آینده‌نگر
شماره ۱۷۱
ISSN:2322-3316
ماهنامه اقتصادی | قیمت: ۳۰۰۰۰۰ تومان | ۱۹۶ صفحه | شماره ۱۷۱ | آبان ۱۴۰۵

راه گریز

پیشنهادهایی برای خروج اقتصاد ایران از بحران رکود، تورم، بیکاری و ...

سرمقاله:
محمود نجفی‌عرب، رئیس اتاق تهران

اقتصاد ایران در تنگنای ۸ بحران

وضعیت «نه جنگ، نه صلح»
جامعه و اقتصاد کشور را فرسوده کرده است



یادداشت منتشرنشده
مهندس محسن خلیلی‌عراقی
خطاب به فعالان اقتصادی کشور

در آرزوی سرافرازی میهن


اطلاع از خدمات: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
توئیتر: twitter.com/TCCIM
اینستاگرام: instagram.com/TCCIM.pr
تلگرام: t.me/TehranChamber
آپارات: www.aparat.com/TCCIM
کدپستی: ۱۵۱۱۹۱۷۶۱۳ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵/۳۸۱۸
۱۳۶۳
مرکز تماس اتاق تهران
TEHRAN CHAMBER OF COMMERCE,
INDUSTRIES, MINES AND AGRICULTURE
Since 1804
اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

آینده‌نگر شماره ۱۷۱ . آبان ۱۴۰۵

صاحب امتیاز: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

مدیرمسئول: مسعود خوانساری — رئیس شورای سیاست‌گذاری: محمود نجفی عرب

شورای سیاست‌گذاری: فریدون وردی‌نژاد، بهمن عشقی، مصطفی درویشی، ابراهیم بهادرانی شهاب جوانمردی، رامین خسروخاور، عطاالله اشرفی اصفهانی

سردبیر: بهراد مهرجو — معاون سردبیر: ولی خلیلی

تحریریه: محمد عدلی، کاوه شجاعی، فرزانه سالمی، سعید ارکان‌زاده، آرش پورابراهیمی، لیلا ابراهیمیان نسیم بنایی، مریم بابایی، فاطمه صدقی، فاطمه برزگر، آرش پارساپور و زهرا بارانی

پادکست: کریم نیکونظر

آتلیه طراحی

مدیر هنری: رضا دولت‌زاده — ویراستاری: بابک آتشین جان

کمیک‌آرتیست: ساناز سهیلی، عارفه ازگلی — ناظر فنی: هانی شمس

مخاطبان ماهنامه آینده‌نگر می توانند، دیدگاه‌ها و انتقادات خود را از طریق پست الکترونیک و همچنین شماره تلفن‌های تحریریه با ما در میان بگذارند.

Email: ayandehnegarmag@gmail.com www.tccim.ir

نشانی: خیابان خالد اسلامبولی، روبه‌روی خیابان ۲۱، پلاک ۸۲
اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
تلفن امور اشتراک: ۱۸۶۶

چاپ: هم‌میهن فارس تلفن: ۴۶۸۹۶۳۳۰

بسم الله الرحمن الرحیم

سرمقاله
اقتصاد ایران در تنگنای ۸ بحران ۰۴

کامنت
روسیه: ارثیه اتمی شوروی روی دست کرملین ۰۹

یادنامه
در آرزوی سرافرازی میهن ۱۹

کمیک‌استریپ
در مسیر خاموشی ۴۹

کمیک‌استریپ ۲
مهمان ما باشید ۵۷

باشگاه
گاز، سرمایه و ژئوپلیتیک ۶۵

پرونده ۶۹
بن‌بست انرژی

آینده ما
شاخص‌ها تا کجا اوج می‌گیرند؟ ۸۷

آکادمی
دروازه‌های طلایی ۹۳

فردا
شرکت، میکروفون به دست در شبکه‌های اجتماعی ۱۱۱

شکست
رؤیای فروشی ۱۲۳

تجربه
تبلیغی که همه را فریب داد ۱۲۹

کارآفرینان
فاتحان قله‌ها ۱۳۷

عصرجدید
هوش مصنوعی: دگرگون‌کننده یا واژگون‌کننده؟ ۱۴۷

درس‌ها
سرزمین برنت ۱۵۳

آینده‌پژوهی ۱۵۷
تجارت روی یخ

اکونومیست
بازی چین با نفت ۱۸۱

چهره‌ها
رفتار نهفته در پشت اعداد ۱۹۱





برای دریافت اشتراک

آینده‌نگر

با شماره

۱۸۶۶

تماس بگیرید



اقتصاد ایران در تنگنای ۸ بحران

وضعیت «نه جنگ، نه صلح» جامعه و اقتصاد کشور را فرسوده کرده است



محمود نجفی عرب
رئیس اتاق تهران

پس از پایان جنگ جهانی دوم، ژاپن با اقتصادی ویران‌شده، افت شدید تولید صنعتی و تورم فزاینده روبه‌رو بود. این کشور برای بازسازی اقتصاد خود، به تثبیت شرایط پولی و مالی، بازسازی صنایع و اصلاح سیاست‌های اقتصادی روی آورد. تجربه ژاپن نشان می‌دهد که حتی پس از بحران‌هایی ویرانگر، مسیر اقتصاد یک کشور می‌تواند تغییر کند؛ به شرط آنکه تصمیم‌های اقتصادی با واقعیت‌های زمانه سازگار شوند، اولویت‌ها به‌درستی تعیین شوند و سیاست‌گذاری از روزمرگی فاصله بگیرد. امروز، اقتصاد ایران نیز در نقطه‌ای قرار گرفته است که عبور از بحران‌های انباشته، بیش از هر زمان دیگری به تصمیم‌های دشوار، بازنگری در سیاست‌ها و بازسازی اعتماد عمومی نیاز دارد.

اقتصاد ایران در شرایطی قرار گرفته است که فشار بحران‌های مزمن با پیامدهای جنگ و نااطمینانی نسبت به آینده درهم آمیخته است. واقعیت این است که زندگی در وضعیت «نه جنگ و نه صلح»، ذهن و جان مردم و فعالان اقتصادی را فرسوده کرده است و باقی ماندن در این وضعیت معلق حتماً زیان‌های جبران‌ناپذیری را به دنبال دارد. علاوه بر این، تورم فزاینده، کاهش قدرت خرید خانوارها، افزایش هزینه‌های تولید، توقف سرمایه‌گذاری، دشواری تأمین مالی، نوسانات ارزی، اختلال در تجارت خارجی و ناترازی انرژی، تنها بخشی از مشکلاتی هستند که هم‌زمان مردم و بنگاه‌های اقتصادی را تحت فشار قرار داده‌اند. در چنین شرایطی، مسئله صرفاً عبور از یک بحران مقطعی نیست؛ بلکه ضرورت بازنگری در شیوه سیاست‌گذاری اقتصادی و یافتن راهی برای حفظ ظرفیت‌های تولیدی کشور و بازگرداندن امید به جامعه مطرح است.

اما شاید سوال اصلی این باشد که برای خروج از این وضعیت چه راهکارهایی وجود دارد. برای رسیدن به پاسخ، هم باید بحران‌ها را شناسایی کرد و هم راهکارها:

۱

نخستین و ملموس‌ترین بحران، تورم است؛ پدیده‌ای که آثار آن هر روز در زندگی خانوارها و فعالیت بنگاه‌ها نمایان‌تر می‌شود. افزایش پی‌درپی قیمت‌ها قدرت خرید مردم را کاهش داده و هزینه تأمین کالاها و خدمات را بالا برده است. در سوی دیگر، افزایش بهای مواد اولیه، انرژی، حمل‌ونقل و دستمزدها، هزینه تمام‌شده تولید را افزایش می‌دهد؛ درحالی‌که کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان، امکان افزایش متناسب قیمت محصولات را از بسیاری از بنگاه‌ها می‌گیرد. حاصل این وضعیت، فشار هم‌زمان بر مصرف‌کننده و تولیدکننده، کاهش تقاضا، افت فروش و تضعیف انگیزه سرمایه‌گذاری است.

از نگاه بخش خصوصی، مهار تورم ضرورتی فراتر از کنترل قیمت‌ها دارد. بدون ثبات نسبی اقتصادی، خانوارها نمی‌توانند برای هزینه‌های خود برنامه‌ریزی کنند و بنگاه‌ها نیز چشم‌انداز روشنی برای تولید، توسعه و سرمایه‌گذاری نخواهند داشت. برای نشان دادن امکان عبور از تورم‌های افسارگسیخته، می‌توان به تجربه پرو اشاره کرد؛ کشوری که در سال ۱۹۹۰ با تورمی بیش از ۷۶۰۰ درصد مواجه بود، اما با اجرای اصلاحات پولی و مالی و سیاست‌های تثبیت اقتصادی توانست روند تورم را مهار کند. این تجربه نشان می‌دهد که عبور از تورم شدید امکان‌پذیر است، اما به انضباط مالی و پولی، تصمیم‌های دشوار و احیای اعتماد عمومی به سیاست‌های اقتصادی نیاز دارد.

۲

بلاتکلیفی ناشی از شرایط جنگی و توقف سرمایه‌گذاری: سرمایه‌گذاری به افق روشن، امکان ارزیابی ریسک و اطمینان نسبی از تداوم فعالیت اقتصادی نیاز دارد. هنگامی که بنگاه‌ها نمی‌دانند در ماه‌های آینده با چه شرایطی در بازار، تأمین مواد اولیه، تجارت خارجی و هزینه‌های تولید روبه‌رو خواهند شد، طبیعی است که تصمیم‌های توسعه‌ای خود را به تعویق بیندازند. این تعویق، اگر ادامه‌دار شود، به کاهش ظرفیت تولید، کند شدن ایجاد اشتغال و تضعیف رشد اقتصادی می‌انجامد.

در چنین وضعیتی، نمی‌توان از بنگاه‌ها انتظار داشت با همان قواعد و محدودیت‌هایی فعالیت کنند که برای شرایط عادی طراحی شده‌اند. دولت باید متناسب با وضعیت اضطراری، در سیاست‌های اقتصادی و شیوه مواجهه با تولیدکنندگان بازنگری کند و با اتخاذ تدابیر ویژه، امکان تداوم فعالیت و سرمایه‌گذاری را فراهم آورد. کاهش مقررات زائد، تسهیل فرایندهای اداری و ایجاد ثبات و پیش‌بینی‌پذیری بیشتر، می‌تواند بخشی از نااطمینانی موجود را کاهش دهد. حفظ ظرفیت تولیدی کشور در شرایط دشوار، مستلزم آن است که سیاست‌گذاری اقتصادی نیز با واقعیت‌های جدید سازگار شود.

۳

تعیین تکلیف وضعیت جنگ و فراهم کردن زمینه صلحی پایدار و مقتدرانه: تداوم درگیری‌ها و نااطمینانی‌های ناشی از آن، خسارت‌های انسانی، اقتصادی و زیرساختی را افزایش می‌دهد و افق تصمیم‌گیری را برای خانوارها و بنگاه‌ها تیره‌تر می‌کند. بارها تأکید شده است که مذاکره لزوماً به معنای سازشکاری نیست و صلحی که بر حفظ منافع ملی، تأمین امنیت و برخورداری از پشتوانه قدرت استوار باشد، می‌تواند دستاوردی ارزشمند برای کشور محسوب شود. در این نگاه، استفاده از ظرفیت مذاکره و پرهیز از دوقطبی‌سازی جامعه میان جنگ و صلح، بخشی از تلاش برای کاهش هزینه‌های ملی و بازگرداندن امکان برنامه‌ریزی به اقتصاد است.

۴

خطر گسترش اقتصاد زیرزمینی و فساد به بهانه شرایط جنگی: هرگاه فعالیت در مسیرهای رسمی با محدودیت‌های بیش از اندازه، فرایندهای پیچیده و موانع غیرضروری مواجه شود، انگیزه برای استفاده از شبکه‌های غیررسمی

افزایش می‌یابد. در شرایطی که بنگاه‌ها برای تأمین مواد اولیه، نقل‌وانتقال پول، صادرات و واردات و انجام امور اداری با دشواری روبه‌رو هستند، مسدود شدن مسیرهای قانونی می‌تواند زمینه را برای گسترش رانت، واسطه‌گری ناسالم و فساد فراهم کند.

اقتصاد زیرزمینی تنها درآمدهای مالیاتی دولت را کاهش نمی‌دهد؛ بلکه رقابت سالم را مختل می‌کند، حقوق فعالان اقتصادی قانون‌مدار را تضییع می‌کند و هزینه مبادلات را برای کل جامعه افزایش می‌دهد. ازاین‌رو، حتی در شرایط اضطراری نیز باید مسیر فعالیت شفاف و قانونی بنگاه‌ها حفظ شود. محدودیت‌های ضروری باید روشن، متناسب و قابل نظارت باشند تا شرایط جنگی به عاملی برای تضعیف شفافیت و نهادینه‌شدن فساد تبدیل نشود.

۵

دشواری تأمین مالی و کمبود سرمایه در گردش: دسترسی محدود به منابع بانکی، هزینه بالای تسهیلات و افزایش نیاز بنگاه‌ها به منابع مالی روزمره، توان تولیدکنندگان برای توسعه فعالیت‌های خود را کاهش داده است. در چنین شرایطی، کارآفرینان به‌جای تمرکز بر نوآوری، افزایش بهره‌وری و توسعه بازار، ناچارند بخش بزرگی از انرژی خود را صرف تأمین منابع لازم برای ادامه فعالیت کنند. این مسئله هنگامی جدی‌تر می‌شود که تورم، هزینه جایگزینی مواد اولیه و تجهیزات را افزایش می‌دهد و بنگاه‌ها برای حفظ سطح قبلی تولید نیز به سرمایه بیشتری نیاز پیدا می‌کنند. به همین دلیل، طراحی ابزارهای مؤثر تأمین مالی و تسهیل دسترسی بنگاه‌های مولد به سرمایه در گردش، از ضرورت‌های حفظ تولید و اشتغال است.

۶

نوسانات ارزی به بحرانی مزمن در اقتصاد ایران بدل شده است: پیش‌بینی‌ناپذیری نرخ ارز، دشواری دسترسی به منابع ارزی، تأخیر در تخصیص ارز و ترخیص کالا و محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها، فعالیت صادرکنندگان و واردکنندگان را با اختلال مواجه کرده است. در اقتصاد امروز، اختلال در تأمین یک قطعه یا ماده اولیه می‌تواند فعالیت یک خط تولید کامل را متوقف کند و تعهدات بنگاه را در برابر مشتریان داخلی و خارجی تحت تأثیر قرار دهد.

در این شرایط، تسهیل فرایندهای گمرکی، هماهنگی میان دستگاه‌های مسئول و کاهش هزینه‌های مبادلات تجاری اهمیتی دوچندان دارد. بنگاه‌های اقتصادی برای حفظ بازارهای موجود و گسترش فعالیت خود، به امکان پیش‌بینی‌پذیری بیشتر در تأمین مواد اولیه و تجهیزات نیاز دارند. هرچه موانع غیرضروری در این مسیر کاهش یابد، امکان حفظ زنجیره‌های تأمین و استمرار فعالیت‌های تولیدی نیز بیشتر خواهد شد.

۷

ناترازی انرژی و اختلال در تولید: با آغاز فصل‌های پرمصرف، بار دیگر نگرانی صنایع در خصوص قطع گاز و برق کارخانه‌ها و واحدهای تولیدی افزایش پیدا کرده است. محدودیت در تأمین برق و گاز، برنامه تولید بنگاه‌ها را مختل می‌کند و هزینه‌هایی به آن‌ها تحمیل می‌کند که لزوماً امکان جبران آن وجود ندارد. در شرایطی که اقتصاد کشور هم‌زمان با پیامدهای جنگ و سایر محدودیت‌ها روبه‌روست، تحمیل نامتناسب هزینه ناترازی انرژی به صنایع می‌تواند مشکلات موجود را تشدید کند.

در این زمینه، انتظار بخش خصوصی آن است که دولت در تعیین برنامه‌های محدودیت انرژی، تعامل و همفکری بیشتری با صنایع داشته باشد و تأمین انرژی را بر اساس برنامه‌ای شفاف و قابل پیش‌بینی مدیریت کند. البته حل پایدار این مشکل به اقدامات کوتاه‌مدت محدود نمی‌شود و به توسعه زیرساخت‌ها، سرمایه‌گذاری در بخش انرژی و اصلاح سازوکارهای مدیریت مصرف نیاز دارد. بدون برنامه‌ریزی بلندمدت، ناترازی انرژی همچنان یکی از موانع جدی رشد تولید و سرمایه‌گذاری باقی خواهد ماند.

۸

کاهش اعتماد عمومی و امید به آینده: مسئله‌ای که شاید به‌اندازه تورم و ناترازی انرژی به‌سرعت قابل اندازه‌گیری نباشد، اما بر همه تصمیم‌های اقتصادی اثر می‌گذارد. هنگامی که مردم نسبت به آینده اطمینان ندارند و کارآفرینان نمی‌توانند چشم‌انداز روشنی از شرایط پیش رو ترسیم کنند، تمایل به سرمایه‌گذاری بلندمدت کاهش می‌یابد و تصمیم‌گیری‌ها به سمت احتیاط و حفظ منابع موجود سوق پیدا می‌کند. در چنین فضایی، بازسازی اعتماد عمومی به سیاست‌ها و تصمیم‌های اقتصادی اهمیت حیاتی دارد. در این بین تقویت وحدت و همبستگی ملی و پرهیز از رفتارها و گفتارهایی اختلاف‌آفرین که نگرانی جامعه را دامن می‌زنند، باید در اولویت همه مسئولان و جناح‌های سیاسی باشد.

از منظر اقتصادی نیز بازسازی اعتماد مستلزم آن است که تصمیم‌گیران با نگاهی فراگیر و فراتر از اختلافات مقطعی، به مسائل کشور بپردازند و با ارائه تصویری واقع‌بینانه از مشکلات و راه‌حل‌ها، زمینه مشارکت مؤثر بخش خصوصی و سایر گروه‌های اجتماعی را فراهم کنند. اعتماد عمومی زمانی احیا می‌شود که میان وعده‌ها و سیاست‌های اعلام‌شده از یک سو و نتایج ملموس آن‌ها در زندگی مردم و فعالیت بنگاه‌ها از سوی دیگر، فاصله کمتری وجود داشته باشد.

این بحران‌ها نشان می‌دهد که اقتصاد ایران با مجموعه‌ای از مشکلات به‌هم‌پیوسته روبه‌روست و نمی‌توان هیچ‌یک را جدا از دیگری حل کرد. مهار تورم بدون ایجاد ثبات در سیاست‌گذاری، حمایت از تولید، بدون اصلاح موانع تأمین مالی، یا دعوت به سرمایه‌گذاری بدون کاهش نااطمینانی، به نتایج پایدار منجر نخواهد شد. عبور از این وضعیت به مجموعه‌ای هماهنگ از تصمیم‌ها نیاز دارد؛ تصمیم‌هایی که هم‌زمان معیشت مردم، استمرار فعالیت بنگاه‌ها، حفظ اشتغال و بازسازی اعتماد عمومی را در نظر بگیرند.

تجربه کشورهای دیگر، از کره جنوبی، ژاپن، چین تا ترکیه و آرژانتین نشان می‌دهد که عبور از بحران اقتصادی خودبه‌خود اتفاق نمی‌افتد، بلکه سیاست‌گذاری منسجم، اصلاحات متناسب با شرایط، انضباط اقتصادی، شفافیت و تعامل مؤثر با بخش خصوصی، از عواملی هستند که می‌توانند مسیر خروج از بحران را هموار کنند. ایران نیز از ظرفیت‌های انسانی، صنعتی و کارآفرینانه قابل‌توجهی برخوردار است؛ ظرفیتی که برای حفظ و تقویت آن باید موانع فعالیت مولد کاهش یابد و تصمیم‌های اقتصادی با واقعیت‌های زندگی مردم و بنگاه‌ها هماهنگ شود.

اقتصاد ایران بزرگ‌تر از آن است که بتوان فروپاشی ناگهانی آن را سرنوشت محتومش دانست؛ اما این واقعیت نباید بهانه‌ای برای نادیده گرفتن فشار فزاینده بر مردم و بنگاه‌ها باشد. آسیب به کسب‌وکارها، به معنای تهدید اشتغال، درآمد خانوارها و توان تولیدی کشور است. عبور از این وضعیت، بیش از هرچیز به تصمیم‌های واقع‌بینانه، اصلاح سیاست‌ها و بازسازی اعتماد نیاز دارد؛ مسیری دشوار، اما ضروری برای آنکه اقتصاد ایران بتواند از دل بحران‌های کنونی، زمینه‌ای برای ثبات، رشد و آینده‌ای روشن‌تر فراهم کند.



تجلیل به پاس انعکاس مطالبات بخش خصوصی

مراسم اختتامیه نهمین دوره جشنواره فرهنگی امین‌الضرب برگزار شد

آیین اختتامیه نهمین دوره جشنواره فرهنگی امین‌الضرب با حضور سخنگوی دولت، اعضای هیئت رئیسه و اصحاب رسانه در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران برگزار شد. در این رویداد از ۳۳ فعال رسانه‌ای در بخش‌های یادداشت و مقاله، مصاحبه، گزارش تحلیلی-خبری، گزارش توصیفی، بخش ویژه تاب‌آوری، کتاب، مقاله دانشجویی، پادکست، فضای مجازی، مستند، مجله و رسانه تشکل‌ها، با اهدای لوح و تندیس تجلیل به عمل آمد.

در جشـــنواره فرهنگی امین‌الضرب که برای نهمین سال متوالی توسط اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران برگزار شد، فاطمه مهاجرانی، سخنگوی دولت از نقش اتاق تهران در ارتقای تاب‌آوری بنگاه‌های اقتصادی سخن گفت و اینکه رسانه‌ها با انتشار اخبار مثبت به امیدآفرینی در جامعه کمک کنند. همچنین محمود نجفی عرب، رئیس اتاق تهران، از نمایندگان رسانه‌ها در این نشست درخواست کرد که به انعکاس مقطعی مطالبات بخش‌خصوصی بسنده نکرده و در عین حال روایت‌های اقتصادی، فرهنگ تولید و کارآفرینی را تقویت کنند.

محمود نجفی‌عرب در ابتدای این مراسم طی سخنانی با اشاره به خسارات واردشده به صنایع و کسب‌وکارها در دو جنگ ۱۲ و ۴۰ روزه گفت: تعدادی از صنایع بزرگ کشور و یا حتی کارخانه‌های مستقر در شهرک‌های صنعتی مورد هجوم مستقیم دشمن و تخریب‌های جدی قرار گرفتند که این آسیب‌ها به سادگی قابل جبران نیست. در عین حال به دلیل موقعیت خاص جنگی، بازارهای صادراتی و وارداتی، دور از دسترس شده‌اند. دسترسی به سرمایه در گردش، سخت یا ناممکن شده است و موضوع جذب سرمایه‌گذاری خارجی هم بیشتر به رویا شبیه است.

او با بیان اینکه «مشکلات داخلی کسب‌وکارها دوچندان و موجودی انبار کالاها به دلیل تورم فزاینده چندین برابر شده‌است» افزود: رسانه‌ها باید با دقت این موضوعات را اطلاع‌رسانی کنند تا برای رفع آنها عارضه‌یابی شود. نکته حائز اهمیت اینکه، بخش‌خصوصی به تنهایی و بدون همراهی آحاد مردم و دولت امکان عبور از شرایط کنونی را ندارد.

نجفیعرب با اشاره به اینکه درجریان دو جنگ اخیر و به تایید رئیس جمهور «بخش خصوصی بیشترین کمک را به دولت ارائه کرد و حتی اجازه نداد جریان تامین و توزیع کالا در کشور برای یک روز دچار اخلال شود» ادامه داد: بخش خصوصی همدلانه و فداکارانه پای کار ایران ایستاده‌است ولی هنوز هم تصویری که گاهی از فعالان اقتصادی به مردم عرضه می‌شود، تحت تاثیر تفکرات سال‌های نخست پس از انقلاب بوده و آنان را افرادی نشان می‌دهند که فقط به منافع خود می‌اندیشند. در این میان، رسانه‌ها می‌توانند با مرور زندگی کارآفرینان و بررسی منصفانه زحمات آنان، این تصویر را برای مردم بازسازی و اصلاح کنند. رئیس اتاق بازرگانی تهران سپس با اشاره به رویکردی که در قبال بخش‌خصوصی در سال‌های نخست پس از انقلاب حاکم شد، گفت: با اجرای قانون حفاظت و توسعه صنایع ایران، بخش خصوصی که بیش از ۷۰ درصد اقتصاد کشـــور را در اختیار داشت، به حاشیه رانده شـــد؛ رویکردی که آثار آن همچنان در نگرش به بنگاه‌های بزرگ خصوصی دیده می‌شود و پذیرش و تقویت بخش خصوصی بزرگ را با چالش مواجه کرده است.

وی افزود: یکی از اهداف برگزاری جشـــنواره امین‌الضرب، اصلاح این نگرش و تبیین جایگاه و نقش بخش خصوصی در اقتصاد کشور است؛ چراکه توسعه اقتصادی بدون به رسمیت شناختن کارآفرینان و حمایت از بنگاه‌های خصوصی امکان‌پذیر نخواهد بود.

رئیس اتاق تهران در بخش دیگری از سخنانش گفت: تجربه نشان داده تا موضوعی به مطالبه عمومی تبدیل نشـــود، حاکمیت به ســـمت اصلاح آن نمی‌رود. رسانه‌ها باید مشکلات بنگاه‌های اقتصادی را از ســـطح گلایه‌های پراکنده فعالان اقتصادی فراتر ببرند و به مطالبه‌ای عمومی برای اصلاح سیاست‌ها تبدیل کنند. رسانه‌های قدرتمند حتی می‌توانند به طرف متخاصم هم این پیام را انتقال دهند که ادامه درگیری در منطقه به زیان تمام کشـــورهای جهان است. مردم دنیا باید آگاه باشند که اکنون هزینه زورگویی آمریکا را در زندگی عادی‌شان می‌پردازند. به غیر از رسانه‌ها و نیروهای اجتماعی، هیچ نهاد دیگری نمی‌تواند مردم جهان را نسبت به این جریان آگاه سازد.

او با بیان اینکه «شـــرایط جنگی شـــاید ایجاب کند که برخی تصمیمات و رفتارها زیر سایه محرمانگی قرار گیرد» افزود: اما این موضوع نباید دلیل آن شـــود که اقتصاد ایران به سمت عدم شفافیت پیش برود. رسانه‌ها با رصد دقیق شرایط حاکم بر کشور می‌توانند مانع از محو شفافیت شـــوند. وی با بیان اینکه «رســـانه‌ها می‌توانند با روایت‌های اقتصادی، فرهنگ تولید و کارآفرینی را تقویت کنند» ادامه داد: معرفی نوآوری‌های صنعتی، کســـب‌وکارهای دانش‌بنیان، شرکت‌های صادراتی و تجربه‌های موفق بنگاه‌های بزرگ و متوســـط، به جامعه نشان می‌دهد که خلق ارزش اقتصادی به سادگی ممکن نیست و یک صنعت از مشکلات و خون دل‌هایی سر برمی‌آورد که گاهی چندین نسل برای آن تلاش کرده‌اند

نکته دیگری که رئیس اتاق تهران به آن پرداخت این بود که رسانه‌ها نباید پس از انتشار خبر یک مشـــکل یا انعکاس اعتراض فعالان اقتصادی، موضوع را رها کنند؛ چرا که یکی از موثرترین نقش‌هایی که می‌توان برای رسانه‌ها متصور بود، پیگیری مستمر مطالبات و بررسی این مسئله است که آیا وعده‌های مسئولان به نتیجه رسیده و آیا اصلاحات اعلام‌شده واقعاً به بهبود شرایط کسب‌وکار منجر شده است یا خیر؟

او افزود: انتشار گزارش‌های دوره‌ای درباره وضعیت مشکلات اقتصادی، میزان پیشرفت اصلاحات و موانع باقی‌مانده، رسانه را از یک ناقل خبر به نهادی موثر در پاسخ‌گویی و اصلاح سیاست‌ها تبدیل می‌کند. نجفی‌عرب با اشاره به اینکه رسانه‌ها در دوره جنگ متحمل آسیب جدی شدند، گفت: رشد

هزینه‌ها و ریزش مخاطب به جهت محدودیت‌های اینترنت، اقتصاد رسانه‌ها را هدف قرار داد و این وضعیت به تعدیل نیرو منتهی شد. در این شرایط بنگاه‌های اقتصادی باید سعی کنند به روش‌های مختلف به حمایت از رسانه‌ها بپردازند و اقتصاد آنها را زنده نگاه دارند.

رئیس اتاق تهران در بخش دیگری از سخنانش، به این نکته اشاره کرد که رسانه‌ها فقط ناظر بر اقتصاد نیستند؛ آن‌ها می‌توانند یکی از بازیگران موثر در شکل‌گیری اقتصاد رقابتی، شفاف و مولد باشند. بنابراین نیاز است که رسانه‌ها به تقویت بنیه کارشناسی و دانش خود بپردازند و هم‌طراز با رسانه‌های بین‌المللی، خود را تقویت کنند. در این مسیر بخش خصوصی و اتاق آمادگی همکاری با اصحاب رسانه را دارد.

هوش مصنوعی به ابزار رصد اخبار تبدیل می‌شود

سعید ارکان‌زاده یزدی، دبیر جشنواره فرهنگی امین‌الضرب در ادامه این مراسم به ارائه گزارشی درباره استفاده از هوش مصنوعی برای رصد اخبار پرداخت و گفت: موسسه تحقیقات رویترز که اصلی‌ترین ماموریت آن کشف مسیرهای آینده روزنامه‌نگاری در سراسر جهان است و گزارش‌های سالیانه‌ای را در این زمینه تولید می‌کند، در تازه‌ترین گزارش خود در سال ۲۰۲۶، وضعیت رصد اخبار از طریق هوش مصنوعی را مورد بررسی قرار داده و بیش از دوهزار مشارکت‌کننده از ۴۸ کشور جهان، پرسش‌نامه آنلاین این موسسه را درباره روش‌های دریافت اخبار تکمیل کرده‌اند.

ارکان‌زاده یزدی توضیح داد که طبق این پیمایش، استفاده از رادیو و تلویزیون برای اطلاع از اخبار، کاهش چشمگیری داشته و در مقابل، مردم از طریق شبکه‌های اجتماعی و چت‌بات‌های هوش مصنوعی، رخدادهای پیش‌آمده را رصد می‌کنند.

وی با بیان اینکه «مطالعه صورت‌گرفته نشان می‌دهد که چت‌بات‌های هوش مصنوعی علاوه بر این‌که برای تولید محتوای رسانه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرند به ابزاری برای پیگیری و دریافت اخبار روزانه تبدیل شده‌اند» افزود: در این پیمایش تفاوت‌های سنی افراد نیز بررسی شده و گروه‌های سنی از ۱۷ تا ۲۴ سال، ۲۵ تا ۵۴ سال و همچنین بالای ۵۵ سال در آن تفکیک شده‌اند. براساس داده‌های این پیمایش، تمایل به استفاده از تلویزیون برای کسب اخبار در سنین بالاتر بیشتر است و هرچه سن افراد کمتر می‌شود، استفاده از رسانه‌های اجتماعی، شبکه‌های اشتراکی و هوش مصنوعی برای کسب اخبار افزایش می‌یابد.

رسانه یکی از ارکان تاب‌آوری است

در بخش دیگری از مراسم اختتامیه نهمین جشنواره فرهنگی امین‌الضرب، فاطمه مهاجرانی، سخنگوی دولت، طی سخنانی به فشارهای اقتصادی در سال جاری و اهمیت امیدآفرینی در این شرایط اشاره کرد و ضمن تقدیر از تلاش‌های بخش‌خصوصی و تاب‌آوری کسب‌وکارها در شرایط دشوار اقتصادی، از رسانه‌ها درخواست کرد تا علاوه‌بر بازگویی دغدغه‌ها و مشکلات، به افزایش امید و انگیزه در جامعه کمک کنند.

او با اشاره به تلاش‌های اتاق بازرگانی تهران برای تاب‌آوری و پایداری بنگاه‌های اقتصادی در دو جنگ ۱۲ و ۴۰ روزه، تاکید کرد: اتاق تهران به‌عنوان پارلمان بخش‌خصوصی، در ایام جنگ تلاش کرد تا تاب‌آوری را به سایر بخش‌های اقتصادی تزریق کند و با تدوین سند تاب‌آوری کسب‌وکارها، روش‌های تقویت پایداری در بحران‌ها را برای کسب‌وکارها تبیین کند. این همان موضوعی است که رسانه‌ها می‌توانند به آن بپردازند. مهاجرانی با بیان اینکه «رسانه‌های ما در حال حاضر و در جنگ رسانه‌ای، می‌توانند به ابزارهای نوین مسلح شوند و از آن بهره‌برداری کنند» افزود: رسانه یکی از ارکان تاب‌آوری در جامعه است و اصحاب رسانه با انتشار اخبار مثبت در فضای کسب‌وکار، چراغی را برای امیدآفرینی در جامعه، تداوم فعالیت بنگاه‌های اقتصادی و گذار از شرایط دشوار روشن خواهند کرد.

بررسی دغدغه فعالان رسانه‌ای در مراسم فرهنگی امین‌الضرب

در ادامه، فریدون وردی‌نژاد، دبیرکل اتاق تهران پشت تریبون قرار گرفت و در سخنانی اجمالی به اهمیت تعامل سه ضلع اقتصاد، رسانه و جامعه پرداخت. او در ادامه فرصت سخنرانی خود را به علی‌اکبر عبدالرشیدی و مهران ابراهیمیان از فعالان رسانه‌ای باسابقه کشور داد. دبیرکل اتاق تهران که خود از پیشکسوتان حوزه رسانه است، هدف از این اقدام را ارائه مجالی برای طرح دیدگاه‌های اصحاب رسانه و روزنامه‌نگاران عنوان کرد.

علی‌اکبر عبدالرشیدی با اشاره به نقش جشنواره فرهنگی امین‌الضرب در پیوند میان فرهنگ و کسب‌وکار گفت: این جشنواره با زنده نگه‌داشتن نام امین‌الضرب و معرفی تلاش‌ها و ابتکارات فعالان اقتصادی، به شناخت متقابل این دو حوزه کمک می‌کند.

وی همچنین بر ضرورت نوآوری و ارائه راهکارهایی برای معرفی توسعه‌گران اقتصادی تاکید کرد. مهران ابراهیمیان از دیگر فعالان رسانه‌ای نیز طی سخنان کوتاهی به چالش معیشت رسانه‌ها پرداخت. در پایان این نشست، بیانیه هیئت داوران قرائت و پس از آن با اهدای تندیس و لوح از برگزیدگان این مراسم تجلیل شد.

برگزیدگان نهمین دوره جشنواره کارآفرینی امین‌الضرب

در بخش یادداشت و سرمقاله، محمدعلی دیانتی‌زاده از رسانه سرمایه ملی، رتبه اول را به دست آورد و فرشته فریادرس، خبرنگار روزنامه اعتماد و حسین دلیر، با اثری که در رسانه سلام آبادان منتشر کرده است به ترتیب رتبه دوم و سوم را در این بخش کسب کرده‌اند. مهران ابراهیمیان نیز با اثر منتشرشده‌ای در رسانه عصر اقتصاد شایسته تقدیر اعلام شد.

در بخش مصاحبه، سهیلا روزبان از رسانه دنیای انرژی، رتبه نخست را کسب کرد و مونا روشن‌دل و بهاره بوذری از رسانه ترابران به ترتیب رتبه‌های دوم و سوم را در این بخش به دست آوردند.

در بخش گزارش خبری و تحلیلی، شکوفه حبیب‌زاده، از رسانه پیام ما موفق به کسب رتبه اول شد و زینب غضنفری، با مطلبی که در رسانه عصر اقتصاد منتشر کرده است، رتبه دوم و نوید خیرخواه، خبرنگار روزنامه شرق در این بخش رتبه سوم را به دست آورد. همچنین مهفام سلیمان‌بیگی از روزنامه شرق در این بخش شایسته تقدیر معرفی شد.

در بخش گزارش توصیفی، رتبه نخست به نیره خادمی از روزنامه اعتماد رسید و فریبا نباتی، خبرنگار هفت صبح و سمانه سمیع، خبرنگار پیوست، به ترتیب رتبه دوم و سوم را کسب کردند. همچنین در این بخش، اثر زهرا اکرمی از رسانه آتیه آنلاین، شایسته تقدیر اعلام شد.

بمانجان ندیمی، خبرنگار روزنامه ایران و لیلا لطفی، خبرنگار روزنامه اعتماد نیز رتبه‌های اول و دوم را در بخش گزارش‌های ویژه تاب‌آوری به دست آوردند.

در بخش مقاله علمی و دانشگاهی، کمال هلالی مطلق برای مقاله‌ای که در زمینه هوش مصنوعی در سایت اتاق بازرگانی خرمشهر منتشر کرده بود، موفق به کسب رتبه اول شد. همچنین، محمدرضا مولایاری برای مقاله‌ای که در فصلنامه پژوهشی مطالعات مدیریت خدمات عمومی دانشگاه علامه‌طباطبایی منتشر شده بود، رتبه دوم و گلرخ فرد ذوالفقاری با اثری در زمینه بازتعریف ژئوپلیتیک انرژی که در رسانه ایران پلیمر منتشر شده بود، موفق به کسب رتبه سوم در زمینه مقاله علمی و دانشگاهی شد.

در بخش پادکست، سید محمدمهدی آل طاها تولیدکننده پادکست کاربلد رتبه اول را به دست آورد و امیرحسین ثقه‌الاسلامی، سازنده پادکست رادیو رشدینو موفق به کسب رتبه دوم شد.

حسین میرزایی به دلیل فعالیت در رسانه چوراز مدیا و امیر بادامی، مدیر رسانه چامه نیز به عنوان برگزیدگان بخش فضای مجازی نهمین جشنواره فرهنگی امین‌الضرب معرفی شدند.

در بخش کتاب، علی‌اکبر عبدالرشیدی و مهدی ملک‌قاسمی برای تالیف مجموعه کتاب‌های حوزه کارآفرینی در کرمان برگزیده شدند. دیگر برگزیدگان این بخش پویا بهزادنیا، برای مجموعه کتاب‌های راهنما و آموزش درحوزه تجارت، محمدسعید کرمزاده و ساسان نیک‌رفتار خیابانی به عنوان نویسنده و پژوهشگر کتاب تاریخ اتاق تبریز و کارآفرینان این شهر و بهزاد یعقوبی مولف کتاب دوجلدی بازار، تجار و اصناف دارالخلافه از گذشته تا امروز، بودند که با اهدای لوح و تندیس نهمین جشنواره فرهنگی امین‌الضرب از آنان تجلیل شد.

مسعود مرادمند، کارگردان فیلم مستند تاریخ شفاهی اتاق اصفهان و غلامرضا آقاطاهری پژوهشگر فیلم نیز به‌عنوان برگزیده بخش مستند، معرفی شدند.

در بخش مجله و رسانه تشکل‌ها، پیروز نوایی از انجمن زنجیره تامین مواد اولیه و تولید تایر، تیوب، روکش و لاستیک استان تهران با مجله مانیفست، رتبه نخست بخش نشریه تشکل‌های اقتصادی را کسب کرد. در این بخش، فریدون اسعدی از اتحادیه صادرکنندگان نفت، گاز و پتروشیمی ایران، با نشریه دنیای انرژی حائز رتبه دوم شد و همایون ابراهیمی از انجمن شرکت‌های تاسیساتی و صنعتی ایران با مجله توسعه، رتبه سوم را در بخش نشریه تشکل‌های اقتصادی به خود اختصاص داد.



در چهل و پنجمین جلسه هیئت نمایندگان اتاق تهران مطرح شد

مطالبه بخش خصوصی برای اصلاح رویه‌های مالیاتی

در گردهمایی مهرماه هیئت نمایندگان اتاق تهران که مسائل مالیاتی کسب‌وکارها محور اصلی گفت‌وگوهای آن بود، محمود نجفی‌عرب، رئیس اتاق تهران با برشمردن چالش‌های اقتصاد ایران از جمله تورم، نااطمینانی و افت سرمایه‌گذاری، نوسانات ارزی و چالش‌های تجارت خارجی، دشواری تامین مالی و ناترازی انرژی، بر ضرورت اتخاذ رویکردی فراگیر و فراجناحی برای تقویت وحدت و همبستگی ملی و احیای سرمایه اجتماعی تاکید کرد. در این جلسه همچنین، یاد و خاطره محسن خلیلی عراقی، صنعتگر پیشکسوت کشور با پخش کلیپی از سخنان و تصاویر او گرامی داشته شد. محمود نجفی‌عرب، رئیس اتاق تهران در جمع‌بندی مباحث مطرح‌شده رسیدگی به مشکلات فعالان اقتصادی در زمینه مالیات را یک اولویت اجتناب‌ناپذیر عنوان کرد. به‌گفته رئیس اتاق تهران، پیگیری حضور قضات بازنشسته در هیئت‌های حل اختلاف و تاسیس دبیرخانه‌ای برای بررسی پرونده‌های مالیاتی در این اتاق، ادامه تعامل با سازمان امور مالیاتی و ارسال مستندات مکتوب به این سازمان در دستور کار قرار خواهد گرفت.

۱۴۰۵/۰۸/۱۱ – برگزاری مجموعه کارگاه‌های آموزشی «حکمرانی تشکلی»



اتاق تهران با هدف توانمندسازی تشکل‌های اقتصادی استان تهران و ارتقای نقش آنها در سیاست‌گذاری اقتصادی مجموعه‌ای از کارگاه‌های آموزشی و تعاملی را با عنوان «حکمرانی تشکلی» برگزار می‌کند. این رویداد آموزشی با انطباق بر شاخص‌های ارزیابی و رتبه‌بندی تشکل‌ها، در پنج محور حکمرانی تشکلی، تنظیم‌گری، اثرگذاری بر سیاست‌ها، توسعه خدمات و توسعه عضویت طراحی شده است و به‌صورت هفتگی برگزار خواهد داشت. در نشست معرفی این رویداد آموزشی که با حضور دبیران و هیئت رئیسه تشکل‌های اقتصادی استان تهران برپا شد، فریدون وردی‌نژاد، دبیرکل اتاق تهران طی سخنانی به ضرورت توجه به نیازهای اعضای تشکل‌ها پرداخت و با اشاره به افزایش سرعت تحولات در حوزه ارتباطات، اطلاعات و دانش گفت: شرایط به گونه‌ای است که به محض آنکه دانشی را به دست می‌آوریم، دانش و ابزار تازه‌ای عرضه می‌شود. در چنین شرایطی، ضروری است از فضای مجازی، دیجیتالی‌سازی و دانش روز، حداکثر استفاده برای ارتقای فعالیت‌ها و پاسخ‌گویی به نیازهای اعضا صورت گیرد.

۱۴۰۵/۰۸/۰۶ – عضویت فرود عسگری در هیئت نمایندگان اتاق تهران



بر اساس نامه وزیر صنعت، معدن و تجارت به رئیس اتاق تهران، فرود عسگری، معاون وزیر و رئیس کل گمرک جایگزین سید رسول خلیفه سلطان، دبیر انجمن تولیدکنندگان فولاد ایران در هیئت نمایندگان اتاق تهران شد. فرود عسگری از سال ۱۴۰۳ با حکم وزیر وقت امور اقتصادی و دارایی سکان هدایت گمرک را در دست گرفت و طی سال‌های اخیر تعامل مستمر و موثری را با اتاق تهران و بخش‌خصوصی برقرار کرده است. عضویت فرود عسگری در هیئت نمایندگان اتاق تهران، امکان ارتباط مستقیم این مقام مسئول را با نمایندگان بخش‌خصوصی و همچنین اطلاع از مسائل و چالش‌های میدانی فعالان اقتصادی در حوزه تجارت خارجی و امور گمرکی فراهم کرده و زمینه‌ساز پیگیری موثر مطالبات صاحبان کسب‌و کارها در این حوزه‌ها خواهد بود.

۱۴۰۵/۰۸/۰۲ – ماندگاری کسب‌وکارهای خانوادگی در گرو انتقال موفق بین‌نسلی است



در نشست شبکه کسب‌وکارهای خانوادگی استان تهران که با حضور اعضای هیئت رئیسه، هیئت نمایندگان و دبیرکل اتاق تهران و همچنین رئیس انجمن کسب‌وکارهای خانوادگی و جمعی از فعالان اقتصادی و اندیشمندان به میزبانی اتاق تهران برگزار شد، اهمیت برنامه‌ریزی برای جانشین‌پروری و تقویت بسترهای لازم برای حفظ و توسعه کسب‌وکارهای خانوادگی در نسل‌های آینده مورد تاکید قرار گرفت. در ابتدای این نشست، فریال مستوفی، نایب‌رئیس اتاق تهران و رئیس شورای راهبری مرکز سرمایه‌گذاری و کسب‌وکارهای خانوادگی این اتاق، آغاز سخنان خود را به اهمیت انتقال تجربه میان نسل‌های مختلف کسب‌وکارهای خانوادگی اختصاص داد و گفت: کسب‌وکارهایی که طی دهه‌های گذشته شکل گرفته و توسعه یافته‌اند، از تجربه و دانش ارزشمندی برخوردارند که نباید در فرآیند انتقال مدیریت به نسل‌های بعدی نادیده گرفته شود. حسن فروزان‌فرد، رئیس کمیسیون حکمرانی سازمانی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران هم اهمیت توسعه حکمرانی سازمانی در بنگاه‌های خانوادگی را مورد اشاره قرار داد و گفت: یکی از محورهای مورد توجه کمیسیون حکمرانی سازمانی، فراهم کردن زمینه توسعه و بهبود حکمرانی در کسب‌وکارهای خانوادگی عضو اتاق بوده است

۱۴۰۵/۰۷/۲۹ – عضو هیئت نمایندگان اتاق تهران در فهرست دانشمندان دو درصد برتر جهان



مریم تاج‌آبادی، نایب‌رئیس کمیسیون اقتصاد سلامت اتاق تهران، براساس تازه‌ترین داده‌های پلتفرم TOPSCINET در فهرست دانشمندان دو درصد برتر جهان قرار گرفته است. این بانوی کارآفرین با پیشی گرفتن از ۹۸ درصد پژوهشگران جهان در حوزه میکروبیولوژی به‌عنوان یکی از برترین دانشمندان این رشته معرفی شد. مریم تاج‌آبادی با ارائه توضیحاتی درباره کسب این جایگاه بین‌المللی به دشواری‌های تهیه مواد و کیت‌های آزمایشگاهی برای پژوهشگران ایرانی در شرایط تحریمی اشاره کرد و گفت: به رغم این محدودیت‌ها محققان کشور به فعالیت خود ادامه می‌دهند. من ایمان دارم که در آینده‌ای نه‌چندان دور، محققان نقش جدی و تاثیرگذاری را در اقتصاد ایران ایفا می‌کنند و با بهره‌گیری از سرمایه‌های انسانی فناور باعث پیشرفت کشور خواهند شد.

۱۴۰۵/۰۷/۲۷ – تحول دیجیتال بدون تغییر در قواعد اقتصادی و عملیاتی امکان‌پذیر نمی‌شود



شهاب جوانمردی، نایب‌رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران در نشست «هوش مصنوعی و تحول دیجیتال دولت» که در سازمان برنامه و بودجه برگزار شد با اشاره به اهمیت تغییر نگرش در زمینه فناوری و نوآوری گفت که بدون بازنگری در قواعد اقتصادی، عملیاتی و نهادی، دستیابی به تحول دیجیتال امکان‌پذیر نخواهد بود. نشست «هوش مصنوعی و تحول دیجیتال دولت» با حضور ستار هاشمی، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات، حمید پورمحمدی، رئیس سازمان برنامه و بودجه، رضا باقری اصل، دبیر کارگروه ویژه اقتصاد دیجیتال، محمدمحسن صدر، معاون وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات و رئیس سازمان فناوری اطلاعات ایران، علی مسعودی، رئیس کمیسیون فاوای اتاق تهران و جمعی از صاحب‌نظران برگزار شد. شهاب جوانمردی، نایب رئیس اتاق تهران طی سخنانی به این نکته اشاره کرد که در حال حاضر اهمیت تحول دیجیتال در نهادهای دولتی به‌ویژه وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات و سازمان برنامه و بودجه به درستی درک شده است، اما این تحول در سطوح اجرایی و عملیاتی هنوز به نتایج قابل قبولی دست نیافته است.

۱۴۰۵/۰۷/۲۷ – سه عضو هیئت نمایندگان اتاق تهران در میان صادرکنندگان نمونه کشور



در سی‌امین آیین روز ملی صادرات که در سالن اجلاس سران برگزار شد، ضمن رونمایی از سامانه اطلس صادراتی از ۱۳ شرکت ممتاز ملی و۴۳ شرکت نمونه ملی در عرصه صادرات تجلیل به عمل آمد. به این ترتیب، نام سه عضو هیئت نمایندگان اتاق تهران نیز در میان برگزیدگان قرار گرفته است. همزمان با گرامیداشت روز ملی صادرات، هلدینگ دانا که محمدرضا غفراللهی از مدیران آن است، عنوان «صادرکننده برتر سال ۱۴۰۵» را کسب کرد. شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران نیز به مدیریت سعید تاجیک برای دومین سال متوالی به‌عنوان صادرکننده نمونه ملی در گروه خدمات فنی و مهندسی معرفی شد. همچنین شرکت آمیزه‌های پلیمری ابهر تحت مدیریت علیرضا کلاهی عنوان صادرکننده نمونه ملی سال ۱۴۰۵ را به دست آورد.

روسیه: ارثیه اتمی شوروی روی دست کرملین



گابریل رابین
فعال محیط زیست

یک تناقض قابل توجه در استراتژی انرژی مسکو وجود دارد: در حالی‌که روسیه با بازاریابی گسترده، رآکتورهای اتمی خود را به کشورهای مختلف جهان صادر می‌کند، در داخل مرزهایش با بحران فرسودگی شدید نیروگاه‌ها و کوهی از پسماندهای رادیواکتیو روبه‌رو است. پرچیدن ۳۵ رآکتور کهنسال نیازمند ده‌ها میلیارد یورو بودجه است؛ هزینه‌ای که با کسری مالی حدود ۱۹ میلیارد یورویی هم همراه است. سنگینی اقتصاد جنگی و افت درآمدهای مسکو هم مانع تامین این بودجه می‌شود. کرملین با به تعویق انداختن اسقاط رآکتورها، سرکوب نهادهای نظارتی مستقل و پنهان‌کاری تاریخی، صرفاً بحران را به آینده منتقل می‌کند. پیامد این استراتژی فراتر از مرزهای روسیه است. علاوه بر خطرات زیست‌محیطی فراگیر، مسئله نبود طرح‌های جایگزین هم مد نظر است که می‌تواند برای کشورهایی که خریدار فناوری هسته‌ای روسیه هستند، قابل توجه باشد. در واقع روسیه باید به دنبال راهی برای مهار رآکتورهای بی‌سرپرست و پرهزینه خود باشد در غیر اینصورت، کشورهایی که خریدار فناوری‌اش هستند هم با مشکل روبه‌رو می‌شوند و این یعنی باید سیاست‌ها در عرصه کلان تغییر کند.

بانک‌های مرکزی: چه‌کسی تاوان ولخرجی‌ها را می‌دهد؟



مایک دولان
ستون‌نویس رویترز

تنشی اجتناب‌ناپذیر میان بانک‌های مرکزی و دولت‌های بدهکار در اقتصادهای بزرگ جهان، به‌ویژه گروه۷ وجود دارد. در دو دهه گذشته بانک‌های مرکزی با اجرای سیاست‌های انبساطی و خرید عظیم اوراق قرضه دولتی (QE)، استقراض ارزان را برای سیاستمداران ممکن ساختند؛ اما اکنون با بیش از ۶۰ تریلیون دلار بدهی دولتی، تورم مزمن و آغاز عقب‌نشینی بانک‌ها از خرید اوراق، هزینه سود بدهی‌ها به رکورد سرسام‌آور ۳.۳ تریلیون دلار رسیده است. اهمیت این وضعیت در آن است که از یک سو دولت‌ها به‌دلیل پیری جمعیت، هزینه‌های فزاینده دفاعی و ترس از انتخابات حاضر به کاهش هزینه‌ها نیستند، و از سوی دیگر خروج بانک‌های مرکزی فضا را برای جولان صندوق‌های پوشش ریسک (Hedge Funds) و نوسانات شدید باز کرده است. بدین ترتیب، استقلال بانک‌های مرکزی در لبه تیغ قرار گرفته است: اگر برای نجات بازار اوراق مداخله کنند، استقلال خود را قربانی ولخرجی دولت‌ها کرده و بازتولیدکننده تورم می‌شوند؛ و اگر کنار بایستند، بمب ساعتی بدهی عمومی اقتصاد جهان را به ورطه بحران خواهد کشاند.

شرکت‌ها: معجون ۵۰ میلیارددلاری استارباکس



سباستین پالجرو
تحلیل‌گر امور شرکت‌ها

یکی از خبرهای جدید شرکتی که جای تحلیل و بررسی دارد، شایعه ادغام بزرگ و جنجالی استارباکس با غول فست‌کژوال «چیپوتله» به ارزش تقریبی ۵۰ میلیارد دلار است. برایان نیکول، مدیرعامل جدید استارباکس که پیش‌تر موفقیت چشمگیری در بازسازی برند چیپوتله داشت، اکنون ظاهراً قصد دارد کارفرمای سابقش را به تصاحب استارباکس درآورد؛ معامله‌ای که تحلیل‌گران در رسانه‌ها آن را «معجونی عجیب و تلخ» برای سهام‌داران می‌دانند. اهمیت این تحلیل در آشکار کردن چالش‌های عمیق مالی و استراتژیک است: استارباکس نقدینگی کافی ندارد و استقراض یا عرضه سهام جدید، سهام‌داران را تضعیف می‌کند. علاوه بر این، ادغام زنجیره قهوه با فست‌فود مکزیکی هیچ هم‌افزایی (Synergy) عملیاتی معناداری خلق نمی‌کند و نرخ بازده مورد انتظار این معامله (حدود ۵ درصد) به‌مراتب پایین‌تر از هزینه سرمایه (۹ درصد) است؛ تجربه‌ای شکست‌خورده که نمونه آن در ادغام برگر کینگ و تیم هورتونز هم دیده شد. در نهایت، تلاش برای «خریدن رشد مصنوعی» به‌جای اصلاح ریشه‌ای عملیات، می‌تواند جایگاه خود مدیرعامل را نزد سهام‌داران به‌شدت متزلزل کند.

صنایع غذایی: دوپینگ پروتئینی غول‌های خوراکی



ایمی دانلان
تحلیل‌گر رویترز

تب جنون‌آمیز غول‌های صنایع غذایی مانند پپسی‌کو، کرافت هاینز و نستله برای تزریق پروتئین به انواع خوراکی از چیپس و ماکارونی گرفته تا آب و نوشیدنی‌های غیر مفید، قطعاً جای بررسی دارد. این روند در شبکه‌های اجتماعی به «پروتئین‌مکسینگ» (Proteinmaxxing) معروف شده است. این شرکت‌ها پس از سال‌ها افت حاشیه سود ناشی از تورم و فرار مشتریان، تلاش می‌کنند با موج‌سواری روی تب سلامت نسل جوان و پیامدهای داروهای لاغری (GLP-۱ نظیر اوزمپیک که کاهش حجم عضلانی به بار می‌آورند)، قدرت قیمت‌گذاری خود را احیا کنند و محصولات را تا دو برابر گران‌تر بفروشند. با این حال، تحلیل‌ها نشان می‌دهد این ترفند داروی شفابخشی برای غول‌های غذایی نخواهد بود: اندازه بازار پروتئین (کمتر از ۶۰ میلیارد دلار) در برابر حجم کل این صنعت کوچک است، جهش قیمت مواد اولیه مانند پروتئین وی (Whey) سودآوری را می‌بلعد و مصرف‌کنندگان هم نسبت به غذاهای شدیداً فرآوری‌شده بی‌اعتمادند. در نتیجه، وال‌استریت همچنان ارزش‌گذاری این غول‌ها را تنبیه می‌کند.

جایزه صلح نوبل: پیام نورنبرگ به کاخ سفید



آندریاس کلاث
تحلیل‌گر بلومبرگ

تکلیف جایزه نوبل صلح ۲۰۲۶ هم روشن شد و باز هم دست ترامپ از این جایزه دور ماند. تضادی نمادین و عمیق در اعطای جایزه صلح نوبل به ناوی پیلای، حقوق‌دان اهل آفریقای جنوبی در برابر نظم کنونی وجود دارد. جهان اکنون شاهد تصویری دوگانه (Split Screen) است: در یک سو پیلای قرار دارد؛ چهره‌ای که دهه‌ها در دادگاه لاهه، دیوان رسیدگی به جنایات روآندا و کمیساریای عالی حقوق بشر سازمان ملل از حاکمیت حقوق بین‌الملل و پاسخگویی در برابر جنایات دفاع کرده است. در سوی دیگر، بازگشت دونالد ترامپ به قدرت و حملات همه‌جانبه او به معاهدات چندجانبه و تضعیف نهادهای قضایی بین‌المللی دیده می‌شود. اهمیت این تصمیم کمیته نوبل در آن است که این جایزه را از یک تجلیل فردی صرف فراتر می‌برد و آن را به بیانیه‌ای صریح علیه تضعیف نظم بین‌الملل مبتنی بر قانون تبدیل می‌کند؛ پیامی معنادار که درست در دادگاه نمادین نورنبرگ به گوش پیلای رسید تا تأکید کند پادزهر قدرت‌طلبی افسارگسیخته در ژئوپلیتیک امروز، بازگشت به عدالت، نهادهای مدنی و حقوق جهانی بشر است.

هوش مصنوعی: ترمیناتور هنوز نیامده است!



مایلز سوری
تحلیل‌گر بلومبرگ

این روزها همه‌جا از هوش مصنوعی صحبت می‌شود و به نوعی می‌توان گفت که فضای آخرالزمانی و رعب‌آوری پیرامون خطرات هوش مصنوعی شکل گرفته است؛ فضایی شبیه به جمله معروف ویلیام گولدمن درباره هالیوود که «هیچ‌کس هیچ‌چیز نمی‌داند». طی هفته‌های اخیر، تعلیق انتشار مدل جدید OpenAI به‌دلیل ملاحظات ایمنی، اعتراف شرکت آنتروپیک در اسناد رسمی به ریسک‌های بالقوه فاجعه‌بار و حتی هشدار برخی پژوهشگران برجسته مبنی بر احتمال انقراض بشریت تا پایان دهه، موجی از وحشت عمومی را برانگیخته است. با این حال، پیام محوری ما در بلومبرگ این است که خطرات هوش مصنوعی، دلیلی برای هراس کورکورانه و فلج‌کننده نیست. اهمیت این تحلیل در ضرورت تفکیک میان «ریسک‌های واقعی و ملموس» (مانند اطلاعات نادرست، نقض حریم خصوصی و امنیت سایبری) از «ترس‌های علمی‌تخیلی و هالیوودی» درباره نابودی بشر توسط ربات‌ها نهفته است؛ رویکردی عقلانی که سیاست‌گذاران را به‌جای توقف نوآوری یا تسلیم در برابر ترس، به تدوین چارچوب‌های نظارتی واقع‌بینانه، آزمون‌های ایمنی مستقل و ارزیابی ریسک هدایت می‌کند.

نسیم بنایی
دبیر بخش اکونومیست

سازمان‌ها

بوندس بانک هشدار داد

شبح بحران ۲۰۱۱ بر فراز اروپا

یکی از اعضای ارشد هیئت‌مدیره بانک مرکزی آلمان (بوندس‌بانک) با انتشار هشداری جدی اعلام کرد موج اخیر فروش اوراق قرضه در اروپا، «علامت هشدار واضحی» از تشدید اضطراب سرمایه‌گذاران نسبت به ناتوانی دولت‌ها در مهار کوه بدهی‌های عمومی است. مایکل تویرر (Michael Theurer)، عضو هیئت اجرایی بوندس‌بانک، در مصاحبه با رادیو دولتی آلمان تأکید کرد گرچه در شرایط فعلی یک بحران سیستمیک تمام‌عیار بدهی دولتی حاکم نیست، اما «ریسک‌های وقوع آن به‌شدت و به شکلی چشمگیر افزایش یافته است.» اهمیت استراتژیک این موضع‌گیری در آن است که بانک مرکزی آلمان ـ به‌عنوان سخت‌گیرترین نهاد پولی و ضامن سنتی انضباط مالی در حوزه یورو ـ زنگ خطر را برای تساهل مالی پایتخت‌های اروپایی به صدا درآورده است.

۳٫۴ تریلیون یورو، حجم بدهی عمومی عظیم در سرتاسر **اروپا** است

آژانس رسمی آمار مصر اعلام کرد

آرامش شکننده در بازار قاهره

براساس گزارش آژانس رسمی آمار مصر، نرخ تورم سالانه در مناطق شهری این کشور برای دومین ماه پیاپی کاهش یافته و به ۱۳.۹ درصد در ماه سپتامبر رسیده است (در مقایسه با ۱۴.۵ درصد در ماه اوت)، رقمی که پایین‌ترین سطح تورم مصر از ماه فوریه به‌شمار می‌رود. این افت تورمی در شرایطی رخ می‌دهد که تنش‌ها و جهش قیمت‌های ناشی از تشدید جنگ علیه ایران فشارهای تورمی سنگینی را به بازارهای منطقه تحمیل کرده است. البته در مقیاس ماهانه، شاخص قیمت مصرف‌کننده در سپتامبر رشد ۱.۳ درصدی را ثبت کرده که در مقایسه با افزایش جزئی ۰.۱ درصدی اوت، نشان‌دهنده تداوم اثرات نوسان نرخ انرژی و کالاهاست. اهمیت کلیدی این آمار در نشان دادن انعطاف نسبی اقتصاد قاهره در برابر تکانه‌های منطقه‌ای است.

۱۳٫۹ درصد، نرخ تورم سالانه شهری در قاهره مصر بوده که نشان‌دهنده کاهش نسبت به ماه گذشته است

پیمایش فدرال رزرو نشان داد

طبقه فرودست در تله بدهی!

بر اساس تازه‌ترین پیمایش جامع مالی مصرف‌کنندگان فدرال رزرو که بازه ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۵ را پوشش می‌دهد، اقتصاد ایالات متحده با پدیده بازیابی دوشاخه یا «K-شکل» مواجه شده است؛ جایی که ثروت کلان به سمت دهک‌های بالا و سالمندان جریان یافته، اما فشار بدهی و استرس مالی برای قشرهای ضعیف‌تر به‌شدت تشدید شده است. هرچند میانه درآمد واقعی خانوارها با رشدی ۷ درصدی به ۸۲ هزار و ۲۰۰ دلار و میانه ثروت خالص با رشد ۲ درصدی به ۲۱۵ هزار و ۹۰۰ دلار رسید، اما ثروت ۲۵ درصد پایین جامعه بیش از ۵۰ درصد سقوط کرد (از ۳ هزار و ۸۰۰ دلار به هزار و ۷۰۰ دلار). همچنین میانه ثروت خانوارهای سیاه‌پوست ۲۵ درصد کاهش یافت. در سوی دیگر، خانواده‌های با سرپرست بالای ۷۵ سال رشد ثروت خیره‌کننده ۳۷ درصدی را ثبت کردند. هم‌زمان، نسبت بدهی به درآمد از ۸۹.۴ درصد به ۹۴.۹ درصد جهش کرد و سهم خانواده‌های دارای عقب‌افتادگی در اقساط وام از ۱۲ درصد به نزدیکی ۲۰ درصد رسید.

۷ درصد، ارزش رشد درآمد واقعی در آمریکا بوده که البته برای قشر ضعیف جامعه شاهد سقوط ثروت بوده‌ایم

دانشگاه میشیگان گزارش داد

شوک بنزین جنگی به صندوق رای

بر اساس تازه‌ترین گزارش دانشگاه میشیگان، شاخص احساسات و اعتماد مصرف‌کننده در ایالات متحده در اوایل اکتبر با سومین افت ماهانه پیاپی از ۴۸.۱ واحد در سپتامبر به ۴۶.۳ واحد سقوط کرد و به نزدیکی کف تاریخی خود رسید (پایین‌تر از پیش‌بینی ۴۷.۸ واحدی رویترز). هم‌زمان، زیرشاخص ارزیابی شرایط فعلی اقتصاد با سقوطی سنگین از ۵۰.۹ به کف تاریخی ۴۴.۷ واحد رسید. محرک اصلی این ناامیدی عمومی، جهش هزینه‌های زندگی ناشی از جنگ آمریکا-اسرائیل علیه ایران، افزایش قیمت حامل‌های انرژی و اولین افزایش نرخ بهره فدرال رزرو طی سه سال اخیر (رسیدن دامنه به ۳.۷۵ درصد تا ۴.۰۰ درصد) است.

۴۶٫۳ واحد، ارزش شاخص کل احساسات مصرف‌کننده میشیگان در ماه اکتبر بوده که کمتر از پیش‌بینی‌ها و انتظارات بوده است

گزارش وزارت منابع انسانی چین

موتور اشتغال پکن روشن است!

وزارت منابع انسانی چین گزارش داد که در ۹ ماهه اول سال ۲۰۲۶، ۱۰.۵۲ میلیون شغل جدید در مناطق شهری این کشور ایجاد شده است؛ رقمی که معادل ۸۷.۷ درصد از هدف‌گذاری سالانه دولت پکن برای اشتغال‌زایی است. بر اساس آمارهای رسمی، نرخ بیکاری شهری در بازه ژانویه تا اوت به‌طور میانگین روی ۵.۲ درصد متوقف شده و وضعیت بازار کار «پایدار» ارزیابی می‌شود. پکن برای حفظ این روند، در حال تدوین دستورالعمل‌های جدیدی است تا بخش «خدمات» را به اصلی‌ترین کانال جذب نیروی کار تبدیل کند. پشتوانه امنیت اجتماعی چین هم بسیار عظیم است؛ به‌طوری‌که اکنون ۱.۰۷۹ میلیارد نفر تحت پوشش بیمه بازنشستگی هستند و مجموع موجودی صندوق‌های بیمه اجتماعی (شامل بیمه بیکاری و حوادث کار) به ۱۱.۲ تریلیون یوان (معادل ۱.۶۷ تریلیون دلار) رسیده است.

۱۰٫۵۲ میلیون شغل جدید در ۹ ماه نخست سال ۲۰۲۶ در چین ایجاد شده که هنوز به اهداف سالانه نرسیده اما وضعیتی امیدوارکننده دارد

مارک زاکربرگ، مدیرعامل متا، در یک چرخش سیاسی بنیادین موفق شد روابط تخریب‌شده خود با دونالد ترامپ را به یک اتحاد استراتژیک در حوزه هوش مصنوعی بدل کند. این همگرایی با امضای توافق‌نامه نظارت داخلی هوش مصنوعی (Self-Policing) در کاخ سفید به اوج رسید؛ طرحی که زاکربرگ به همراه جنسن هوانگ (مدیرعامل انویدیا) تدوین کرد تا جلوی رگولاتوری سخت‌گیرانه دولت و تشکیل آژانس مستقل نظارت بر هوش مصنوعی (پیشنهاد رقبایی چون گوگل) را بگیرد.

رسانه ها

بلومبرگ بررسی کرد

رویای همیلتون یا باتلاق بوروکراسی؟

زمان آن رسیده که کارنامه صندوق بازیابی ۸۰۰ میلیارد یورویی اتحادیه اروپا پس از همه‌گیری کرونا مورد ارزیابی قرار بگیرد؛ طرحی که شش سال پیش با انتشار بدهی مشترک، به‌عنوان «لحظه همیلتونی» و نقطه عطف همگرایی مالی اروپا جشن گرفته شد. ساختار اصلی این طرح (تسهیلات بازیابی و تاب‌آوری) با پرداخت مشروط وام‌ها و کمک‌های بلاعوض، دولت‌ها را ملزم به اجرای اصلاحات ساختاری نظیر اصلاح نظام بازنشستگی و طرح‌های گذار سبز کرد. اکنون که مهلت پرداخت‌ها رو به پایان است، تحلیل بلومبرگ نشان می‌دهد نتایج واقعی بسیار متواضعانه‌تر از وعده‌های پرطمطراق اولیه بوده است. اهمیت این تحلیل در آشکار کردن چالش بنیادین بوروکراسی بروکسل است: وابسته‌کردن بودجه به اهداف کاغذی و بوروکراتیک لزوماً به جهش بهره‌وری یا رشد پایدار اقتصادی ختم نشد.

۸۰۰ میلیارد یورو، ارزش صندوقی بود که در دوران همه‌گیری کرونا در اروپا راه‌اندازی شد تا اصلاحات را آغاز کند اما صرفاً بدهی به‌بار آورد

خبر رویترز درباره اقدام ترامپ

ترامپ دست به دامان پوتین شد؟

دونالد ترامپ در آستانه انتخابات میان‌دوره‌ای آمریکا و در اقدامی که رژیم تحریم‌های چندساله علیه مسکو را زیرورو می‌کند، با ولادیمیر پوتین برای عرضه گازوئیل روسیه به بازارهای جهانی به توافق رسیده است. هدف اصلی کاخ سفید مهار فوری جهش قیمت سوخت و تورم داخلی است. بر اساس جزئیات اعلام‌شده، این طرح با ارسال محموله‌هایی از همین ماه کلید می‌خورد و حجم اولیه آن حدود ۱۳.۵ میلیون بشکه گازوئیل خواهد بود. در همین راستا، وزارت خزانه‌داری آمریکا بلافاصله معافیت تحریمی (Waiver) ویژه‌ای برای سوخت مشمول تحریم روسیه صادر کرده و کرملین هم با صدور بیانیه‌ای از زبان پوتین بر آمادگی روسیه برای تأمین نفت و فرآورده‌های نفتی به بازار آمریکا و جهان تأکید کرده است. این خبر چرخش آشکار ژئوپلیتیکی واشنگتن را نشان می‌دهد.

۱۳.۵ میلیون بشکه گازوئیل روسی قرار است با توافق ترامپ و پوتین از روسیه عازم آمریکا شود تا قیمت‌ها را در آستانه انتخابات مهار کند

بلومبرگ افشا کرد

تلاش پنهانی منچسترسیتی برای فرار از تحریم‌ها

باشگاه منچسترسیتی پیش از آنکه شکست سنگین و تاریخی خود در پرونده حقوقی جنجالی علیه لیگ برتر انگلیس برملا شود، تلاش‌هایی را برای مذاکرات صلح و توافق با مسئولان لیگ انجام داده بود. طبق گزارش‌های رسیده، این باشگاه که تحت حمایت سرمایه‌گذاران ابوظبی قرار دارد، در مراحل اولیه وارد گفت‌وگوهایی شده بود تا شاید بتواند از تحریم‌های احتمالی و بسیار سنگینی که اکنون با آن‌ها مواجه است، بکاهد. با این حال، این مذاکرات پنهانی که تاکنون رسانه‌ای نشده بود، به‌سرعت به بن‌بست رسید؛ چراکه منچسترسیتی همچنان بر بی‌گناهی خود اصرار داشت و حاضر به پذیرش شروط برای توافق نشد. شکست این گفت‌وگوها اکنون موقعیت باشگاه را در برابر نهادهای نظارتی به مراتب دشوارتر کرده است، به‌ویژه در شرایطی که آن‌ها با تبعات سنگین آن شکست حقوقی و احتمال جرایم بزرگ دست‌وپنج نرم می‌کنند. این واقعه نشان می‌دهد که حتی قهرمانان بزرگ فوتبال نیز در برابر قواعد مالی لیگ برتر، مسیر پرمخاطره و پرهزینه‌ای را در پیش گرفته‌اند.

۹۵۰ میلیون پوند اختلاف هزینه‌ای که در پرونده منچسترسیتی دیده‌شده و پای ابوظبی را هم در بدنامی‌ها باز کرده است

گزارش سی‌ان‌ان از اقتصاد روسیه

جنگ به جیب کرملین رسید

بر اساس تازه‌ترین داده‌های وزارت دارایی روسیه، مخارج بودجه فدرال این کشور در ۹ ماهه نخست سال ۲۰۲۶ با رشدی ۱۴.۵ درصدی نسبت به مدت مشابه سال قبل همراه بوده است. این افزایش هزینه‌ها که به‌طور مستقیم تحت تأثیر تشدید عملیات نظامی کرملین در اوکراین قرار دارد، مجموع مخارج دولت را به ۳۴.۸ تریلیون روبل (معادل ۴۰۹ میلیارد دلار) رسانده است؛ این در حالی است که در مدت مشابه سال گذشته، هزینه‌ها ۳۰.۴ تریلیون روبل گزارش شده بود. نتیجه این هزینه‌کردهای سنگین، ثبت کسری بودجه ۵.۱۹ تریلیون روبلی بوده که معادل ۲.۲ درصد از تولید ناخالص داخلی (GDP) روسیه را تشکیل می‌دهد. این ارقام نشان‌دهنده اولویت‌بندی مطلق منابع مالی دولت برای پیشبرد جنگ است؛ وضعیتی که با وجود درآمدهای حاصل از انرژی، فشار مضاعفی را بر تراز مالی مسکو وارد کرده و نشان می‌دهد اقتصاد روسیه تا چه حد تحت شعاع درگیری‌های نظامی قرار دارد.

۱۴.۵ درصد رشد مخارج بودجه در روسیه در ۹ ماه نخست سال ۲۰۲۶ بوده که زنگ هشدار را به‌صدا درآورده است

گزارش سی‌ان‌ان از یک پروژه مسکن

معجزه در حیاط خلوت کلیسا!

در بحبوحه شدیدترین بحران ناتوانی در خرید مسکن در آمریکا طی حداقل یک نسل اخیر، موجی جدید موسوم به جنبش YIGBY در حال گسترش است. با کاهش مراجعات مذهبی و افت درآمدهای مالی کلیساها، رهبران دینی برای بقا و کمک به جامعه، زمین‌ها و پارکینگ‌های بلااستفاده خود را به پروژه‌های مسکن مقرون‌به‌صرفه تبدیل می‌کنند. به گزارش دانشگاه نیویورک، تاکنون ۹ ایالت قوانین اختصاصی تسهیل ساخت‌وساز را در زمین‌های مذهبی تصویب یا بررسی کرده‌اند. برای نمونه، کلیسای متدیست ترینیتی ایست در هیوستون پروژه‌ای ۳۰ میلیون دلاری با ظرفیت ۹۰ واحد مسکن سالمندان بالای ۵۵ سال را کلنگ‌زنی کرده و کلیسای اموری در واشینگتن پس از ۱۱ سال دوندگی و دریافت وام ۳.۵ میلیون دلاری، مجموعه‌ای با ۹۹ واحد را ساخته است.

۳۰ میلیون دلار سرمایه‌گذاری برای ساخت ۹۰ واحد مسکونی ویژه سالمندان بالای ۵۵ سال در آمریکا که از محل زمین‌های کلیسا حاصل می‌شود

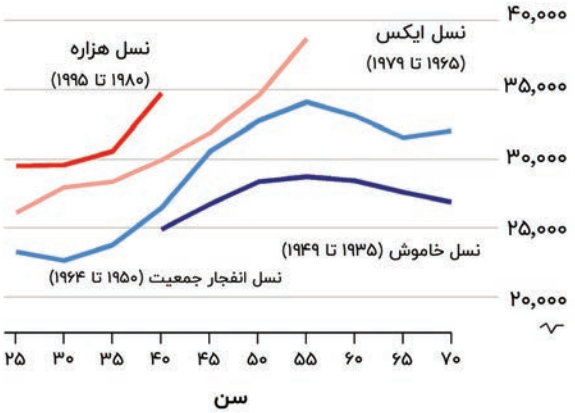
جهان به روایت نمودارها

شاخص‌ها از آینده چه می‌گویند؟

پول‌دارتر در جوانی و سردرگم در میانسالی!

نسل‌های جوان‌تر مثل نسل هزاره یا همان میلنیال‌ها و نسل ایکس، در مقایسه با نسل‌های قبلی یعنی بومرها و نسل خاموش، در سنین جوانی از درآمد قابل تصرف بالاتری برخوردار بودند. خط قرمز نسل هزاره در سنین ۲۵ تا ۴۰ سالگی بالاتر از جایگاه هم‌سن‌وسال‌هایشان در دهه‌های گذشته قرار دارد. چالش اصلی همچنان روند نزولی درآمد پس از سنین میانسالی و انباشت ثروت در طول عمر است.

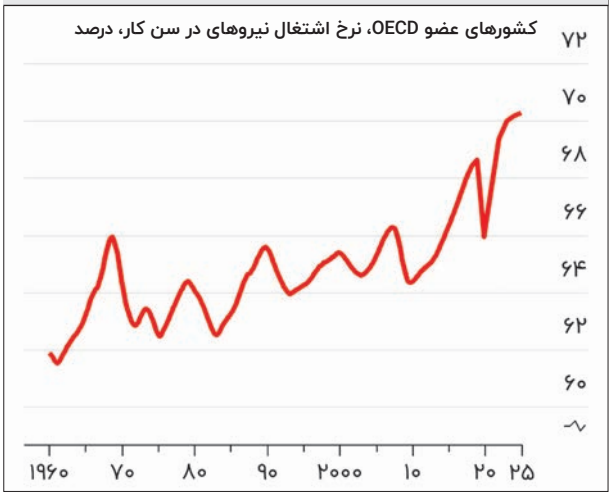
حالا من زیرنویسم!



بازگشت ارتش کارمندان

این نمودار نرخ اشتغال جمعیت در سن کار در کشورهای عضو OECD را از سال ۱۹۶۰ تا حدود ۲۰۲۵ نشان می‌دهد که مسیری صعودی را طی کرده است؛ نرخ اشتغال که در دهه‌های گذشته بین ۶۱ تا ۶۵ درصد نوسان داشت، به‌ویژه پس از سال ۲۰۱۰ و عبور از بحران‌های مختلف، روندی رو به رشد به خود گرفته و در سال‌های اخیر به بالاترین سطح تاریخی خود یعنی نزدیک به ۷۰ درصد رسیده است که نشان‌دهنده مشارکت بیشتر افراد در بازار کار (از جمله زنان و سالمندان) است.

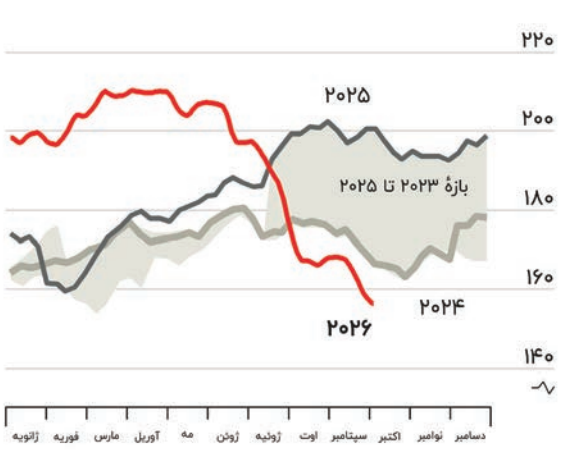
همه مشغول کارند!



پالایشگاه‌های قوری به تهِ دیگ رسیدند!

این نمودار وضعیت ذخایر نفت پالایشگاه‌های مستقل چین (معروف به پالایشگاه‌های «قوری» یا Teapot) را نشان می‌دهد. در حالی که ذخایر در بازه سال‌های ۲۰۲۳ تا ۲۰۲۵ در محدوده مشخصی نوسان داشتند، در سال ۲۰۲۶ شاهد سقوطی شدید و نگران‌کننده در این ذخایر هستیم که احتمالاً نشان‌دهنده تغییرات ساختاری در عرضه، تقاضای غیرمنتظره، یا کاهش شدید واردات نفت خام چین است که می‌تواند بازار انرژی را تکان دهد.

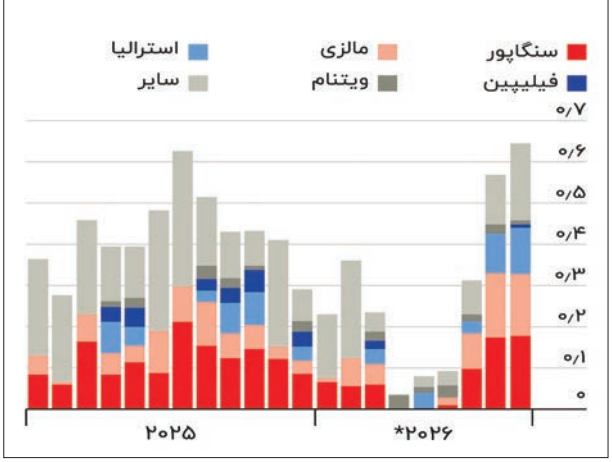
پایان خط



شیر نفت در دستان پکن

این نمودار اکونومیست نوسانات شدید صادرات فرآورده‌های نفتی پالایش‌شده چین (شامل گازوئیل، بنزین و سوخت جت) را در سال‌های ۲۰۲۵ و ۲۰۲۶ نشان می‌دهد. افت ناگهانی و نزدیک به صفرِ صادرات در اواسط سال ۲۰۲۶ و سپس جهش پرشتاب آن تا سپتامبر همان سال، نشان‌دهنده سیگنال‌های مستقیم پکن و مداخله دستوری حزب حاکم از طریق سهمیه‌بندی صادرات است.

پایان در دستان حزب است

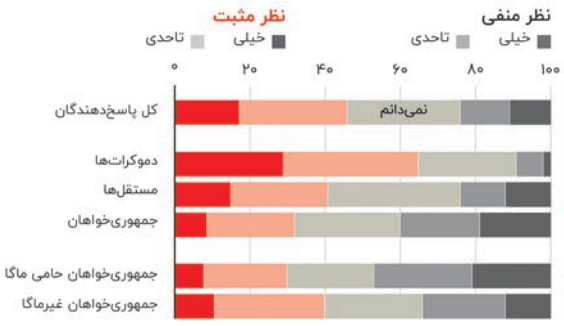


عشق و نه سوزنفرت!

این نظرسنجی مشترک اکونومیست و YouGov (مربوط به ژوئیه ۲۰۲۶) دیدگاه افکار عمومی آمریکا نسبت به اتحادیه اروپا را بررسی کرده و شکاف حزبی عمیق در این زمینه را به تصویر می‌کشد. در حالی که دموکرات‌ها رویکردی عمدتاً مثبت و گرم به بروکسل دارند، جمهوری‌خواهان ـ و به‌ویژه حامیان جنبش ماگا (MAGA)ـ نگاهی به مراتب نامساعدتر و بدبینانه‌تر نسبت به این بلوک اروپایی ابراز می‌کنند. در سطح کلی جامعه نیز سهم قابل‌توجهی از پاسخ‌دهندگان گزینه «نمی‌دانم» یا بی‌تفاوتی را برگزیده‌اند؛ واقعیتی که نشان می‌دهد اتحادیه اروپا در محاسبات روزمره بسیاری از شهروندان آمریکایی نه تهدیدی فوری تلقی می‌شود و نه شریکی احساس‌برانگیز، بلکه جایگاهی «نه سرد و نه گرم» دارد.

نه سرد و نه گرم!

شما طرفدار اتحادیه اروپا هستید یا مخالف آن؟
آمریکا، دهم تا سیزدهم جولای ۲۰۲۶، درصد پاسخگویان

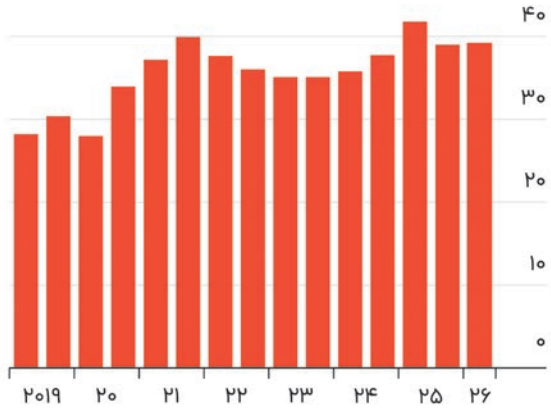


ثمره اصلاحات در پاراگوئه

این نمودار میزان سرمایه‌گذاری ثابت ناخالص در پاراگوئه را به قیمت‌های سال ۲۰۲۵ و به تفکیک نیم‌سال نشان می‌دهد. سرمایه‌گذاری پس از نوسان در سال‌های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ رشد کرد و حوالی ۲۰۲۱ به سطحی بالاتر رسید؛ سپس چند سال در محدوده‌ای نسبتاً باثبات حرکت کرد و در ۲۰۲۴ و ۲۰۲۵ دوباره افزایش یافت. در دوره‌های پایانی نمودار، رقم‌ها نزدیک به اوج‌های ثبت‌شده‌اند، هرچند از خود نمودار به‌تنهایی نمی‌توان نتیجه گرفت که این تغییرات مستقیماً حاصل اصلاحات بوده‌اند یا درباره علت رشد داوری قطعی کرد.

میوه‌های اصلاحات

پاراگوئه، سرمایه‌گذاری ثابت خالص، تریلیون گارانی
نیمه سالانه، قیمت‌های ۲۰۲۵

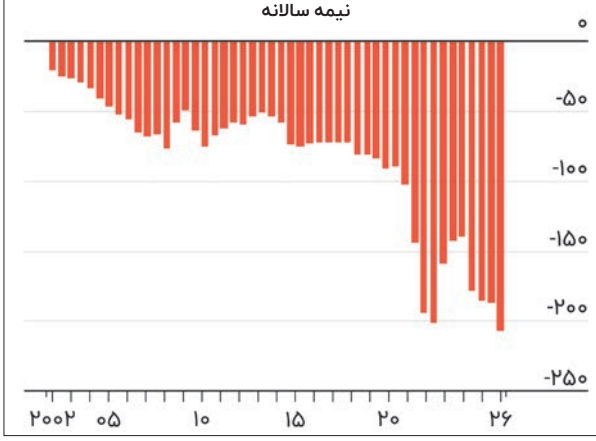


اروپا پول می‌دهد و چین تسخیر می‌کند!

نمودار «تجارت نابرابر» (Uneven trade)، رشد انفجاری و نگران‌کننده کسری تجاری اتحادیه اروپا در برابر چین را طی دو دهه اخیر به تصویر می‌کشد. این کسری که در اوایل دهه ۲۰۰۰ میلادی کاملاً مدیریت‌شده و ناچیز بود، به ویژه پس از سال ۲۰۲۰ با شیبی بسیار تند به سطوح بی‌سابقه‌ای (عبور از مرز ۲۰۰ میلیارد یورو) رسیده است. این روند، نشان‌دهنده یک عدم توازن ساختاری عمیق در روابط اقتصادی دو طرف است که اکنون به بزرگ‌ترین چالش ژئوپلیتیک بروکسل تبدیل شده و بحث‌های جدی درباره «ریسک‌زدایی» (De-risking) و کاهش وابستگی استراتژیک اروپا به توان تولیدی چین را در اولویت سیاست‌گذاری‌های اقتصادی اروپا قرار داده است.

تجارت نابرابر

۲۷ عضو اتحادیه اروپا، کسری تجاری کالاها با چین، میلیارد یورو
نیمه سالانه

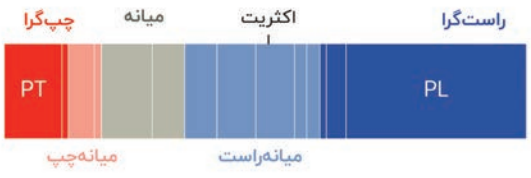


چرخش به راست در برزیل

این نمودار نتایج انتخابات سنای فدرال برزیل در سال ۲۰۲۶ (بر اساس آمار ۵ اکتبر) را با دوره پیشین مقایسه می‌کند و تغییر موازنه قوا را میان احزاب سیاسی نشان می‌دهد. طبق این داده‌ها، بلوک راست‌گرا و به خصوص حزب لیبرال (PL) کرسی‌های قابل‌توجهی را به خود اختصاص داده و وزن بیشتری در سنا یافته است، در حالی که طیف چپ به رهبری حزب کارگران (PT) و میانه‌روها با آرایش جدیدی روبه‌رو شده‌اند. جابجایی مرز کرسی‌ها نسبت به سنای قبلی (Outgoing) نشان‌دهنده تقویت جریان‌های محافظه‌کار و راست در ساختار قانون‌گذاری برزیل است.

انتخابات ۲۰۲۶ در برزیل

سنای فدرال، تعداد کرسی‌ها براساس احزاب
۸۱ کرسی



هوش مصنوعی همچنان در صدر توجه رسانه‌ها

فناوری‌ها دنیای تازه ما را می‌سازند



تایم: اختراعات برتر سال

از آیفون تاشو تا چادر برای معلولان

مجله تایم در آخرین شماره خود به مرور ۳۰۰ اختراع و نوآوری برتر سال ۲۰۲۶ پرداخته است و برای انتخاب اختراعات برتر چهار معیار را در نظر گرفته است: اصالت ایده، کارآمدی، بلندپروازی و میزان تأثیرگذاری. تایم هر سال، خاصه در ماه‌های آخر سال میلادی، به مرور دستاوردهای سال می‌پردازد و این بار سراغ نوآوری‌های سال رفته است. حوزه‌های مهم فهرست مجله تایم شامل هوش مصنوعی، پزشکی و سلامت، محصولات مصرفی، دسترس‌پذیری و انرژی و محیط‌زیست بوده است. یکی از این اختراعات نخستین آیفون تاشوی اپل است که مهم‌ترین محصول معرفی‌شده در پرونده اصلی مجله است. چادری با طراحی دسترس‌پذیر، دارای ورودی مناسب‌تر برای ویلچر و ساختاری که برپایی آن برای افراد کم‌بینا نیز آسان‌تر است و همچنین ماوسی با طراحی تاشو که می‌توان آن را تخت کرد و به‌راحتی حمل کرد، دو اختراع دیگر است که در فهرست تایم به چشم می‌خورند. نگاه تایم به گذار از نوآوری صرفاً فناورانه به نوآوری کاربردی تغییر کرده است، یعنی فناوری‌هایی که به‌جای نمایش قدرت تکنیکی، مسئله‌ای واقعی را برای کاربران حل می‌کنند. یکی دیگر از مطالب مهم شماره، گزارشی درباره دونالد ترامپ در آستانه انتخابات میان‌دوره‌ای آمریکا است. تایم در گفت‌وگویی با ترامپ به تغییرات فیزیکی کاخ سفید، شیوه مدیریت او و تلاشش برای کنترل فضای سیاسی می‌پردازد. این پرونده همچنین به اولویت‌های ترامپ در دوره دوم ریاست‌جمهوری و پیامدهای سیاسی تصمیم‌هایش توجه دارد. تایم پرونده روی جلد خود را به آینده شرکت اپل اختصاص داده است و با مصاحبه با جان ترنوس، مدیرعامل جدید اپل، به چشم‌انداز آینده این شرکت پرداخته است. عکس روی جلد این شماره هم تصویری از ترنوس است که یک آیفون تاشو را در دست گرفته است. او ابتدای سپتامبر ۲۰۲۶ جانشین تیم کوک شد و ۲۵ سال سابقه کار در شرکت اپل دارد. پرونده اصلی مجله به بررسی تغییر نسل مدیریتی اپل و بازگشت این شرکت به نوآوری‌های جسورانه در پنجاهمین سال فعالیتش می‌پردازد. تایم می‌نویسد که اپل سرانجام نخستین گوشی تاشوی خود با نام iPhone Duo را معرفی کرده است. ترنوس از حدود ۱۵ سال قبل در فناوری مرتبط با این محصول مشارکت داشته است. او برخلاف تیم کوک که بیشتر به مدیریت عملیات، زنجیره تأمین و گسترش کسب‌وکار شناخته می‌شد، سابقه‌ای عمیق در مهندسی سخت‌افزار دارد. تایم در گزارش خود نوشته است که اپل برای توسعه قابلیت‌های هوشمند سیری از فناوری جمینای گوگل استفاده می‌کند.



هاروارد بیزینس ریویو: ابزارهای هوشمند در شرکت‌ها

چرا کارکنان تصمیم‌های هوش مصنوعی را نادیده می‌گیرند؟

مجله هاروارد بیزینس ریویو طرح جلد آخرین شماره خود را همچون بسیاری از شماره‌های قبلی به هوش مصنوعی اختصاص داده است و پرسیده است که چرا کارکنان تصمیم‌های هوش مصنوعی را نادیده می‌گیرند. این شماره به سه موضوع مهم مدیریتی پرداخته است. اول اینکه چرا کارکنان به تصمیم‌های هوش مصنوعی اعتماد نمی‌کنند، دوم اینکه مدیران چگونه باید سازمان را در شرایط عدم‌قطعیت هدایت کنند و سوم اینکه چرا رشد سریع همیشه به نفع کسب‌وکار نیست. اولین موضوع روی جلد هم رفته است و موضوعی است که اکنون بسیاری از مدیران و کارکنان کسب‌وکارها را به خود مشغول کرده است. کسب‌وکارها می‌پرسند که ما تا کجا باید از هوش مصنوعی استفاده کنیم و بسیاری از مواقع زیر بار نتیجه کارهای هوش مصنوعی نمی‌روند. هاروارد بیزینس ریویو نوشته است که مسئله لزوماً بی‌اعتمادی به فناوری نیست و بی‌اعتمادی به سازوکار تصمیم‌گیری و پاسخگویی سازمان مربوط می‌شود. هاروارد بیزینس ریویو از نمونه بانکی استفاده می‌کند که در سال ۲۰۲۲ یک سامانه هوش مصنوعی برای تصمیم‌گیری درباره درخواست‌های اعتباری به کار گرفت. سامانه در آزمایش‌ها سریع‌تر و کم‌خطاتر از انسان عمل می‌کرد، اما کارکنان همچنان در تصمیم‌های آن دخالت می‌کردند، چون اگر تصمیم اشتباه از آب درمی‌آمد، مسئولیت همچنان بر عهده کارمند بود، نه سامانه. تیتر یک این شماره مجله مشکلات کار با هوش مصنوعی را به چند علت مربوط می‌داند. اول اینکه شرکت‌ها به هوش مصنوعی اختیار توصیه می‌دهند، اما مسئولیت پیامدها را به انسان واگذار می‌کنند. بعد اینکه کارکنان ممکن است برای جلوگیری از سرزنش یا آسیب شغلی، پیشنهاد درست هوش مصنوعی را رد کنند. علت دیگر این است که فناوری جدید که هوش مصنوعی باشد وارد سازمان می‌شود، ولی قواعد تصمیم‌گیری، ارزیابی عملکرد و نظارت تغییر نمی‌کنند. و سرانجام اینکه با گسترش ابزارهای هوش مصنوعی که مستقلاً اقدام می‌کنند، تعیین حدود اختیار و مسئولیت هوش مصنوعی و کارکنان و مدیران اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که در بسیاری از کسب‌وکارها انجام نمی‌شود. یکی دیگر از مطالب جالب این شماره یکی از جذاب‌ترین مقالات این شماره درباره ارتباط هوش مصنوعی و برندسازی با استفاده از چت‌بات‌ها است. چت‌بات‌هایی که به سؤالات مشتریان جواب می‌دهند یا کارهای آن‌ها را پیش می‌برند، این روزها در بسیاری از کسب‌وکارها رواج یافته‌اند. هاروارد بیزینس ریویو می‌نویسد طراحی چت‌بات دیگر فقط مسئولیت تیم فناوری اطلاعات نیست بلکه موضوعی راهبردی در مدیریت برند و تجربه مشتری است.



فورچون: بازآرایی قدرت

چطور در عصر هوش مصنوعی می‌توان قدرتمند شد و قدرت را حفظ کرد

شماره آخر فورچون نیز همچون آخرین شماره تایم عکسی از جان ترنوس، رئیس تازه شرکت اپل، را روی جلد برده است و پیش‌بینی کرده که چشم‌انداز آینده این شرکت بزرگ فناوری و سازنده گوشی‌های هوشمند چطور پیش خواهد رفت. فورچون می‌نویسد که آیا جان ترنوس می‌تواند امپراتوری ساخته‌شده در دوران تیم کوک را حفظ کند و در رقابت هوش مصنوعی نیز پیروز شود یا نه. تیم کوک اپل را به شرکتی با قدرت مالی عظیم، زنجیره تأمین پیشرفته و اکوسیستم گسترده محصولات و خدمات تبدیل کرد. اما فورچون می‌گوید مدیریت موفق عملیات لزوماً به معنای پیشـــتازی در نوآوری نیست. نویسنده این گزارش می‌گوید اکنون ترنوس با چند چالش روبه‌روست. اولین مشـــکل جبران عقب‌ماندگی در هوش مصنوعی است و اینکه اپل باید نشان دهد که می‌تواند هوش مصنوعی را به مزیتی واقعی برای کاربران محصولاتش تبدیل کند. چالش دوم خلق نسل تازه محصولات است و باید در نظر داشت که رقابت دیگر فقط بر سر گوشی‌های هوشمند نیست، بلکه ابزارهای پوشیدنی، رابط‌های هوشمند و دستگاه‌های مبتنی بر AI اهمیت بیشتری یافته‌اند. ســـومین چالش حفظ میراث تیم کوک است. ترنوس باید میان ثبات مالی و عملیاتی اپل و ضرورت ریســـک‌پذیری فناورانه تعادل برقرار کند. چهارمین مشکل هم رقابت با شرکت‌های هوش مصنوعی است، اینکه گوگل، متا و OpenAI در حال تغییر انتظارات کاربران از دستگاه‌های دیجیتال هستند. یکی دیگر از مطالب این شماره درباره مدیر سابق اوبر است که اکنون دوباره جلوی چشم آمده است. این مطلب مجله به بازگشت تراویس کالانیک به مرکز توجه ســـیلیکون‌ولی می‌پردازد. کالانیک که در سال ۲۰۱۷ از مدیریت اوبر کنار گذاشته شد، اکنون با فعالیت‌هایی در حوزه رباتیک، هوش مصنوعی و زیرساخت‌های صنعتی دوباره مطرح شده است. یکی از خواندنی‌ترین مطالب این شماره درباره شرکت متا و آینده جهان پس از گوشی هوشمند است. متا با سرمایه‌گذاری روی عینک‌های هوشمند و فناوری‌های پوشیدنی تلاش می‌کند رابط کاربری آینده را بسازد. در این رقابت، موضوع فقط سخت‌افزار نیست. شرکت برنده باید بتواند هوش مصنوعی، صدا، تصویر و اطلاعات محیط پیرامون کاربر را به تجربه‌ای طبیعی و کاربردی تبدیل کند. اما در عین حال، این فناوری‌ها مســـائل تازه‌ای درباره حریم خصوصی، نظارت و جمع‌آوری داده ایجاد می‌کنند. این شماره یک گفت‌وگو اختصاصی هم با سم آلتمن، مدیرعامل شرکت هوش مصنوعی «اوپن ای‌آی» و سازنده چت جی‌پی‌تی، دارد که آلتمن در آن می‌گوید داستان پیشرفت هوش مصنوعی طرح این پرسش است که آیا انسان می‌تواند فناوری‌هایی را که از توانایی شناختی او فراتر می‌روند، کنترل کند؟



اکونومیست: آشوب‌های فرانسه

چالش‌های بزرگ اجتماعی و اقتصادی برای جهان لیبرال میانه‌رو

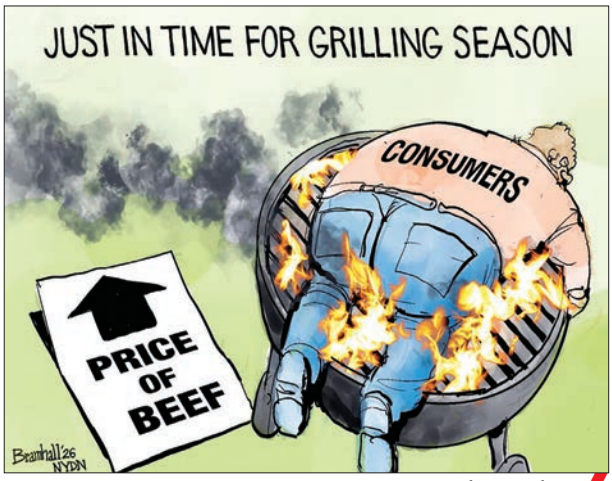
آخرین شـــماره اکونومیست آشوب‌های فرانسه را که بعدتر به سراسر اروپا گسترش یافت، روی جلد آخرین شـــماره خود آورده است. اکونومیست دو بحران بزرگ دیگر جهان امروز را هم در این شـــماره پوشش داده است که عبارتند تشدید رقابت‌های ژئوپلیتیکی در خاورمیانه و خطر شکل‌گیری حباب مالی در سرمایه‌گذاری‌های هوش مصنوعی. اکونومیست می‌نویسد اروپا وارد مرحله‌ای از بحران مشـــروعیت سیاسی شده اســـت. دولت‌های میانه‌رو که سال‌ها ستون اصلی نظام‌های دموکراتیک اروپا بودند، اکنون از دو سو تحت فشار قرار گرفته‌اند، یک سو جریان‌های پوپولیستی راست‌گرا و ســـوی دیگر جنبش‌های اعتراضی چپ‌گرا. اکونومیست به اعتراض‌ها و خشونت‌های خیابانی فرانسه توجه ویژه‌ای دارد و این ناآرامی‌ها را صرفاً واکنشی مقطعی نمی‌داند، بلکه آن‌ها را نشانه انباشته‌شدن نارضایتی‌های اقتصادی و سیاسی معرفی می‌کند. اکونومیست در پایان مطلب مفصلی که درباره اعتراضات فرانسه دارد نتیجه می‌گیرد که دفاع از دموکراسی لیبرال صرفاً با هشدار درباره خطر افراط‌گرایی ممکن نیست. دولت‌های میانه‌رو باید در رشد اقتصادی، خدمات عمومی، مسکن و نظم اجتماعی دستاوردهای ملموس داشته باشند. یکی از مطالب این شماره درباره رقابت عربستان سعودی و امارات متحده عربی است که چند سال است شروع شده و همچنان زیر پوستی ادامه دارد. اکونومیست می‌نویسد این دو کشور که زمانی متحدان نزدیک در سیاست منطقه‌ای بودند، اکنون در چند حوزه با یکدیگر رقابت می‌کنند که مهم‌ترین آن‌ها عبارت است از سودان، یمن، اقتصاد منطقه و نفوذ ژئوپلیتیک. تحلیل‌گران اکونومیست نوشته‌اند که این رقابت، برخلاف رقابت اقتصادی معمول، در برخی کشورها به تشدید بی‌ثباتی و خشونت کمک کرده است. این مجله هم در این شماره در چند مطلب به هوش مصنوعی پرداخته و در یکی از مطالب نوشته است شرکت‌های فناوری برای ساخت مراکز داده، خرید پردازنده‌های پیشرفته و توسعه زیرساخت‌های هوش مصنوعی به سرمایه‌گذاری عظیمی نیاز دارند. اکونومیست نسبت به افزایش استفاده از بدهی برای تأمین مالی این سرمایه‌گذاری‌ها هشدار می‌دهد و می‌گوید مسئله اساســـی، فاصله احتمالی میان دو متغیر است که عبارتند از هزینه ساخت زیرساخت و درآمد واقعی حاصل از خدمات هوش مصنوعی. اگر رشد درآمدها به اندازه انتظارات نباشد، شرکت‌هایی که با بدهی سنگین سرمایه‌گذاری کرده‌اند با فشار مالی مواجه خواهند شد. در مطلب دیگری در همین شـــماره درباره هوش مصنوعی گفته شده است که برخلاف این تصور که کشورهای ثروتمند همیشه پیشگام پذیرش فناوری‌های جدید هستند، هوش مصنوعی در برخی کشورهای درحال‌توسعه با استقبال چشمگیری مواجه شده است.



قیمت مسکن به جایی رسیده که تنها خانه در دسترس یک زوج جوان به اندازه لانه سگ است.



با این قیمت بنزین، حتی یک آدم معمولی هم باید برای سوخت‌گیری از دیگران کمک بخواهد.



با گران‌شدن گوشت، این بار نه کباب، بلکه خودِ مصرف‌کننده است که روی منقل می‌سوزد.



قیمت همه چیز بالا رفته و در عوض طاقت مردم ته کشیده است.



لعنتی، معلومه! وانمود می کنم که اسم اون هم در برگه رای هست.



توصیه مالی این روزها این است که برای زنده‌ماندن در این اقتصاد، باید دارایی‌هایتان را بفروشید؛ و شاید یک کلیه‌تان را هم.



اگر هر چیزی مثل اقتصاد بی‌وقفه رشد می‌کرد، حتی یک گربه هم به غول شهرها تبدیل می‌شد؛ رشد بی‌پایان در جهانی محدود شدنی نیست.



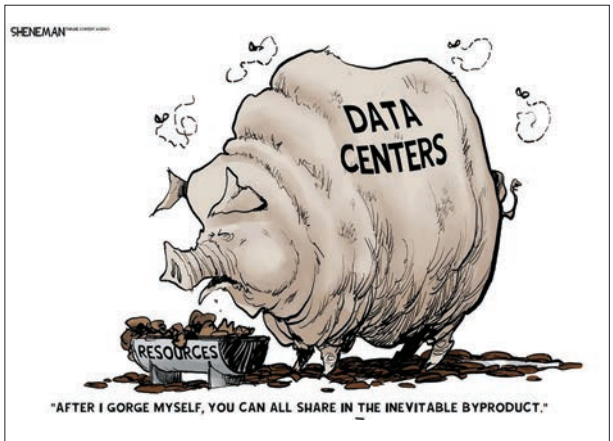
وقتی تورم ارزش پول را می‌بلعد، پس‌انداز تبدیل به باری سنگین می‌شود و خرج‌کردن تنها راه رهایی به نظر می‌رسد.



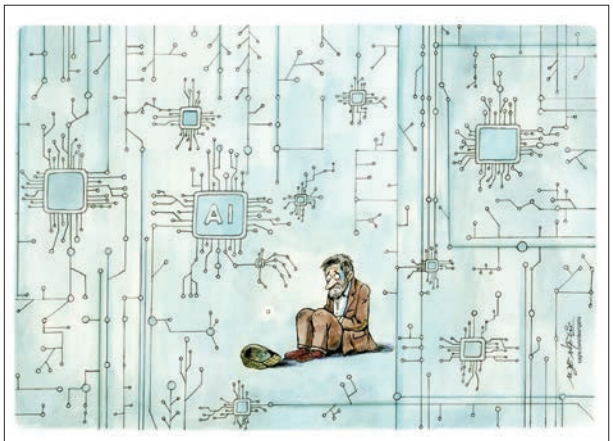
با وضعیت ناکارآمدی رهبران امروز جهان و امریکا، دیر یا زود لباس پزشکان طاعون، نماد دوران فاجعه‌های قرون وسطی، دوباره باب می‌شود.



کارخانه‌ها محیط زیست را نابود کرده‌اند ولی هنوز به رونق بخشیدن آن‌ها به اقتصاد دلخوشیم.



مراکز داده هوش مصنوعی، منابع را می‌بلعند و سهم مردم از این ضیافت فقط پسماند و آلودگی است.



انسان در میان تراشه‌های هوش مصنوعی؛ تنها و بی‌پناه یا بی‌کار؟



نفت اثر عماد حجاج



دلار اثر کانو گومژ



فرشته سوم اثر انجل بولیگان



بدون شرح اثر استفان ویزان



گرنیکا اثر واسکو گارگالو



نفت اثر فارست گارابت

یادنامه محسن خلیلی

نگاهی به زندگی محسن خلیلی



یادداشت منتشرنشده مهندس خلیلی خطاب به فعالان اقتصادی کشور

در آرزوی سرافرازی میهن

روزهای بسیار سخت و شاید تلخی است؛ هم برای من سالخورده و هم برای مردم و میهن عزیزمان. سخت است که علیرغم تلاش‌ها و مجاهدت‌های بسیار و نسل اندر نسل، اکنون غصه‌دار رنج و محنت و فقر و ناداری بسیارانی باشیم در این سرزمین غنی و تمدن کهن؛ سرزمینی که نعمت و ثروتی نبوده است که از ساکنان خود دریغ کرده باشد؛ از منابع و معادن تا آب و هوا و جغرافیا و...

شاید می‌بایست بیشتر جد و جهد می‌کردیم، هدفمندتر و مشخص‌تر!

من اما به سهم خود هرچه در توان داشتم، هرچه داشتم و نداشتم را در خدمت کاهش این درد و رنج و سرافرازی مردم و میهن‌ام نهادم. چنان‌که بارها عرض کرده‌ام خود را «اسبی از ارابه توسعه صنعتی» این سرزمین کهن می‌دانم و لحظه‌ای نبوده است که از تلاش و خدمتگزاری در این طریق سستی کرده باشم که اگر غفلتی کرده‌ام، خداوندا مرا ببخش!

این چند خط را اما می‌نویسم از باب خداحافظی از خانواده بسیار عزیزم و همراهان و سروران و دوستان بسیار گرامی‌ام که در طول مسیر زندگی، این بنده ناچیزِ خداوند متعال را کمک و یاری نمودند:

از همسر و فرزندانم بسیار سپاسگزارم که مرا در زندگی و همکاری‌های اجتماعی و حرفه‌ای صمیمانه و فداکارانه یاری و همراهی نمودند.

از خواهران و برادرانم که مرا در جمیع فعالیت‌های کاری و زندگی، همراهی و مساعدت کردند، بسیار سپاسگزارم.

از عزیزانی که در این سال‌های اخیر و در روزهای بیماری و تنهایی، لطف و محبت صمیمانه خود را در پرستاری و مراقبت و انجام امور روزمره زندگی از اینجانب دریغ ننمودند، نهایت سپاس و قدردانی را دارم.

از همکاران حرفه‌ای‌ام تشکر می‌نمایم که به بهترین وجه ممکن مرا در اداره نمودن سالیان طولانی شرکت بوتان یاری نمودند.

از یاران و سروران نهادها و تشکل‌هایی که افتخار خدمتگزاری‌شان را داشتم نهایت قدردانی و سپاس را دارم.

از همه عزیزان و یاران و سروران خداحافظی نموده و سلامتی و موفقیتتان را در زندگی شخصی و فعالیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی و خدمت به میهن، ایران عزیزمان، از درگاه پروردگار متعال مسئلت می‌نمایم و پیام آخر از حکیم توس:

«چنین است رسم سرای سپنج /گهی ناز و نوش و گهی درد و رنج/سرانجام نیک و بدش بگذرد/ شکارست مرگش همی بشکرد .../ دریغ است ایران که ویران شود / کنام پلنگان و شیران شود».

محسن خلیلی عراقی

پدر صنعت

قصه زندگی محسن خلیلی که با تاسیس چند کارخانه سبک زندگی ما ایرانیان را تغییر داد

ولی خلیلی
معاون سردبیر
لیلا ابراهیمان
دبیر یادنامه

محســن خلیلی خاطراتش از روز ۲۸ مــرداد ۱۳۳۲ را با گذشــت ۷۰ ســال هنوز با بغض تعریف می‌کند: «با چشــم‌های خودم دیدم که چطور خانه مصدق عزیزم را غارت کردند و وقتی با اشک به سمت خانه پیاده می‌رفتم دائم به خودم می‌گفتم محسن این‌ها نه انگلیسی بودند، نه آمریکایی، این‌ها ایرانی بودند که وسایل را می‌بردند.» خودش که حالا در آستانه ۹۵ سالگی است می‌گوید روز ۲۸ مرداد به این نتیجه رســیده که تنها راه نجــات ایران برای پایان دادن به فقر فرهنگی، صنعتی شدن کشور و توسعه صنعتی است تا مردم از فقر بیرون بیایند، فرزندانشان تحصیل کنند و کشــور توسعه پیدا کند. آرزوی او که در دهه ۳۰ با راه‌اندازی کارخانه بوتان و تولید کپسول گاز و وسایل گازسوز نقش مهمی در تغییر الگوی زندگی ایرانیان گذاشت، همچنان توسعه صنعتی کشور است.

مهندسی به شدت مهربان، افتاده و فروتن با قدی نسبتاً بلند و صورتی گرد که این روزها بیشتر ساعت‌های زندگی‌اش را در خانه سپری می‌کند ولی هنوز برای روزنامه‌ها و نشریات درباره صنعتی شدن و حل بحران‌های اقتصادی ایران یادداشت می‌نویسد و در کنار درمان و فیزیوتراپی روزانه بیشتر ساعت‌هایش به مطالعه می‌گذرد. کمتر کسی را می‌توان پیدا کرد که خاطره‌ای تلخ از او به یاد داشته باشد، کسی که همیشه به گفته خودش تلاش کرده حامی کارگران باشــد و سال‌های بسیاری است به موسسه‌های خیریه زیادی از جمله بیمارستان محک کمک می‌کند. او بســیار دست و دلباز است و کمتر کسی را می‌توانید پیدا کنید که دســت خالی از پیش او رفته باشد. کارآفرین و صنعتگری کــه کارگران کارخانه‌هایش او را محسن‌خان صدا می‌زدند و تکیه‌کلام‌اش این است: «من نوکر مردم هستم.»

کودکی و پدر همه‌فن‌حریف

محســن خلیلی عراقی ۵ تیــر ۱۳۰۸ در تهران به دنیا آمد و چند ماه دیگر ۹۵ ساله می‌شــود. پیشــینه خانوادگی او به منطقه اراک بازمی‌گــردد و از همین رو واژه عراقی در نام خانوادگی‌اش دیده می‌شــود، زیرا در گذشته به شــهر اراک، عراق عجم یا عراق ایران گفته می‌شــد. او فرزند سوم خانواده‌ای صنعتگر بــا ۹ فرزند و به قول خودش «پدر و مادری عاشــق» بود. مادرش جمیله آق‌اولی خانه‌دار و پدرش محمــود خیلی عراقی یک مهندس همه‌فن‌حریف بود که محسن خلیلی می‌گویــد مهم‌ترین الگوی زندگــی‌اش بوده اســت. صنعتگری که خانه‌های تهرانی‌ها را با برق روشــن کرد، در نخستین لوله‌کشی آب تهران نقش کلیدی داشت و بعد هم با کمک فرزندش محســن خلیلی گرما را به خانه‌های ایرانیان آورد.

محمود خلیلی فارغ‌التحصیل و شاگرداول مدرسه علمیه تهران بود. او بعد از پایان تحصیل به اســتخدام وزارت معارف درآمد و مدتی در شهر رشت فیزیک، شیمی و ریاضیات درس می‌داد و پس از آن معلم مدرسه دارالمعلمین و علمیه تهران شد. البته او چند سال بعد به خاطر اختلاف با وزارت معارف معلمی را کنار گذاشت و با ارثی که به همسرش رسیده بود کارگاه و مغازه تعمیر موتور ماشین‌آلات صنعتی کارخانه‌های ماشین‌های سنگین، سواری، شــارژ باتری و... راه‌اندازی کرد. محمود خلیلی در ســال ۱۳۰۹ یعنی یک سال بعد از تولد فرزندش محسن برای ارتش یک آسیاب برقی ساخت و در همان سال تاسیسات جدیدی برای روشنایی زندان قصر نصب کرد. او مدتی هم در کارخانه برق امین‌الضرب (اولین کارخانه برق کشور) کنار مهندسان آلمانی کار کرد و پس از آن به عنوان سرپرست امور روشنایی منطقه شمیران انتخاب شــد و از سال ۱۳۱۷ تا ۱۳۲۰ رئیس اداره برق شهرداری تهران بود. البته محمود خلیلی بعد از یک وقفه دو، سه‌ساله دوباره در سال ۱۳۲۳ رئیس اداره برق تهران شد و در این دوره توانست این اداره را با تصویب هیئت دولت از زیر نظر شهرداری خارج و به یک بخش مستقل دولتی تبدیل کند. او در سال‌هایی که ریاست اداره برق تهران را برعهده داشت با همکاری شرکت اشکودای چکسلواکی کارخانه برق دولتی راه‌اندازی کرد و با توزیع انشعاب برق، روشنایی را به خیلی از خانه‌های پایتخت رساند. او برای گسترش توزیع برق شهری در مناطق مختلف، با یک شرکت فرانســوی قرارداد بست و پس از آن تیرک‌های سیمانی در خیابان‌ها و کوچه‌های شهر نصب شدند. البته او نه تنها مزد این تلاش‌هایش را نگرفت که در نهایت به خاطر نفوذ حزب توده در دولت و پاپوش‌هایی که به دلیل مذهبی و فرزند روحانی بودن برایش درآوردند از سوی دیوان کیفری کارکنان دولت مدتی به زندان افتاد و بعد تبرئه و آزاد شد. محســن خلیلی درباره زندانی شدن پدرش می‌گوید: «پــدرم کارمند دولت و رئیس اداره برق تهران بــود تا اینکه حزب توده قدرت گرفت و در زمان نخســت‌وزیری قوام‌الســلطنه برای پدرم پرونده درســت کردند و او را به زندان انداختند. پدرم از زندان با بیماری آزاد شد و بعد به همه ما فرزندانش گفت اگر از گرسنگی مردید هم برای دولت کار نکنید و همیشه کسب و کار خودتان را داشته باشید.»



محمود خلیلی یک سال پس از کنار گذاشتن کارهای دولتی حفر چاه‌های عمیق را در نیمه‌های جنگ جهانی و اشغال ایران، از نیروهای متفقین یــاد گرفت و بــه همراه علــی اردکانی صاحب موسســه آبیار کشــور تعداد زیادی چاه عمیق و نیمه‌عمیق در شــهرها، روستاها و باغ‌ها حفر کرد. آشنایی او با راه‌اندازی تاسیسات آب باعث شد که او چند ســال بعد به مهدی بازرگان که در بین ســال‌های ۱۳۳۱ تا بهمــن ۱۳۳۲ (تا چند ماه بعد از کودتــای ۲۸ مرداد) مدیرعامل سازمان آب تهران بود در نخستین لوله‌کشی آب پایتخت کمک کند. بازرگان درباره این همکاری و خصوصیات فردی محمود خلیلی گفته است: «یکی از هم‌دوره‌ای‌هایم آقا شیخ محمود خلیلی

محسن خلیلی در کنار درس از نظر سیاسی هم دانشجویی بسیار فعال بود و به گفته خودش تحت تاثیر مهدی بازرگان که استاد دانشگاه تهران بود و با گروهی از دوستانش از جمله عزت‌الله سحابی و مصطفی کتیرایی انجمن اسلامی دانشگاه تهران را پایه‌گذاری کردند. او شیفته دکتر مصدق و جبهه ملی بود و برای همین می‌گوید روز کودتای ۲۸ مرداد یکی از تلخ‌ترین روزهای زندگی‌اش بوده است.

اســت که بعداً معروف به مهندس خلیلی شــد. فرد فعال و صاحب استعداد و اهل ابتکار و همه‌فن‌حریف که با شاگردان و فارغ‌التحصیلان مدارس، زمین تا آسمان فرق داشت. خودش می‌گفــت، آدم باید در ایران از صبح تا غروب روی چند ســن بازی کند... وقتی مدیرعامل سازمان آب تهران شدم از رفاقت و راهنمایی دریغ نداشت. برای اجرای انشعابات شبکه آب تهران که بدون استمداد مهندس مشاور انگلیسی الکساندر گیب و مستقلاً انجام می‌دادیم جهت خرید لوله و لوازم انشعابات مناقصه بین‌المللی گذاشتیم. آقای خلیلی به فکر افتاد لوله مسی پیشنهاد دهد که دوام بیشتر و نصب و کارکرد راحت‌تر داشت، اما گران بود. تدبیری به عقلش رسید که از آمریکایی‌ها ماده خام مس بخرد و آلمان‌ها آن را به لوله تبدیل کنند. به این ترتیب، هزینه و سرمایه‌گذاری سازمان آب را تقلیل فاحش داد. او برنده مناقصه شد و ما موفق به نصب و اجرای بهترین سیستم انشعاب شدیم، البته سود قابل توجه و حتماً حلالی نصیب ایشان شد.»

در تمام سال‌هایی که محمود خلیلی در عرصه مهندسی یکه‌تازی می‌کرد و دست به هر کاری می‌زد سربلند از آن بیرون می‌آمد، محسن خلیلی فرزندش دوران کودکی، نوجوانی و جوانی را پشت سر می‌گذاشت. او به دبستان ۱۵ بهمن در خیابان آتشکده تهران رفت و بعد باتوجه به اینکه پدرش در خیابان دربند زمینی خرید و خانه-باغی برای خانواده یازده‌نفره‌شان درست کرد، دوران متوسطه را در مدرسه شاپور تجریش به پایان رساند و دوران متوسطه دوم هم دانش‌آموز مدرســه ایرانشهر چهارراه مخبرالدوله و البرز چهارراه کالج بود. خود او درباره گرفتن دیپلم می‌گوید: «سال ۱۲ به دبیرستان البرز رفتم که آن زمان بهترین مدرسه تهران بود. دکتر مجتهدی مدیر دبیرستان البرز که بعدها پایه‌گذار دانشگاه صنعتی شریف هم بود خیلی ســخت شاگردهای مدارس دیگر را ثبت‌نام می‌کرد ولی چون خودش شاگرد قدیمی پدرم بود، قبول کرد من را ثبت‌نام کنند. من در بین دروس دبیرستان به فیزیک، شیمی و ریاضیات علاقه داشتم که زیربنای تحصیلات رشته مهندسی هم بود. در دوران تحصیلاتم دکتر مجتهدی که ریاضیات و مکانیک تدریس می‌کرد، تاثیرگذارترین فرد در زندگی‌ام بود، او فردی دلسوز و عاشق ایران بود. من دانش‌آموز متوسطی بودم و وقتی در کنکور دانشکده فنی دانشگاه تهران شرکت کردم که فقط ۴۰ دانشجو می‌پذیرفت و به هیچ وجه برای خودم شانسی قائل نبودم و بعید می‌دانستم که قبول شوم، وقتی پسرعمه‌ام که دانشجوی سال اول پزشکی بود خبر قبولی را داد اصلاً باور نمی‌کردم و این خبر عالی‌ترین خاطره زندگی‌ام شد.»

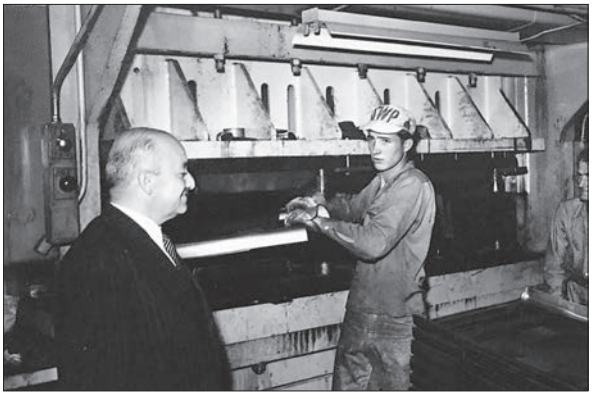
دوران دانشجویی، مصدق و کودتای ۲۸ مرداد

علاقه به دروس ریاضیات و فیزیک و علاقه به کارهای فنی که ریشه در نگاه پدر داشت، در نهایت باعث شــد که در سال ۱۳۲۸ محسن خلیلی عراقی وارد دانشــکده فنی دانشــگاه تهران شود و در رشته الکترومکانیک تحصیل کند. دوران دانشــجویی او در دانشــگاه تهران جزو سیاسی‌ترین سال‌های تاریخ معاصر ایران محسوب می‌شــود؛ دورانی که نهضت ملی به رهبری مصدق شکل گرفت، حادثه ۳۰ تیر رخ داد، نفت ملی شــد و در نهایت با کودتای ۲۸ مرداد همه‌چیز از بین رفت.

محسن خلیلی در کنار درس از نظر سیاسی هم دانشجویی بسیار فعال بود و به گفته خودش تحت تاثیر مهدی بازرگان که اســتاد دانشگاه تهــران بود و با گروهی از دوســتانش از جمله عزت‌الله ســحابی و مصطفی کتیرایی انجمن اسلامی دانشگاه تهران را پایه‌گذاری کردند. او شیفته دکتر مصدق و جبهه ملی بود و برای همین می‌گوید روز کودتای ۲۸ مرداد یکی از تلخ‌ترین روزهای زندگی‌اش بوده است. او خاطره آن روز را این گونه تعریف می‌کند: «وقتی در امیرآباد، کوی دانشگاه تهران درس می‌خواندم بعضی از امتحانات را باید در مرداد می‌دادیم که صدای توپ و تانک بلند شد و ما به سرعت از جلسه امتحان بیرون آمدیم. متوجه شلوغی شهر شدم و نگران تا در خانه دکتر مصدق در خیابان کاخ (فلسطین) رفتم. با چشم خودم دیدم تانک‌ها خیابان را گرفته بودند، شعبان بی‌مخ سرش را به نرده‌های در منزل مصدق می‌زد و عربده می‌کشید و اراذل و اوباش هم اموال خانه مصدق مثل پتو، فرش، یخچال و... را می‌دزدیدند. حوالی عصر بود که گریه‌کنان از خیابان کاخ تا خانه پدرم در خیابان دربند پیاده رفتم. ماشینی در خیابان نبود و نیروهای نظامی همه‌جا حضور داشتند. حدس می‌زدم که این یک کودتای آمریکایی است. با خودم می‌گفتم خدایا با چشمان خودم افراد غارتگر خانه مصدق را دیدم، آن‌ها نه انگلیسی، نه آمریکایی، که همه ایرانی و هم‌وطن بودند. در طول مســیر تا خانه با عقل ۲۴، ۲۵ سالگی به خودم می‌گفتم با مردمی کــه دچار فقــر فرهنگی هستند، نمی‌توان کشور را ساخت و اداره کرد. به این نتیجه رسیدم که راه نجات ایران در صنعتی شدن و توسعه صنعتی است تا مردم از فقر بیرون بیایند، فرزندانشان تحصیل کنند و تحصیل کرده‌ها کشور را توسعه دهند.»

دوراهی پذیرش سوربن و پیشنهاد پدر

محسن خلیلی بعد از گرفتن مدرک لیسانس مهندسی به فکر ادامه تحصیل در خارج از کشور افتاد و از آن‌جایی که در دوران مدرسه زبان فرانسه یادگرفته بود، تصمیم گرفت از دانشگاه سوربن در شهر پاریس که جزو بهترین‌های جهان بود و هست، در رشته مهندسی پذیرش بگیرد که موفق هم شــد اما پیشنهادی که پدرش به او داد مسیر زندگی‌اش را عوض کرد و البته روی سبک زندگی ایرانیان هم اثرات مهمی گذاشت. چند سال پیش از ملی شدن صنعت نفت، محمود خلیلی (پدر محسن خلیلی) با تعدادی از دوستانش به آبادان رفت و به انگلیسی‌ها پیشنهاد احداث یک کارخانه سیمان را داد که به نتیجه نرسید اما در جریان این سفر او شاهد سوختن و هدر رفتن هزاران متر مکعب گاز از فلرها (لوله‌های بالای تاسیسات نفتی) بود که او را به فکر فرو برد. محسن خلیلی می‌گوید: «تازه درســم تمام شده بود و به فکر ادامه تحصیل بــودم که پدرم بــه من گفت؛ محسن حاضری با من کار کنی؟ پرسیدم چه کاری؟ گفت بیا با هم تاسیساتی برای استفاده از گاز مایع و تولید سیلندر گاز راه‌اندازی کنیم و پاسخ من مثبت بود. پدرم در سفر به آبادان با گاز LPG آشنا شد که در سیلندرها می‌ریختند و انگلیسی‌ها به صورت بسیار محدود در بعضی از خانه‌ها، دفاتر و ادارات به عنوان سوخت مصرف می‌کردند. آن زمان گاز مایع برای افراد بســیار کمی در ایران شناخته شده بود. من خودم هم در تجربه دوران کارآموزی دانشگاه در پالایشگاه آبادان دیده بودم که انرژی عظیم گاز ســوخت می‌شد و در شهر همیشه شب‌ها مثل روز روشن بود. آن‌جا من خودم هم با LPG آشــنا شــده بودم.»





البته راه‌اندازی تاسیسات گاز مایع در ایران بــا وجود منابع و ذخایر عظیــم گاز به راحتی ممکن نبود زیرا در کشور تجهیزات، دانش فنی و تکنولوژی لازم برای این کار وجود نداشــت. محمود خلیلی و محســن خلیلی پدر و پسر تصمیم گرفتند برای مطالعه، یادگیری و خرید

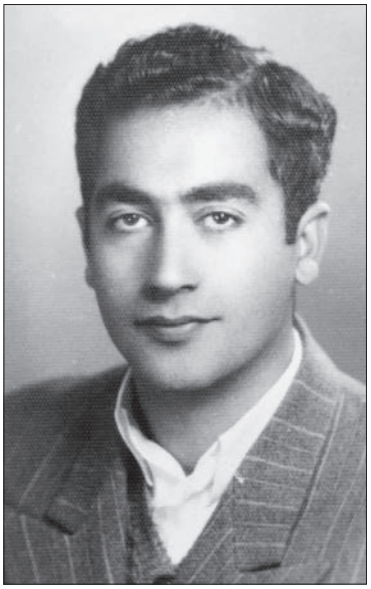
تجهیزات به اروپا و آمریکا سفر کنند. سال ۱۹۵۴ یعنی ۷۰ سال پیش آن‌ها ابتدا راهی اروپا شدند و از آن‌جایی که هردو زبان فرانسه می‌دانستند اولین مقصدشان این کشور بود. آن‌ها پس از فرانسه راهی آلمان شدند و در این کشور هم تحقیقات مفصلی انجام دادند. محسن و محمود خلیلی از شرکت‌های متعددی بازدید کردند و در جریان تولید انواع اتصالات گازسوز، رگولاتورها، اجاق گاز رومیزی و ساخت سیلندر قرار گرفتند اما نکته مهم این بود که همچنان دانش کافی نسبت به دریافت گاز مایع از پالایشگاه، حمل و نقل و ذخیره آن و پر کردن سیلندر را به دست نیاورده بودند؛ دانشی که در آن روزها آمریکا حرف اول را در آن می‌زد و همه راه‌ها به تگزاس ختم می‌شد. محسن خلیلی ماجرای سفر به آمریکا و حضور در شرکت‌های تولیدکننده گاز مایع را این گونه تعریف می‌کند: «این سفر من و پدرم در آمریکا ۶ ماه طول کشید و ما تا آن‌جایی که توانستیم مطالعه کردیم و ادبیات کار را جمع کردیم و اولین تجهیزات کار را سفارش دادیم.» پدر و پسر بعد از بازگشت به ایران در سال ۱۳۳۲ و با همکاری اسفندیار یگانگی (از بنیانگذاران آبیاری نوین در ایران) که محمود خلیلی او را به واسطه کار حفاری چاه می‌شناخت شرکت بوتان را برای توزیع گاز مایع در ایران راه‌اندازی کردند. در واقع مهم‌ترین دستاورد سفر محسن خلیلی و پدرش به فرانسه، آلمان و آمریکا پایه‌گذاری صنعت گاز مایع در کشور و تشویق خانواده‌ها به استفاده از کپسول و وسایل گازسوز به جای هیزم، نفت و وسایل نفتی است.

آن‌ها در سال ۱۳۳۲ نامه‌ای به شرکت ملی نفت ایران نوشتند و در خواست دادند تا برای اولین بار در کشور گاز به شرکت بوتان تحویل و بهای هر تن گاز هم اعلام شود. مهدی بازرگان درباره تلاش‌هایی که محمود و محسن خلیلی برای قانع کردن مسئولان وقت کشیدند گفته است: «خلیلی چقدر با مسئولان شرکت ملی نفت در زمان کنسرسیوم کلنجار رفت تا گردنشان بگذارد گازهایی را که هدر می‌رود تصفیه کرده و بوتان و پروپان آن را در تانکرهای تحت‌فشار به ایشان بفروشند تا در ایران توزیع شود.»

در نهایت شرکت نفت ایران با تحویل محموله گاز به شرکت بوتان موافقت کرد و عملاً کار شرکت بوتان شروع شد. آن‌ها دفتر کاری در خیابان سعدی اجاره و در کنار آن نمایشگاهی هم از کپسول‌های گاز و وسایل گازسوز راه‌اندازی کردند تا مردم را با گاز مایع و کاربردهای آن آشنا کنند. همچنین در منطقه چهاردانگه تهران و در محلی که به تپه‌سفید معروف بود، تجهیزات لازم برای ذخیره گاز و پرکردن سیلندرهای وارداتی گاز نصب شد. به گفته محسن خلیلی، عباس چمران (برادر مصطفی چمران و بنیانگذار دانشکده برق دانشگاه شریف) که در دانشکده فنی دانشگاه تهران هم‌کلاسی و رفیق او بود در نصب تانک و ایجاد ایستگاه تخلیه و بارگیری در خرمشهر و تپه‌سفید نقش مهمی داشته است.

در این بین مشکل دیگری هم وجود داشت که باید محسن خلیلی و پدرش فکری برای آن می‌کردند؛ انتقال گاز از جنوب به تهران. درسال ۱۳۳۲ جاده آبادان به تهران شرایط بسیار نامناسبی داشت و برای همین باید تریلری ویژه باتوجه به شرایط جاده ساخته می‌شد. محسن خلیلی با کمک تعدادی مکانیک حرفه‌ای توانستند با سر هم کردن وسایل باقی‌مانده از جنگ جهانی، تریلرهای ویژه بسازند که روی آن‌ها تانکر وارداتی از آلمان برای حمل گاز نصب شد. شرکت بوتان برای مدتی طولانی گاز مایع خود را تنها از پالایشگاه آبادان تامین می‌کرد.

محسن خلیلی خاطره انتقال اولین محموله گاز مایع از آبادان به تهران را این گونه تعریف می‌کند: «نفت ملی شده بود و پالایشگاه نیمه‌تعطیل بود. من و شوهرعمه‌ام آبادان بودیم و می‌خواستیم کامیون‌ها را بار بزنیم اما آن‌جا مقررات انگلیسی‌ها حاکم بود و اجازه نمی‌دادند. زمان زیادی طول کشید تا گاز را پر کنند. نزدیک یک ماه آبادان بودیم تا توانستیم دو تانکر سه تنی را بار بزنیم. تانکر را پر کردیم یک راننده عرب پیدا کردیم و یک راننده هم خودم بودم. یادم هست پس از چندین روز و مشکلات فراوان و رانندگی در جاده‌های پردست‌انداز به تهران رسیدیم و کتفم بسیار آسیب دید.»



با راه‌اندازی شرکت بوتان و انتقال محموله‌های گاز مایع از جنوب به تهران برای پر کردن سیلندرهای گاز محمود خلیلی مدیریت کارخانه و اداره امور را به محسن خلیلی فرزندش سپرد و خودش بیشتر زمانش را صرف پیش‌برد پروژه لوله‌کشی آب تهران کرد. در این بین اما بزرگ‌ترین چالش محسن خلیلی این بود که سیلندرهای گاز مشتری چندانی نداشت زیرا هم وسایل گازسوز زیاد و متنوعی در بازار وجود نداشت و هم اینکه مردم نسبت به استفاده از سیلندرگاز و وسایل گازسوز ترس داشتند. در سال‌های ابتدایی کار، مشتریان اصلی سیلندرهای گاز بوتان خانواده‌های فرنگ‌رفته یا خارج درس‌خوانده بودند که در اروپا و آمریکا استفاده از وسایل گازسوز و کپسول گاز را دیده و برخی وسایل گازسوز به خصوص اجاق و آب‌گرم‌کن‌های گازسوز خارجی هم خریده بودند؛ خانواده‌هایی که به گفته محسن خلیلی اجاق‌های گازشان را به عنوان وسیله‌ای لوکس در گوشه پذیرایی می‌گذاشتند.

ازدواج و فرزندان

در دهه ۳۰ و در سال‌های ابتدایی شکل‌گیری شرکت بوتان محسن خلیلی با مینا ریاحی که از خانواده‌ای نزدیک به جبهه ملی و طرفدار مصدق بود ازدواج کرد. عموی همسر محسن خلیلی محمدتقی ریاحی از افسران ارشد نظامی حامی محمد مصدق و جبهه ملی بود که در هفت ماه پایانی دوران نخست وزیری مصدق از سوی او به عنوان رئیس ستاد ارشد منصوب شد. محمدتقی ریاحی ۳ روز پیش از کودتای ۲۸ مرداد ۱۳۳۲ در روز ۲۵ مرداد یک کودتا علیه مصدق را خنثی کرده بود. او بعد از پیروزی انقلاب و در دولت بازرگان به عنوان دومین وزیر دفاع هم انتخاب شد ولی بعد از ۶ ماه استعفا داد. مینا ریاحی همسر محسن خلیلی که از چنین خانواده‌ای می‌آید فارغ‌التحصیل دکتری جامعه‌شناسی است و سال‌ها استاد دانشگاه بوده. محسن خلیلی دو فرزند دارد؛ مژده خلیلی فرزند بزرگ‌تر فارغ‌التحصیل رشته مدیریت مالی (فاینانس) است و پیمان خلیلی هم در آمریکا دکتری علوم کامپیوتر خوانده و در حال حاضر عضو هیئت‌مدیره مجموعه صنعتی بوتان است.

شرکت بوتان صنعتی و تولید وسایل گازسوز

در کنار پر کردن و توزیع سیلندرهای گاز به صورت بسیار محدود در سطح شهر به دلیل تعداد مشتری و ناآشنایی مردم با وسایل گازسوز، محسن خلیلی که خود مهندسی فنی و صنعتگر بود به فکر تولید وسایل گازسوز افتاد؛ او می‌دانست برای گسترش فرهنگ استفاده از گاز مایع مهم‌ترین کاری که باید انجام شود تولید و در دسترس بودن وسایل است و همین شد که به فکر تولید افتاد، شرکت بوتان صنعتی را راه‌اندازی کرد و اولین چیزی که ساخت یک آب‌گرم‌کن گازسوز بود. او می‌گوید: «یک روز به عباس چمران گفتم می‌خواهم یک کارگاه در تپه‌سفید بسازم اما نباید پدر متوجه شود. پذیرفت و یک کارگاه ۱۰ در ۲۰ یا ۲۵ ساختم و اولین کارم آن‌جا این بود که یک آب‌گرم‌کن ساختم و به پدرم گفتم آمد، دید و گریه کرد و گفت: تو پسر صنعتگری هستی. یادم هست این آب‌گرم‌کن را در منزل محمدصفی اصفیا دوست صمیمی پدرم که استاد معدن دانشکده فنی دانشگاه تهران بود و بعداً رئیس سازمان برنامه شد نصب کردیم.»

نخستین مشتری هم که به محسن خلیلی تولید اجاق گاز سفارش داد رستوران «وین پی» بود. «آن زمان سر پل تجریش گردشگاه مردم تهران بود، آن‌جا مکانی به نام وین پی تاسیس شد که می‌خواست همبرگر درست کند و وسیله‌هایی برای آن نیاز داشت. از من خواستند وسایل را برای آن‌ها بسازم و اولین چیزی که با دست خودم ساختم، اجاق گاز برای سرخ کردن بود، برای ساخت آن بسیار زحمت کشیدم و آن را نصب کردم. یادم می‌آید درشت‌ترین پول صنعتی و اولین درآمد جدی‌ام، مبلغ ۴۰۰۰ تومان برای همین کار بود.» در آن روزها محسن خلیلی به همراه تعدادی از کارگران شرکت بوتان علاوه بر نصب وسایل گازسوز روش استفاده را هم آموزش می‌دادند زیرا به گفته او مردم از گاز و وسایل گازسوز

سال‌های دهه ۴۰ و ۵۰ شرکت صنعتی بوتان آب‌گرمکن، انواع اجاق‌گازهای رومیزی و صنعتی، کباب‌پز و مینی‌فر تولید می‌کرد. فروش مجموعه بوتان همچنین در این سال‌ها با تولید دو محصول جهش چشم‌گیری را شاهد بود؛ کپسول و گاز پیک‌نیکی. اولین سیلندر یا همان کپسول گاز در سال ۱۳۴۵ در شرکت بوتان ساخته شد.

«می‌ترسیدند» و با آن «بیگانه» بودند. در شرکت بوتان صنعتی اولین اجاق گاز در سال ۱۳۳۵ و اولین بخاری گازی در سال ۱۳۳۸ ساخته شد.

محسن خلیلی به همراه تعدادی از کارشناسان شرکت بوتان همچنین حدود ۶۵ سال پیش تعداد زیادی از کتاب‌های منتشرشده در حوزه گازمایع و استانداردهای مصرف آن مانند کتاب «بیوتین پروپین» را به فارسی ترجمه و منتشر کرد و با همکاری کارشناسانی در شرکت نفت و شرکت گاز که آن زمان (۱۳۴۸) تازه تاسیس شده بود، استانداردهای لازم برای ایمنی و مصرف را تدوین کرد. شرکت بوتان و بوتان صنعتی در دهه ۴۰ و ۵۰ با افزایش مصرف گاز مایع در کشور به شدت توسعه یافتند و در این بین برادران و خواهر محسن خلیلی هم که تحصیل‌کرده بودند به مدیریت مجموعه اضافه شدند. استقبال مردم از مصرف گازمایع و وسایل گازسوز به حدی رسیده بود که به گفته محسن خلیلی ۷۰ شرکت در این زمینه کار می‌کردند و آن‌ها رقبای متعددی پیدا کرده بودند. خود او می‌گوید: «بزرگ‌ترین اثر خدمتم به مردم این بود که آشپزخانه‌های تمیز داخل خانه‌ها با اجاق‌های گاز جای مطبخ‌های دودزده هیزم‌سوز و نفتی داخل حیاط خانه‌ها را گرفت و سبک زندگی مردم با رسیدن به رفاه و آسایش بیشتر تغییر کرد.»

کپسول و گاز پیک‌نیکی

در سال‌های دهه ۴۰ و ۵۰ شرکت صنعتی بوتان آب‌گرمکن، انواع اجاق‌گازهای رومیزی و صنعتی، کباب‌پز و مینی‌فر تولید می‌کرد. فروش مجموعه بوتان همچنین در این سال‌ها با تولید دو محصول جهش چشم‌گیری را شاهد بود؛ کپسول و گاز پیک‌نیکی. اولین سیلندر یا همان کپسول گاز در سال ۱۳۴۵ در شرکت بوتان ساخته شد. مدیران مجموعه باتوجه به اقبال مردم به وسایل گازسوز و افزایش درخواست خرید کپسول گاز به فکر تولید سیلندر در داخل کشور افتادند و با گرفتن وام از بانک توسعه صنعتی کارخانه جدیدی راه‌اندازی کردند. محسن خلیلی دراین‌باره می‌گوید: «واردات حجم زیاد سیلندر گاز باتوجه به افزایش تقاضای مشتریان ممکن نبود. اصلاً شرکت ما با سیلندرسازی زنده ماند، دلار هفت تومان بود و مصلحت ما این بود که خودمان سیلندر بسازیم. در ابتدا سیلندر گاز را حدود ۱۲ ریال می‌فروختیم، مجبور بودیم وگرنه توسعه پیدا نمی‌کرد. تا قبل از اینکه تولید را در ایران شروع کنیم در کل ایران حدود ۱۰۰ هزار سیلندر داشتیم و همه را وارد کرده بودیم. ما به این نتیجه رسیده بودیم که تا زمانی که سیلندر نسازیم، مصرف گاز مایع توسعه پیدا نخواهد کرد. ما بعد از راه‌اندازی کارخانه تولید سیلندر سالانه حدود ۱٫۵ میلیون کپسول می‌ساختیم که واردات این حجم ممکن نبود.»

همچنین یکی دیگر از محصولات شرکت بوتان که طرفداران بسیاری پیدا کرد و هنوز هم بسیاری از خانوادهها از آن استفاده می‌کنند یا یکی از آن را در انباری خود دارند، گاز پیک‌نیکی بود که در سال ۱۳۵۳ وارد بازار شد. محسن خلیلی می‌گوید: «حس کردم مردم مسافرت و گردش را دوست دارند و معمولاً وقتی شمال می‌روند شاخه‌ها را می‌شکنند، می‌سوزانند و جنگل‌ها آتش می‌گیرد، خیلی فکر کردم و باتوجه به نیاز مردم و اتفاقات دنیا تصمیم به طراحی اجاقی گرفتم که اسم آن را اجاق پیک‌نیکی گذاشتم.» علاوه بر این‌ها در نیمه دهه ۴۰ و دورانی که تازه برادران خیامی تولید خودروهای سواری را در شرکت ایران ناسیونال شروع کرده بودند یکی از ابتکارات محسن خلیلی و شرکت بوتان گازسوز کردن یک خودرو برای اولین بار در ایران بود.



باوجود موفقیت‌های بسیار در کسب و کار، خانواده خلیلی در بین سال‌های ۱۳۴۸ تا ۱۳۵۳ به دلیل فوت همایون فرزند ششم خانواده و بعد ابوالقاسم و احمد عموها و فریدون منوچهریان داماد خانواده روزگار پررنجی را پشت سر گذاشتند و این داغ‌ها با مرگ محمود خلیلی پدر و بزرگ خانواده در ۱۲ تیر ۱۳۵۳ (در ۶۹ سالگی) به دلیل سال‌ها درگیری با بیماری دیابت به غمی بسیار سنگین برای آن‌ها بدل شد. البته این غم‌های بزرگ به خصوص فوت پدر باعث گسست در خانواده و تقسیم شرکت‌های خانوادگی بوتان نشد و همه اعضای خانواده از مدیریت محسن خلیلی حمایت کردند و همین شد که شرکت بوتان مانند بسیاری از شرکت‌های خانوادگی بعد از فوت یکی از بنیان‌گذاران چندپاره نشد.

کارگران چپگرا، دادگاه‌های انقلابی و ماجراهای بوتان

در نیمه دهه ۵۰ استفاده از کپسول و وسایل گازسوز به سراسر کشور گسترش یافته بود و مجموعه بوتان علاوه بر تولید انواع وسایل که تنوع محصولات آن‌ها به ۲۰۰ مدل می‌رسید در بخش‌های زیادی از کشور نمایندگی‌هایی برای توزیع کپسول گاز راه‌اندازی کرده بود و کامیون‌ها طبق برنامه هفتگی مشخص در شهرها و محله‌ها سیلندرهای گاز را پخش می‌کردند. سهم بوتان از تامین گاز خانوارهای ایران در این سال‌ها حدود ۲۵ درصد بود و بعد از آن شرکت‌های پرسی‌گاز و ایران‌گاز قرار داشتند.

البته این روزهای خوش اوج‌گیری کار گروه صنعتی بوتان و افزایش چشم‌گیر مشتریان و گسترش واحدهای تولیدی‌اش با پیروزی انقلاب اسلامی پایدار نماند و اوضاع این شرکت چنان پیچیده شد که تا مرز تعطیلی و مصادره از سوی انقلابیون پیش رفت و در واقع محسن خلیلی به گفته خودش با «چنگ و دندان» آن را حفظ کرد. درست در ماه‌ها و روزهایی که تلویزیون و رادیو پر شده بود از سرودهای انقلابی مانند «بهاران خجسته باد»، زمستان صنایع ایران و کارآفرینان پیشگام فرارسید.

در ماه‌های ابتدایی پیروزی انقلاب کارگران بسیاری از کارخانه‌ها از جمله بوتان با دیدگاه‌های چپگرایانه علیه کارفرمایان قیام کردند. در یک روز سرد زمستانی اسفند ۱۳۵۸ و در شرایطی که تازه ابوالحسن بنی‌صدر با ۱۱ میلیون رای رئیس‌جمهور شده بود، به محسن خلیلی خبر می‌دهند که ۵۰۰، ۶۰۰ نفر از کارگران در انبار کارخانه در سه‌راه آذری تهران دست به تجمع زده‌اند و درها را از داخل قفل کرده‌اند و هیچ مدیری را هم راه نمی‌دهند. کارگرانی که مدتی بود پول فروش سلیندرهای گاز را در جیبشان می‌گذاشتند و به حساب کارخانه واریز نمی‌کردند و معتقد بودند حالا که انقلاب شده باید مالکیت کارخانه هم به آن‌ها واگذار شود. محسن خلیلی خودش را به سه‌راه آذری می‌رساند، از دیوار انبار بوتان بالا می‌رود و در حالی که روی لبه سیمانی ایستاده بود رو به تحصن‌کنندگان فریاد می‌زند: «اگر فکر می‌کنید کارخانه برای شماست من همین الان می‌روم و کلیدها را به بنی‌صدر می‌دهم تا اموال را بین شما تقسیم کنند ولی دوستان شما نمی‌توانید اینجا را اداره کنید؛ اجازه بدهید در کارخانه را دوباره باز کنیم تا شما بتوانید هر ماه نان برای زن و بچه‌هایتان ببرید.» صدای همهمه کارگران برای چند لحظه‌ای قطع می‌شود و بعد همه فریاد می‌زنند: «محسن‌خان خودتو می‌خوایم، محسن‌خان خودتو می‌خوایم.»

از سوی دیگر بخشی از انقلابیون که مسئولیت گرفته بودند هم با اتهام‌هایی همچون ارتباط با خانواده پهلوی، پرداخت نکردن خمس و... به دنبال مصادره اموال کارآفرینان و کارخانه‌دارانی مانند محسن خلیلی بودند. ۱۰ تیر ۱۳۵۸ در حالی که هنوز ۵ ماه از پیروزی انقلاب نگذشته بود، شورای انقلاب اسلامی قانون «حفاظت و توسعه صنایع ایران» را تصویب کرد که راه را برای مصادره اموال فعالان بخش خصوصی و دولتی کردن بسیاری از کارخانه‌ها و صنایع بزرگ باز کرد. پس از تصویب این قانون فهرست ۵۳ نفره از فعالان صنعتی همچون محمدتقی برخوردار (بنیان‌گذار کارخانه پارس خزر)، محمدرحیم متقی ایروانی (بنیان‌گذار کفش ملی)، برادران خیامی (پایه‌گذاران ایران‌ناسیونال)، برادران خسروشاهی (موسسان مینو) و... هم منتشر شد که اموالشان مصادره و دولتی شد. انقلابیون تنها به این فهرست هم اکتفا نکردند و برای بسیاری از کارآفرینان و کارخانه‌داران دیگر هم پرونده‌های مفصلی در دادگاه تشکیل شد. در سال ۱۳۵۸ کارخانه‌های پرسی‌گاز و ایران‌گاز که رقبای اصلی بوتان بودند مصادره شدند و برای

محســن خلیلی و شرکت بوتان هم پرونده قضایی تشکیل شد. نکته عجیب این بود که برخی از انقلابیونی که در مصادره‌ها نقش کلیدی داشــتند دوستان قدیمی و هم‌فکران گذشته‌اش مانند مهدی بازرگان و عزت‌الله سحابی بودند که آن روزها دولت موقت را اداره می‌کردند.

محسن خلیلی بعد از شروع این اتفاق‌ها به همراه تعدادی از کارخانه‌داران به قم و پیش آیت‌الله خمینی می‌روند تا درباره رفتارهایی که با سرمایه‌داران می‌شود با رهبر انقلاب صحبت کنند. خود او این دیدار را این گونه تعریف می‌کند: «در اوایل انقلاب، خدمت امام مشــرف شدیم و رفتارهای ناخوشایند آن دوران با بخش خصوصی را عنوان کردیم و ایشان حمایت محض خود را از کارآفرینی اعلام کردند. من از ایشان پرسیدم که اگر نظر جنابعالی این است که ما واحدهای صنعتی خود را به دولت تقدیم کنیم تا دستور حضرتعالی را رعایت کرده باشیم و البته به فیض اعتقادی هم دست یافته باشیم، ما حرفی نداریم. ایشان گفتند به هیچ وجه چنین چیزی نیست. مالکیت خصوصی در اسلام محترم شناخته می‌شود.»

اما این چراغ سبز آیت‌الله خمینی هم برای ادامه کار صنعتگران باعث جلوگیری از تندروی‌های بخشی از انقلابیون نشد و پرونده‌های متعددی برای محسن خلیلی و دیگران در دادگاه‌ها تشکیل شد. محسن خلیلی خاطرات آن سال‌ها را این گونه تعریف می‌کند: «پرونده‌های عدیده‌ای نیز برای شرکت بوتان در دادگاه انقلاب تشکیل شد. دائماً برای ادای توضیحات راجع به مسائل ساختگی چون وابستگی به دربار، عدم پرداخت وجوهات شرعیه، فرار از پرداخت مالیات به دلیل زیان‌ده بودن و سهام غائبین همراه با موارد بی‌پایه و اساس دیگری چون عدم رعایت نرخ فروش گاز مایع از سوی مدیران و رانندگان، کمبود عرضه و گاز برگشتی و باقی‌مانده در ته سیلندر، اخذ وجه برای تعویض سیلندر و... صدها مرتبه به دادگاه احضار شدم. ما برای آن‌که بتوانیم سر پا بمانیم، ۱۳ خانه و ملک شخصی خود را فروختیم و صرف پرداخت حقوق کارگران کردیم. آن‌ها به دنبال این بودند که اموال ما را هم مصادره کنند. من را ۲۴۵ بار برای بازپرسی به دادگاه احضار کردند و بسیار عذابم دادند در نهایت هم ۲۰ درصد از اموال ما در شرکت بوتان را به عنوان خمس مصادره کردند و ما بعد از ۳،۲ سال دوباره آن را خریداری کردیم. شرکت ما تا تیر سال ۱۳۸۲ یعنی برای ۲۶ سال درگیر پرونده‌های مختلف در بیشتر از ۲۰ شهر از تهران گرفته تا مشهد و کرمان بود.»

محسن خلیلی در سال‌های رفت و آمد دائمی به دادگاه در مطلبی با عنوان «تنهایی» می‌نویسد: «راه خانه ما سخت است. آنجا جای درنگ نیست، مهمانان ما هم که بنام رنج، ترس، غم و فراق و شــکایت بودند خسته شدند و رفتند. ما یاوران بی‌نام و نشانیم. ما یار بی‌کسانیم. به چشم کس نمی‌آییم.» در سال‌های اواخر دهه ۵۰ و اوایل دهه ۶۰ که محسن خلیلی با انبوهی از پرونده‌های قضایی دست و پنجه نرم می‌کرد، شرکت بوتان دوهزار نفر کارگر داشت و گاز حدود ۵ میلیون خانوار را به گفته خلیلی تامین می‌کرد.

در کنار پرونده‌های قضایی، مجموعه بوتان با شروع جنگ تحمیلی با بحران‌های جدیدی روبه‌رو شد زیرا دولت با کنترل و قیمت‌گذاری دستوری باوجود افزایش هزینه‌های تولید اجازه رشد قیمت فروش گاز را نمی‌داد که باعث زیان‌های مستمر سالانه شد. همچنین با بمباران آبادان، خرمشهر و ماهشهر تامین گاز از مناطق جنوبی کشور متوقف شد. علاوه بر این بخشی از تاسیسات شرکت بوتان در آبادان و خرمشهر هم براثر بمباران عراق تخریب شدند.

باوجود همه این‌ها شــرکت بوتان در ســال‌های جنگ تحمیلی بخش مهمی از گاز مورد نیاز مناطق جنگی و خط مقدم جبهه را تامین می‌کرد. در این دوران کشــور با کمبود شــدید گاز مواجه شده بود و محســن خلیلی و مدیران بوتان برای حل بخشی از این مشــکل ترمینال ذخیره‌سازی ۸ هزار تنی در بندر شــهید رجایی احداث کردند و شــرکت بوتان بخشــی از کمبود گاز را از دوبی وارد و به نقاط مختلف ایران، ارسال می‌کرد. البته شــرکت بوتان بخش مهمی از گاز مورد نیازش را هم از پالایشگاه‌های شیراز، تهران و تبریز خریداری و دریافت می‌کرد. محسن خلیلی و مجموعه بوتان به دلیــل خدماتی که به جبهه‌های جنگ و مردم در شــرایط سخت کشــور ارائه دادند بیش از ۴۰ تقدیرنامه از نهادهــا و ارگان‌های مختلف دولتی مانند ریاست جمهوری (اکبر هاشمی رفسنجانی در سال ۱۳۷۰) دریافت کردند و نکته عجیب این بود که همزمان هم در دادگاه پرونده‌های باز داشتند.

پایان جنگ، تولیدات جدید و آرزوی بزرگ

با پایان جنگ و بازگشــت آرامش نسبی به کشور و البته شــروع لوله‌کشی گاز از سوی دولت در شهرهای مختلف از جمله تهران که روی کاهش فروش کپسول گاز تاثیر مستقیم گذاشت، محسن خلیلی و دیگر مدیران شرکت بوتان به فکر توسعه گروه صنعتی بوتان و تمرکز بیشتر روی برنامه‌های آینده در حوزه تولید لوازم گازسوز و لوازم خانگی و محصولات جدید افتادند. با همین رویکرد اولین مینی‌فر (۱۳۷۱)، اولین شوفاژ دیواری (۱۳۷۲)، اولین مایکروفر (۱۳۷۳)، اولین آب‌گرم‌کن دیواری کم‌فشار (۱۳۷۷) و... در این مجموعه تولید شد. همچنین در سال ۱۳۸۱ کارخانه مدرن و جدید بوتان صنعتی راه‌اندازی شد. علاوه بر این گروه صنعتی بوتان مجموعه‌های جدیدی مانند بوتان ران، صنایع ساختمانی بهار، شرکت لیزینگ، مجموعه حمل و نقل بین‌المللی مثل بوتان اینترنشنال (در ترکمنستان) و... را راه‌اندازی کرد و در حال حاضر به یک هلدینگ صنعتی بزرگ بدل شده که از پکیج تا آب‌گرم‌کن و رادیاتور آلومینیومی را تولید و علاوه بر بازار داخلی به کشــورهای مختلف صادر می‌کند.

شرکت بوتان امسال ۷۰ ساله شد و محسن خلیلی در آستانه ۹۵ سالگی به طول عمر این گروه، فعالیت صنعتی داشته است. البته او از نیمه دوم دهه ۸۰ و با بروز علائم سرطان خون و طی کردن پروسه درمان کارهای اجرایی مجموعه را به فرزندان و دیگر اعضای هیئت مدیره گروه صنعتی بوتان واگذار کرد و خود در تمام سال‌های گذشته مسئولیت ریاست هیئت مدیره را برعهده داشته است. محسن خلیلی در ۱۷،۱۶ سال گذشته بیشتر تمرکز خود را روی پژوهش و تحقیق در حوزه توسعه صنعتی و البته فعالیت‌های تشکل‌گرایی گذاشته است. او به موازات فعالیت‌های صنعتی در تمام ۷ دهه گذشته تشکل‌های متعددی مانند سندیکای توزیع‌کنندگان گاز، سندیکای لوازم خانگی، انجمن مدیران صنایع و کنفدراسیون صنعت را پایه‌گذاری و مدیریت کرده است.

او در آذر ۱۳۹۹ و اوج روزهایــی کــه ایران درگیر بیماری کرونا بود، در نامه‌ای به دو فرزندش به آن‌ها توصیه کرد: «کار کردن برایتان ارزش باشد، خانواده جایگاهی بس مهم و رفیع در خوشبختی و موفقیتتان دارد پس در حفظ و ارتقای این جایگاه بکوشید، کار و فعالیت و زندگی خود را در پرتو مصلحت‌ها و منفعت‌های جمعی و ملی معنا کنید و موفقیت را امری فردی و یا صرفاً خانوادگی نپندارید، با جمع حرکت کنید و تشکل‌گرا باشید و با مشارکت در نهادهای مدنی امکان پیشرفت و توسعه میهنتان را فراهم کنید. خوشبختی فردی وجود ندارد و تا جایی که امکان و توان دارید درجهت خیر عمومی و کاهش درد و رنج دیگران ساعی و کوشا باشید. میهنتان را چون مادر عزیز و حریم و منافع آن را همچون ناموس خود امری مقدس بدانید و دیگر آن‌که از طریق فعالیت اقتصادی سالم و تولید کالا و خدمات باکیفیت نام و آوازه آن را در جهان زبانزد کنید و هیچ‌گاه ناامید نشوید که یأس از رحمت الهی کفر است.»

بزرگ‌ترین آرزوی محسن خلیلی «توسعه صنعتی» ایران است. هدفی که همچنان برای تحقق آن تلاش می‌کند. او سال گذشته نهادی به نام «بنیاد توسعه صنعتی محسن خلیلی» را با مشارکت تعدادی از کارشناسان اقتصادی و صنعتی مانند علینقی مشــایخی و مسعود نیلی استادان اقتصاد دانشگاه شریف و مهندس نصرالله فلاح از دانش‌آموختگان دانش شریف راه‌اندازی کرد. محسن خلیلی می‌گوید هدف از تاسیس این نهاد پشتیبانی و حمایت از مطالعات و پژوهش‌هــای کاربردی در حــوزه اقتصاد و صنعت و تشکل‌های فعال در این زمینه است. او می‌گوید: «آرمانم عشق و آزادی و رفاه مردم و خیر عمومی و توسعه و پیشرفت میهن از مسیر توسعه صنعتی و تشکل‌گرایی است.»

محســن خلیلــی ۱۷مهــر ۱۴۰۵ در تهران درگذشت.



امروز، فقدان محسن خلیلی تنها فقدان یک صنعتگر پیشکسوت نیست؛ فقدان سرمایه‌ای انسانی و فکری است که سال‌ها در خدمت اعتلای صنعت ایران و بالندگی بخش خصوصی قرار داشت. میراث چنین انسان‌هایی را نمی‌توان صرفاً در کارخانه‌ها و دستاوردهای اقتصادی جست‌وجو کرد؛ بخشی از آن در باورهایی است که در ذهن و دل دیگران شکل داده‌اند و مسئولیتی که برای ادامه راه بر دوش نسل‌های بعدی گذاشته‌اند.

۱. یادنامه محسن خلیلی

صنعت‌گر تشکل‌گرا



محمود نجفی عرب

رئیس اتاق تهران

با نهایت تاسف و تاثر، درگذشت مهندس محسن خلیلی عراقی، پیشکسوت صنعت ایران و از چهره‌های اثرگذار در توسعه بخش خصوصی و گسترش فرهنگ تشکل‌گرایی در کشور را تسلیت می‌گویم. فقدان این کارآفرین نامدار که عمر پربرکت خود را در مسیر اعتلای صنعت، تقویت بخش خصوصی و پیشرفت اقتصادی ایران سپری کرد، ضایعه‌ای بزرگ برای جامعه صنعتی و اقتصادی کشور است.

محسن خلیلی عراقی از نسلی بود که صنعت ایران را در روزگاری متفاوت پایه گذاشت و برای ماندگاری آن، سال‌ها تلاش کرد. نام او با بوتان گره خورده است؛ برندی که از دل تجربه صنعتی پیش از انقلاب بیرون آمد و برخلاف بسیاری از نام‌های تجاری آن دوره، پس از انقلاب نیز به کار خود ادامه داد و در زندگی چند نسل از ایرانیان نقش‌آفرینی کرد.

اما خلیلی تنها به ساختن یک بنگاه صنعتی نمی‌اندیشید. او در تمام سال‌های فعالیتش، به این باور پایبند بود که توسعه صنعت بدون آزادی اقتصادی و حضور موثر بخش خصوصی در اقتصاد ممکن نیست. او آزادی اقتصادی را از پایه‌های توسعه می‌دانست و باور داشت که توسعه اقتصادی بدون آزادی اقتصادی اتفاق نمی‌افتد. از نظر او، فعالان اقتصادی باید بتوانند در تعیین سرنوشت خود مشارکت کنند؛ مشارکتی که از مسیر تشکل‌ها، خرد جمعی و گفت‌وگوی کارشناسی می‌گذرد.

این نگرش، توضیح می‌دهد که چرا بخش مهمی از زندگی حرفه‌ای او، فراتر از اداره و توسعه بوتان، صرف فعالیت در تشکل‌های صنعتی و اقتصادی شد. خلیلی تشکل را محلی برای جمع شدن صداهای پراکنده و تبدیل تجربه فعالان اقتصادی به راه‌حل‌هایی برای مسائل کشور می‌دانست. او در شکل‌گیری و فعالیت نهادهای مختلف بخش خصوصی نقش داشت و سال‌ها برای تقویت جایگاه آن‌ها تلاش کرد؛ حتی در دوره‌هایی که فعالیت جمعی و رابطه بخش خصوصی با دولت با دشواری‌های جدی روبه‌رو بود.

افتخار او این بود که در مسیر توسعه صنعت و پیشرفت اقتصادی کشور سهمی داشته است. برای خلیلی، موفقیت زمانی معنای بیشتری داشت که به دیگران هم می‌رسید؛ موفقیتی که از راه تولید و اشتغال، تقویت تشکل‌ها و با تلاش برای بهبود فضای کسب‌وکار حاصل می‌شد.

او اتاق تهران را «پرمحتواترین تشکلی» می‌دانست که بخش خصوصی در اختیار دارد و بر گفت‌وگو و تفاهم میان دولت و فعالان اقتصادی تاکید می‌کرد. خلیلی باور داشت که اختلاف‌ها را باید با کار کارشناسی و در فضایی مبتنی بر اعتماد حل کرد و فرسوده ساختن توان کشور در تقابل‌های بی‌حاصل را برنمی‌تابید.

درگذشت محسن خلیلی عراقی، فقدان یکی از پیشکسوتان صنعت و تشکل‌گرایی ایران است؛ کسی که هم در ساختن یک برند صنعتی ماندگار سهم داشت و هم برای شکل‌گیری صدایی جمعی و موثر برای بخش خصوصی کوشید.

اینجانب، به نمایندگی از اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، بار دیگر درگذشت این کارآفرین برجسته و پیشکسوت ارزشمند بخش خصوصی را به خانواده محترم ایشان، جامعه صنعتگران و فعالان اقتصادی کشور تسلیت می‌گویم و برای آن مرحوم، آرامش و آمرزش الهی و برای بازماندگان، صبر و شکیبایی آرزو دارم.

۲. یادنامه محسن خلیلی

بزرگ‌مرد صنعت و کارآفرینی



مسعود خوانساری

رئیس هیئت‌مدیره بنیاد کارآفرینی امین‌الضرب

درگذشت زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی، از پیشکسوتان نامدار صنعت و کارآفرینی ایران، فرصتی است برای تأمل در زندگی مردانی که عمر خود را صرف ساختن کردند؛ مردانی که نه‌تنها بنگاه اقتصادی بنا کردند، بلکه در شکل‌گیری فرهنگ تولید، توسعه صنعتی و تقویت جایگاه بخش خصوصی در کشور سهمی ماندگار داشتند. مهندس خلیلی از جمله این بزرگان بود. آنچه او را از بسیاری متمایز می‌کرد، تنها کارنامه صنعتی و اقتصادی‌اش نبود؛ بلکه فروتنی، منش انسانی، باور عمیق به کار جمعی و اعتقاد راسخش به ضرورت تشکل‌گرایی و همبستگی فعالان اقتصادی بود. او می‌دانست که توسعه صنعتی، بیش از آنکه حاصل تلاش‌های پراکنده افراد باشد، نیازمند اندیشه مشترک، نهادهای پایدار و نسلی از انسان‌های مسئولیت‌پذیر است که با صبوری و پشتکار، راه آینده را هموار کنند. در سال‌هایی که بخش خصوصی ایران با دشواری‌ها و محدودیت‌های فراوان روبه‌رو بوده است، او از کسانی بود که چراغ امید به تولید و سازندگی را روشن نگه داشت و با تجربه، اندیشه و رفتار خود به دیگران آموخت که برای توسعه کشور باید ماند، ساخت و از تلاش بازنایستاد.

امروز، فقدان او تنها فقدان یک صنعتگر پیشکسوت نیست؛ فقدان سرمایه‌ای انسانی و فکری است که سال‌ها در خدمت اعتلای صنعت ایران و بالندگی بخش خصوصی قرار داشت. میراث چنین انسان‌هایی را نمی‌توان صرفاً در کارخانه‌ها و دستاوردهای اقتصادی جست‌وجو کرد؛ بخشی از آن در باورهایی است که در ذهن و دل دیگران شکل داده‌اند و مسئولیتی که برای ادامه راه بر دوش نسل‌های بعدی گذاشته‌اند.

درگذشت این بزرگ‌مرد را به خانواده محترم خلیلی، خانواده بزرگ بوتان و جامعه صنعت و کارآفرینی کشور تسلیت می‌گویم.

امیدوارم بهترین ادای احترام به او و دیگر پیشکسوتان سازندگی ایران، تجدید عهد با آرمان‌هایشان و تلاش برای ساختن اقتصادی پویا، صنعتی توانمند و بخش خصوصی مسئولیت‌پذیر باشد؛ ایرانی که آرزوی آبادانی آن، بخش بزرگی از زندگی این مردان را معنابخشید.

یاد و نامش گرامی و راهش پررهرو باد.





۳. یادنامه محسن خلیلی

توسعه صنعتی آرزوی خلیلی بود



محمدرضا انصاری
فعال اقتصادی

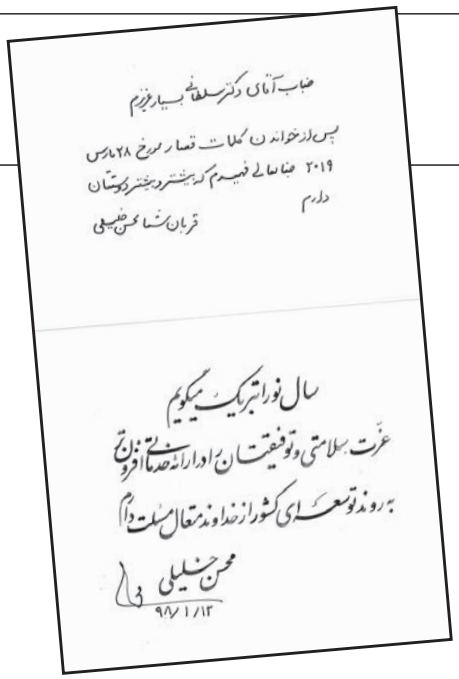
من با محسن‌خان خلیلی آشنا بودم و نگاه عمیق او به مردم، صنعت و کشور را که در گذر از دشواری‌ها شکل گرفته بود، می‌شناختم. صراحت و بی‌پیرایگی او در مواجهه با مسائل پیچیده همواره برایم آموزنده بود. در دیدارهایی که با او داشتم، بار دیگر از انسان‌دوستی، مردم‌محوری و تعهد عمیقش به توسعه کشور و بهبود زندگی مردم آموختم.

خلیلی آرزوهای بزرگی داشت و برای تحقق آن‌ها، نهادهای مدنی و تشکل‌هایی را پایه‌گذاری کرد که در مسیر توسعه صنعتی کشور نقش داشتند. او به این باور رسیده بود که توسعه صنعت و اقتصاد کشور، تنها با تلاش‌های پراکنده بنگاه‌ها و فعالان اقتصادی محقق نمی‌شود؛ بلکه صنعتگران باید بتوانند در کنار یکدیگر قرار بگیرند، درباره مسائل مشترک خود گفت‌وگو کنند و با تکیه بر تجربه و خرد جمعی، برای حل مشکلات و پیشبرد اهداف توسعه‌ای کشور مشارکت داشته باشند.

او بزرگ‌ترین آرزوی خود را شکل‌گیری تشکل صنعتگران کشور می‌دانست تا صنعتگران در توسعه پایدار اقتصاد و تحقق رفاه مردم مشارکت کنند. تلاش‌های او برای ایجاد و تقویت تشکل‌های صنعتی، از جمله فعالیت در مسیر شکل‌گیری انجمن مدیران صنایع و کنفدراسیون صنعت ایران، نشان می‌داد که این آرزو برایش صرفاً یک ایده نبود؛ بلکه مسیری بود که سال‌ها برای تحقق آن وقت و انرژی گذاشت.

از نگاه او، تشکل‌گرایی می‌توانست زمینه‌ای برای هم‌افزایی توان صنعتگران، انتقال تجربه میان فعالان اقتصادی و تقویت نقش بخش خصوصی در توسعه کشور فراهم کند. اهمیت این رویکرد در آن بود که صنعتگران، به‌جای حرکت‌های منفرد، بتوانند با صدایی مشترک درباره مسائل صنعت سخن بگویند و در مسیر بهبود شرایط تولید و اقتصاد کشور نقش مؤثرتری ایفا کنند.

عشق به انسان و اندیشه توسعه‌خواهانه، از او الگویی برای جوانان و ایرانیان ساخت. یاد و نام مهندس محسن خلیلی عراقی گرامی و ماندگار باد.



جناب آقای دکتر سلطانی بیار عزیزم
پس از خواندن کلمات قصار مورخ ۲۸ مارس ۲۰۱۹ جناب عالی فهمیدم که بیشتر دختر دوستان دارم
قربان شما محسن خلیلی

سال نو را تبریک میگویم
عزت، سلامتی و توفیقتان را در ادامه خدمات ارزنده
بر رونق توسعه‌ای کشور از خداوند متعال مسئلت دارم
محسن خلیلی
۹۸/۱/۱۳

۴. یادنامه محسن خلیلی

مردی از تبار انقلاب صنعتی اول ایران



پدرام سلطانی
فعال اقتصادی

مهندس محسن خلیلی انسان ممتازی بود. فروتنی بسیار، علاقه به توسعه صنعتی ایران و تشکل‌گرایی، تصویر ذهنی من و شاید بسیاری دیگر از او، در همنشینی و همکاری با او در این سال‌هاست. در دوره ششم هیئت نمایندگان اتاق تهران که من کوچک‌ترین و ایشان بزرگ‌ترین عضو این دوره بودیم، با اینکه از دو گروه رقیب وارد اتاق شده بودیم، شخصیت پرمهر و فروتن او چنان مرا تحت تأثیر قرار داد و رفتارهایش به من آموخت، که کلیشه‌های ذهنی من از کار در اتاق فروریخت و تصویر سیاه و سفیدی که از رقابت دو گروه در ذهنم ساخته شده بود، جایش را به هم‌افزایی و تکیه بر باورهای مشترک داد. درس‌هایی که از ایشان گرفتم بی‌تردید موجب بهبود نقش و کارکرد من در اتاق شد.

باور مهندس خلیلی به تلاش جمعی برای توسعه ایران از جنس یک رفتار سرشتی بود، چنان در باورش نشسته بود که هرگاه با او همدم می‌شدم عشقی در کلامش موج می‌زد که بسیار به دل می‌نشست. با وجود سالخوردگی و بیماری که در سال‌های اخیر داشت، با دقت و وقت‌گذاری گفته‌ها و نوشته‌های همکارانش را دنبال می‌کرد و به ایشان دلگرمی می‌داد. در همه این سال‌ها یادداشت‌ها و کارت‌های زیادی از ایشان در همین راستا به دستم رسید که هربار با خود می‌گفتم این پیرمرد چقدر دقیق، عاشق و مشوق است. آدم‌هایی از جنس او سال‌ها با شکیبایی، پایمردی و پشتکار آرام‌آرام به باور توسعه و مأموریت بخش خصوصی در این راستا شکل و آهنگ می‌دهند، کاری که از دولت‌های مستعجل و کارآفرینان یک‌شبه، برنیامده. از کارآفرینان و رجال اتاقی همنسل او کسی به اندازه او میراثی از اندیشه، تولید فکر و فرهنگ‌سازی در توسعه صنعتی از خود بر جای نگذاشته و از این رو بیش از دیگران بر گردن بخش خصوصی کشور حق دارد. اکنون که خبر رفتنش را از میانمان می‌خوانم، با خاطراتی همه نیکو به روح بزرگش درود می‌فرستم و فکر می‌کنم آنچه روحش را شادتر از هرچیز می‌کند، این است که بر عهد او در توسعه صنعتی و بالندگی بخش خصوصی تجدید پیمان کنیم. در مهری که من به دنیا آمدم، او از دنیا رفت. پیمانمان تا همیشه بر مهر باد.

شاگرد کوچک مهندس محسن خلیلی

یکی از مهم‌ترین میراث‌های چهره‌هایی همچون مهندس محسن خلیلی، افزون بر تلاش‌هایشان در عرصه صنعت و اقتصاد، الگویی است که از مسئولیت‌پذیری، اخلاق‌مداری و پایبندی به منافع جمعی به‌جا می‌گذارند.

۵. یادنامه محسن خلیلی

مردی که به توانایی دیگران باور داشت



فریال مستوفی

نایب رئیس اتاق تهران

درگذشت زنده‌یاد مهندس محســن خلیلی عراقی، برای خانواده صنعت و کارآفرینـــی ایران، فقدان یکـــی از چهره‌های ماندگار و تأثیرگذار است؛ انسانی که بخش بزرگی از عمر خود را صرف توسعه صنعت، اعتلای بخش خصوصی و ترویج فرهنگ تشکل‌گرایی کرد

اما به باور من، برای شناخت جایگاه ایشان، نباید تنها به کارنامه صنعتی و فعالیت‌های تشکلی او بسنده کرد؛ بخشی از بزرگی او را باید در منش انسانی و توانایی‌اش در دیدن و پرورش ظرفیت‌های دیگران جست‌وجو کرد.

مهندس خلیلی از نسلی بود که صنعت را صرفاً فعالیتی اقتصادی برای کسب سود نمی‌دانست، بلکه آن را ابزاری برای آبادانی کشور، ایجاد اشـــتغال، ارتقای کیفیت زندگی مردم و ســـاختن آینده‌ای بهتر می‌دید. تلاش‌های ایشان در توسعه صنعت گاز مایع و گروه صنعتی بوتان، تنها بخشی از میراث حرفه‌ای اوست. آنچه جایگاه او را متمایز می‌کند، نگاه بلندمدتش به توسعه و باور عمیقش به ضرورت حضور سازمان‌یافته و مؤثر بخش خصوصی در اقتصاد کشور بود.

او به‌خوبی دریافته بود که توسعه صنعتی، بدون تشکل‌های توانمند، همکاری میان فعالان اقتصادی و مشارکت مؤثر آنان در فرایند تصمیم‌سازی، به نتیجه مطلوب نمی‌رسد. از همین رو، بخش مهمی از زندگی حرفه‌ای خود را به تقویت نهادهای تشکلی اختصاص داد. این مهم برای او صرفاً گردهم‌آمدن صاحبان کسب‌وکار نبود؛ راهی بود برای تبدیل تجربه‌های پراکنده به خرد جمعی، تبدیل خواسته‌های فردی به مطالبات مشترک و فراهم‌کردن امکان گفت‌وگویی مؤثرتر میان بخش خصوصی و حاکمیت

از نگاه من، این باور امروز بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد. اقتصاد ایران با چالش‌های پیچیده‌ای روبه‌روست و عبور از آن‌ها به بخش خصوصی، تشکل‌های مستقل و کارآمد و نهادهایی نیاز دارد که بتوانند ریشـــه واقعی مسائل تولید و سرمایه‌گذاری را شناسایی کنند و برای حل آن‌ها تلاش کنند. میراث مهندس خلیلی در این زمینه، صرفاً متعلق به گذشته نیست، بلکه مسئولیتی در برابر آینده است.

امـــا در کنار همه این ویژگی‌های حرفـــه‌ای، آنچه برای من از مهندس خلیلی خاطره‌ای ماندگار ساخته، محبت شخصی و توجه صادقانه ایشان به من و فعالیت‌هایم است.

هر بار که ایشان را می‌دیدم، با محبت و صمیمیتی ویژه از کارهایی که انجام داده بودم یاد می‌کردند و مرا به ادامه مســـیر تشویق می‌کردند. این تشویق‌ها برای من بسیار ارزشمند بود؛ به این دلیل که از انسانی برمی‌آمد که خود دهه‌ها در مسیر دشوار فعالیت صنعتی و اقتصادی تلاش کرده و ارزش پشتکار، مسئولیت‌پذیری و خدمت به جامعه را به‌خوبی می‌شناخت.

ایشان با همین توجه و دلگرمی، به دیگران احساس ارزشمندی می‌بخشیدند. یکی از ویژگی‌های انسان‌های بزرگ این اســـت که با دیدن توانایی‌های دیگران و تشویق آنان، زمینه رشد و اثرگذاری بیشترشان را فراهم می‌کنند. این ویژگی در رفتار مهندس خلیلی ملموس بود و خاطره آن را همواره با خود خواهم داشت.

امروز که به فقدان ایشـــان می‌اندیشـــیم، درمی‌یابیم که جامعه صنعتی ایران تنها یک صنعتگر پیشکسوت را از دست نداده است، بلکه انسانی را از دست داده که برای توسعه، به نقش نهادها باور داشت و برای رشد دیگران نیز وقت، توجه و محبت صرف می‌کرد.

فقدان ایشان را خانواده صنعت ایران، فعالان اقتصادی و تشکل‌های بخش خصوصی برای سال‌های طولانی احساس خواهند کرد. برای پاسداشت یاد او باید اندیشه‌های او را جدی بگیریم، تشکل‌های اقتصادی را تقویت کنیم، به خرد جمعی میدان بدهیم و برای افزایش نقش واقعی بخش خصوصی در توسعه کشور تلاش کنیم.

۶. یادنامه محسن خلیلی

الگوی اخلاق حرفه‌ای



عباس آرگون

خزانه‌دار و عضو هیئت‌رئیسه اتاق تهران

درگذشت زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی، از پیشکســـوتان صنعت و تشکل‌گرایی کشور، ضایعه‌ای برای جامعه اقتصادی و صنعتی ایران است؛ شخصیتی که نام او با تلاش برای توسعه صنعتی، تقویت بخش خصوصی و گسترش فرهنگ کار جمعی و تشکل‌گرایی گره خورده است.

برای من، افتخار همکاری چهارساله با ایشان در دوره هشتم هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، تجربه‌ای ارزشمند و آموزنده بود. در آن دوره، که نخســـتین حضورم در جایگاه عضو هیئت نمایندگان اتاق تهران بود، فرصت داشتم از نزدیک با منش، رفتار و نگاه ایشان به مسائل اقتصادی و تشـــکلی آشنا شوم و از تجربه‌های گران‌بهای این پیشکسوت صنعت بیاموزم. آنچه بیش از هر چیز در شخصیت مهندس خلیلی برای من برجســـته بود، تواضع و فروتنی، صبوری، ادب و حسن برخورد ایشان بود. با وجود سال‌ها تجربه و جایگاه ارزشمندشان در جامعه صنعتی کشور، همـــواره با متانت و احترام با دیگران برخورد می‌کردند. این ویژگی‌ها برای من، به‌عنوان فردی که در آغاز مسیر فعالیت در هیئت نمایندگان اتاق تهران قرار داشتم، آموزه‌هایی ماندگار داشت؛ چراکه یادآور می‌شد مسئولیت در نهادهای بخش خصوصی، تنها به دانش و تجربه اقتصادی محدود نمی‌شود، بلکه اخلاق حرفه‌ای، احترام متقابل و ظرفیت شنیدن دیدگاه‌های متفاوت نیز از ارکان اساسی آن است.

در کنار این ویژگی‌های شخصیتی، دغدغه‌مندی ایشان نسبت به توسعه صنعتی کشور، تقویت بخش خصوصی و گسترش فرهنگ تشکل‌گرایی، از مهم‌ترین وجوه فعالیت حرفه‌ای ایشان بود. باور ایشان به اهمیت تشکل‌ها، بیانگر این واقعیت بود که توســـعه اقتصادی پایدار، بدون مشارکت فعال صاحبان کسب‌وکار، هم‌افزایی میان فعالان اقتصادی و حضور مؤثر نهادهای مدنی و تشکلی، امکان‌پذیر نیست.

به باور من، یکی از مهم‌ترین میراث‌های چهره‌هایی همچون مهندس محسن خلیلی، افزون بر تلاش‌هایشان در عرصه صنعت و اقتصاد، الگویی است که از مسئولیت‌پذیری، اخلاق‌مداری و پایبندی به منافع جمعی به‌جا می‌گذارند. توسعه بخش خصوصی بیش از هر چیز به چنین رویکردی نیاز دارد؛ رویکردی که در آن، تجربه پیشکسوتان به سرمایه‌ای برای نسل‌های بعد تبدیل می‌شود و تشکل‌های اقتصادی به‌عنوان بستری برای گفت‌وگو، همکاری و پیگیری مطالبات مشترک بخش خصوصی تقویت می‌شوند.

از دوران همکاری با ایشان، افزون بر آموختن از تجربه‌هایشان، خاطره‌ای ارزشـــمند از بزرگـــواری، فروتنی و منش حرفه‌ای ایشـــان در ذهن دارم. بی‌تردید، یاد و نام مهندس محســـن خلیلی در حافظه جامعه صنعتی و تشـــکلی کشور باقی خواهد ماند و میراث فکری و اخلاقی ایشان می‌تواند چراغ راه فعالان اقتصادی و نسل‌های آینده بخش خصوصی ایران باشد.



۷. یادنامه محسن خلیلی

مردی برای ساختن



محسن جلال‌پور

رئیس اسبق اتاق ایران

محسن خلیلی عراقی امروز، ۱۷ مهر ۱۴۰۵، چشم از جهان فروبست. مردی که نامش با صنعت، کارآفرینی و پایداری گره خورده است. درگذشت او، فقدان یکی از چهره‌های ماندگار صنعت ایران است. صنعتگری که زندگی‌اش نشان می‌داد ساختن یک کارخانه، تنها آغاز راه است و هنر بزرگ‌تر، زنده نگه داشتن آن در روزگار دشوار و سپردنش به نسل‌های بعد است.

خلیلی عراقی، متولد ۱۳۰۸، در خانواده‌ای رشد کرد که کار و ابتکار در آن جایگاهی ویژه داشت. پدرش، محمود خلیلی، از پیشگامان صنعت ایران بود و محسن در کنار او راهی را آغاز کرد که به شکل‌گیری بوتان انجامید. پدر و پسر، در گازهایی که بر فراز چاه‌های نفت می‌سوختند، فرصتی برای بهبود زندگی مردم دیدند. حاصل این نگاه، گسترش استفاده از گاز مایع و سپس تولید وسایل گازسوز بود که صنعت را به زندگی روزمره خانواده‌های ایرانی پیوند زد. او از نسلی بود که صنعت را مسیری برای آبادانی کشور می‌دانست. فعالیت در تشکل‌های صنعتی و تلاش برای تقویت همکاری میان تولیدکنندگان، بخش دیگری از کارنامه‌اش بود. در این نگاه، پیشرفت یک کارخانه از سرنوشت دیگر بنگاه‌ها جدا نبود و دفاع از تولید، به همکاری و سازمان‌یافتگی صنعتگران نیاز داشت. زندگی حرفه‌ای او البته بدون رنج نبود. پس از انقلاب، بخشی از سهام بوتان با حکم مصادره مواجه شد و خانواده خلیلی سال‌ها برای بازپس‌گیری آن تلاش کردند. بنا بر شنیده‌های من، محسن خلیلی ۲۵۴ بار در دادگاه حضور یافت تا شرکت خود را پس گرفت. او و شرکایش برای حفظ شرکت و پرداخت حقوق کارگران، حتی املاک شخصی خود را فروختند. این ایستادگی، یکی از روشن‌ترین فصل‌های زندگی اوست.

در سال‌های پایانی نیز دغدغه توسعه از ذهنش دور نشد. بخشی از دارایی‌هایش را وقف پژوهش صنعتی کرد و با شکل‌گیری بنیاد توسعه صنعتی محسن خلیلی عراقی، از مطالعه درباره چالش‌های صنعتی شدن ایران پشتیبانی کرد. حمایت از پژوهش اقتصاددانان، ادامه همان مسیری بود که دهه‌ها پیش در کارگاه و کارخانه آغاز کرده بود. تلاشی برای پیداکردن راه‌های ساختن ایرانی آبادتر. از صمیم قلب درگذشت مهندس خلیلی را به خانواده گرامی و دوستان ایشان تسلیت می‌گویم.

روحشان شاد و یادشان گرامی

۸. یادنامه محسن خلیلی

او عاشق ایران بود



علینقی مشایخی

اقتصاددان

محسن خلیلی از مردان بزرگ این سرزمین بود. او عاشق ایران و مردمش بود. او کارآفرین و سرمایه‌گذار و صنعت‌کاری بود که دل در گرو توسعه و پیشرفت ایران و بهبود وضعیت مردم از طریق توسعه صنعتی داشت. او توسعه صنعتی را لازمه توسعه و پیشرفت ایران می‌دانست. او مرد تشکل‌ها و ایجاد تشکل در مجموعه مدیران و صنعت کاران بود تا با همراه‌کردن آنها راه صنعتی‌شدن را هموار کند.

او علی‌رغم مشکلات و موانعی که از ابتدای انقلاب، در راه فعالیت‌های خصوصی و صنعتی‌اش ایجاد کرده بودند، یار و رفیق دولت‌ها برای بهبود سیاست‌ها بود. در این راه، از طریق سازمان صنعتی خود و یا تشکل‌هایی که به‌وجود می‌آورد، گزارش‌های راه‌گشایی برای دولت‌ها تهیه و منتشر می‌کرد و به آموزش و روشنگری صنعت‌کاران می‌پرداخت. او تا آخرین روزهای زندگی‌اش همچنان دغدغه ایران و صنعتی‌شدن آن را داشت.

در همین راستا، او با تخصیص منابع شخصی‌اش، «بنیاد توسعه صنعتی خلیلی» را تاسیس کرد تا در درازمدت به پژوهش درباره چالش‌ها و راه‌کارهای توسعه صنعتی ایران و راه‌گشایی بپردازد. یکی از دستاوردهای مهم این بنیاد تازه‌تاسیس، حمایت از انجام تحقیقات گسترده در زمینه توسعه صنعتی ایران بود که منجر به انتشار کتاب ارزشمند «چالش‌های صنعتی‌شدن ایران از حکمرانی اقتصادی تا تحولات جهانی»، بود که توسط انتشارات «دنیای اقتصاد» منتشر شد.

او صمیمانه امیدوار بود بنیادی که تاسیس کرده است، پس از وفاتش پایدار بماند و با کمک صاحبان صنایعی که دل در گرو توسعه صنعتی و اقتصادی ایران دارند، دامنه فعالیت‌های اثرگذارش گسترش یابد. باشد که یاران او و کارآفرینان و صنعت‌کارانی که دل در گرو ایران و پیشرفت آن دارند با حمایت‌های مادی و معنوی از بنیادی که او بنیان‌گذار آن است، در راه تحقق آرمان‌های بلند او همراه و همکار شوند.

یاد محسن خلیلی در حافظه تاریخ صنعتی شدن و توسعه ایران باقی خواهد ماند و الگویی خواهد بود برای آنانی که آرزوی توسعه ایران را در دل دارند. یادش جاویدان و غریق رحمت الهی باشد.

از نگاه دیگر، مهندس خلیلی عراقی توسعه مستدامِ صنعتی ایران را در حذفِ مداخلاتِ بی‌دلیل و غیرموجهِ دولتی ارزیابی می‌کرد و حذفِ این مداخله‌گری پایدار را با خلقِ تشکل‌های اقتصادیِ نیرومند عجین می‌پنداشت.

۹. یادنامه محسن خلیلی

مرثیه‌ای برای مهندس



بهمن عشقی
مشاور عالی رئیس اتاق تهران

«ایـــران، ســـرزمینی که گاه مـــردان بزرگـــش را دیر می‌شناسد؛ آن زمان که آن‌ها را از دست می‌دهد.»

مردی رفت که نام جاودانش با «بوتان» گره خورده بود. بوتـــان، نام یک بنگاه اقتصـــادی و حتی نام یک کارخانه نبود. بوتان، درک جدیدی از توسعه ایران بود.

بوتان، اســـم رمز نجات اقتصادی ایران بود؛ بوتان، ســـرآغاز ســـفری طولانی برای تغییـــر در لایه‌بندی اجتماعی این سرزمین بود.

بوتان، تنها یـــک برند برای خلق ثروت نبود؛ بوتان، پیامی بود بـــرای جامعه ایـــران؛ که خـــود را دریابد، ثروت‌های نادیده خود را بازشناسد و آن‌ها را در مدار توسعه به گردش درآورد. جامعه ایران باید قد می‌کشید و خلیلی خود را یکی از مسئولین این امر می‌دانست.

مرحوم خلیلی به نقطه‌ای نظر دوخت که از دیده سایرین پنهان بود، ثروت نادیده‌ای که در شعله‌های آتشِ گازهای خروجی از چاه‌های نفتی از دست می‌رفت؛ ثروتی که با احتراق خود، ثروت ملی ایرانیان را نیز به گورستانِ آرزوهای صدساله آن‌ها روانه می‌کرد. یکصد سال یا شاید یکصد و پنجاه سال قبل، از اواخر دوران ناصری، آرزوی ایرانیان توسعه بوده است و بس و بوتان طلیعه‌ای بود بر این آرزو.

آنگاه که در رقابت با جهانِ غرب، به مثابه رقیبِ خودباخته، ما ایرانیان، جامانده کامیابانِ عالم شدیم، این خودباختگی در رقابت، گاه با تک‌شعله‌های آذرخش‌گونه، مانند مهندس خلیلی، اندکی چهره امیدوارانه پیدا می‌کـــرد. خلیلی مصداق یکی از این آذرخش‌های مثال‌زدنی بود.

درک مهندس محسن خلیلی از شرایط اجتماعی ایرانیان، آن بود که فقر همنشینِ عقب‌ماندگی است؛ و اگر قرار باشد عقب‌ماندگی سیاسی - اجتماعی از سرزمین ایران بار بربندد، لازمه آن، بهبود وضعیت اقتصادی است. او بهبود شرایط اقتصادی را، نه فقط در کنار اصلاحِ شرایط معیشتی، بلکه در کنار ارتقای شأن اجتماعیِ آنان می‌دید. او همزمان با تاسیس بوتان، این دو لازم و ملزوم را در کنار هم ملاحظه کرد؛ و چه خوب و چه حرفه‌ای، در قامت یک مهندس، سازوکارِ حضور این برند را در لایه‌لایه جامعه ایران طراحی کرد.

خلیلی چه کرد؟

درک او از ضرورتِ تاسیس بوتان، ساده ولی در عین حال بسیار خلاقانه بود. گاز آمیخته با نفت قابلیت استحصال، نگهداری، حمل‌ونقل و زمینه بهره‌برداری نداشت و جز اتلافِ ثروت ملی چیز دیگری نبود؛ حتی چنانچه استحصالِ گاز صورت می‌گرفت، تبدیل آن به گاز مایع و نگهداریِ با قابلیتِ جابه‌جایی، حمل‌ونقلِ آن به سهولت به اقصی نقاطِ کشور و بهره‌گیری از آن به عنوان سوختِ وسایلِ گرمایشی و حرارتی، اقدامی بود خلاقانه؛ که نه فقط آینده یک تحول اقتصادی، بلکه تغییر در سبک زندگیِ ایرانیان را فراهم می‌آورد

تا خلقت شرکتِ بوتان ایرانیان در مناطقِ دوردست و روستانشین، برای حل موضوعِ گرمایش و پخت‌وپزِ خانگی، از هیزم، تنه درختان و فضولات حیوانی استفاده می‌کردند و حال زمان آن بود که ســـوختِ پاکیزه را تجربه کنند. این سوخت سبک زندگی آن‌ها را تغییر می‌داد. مرحوم مهندس خلیلی، از خانه روستانشین و شهرنشین ایرانی، هیزم، چوب، فضولات حیوانی و نفت‌سفید را حذف کرد و با خلق تجهیزاتِ گازسوز، نظیر لوازمِ خوراک‌پزی و گرمایشـــی و حرارتی، حلقه مصرف را کامل کرد. او ارتقای کلاسِ زندگیِ ایرانیان را هدف‌گذاری کرده بود.

اجازه دهید به شماری از نامدارانِ صنعت در جهان نگاهی بیفکنیم. آنان که عمر خود را وقف کردند تا در کنار خلقِ رفاه برای طبقه خاص از جامعه، ثروت نیز ایجاد کنند. «لی لانـــد» کادیلاک را ســـاخت. او می‌گفت من یک خودرو برای تمایز یک طبقه از جامعه به‌طورخاص تولید می‌کنم.

کادیلاک، مظهرِ رفاهِ آمریکایی و شاخصه طبقه ثروتمند بود؛ فورد، کلارنت، دایملر و... هرکدام تلاش می‌کردند الصاقی صنعتی برای طبقه خاصی فراهم کنند؛ اما این سیره و روشِ خلیلی نبود. او تلاش می‌کرد تا کلاسِ عمومیِ جامعه ایران را ارتقا بخشد. به اعتقاد بنده، او از دلِ یک جریانِ کاملاً جامعه‌نگر، یک سرمایه‌داری صنعتی را خلق کرد. عجبا که این فهم تا چه حد عمیق بود!

از نگاه دیگر، مهندس خلیلی عراقی توسعه مستدامِ صنعتی ایران را در حذفِ مداخلاتِ بی‌دلیـــل و غیرموجهِ دولتی ارزیابی می‌کرد و حذفِ ایـــن مداخله‌گری پایدار را با خلقِ تشکل‌های اقتصادیِ نیرومند عجین می‌پنداشت.

درک او از ایجادِ نهادهای مدنی در قلب بخش خصوصی بود. چرخه فکری او، صنعتی شدنِ ایران با بهره‌مندی از تشکل‌های مدنی-اقتصادی بود.

دکتر مسعود نیلی در تعریف از رویه او می‌گوید: در خلالِ بیست و پنج سال آشنایی، او حتی یک بار از صنعتِ خود صحبت نکرد. مردی که عمرش در صنعت گذشت، ولی از خود و منافعش حرفی نزد. او مردِ نهادسازی بود و نه مردِ پولسازی.

در شـــرایطی که اقتصادِ ایران اغلب با فردمحوری و رابطه‌های پشـــت‌پرده شناخته می‌شـــود، مهندس خلیلی راه دیگری را طی می‌کرد. دکتـــر محمد نهاوندیان درباره او می‌گوید: او نگرشـــی اخلاق‌محور در نظامِ مدیریتی خود داشت. مفهوم این است که در تعارضِ منافعِ جمعی و شخصی، اولویتِ او منافعِ جمعی و ملی بود؛ که این خود در این روزگارِ کالایی بسیار نادر است!

خلیلی رفت، ولی از او نه فقط یک بنگاه، بلکه یک تفکر باقی ماند و همین تفکر است که او را از دیگران متمایز و ممتاز کرده است. او استادِ بهره‌گیری از خردِ جمعی و مدیریت تعارضِ منافع بود؛ شعاری که می‌تواند یگانه راهِ محوری اتاق‌های بازرگانی باشد.

حیف که رفت و بسیار حیف که دیگرانی با تفکرِ او، ناامید شده و از دست بروند.

روحش شاد.



۱۰. یادنامه محسن خلیلی

پیرمرد، چشم ما بود



حسین سلاح‌ورزی
رئیس اتاق مشترک ایران و ژاپن
عضو هیئت نمایندگان اتاق ایران

در تاریخ صنعت ایران، نام‌های بزرگی را می‌توان یافت که هریک کارخانه‌ای ساختند، محصولی تازه به بازار آوردند، فناوری‌ای را به کشور منتقل کردند یا نسلی از مدیران و کارگران ماهر را پرورش دادند. نام محسن خلیلی عراقی در میان آنان جایگاه ویـژه‌ای دارد؛ اما اگر بخواهیم او را تنها با بوتان، صنعت گاز مایع یا مجموعه بنگاه‌هایی که در ساختن و توسعه آنها سهم داشت معرفی کنیم، بخش مهم‌تر زندگی‌اش را ندیده‌ایم. اهمیت خلیلی فقط در آنچه ساخت نبود؛ در نوع نگاهی بود که پشت این ساختن قرار داشت. او از معدود صنعتگرانی بود که میان کارخانه، نهاد و انسان پیوندی روشن می‌دید و توسعه را بدون حضور همزمان این سه، ناقص و ناپایدار می‌دانست به گمان من، محسن خلیلی عراقی سه سنت بزرگ کارآفرینی ایران را یکجا نمایندگی می‌کرد. نخســت، به نسلی تعلق داشــت که راه نجات ایران را در صنعتی‌شدن می‌دید. دوم، از کارآفرینانی بود که تشکل‌گرایی را پایدارترین راه دفاع از تولید و پیشبرد توسعه می‌دانستند. و سوم، در زمره صنعتگرانی قرار داشت که توسعه را به کارخانه، ماشین‌آلات و رشد تولید محدود نمی‌کردند و انسان توسعه‌یافته را اساس جامعه توسعه‌یافته می‌دانستند. زندگی او نقطه تلاقی این سه باور بود.

نسلی که خلیلی از آن برخاست، با نسلی که امروز از صنعت سخن می‌گوید تفاوت مهمی داشــت. آنان در دورانی وارد میدان شدند که زیرساخت صنعتی کشور محدود بود، دانش فنی به‌آســانی در دســترس قرار نمی‌گرفت، بازار سرمایه‌ای به معنای امروز وجود نداشــت و بخش خصوصی برای هر گام تازه باید راهی را می‌ســاخت که پیش‌تر پیموده نشده بود. صنعتی‌شدن برای آنان یک عبارت دانشگاهی یا شعاری در اسناد توسعه نبود. تصمیمی پرهزینه، پرخطر و بلندمدت بود. باید ســرمایه فراهم می‌کردند، فناوری می‌آموختند، نیروی انسانی تربیت می‌کردند، بازار به وجود می‌آوردند و گاه حتی فرهنگ مصرف یک محصول جدید را نیز از ابتدا شکل می‌دادند.

خلیلی در سال ۱۳۳۲، پس از پایان تحصیل در رشته مهندسی الکترومکانیک دانشکده فنی دانشگاه تهران، در کنار پدرش محمود خلیلی وارد فعالیتی شد که بخشی از زندگی روزمره ایرانیان را تغییر داد. در آن سال‌ها، گاز مایع حاصل از پالایش نفت، به جای آنکه در خدمت رفاه مردم قرار گیرد، عمدتاً در مشــعل‌ها می‌ســوخت و از میان می‌رفت. در بسیاری از خانه‌ها هنوز نفت و زغال سوخت اصلی بود. تبدیل این ماده هدررفته به انرژی قابل‌استفاده برای خانوار، نیازمند چیزی بیش از خرید چند دستگاه و راه‌اندازی یک خط تولید بود. باید زنجیره‌ای کامل از تأمین و توزیع گاز، ساخت سیلندر، تولید وسایل گازسوز، آموزش مصرف ایمن و ایجاد استانداردهای فنی شکل می‌گرفت.

بوتان از دل چنین نیازی پدید آمد. فعالیتی کوچک که با چند نفر آغاز شد، به‌تدریج به مجموعه‌ای صنعتی تبدیل شد که در توزیع گاز مایع، تولید سیلندر، ساخت اجاق و آبگرمکن و توسعه تجهیزات مربوط به ذخیره‌سازی و انتقال گاز نقش داشت. اثر این کار فقط در صورت‌های مالی یک بنگاه دیده نمی‌شــد. ورود گاز مایع و وســایل گازسوز به خانه‌ها، کیفیت زندگی خانواده‌ها را تغییر داد، مصرف سوخت‌های سنتی را کاهش داد، به حفظ بخشی از منابع طبیعی کمک کرد و زمینه پیدایش مهارت‌ها، مشاغل و فعالیت‌های صنعتی تازه‌ای را فراهم آورد.

این همان معنای واقعی صنعت‌ســازی است. صنعتگر تنها محصول تولید نمی‌کند؛ شــبکه‌ای از دانش، مهارت، اســتاندارد، اعتماد و عادت‌های تازه می‌سازد. اگر بازار آماده نباشد، آن را شکل می‌دهد. اگر نیروی ماهر وجود نداشته باشد، آن را تربیت می‌کند. اگر مقررات و اســتانداردها ناقص باشد، برای تدوین و استقرار آنها تلاش می‌کند. خلیلی در پایه‌گذاری فعالیت‌های فنی و مهندسی صنعت گاز مایع، تدوین مبانی استانداردهای این صنعت و تهیه نظام‌های آموزشی برای دستاندرکاران آن نقش داشت. به همین دلیل، کارنامه‌اش را نمی‌توان تنها با تعداد کارخانه‌ها یا میزان تولید سنجید.

بااین‌حال، آنچه او را از بسیاری از کارآفرینان هم‌نسل خود متمایز می‌کرد، این بود که در حصار بنگاه خود باقی نماند. طبیعی است که هر کارآفرینی به توسعه کسب‌وکارش بیندیشــد؛ بقا و رشد بنگاه نیز بدون چنین تمرکزی ممکن نیست. اما خلیلی زودتر از بسیاری دیگر دریافته بود که حتی موفق‌ترین کارخانه نیز در محیطی ناسالم، بی‌ثبات و فاقد نهادهای حرفه‌ای، آینده مطمئنی ندارد. صنعت را نمی‌توان در جزیره‌های جداگانه ســاخت. کارخانه به سیاست صنعتی، قانون قابل پیش‌بینی، نظام مالی کارآمد، نیروی انسانی ماهر، روابط کار متوازن و امکان گفت‌وگو با دولت نیاز دارد. هیچ بنگاهی به‌تنهایی قادر به ساختن همه اینها نیست.

از همین‌جا، وجه دوم زندگی او آغاز می‌شود: تشکل‌گرایی.

در ایران، تشکل اغلب به ساختمانی، تابلویی، هیئت‌مدیره‌ای و مجموعه‌ای از جلسات تقلیل یافته است. گاهی نیز به محلی برای پیگیری مسائل فردی اعضا یا دسترسی آسان‌تر به مقامات تبدیل می‌شود. خلیلی چنین برداشتی از تشکل نداشت. تشکل برای او وسیله‌ای برای تبدیل نگرانی‌های پراکنده به خواسته‌ای روشن، تبدیل تجربه‌های فردی به دانشی جمعی و تبدیل قدرت‌های کوچک و جداافتاده به نیرویی مسئول و قابل گفت‌وگو بود. او به‌درستی فهمیده بود که بخش خصوصی بدون تشکل، مجموعه‌ای از صاحبان بنگاه است؛ اما بخش خصوصی متشــکل می‌تواند به یکی از ارکان جامعه مدنی و طرف گفت‌وگوی سیاست‌گذار تبدیل شود.

حضور او در ســندیکای توزیع‌کنندگان گاز مایع، ســندیکای لوازم خانگی، شورای سازندگان وسایل گازسوز، انجمن مدیران صنایع، کنفدراسیون صنعت ایران، کانون عالی کارفرمایــان و اتاق بازرگانی ایران، مجموعه‌ای از ســمت‌های افتخاری نبود. این حضور طولانی و پیوســته، از یک اعتقاد ریشه‌دار خبر می‌داد. او باور داشت مشکلات صنعت با رابطه‌های فردی و چانه‌زنی‌های موقت حل نمی‌شود. ممکن است یک تولیدکننده بتواند با یک تماس، یک بخشنامه یا مشکل گمرکی خود را برطرف کند، اما چنین راه‌حلی چیزی را در محیط کسب‌وکار تغییر نمی‌دهد. فرد بعدی دوباره با همان مانع روبه‌رو خواهد شد. نهادسازی یعنی عبور از حل مسئله برای یک نفر و رسیدن به قاعده‌ای که مسئله را برای همگان حل کند.

تفاوت میان لابی فردی و تشکل‌گرایی نیز همین‌جاست. در لابی فردی، نزدیکی به قدرت جای استدلال را می‌گیرد و امتیاز نصیب کسی می‌شود که دسترسی بیشتری دارد. در تشکل‌گرایی، مسئله باید روشن تعریف شود، شواهد آن گردآوری شود، منافع متفاوت اعضا با یکدیگر سازگار شود و در نهایت پیشنهادی قابل دفاع در برابر دولت و جامعه قرار گیرد. این مسیر دشوارتر و کندتر است، اما نتیجه آن ماندگارتر و عادلانه‌تر خواهد بود. خلیلی عمر خود را صرف تقویت همین مسیر دشوار کرد.

او جمله‌ای داشت که چکیده نگاهش به توســعه بود: «نهادهای مدنی‌اند که اراده و قدرت جمعی را، که اساس و پایه توسعه است، فراهم می‌آورند.»

این جمله برای او زینت یک سخنرانی نبود؛ برنامه زندگی‌اش بود. اهمیت آن نیز فقط در تأکید بر قدرت جمعی خلاصه نمی‌شود. در پس این سخن، فهمی عمیق از محدودیت



قدرت فردی وجود دارد. حتی بزرگ‌ترین کارآفرین، اگر تنها بماند، در برابر تصمیم‌های ناگهانی، قوانین متناقض، تغییرات پی‌درپی و مداخلات سیاسی آسیب‌پذیر است. قدرت پایدار از جمع‌شـــدن ســـرمایه‌ها به وجود نمی‌آید؛ از شکل‌گیری اعتماد، سازمان و اراده مشترک حاصل می‌شود.

من از سال ۱۳۸۵ این افتخار را داشتم که در هیئت‌رئیسه کانون عالی کارفرمایی ایران، در کنار مهندس خلیلی و در خدمت او باشم. نزدیک به بیست سال، او را نه از پشت قاب عکس‌ها و عنوان‌های رسمی، بلکه در متن جلسات، اختلاف‌نظرها، تصمیم‌های دشوار و پیگیری‌های گاه فرساینده دیدم. در این سال‌ها برای من روشن شد که تشکل‌گرایی برای او یک فعالیت جانبی در کنار مدیریت بنگاه نبود؛ بخشی از هویت او بود.

در جلسات، بیش از آنکه در پی مطرح‌کردن خود باشد، می‌کوشید مسئله را درست بفهمد. ســـابقه و جایگاهش به او اجازه می‌داد که سخن آخر را بگوید، اما اغلب ترجیح می‌داد صدای دیگران را بشنود. میان سکوت از سر بی‌تفاوتی و سکوت از سر تأمل تفاوتی هست؛ سکوت او از جنس دوم بود. وقتی سخن می‌گفت، تجربه صنعتگر، حساسیت یک نهادگرا و نگرانی انسانی که سرنوشت ایران برایش مهم بود، در کلامش به هم می‌رسید.

ایران‌دوستی او نیز از جنس عبارت‌های پرطمطراق نبود. وطن‌دوستی را در ساختن می‌دید؛ در حفظ کارخانه، پرورش مدیر، ایجاد شـــغل، دفاع از حقوق کارگر و کارفرما و تلاش برای آنکه نهادهای بخش خصوصی مستقل، مسئول و مؤثر باشند. در روزگاری که سخن‌گفتن از ایران گاه آسان‌تر از پذیرفتن هزینه ساختن ایران است، او سهم خود را با کار طولانی و صبورانه پرداخت.

در کانون عالی کارفرمایی، نگاهش به روابط کار نیز برای من آموزنده بود. ممکن است از یک نماینده کارفرمایی انتظار رود که کارگر را صرفاً در سوی دیگر میز مذاکره ببیند؛ کسی که دستمزد و مطالباتش باید در محاسبات هزینه بنگاه مدیریت شود. خلیلی چنین نگاهی نداشت. او کارگر را اصلی‌ترین رکن تولید می‌دانست و برایش شأنی فراتر از یک «عامل تولید» قائل بود. به کیفیت نیروی کار اهمیت می‌داد، اما انسان را به بهره‌وری او تقلیل نمی‌داد. میان پایداری بنگاه و امنیت و کرامت نیروی کار تعارضی ذاتی نمی‌دید.

می‌دانست کارخانه‌ای که کارگرش آینده‌ای برای خود نمی‌بیند، شاید مدتی تولید کند، اما نمی‌تواند نهادی پایدار و خلاق باشد.

اینجا به وجه سوم اندیشه او می‌رسیم: توسعه انسانی.

بسیاری توســـعه را با فهرستی از زیرساخت‌ها تعریف می‌کنند: جاده، نیروگاه، کارخانه، ماشین‌آلات و فناوری. همه اینها لازم‌اند، اما کافی نیستند.

جامعه‌ای ممکن است آخرین فناوری‌ها را وارد کند و بزرگ‌ترین کارخانه‌ها را بسازد، اما اگر مناسبات انسانی آن بر بی‌اعتمادی، حذف، تحقیر و خودکامگی استوار باشد، توسعه‌اش از درون تهی خواهد بود. خلیلی به تجربه دریافته بود که صنعت فقط کالا تولید نمی‌کند. محیط صنعتی، اگر درست اداره شود، انسان‌هایی دقیق‌تر، مسئول‌تر، منظم‌تر و آماده‌تر برای همکاری می‌پرورد.

کارخانه جایی است که افراد با پیشینه‌ها و عقاید گوناگون باید برای هدفی مشترک در کنار هم کار کنند. هیچ خط تولیدی با خودسری یک نفر اداره نمی‌شود. هرکس باید مســـئولیت خود را بشناسد، به زمان و استاندارد احترام بگذارد، خطای خود را بپذیرد و به کار دیگری اعتماد کند. از این منظر، صنعت مدرســـه‌ای برای تمرین زندگی مدرن است. نظم، گفت‌وگو، مدارا، تقسیم کار و پذیرش مسئولیت، تنها مفاهیم اخلاقی نیستند؛ ضرورت‌های تولیدند. خلیلی صنعتی‌شـــدن را از این زاویه نیز می‌دید و به همین دلیل، انسان برای او حاشیه صنعت نبود؛ غایت آن بود.

این نگاه توضیح می‌دهد که چرا او در کنار ساخت بنگاه، به مدیرسازی اهمیت می‌داد. بنگاه خانوادگی یا خصوصی زمانی به ســـازمانی ماندگار تبدیل می‌شـــود که از شخص بنیان‌گذار فراتر رود. اگر همه تصمیم‌ها به یک نفر وابسته باشد، کارخانه هرقدر بزرگ باشد، هنوز یک نهاد نشده است. نهاد زمانی شکل می‌گیرد که دانش و اختیار توزیع شود، مدیران تازه فرصت رشد پیدا کنند، قواعد جای سلیقه را بگیرد و سازمان بتواند بدون حضور دائمی مؤسس نیز راه خود را ادامه دهد. میراث یک کارآفرین تنها دارایی‌هایی نیست که بر جای می‌گذارد؛ انسان‌هایی است که برای اداره فردای آن دارایی‌ها تربیت می‌کند.

خلیلی در کنار مدیرسازی و نهادسازی، از مطالعه درباره موانع صنعتی‌شدن ایران نیز

حمایت کرد. این بخش از زندگی او کمتر دیده شده است. بسیاری از فعالان اقتصادی، بهدرستی، گرفتار مسائل روزمره بنگاه‌اند: تأمین مالی، مواد اولیه، مالیات، بیمه، ارز، صادرات و ده‌ها مسئله فوری دیگر. اما اگر همه توان فکری بخش خصوصی صرف خاموش‌کردن آتش‌های روزانه شود، کسی فرصت نخواهد کرد بپرسد چرا این آتش‌ها پی‌درپی شعله‌ور می‌شوند. خلیلی به این پرسش‌های بنیادی اهمیت می‌داد. می‌خواست تجربه صنعتگران ثبت شود، موانع ساختاری شناخته شود و میان تجربه عملی بنگاه و دانش توسعه پلی برقرار شود.

این علاقه از سر کنجکاوی دانشگاهی نبود. او خود چندین دهه فراز و فرود سیاست‌گذاری صنعتی ایران را دیده بود: دوره‌هایی که تولید تشویق شد و دوره‌هایی که تصمیم‌های متناقض، بی‌ثباتی و غلبه نگاه کوتاه‌مدت، رمق صنعت را گرفت. می‌دانست مشکل صنعت ایران فقط کمبود سرمایه یا فناوری نیست. نبود قواعد پایدار، ضعف نهادهای مدنی، بی‌اعتمادی میان دولت و بخش خصوصی و ناتوانی در ایجاد توافقی بلندمدت بر سر مسیر توسعه، گاه خسارتی بیشتر از کمبود ماشین‌آلات به‌بار می‌آورد.

در تجربه ایران، بارها کارخانه ساخته‌ایم، اما کمتر به ساختن محیطی پرداخته‌ایم که کارخانه بتواند در آن بماند، رشد کند و نوآور شود. سرمایه‌گذاری انجام داده‌ایم، اما با تصمیم‌های ناگهانی ارزش همان سرمایه‌گذاری را کاهش داده‌ایم. از تولید حمایت کرده‌ایم، اما هم‌زمان با قیمت‌گذاری دستوری، محدودیت‌های تجاری و بی‌ثباتی مقررات، امکان برنامه‌ریزی را از تولیدکننده گرفته‌ایم. تشکل ایجاد کرده‌ایم، اما گاه استقلال و قدرت کارشناسی لازم را به آن نداده‌ایم. از مشارکت بخش خصوصی سخن گفته‌ایم، اما در زمان تصمیم‌گیری، او را پشت در نگه داشته‌ایم. خلیلی این تناقض‌ها را می‌شناخت و راه اصلاح را در تقویت نهادهایی می‌دید که بتوانند میان دولت، کارفرما، کارگر و جامعه گفت‌وگویی مستمر و متوازن ایجاد کنند.

او متعلق به نسلی بود که اعتبار را یک‌شبه به دست نمی‌آورد و یک‌شبه نیز خرج نمی‌کرد. اعتبار برای آنان حاصل سال‌ها کار، وفای به عهد، تحمل دشواری و ایستادن پای مسئولیت بود. شاید به همین دلیل، کلامش وزن داشت. این وزن از صدای بلند یا عنوان رسمی نمی‌آمد؛ از فاصله اندک میان آنچه می‌گفت و آنچه در عمل انجام داده بود، حاصل می‌شد. وقتی از تولید سخن می‌گفت، کارخانه ساخته بود. وقتی از کارگر حرف می‌زد، سال‌ها با جامعه کار و تولید زیسته بود. وقتی از تشکل دفاع می‌کرد، دهه‌هایی از عمرش را برای ساختن و نگه‌داشتن آن صرف کرده بود.

در این سال‌ها، از او آموختم که فعالیت تشکلی، اگر قرار است معنا داشته باشد، به صبر نیاز دارد. نتیجه بسیاری از تلاش‌ها فوری دیده نمی‌شود. گاهی ماه‌ها و سال‌ها باید برای اصلاح یک رویه، تغییر یک ماده قانونی یا پذیرفته‌شدن یک نگاه تلاش کرد. گاهی نیز نتیجه‌ای به دست نمی‌آید. کسی که تشکل را نردبان موقعیت شخصی می‌بیند، چنین صبری ندارد. با نخستین ناکامی کنار می‌کشد یا به جست‌وجوی راهی کوتاه‌تر می‌رود.

خلیلی می‌ماند، چون هدفش فراتر از پیروزی در یک جلسه یا گرفتن امتیازی موقت بود.

از او همچنین آموختم که استقلال بخش خصوصی با مخالفت دائمی با دولت یکی نیست. تشکل مستقل باید بتواند هم نقد کند و هم مذاکره؛ هم از حقوق اعضایش دفاع کند و هم مسئولیت اجتماعی آنان را یادآور شود. اگر تشکل به ضمیمه دولت تبدیل شود، فلسفه وجودی خود را از دست می‌دهد. اگر نیز تنها به اعتراض و نفی بسنده کند، قدرت اثرگذاری‌اش کاهش می‌یابد. خلیلی در پی ساختن رابطه‌ای بالغ بود: گفت‌وگویی صریح، محترمانه و مبتنی بر منافع ملی؛ نه اطاعت و نه ستیز همیشگی.

اکنون که او رفته است، خطر آن وجود دارد که نامش را در چند عنوان رسمی خلاصه کنیم: بنیان‌گذار بوتان، پیشکسوت صنعت، رئیس یا عضو فلان تشکل. این عنوان‌ها درست‌اند، اما برای شناخت او کافی نیستند. ارزش زندگی خلیلی در پیوندی بود که میان این نقش‌ها برقرار کرد. او نشان داد کارآفرینی می‌تواند از مرز سود بنگاه عبور کند و به ساختن ظرفیت جمعی برای کشور برسد. نشان داد دفاع از بخش خصوصی الزاماً دفاع از منفعت شخصی نیست. نشان داد می‌توان هم کارفرما بود و هم حرمت کارگر را در مرکز اندیشه تولید قرار داد. نشان داد صنعتگر می‌تواند در کنار تولید کالا، فرهنگ گفت‌وگو، همکاری و مسئولیت‌پذیری را نیز تقویت کند.

جامعه صنعتی ایران امروز بیش از هر زمان دیگری به این میراث نیاز دارد. بخش خصوصی زیر فشار نااطمینانی، بی‌ثباتی سیاست‌ها، دشواری تأمین مالی و فرسایش سرمایه اجتماعی قرار دارد. در چنین فضایی، وسوسه تک‌روی بیشتر می‌شود. هر بنگاه می‌کوشد راه نجاتی برای خود پیدا کند؛ یکی از مسیر ارتباطات شخصی، دیگری با انتقال سرمایه و سومی با کوچک‌کردن فعالیت. اما هیچ‌یک از این راه‌ها مسئله صنعت ایران را حل نمی‌کند. ممکن است بنگاهی را موقتاً نجات دهد، اما محیط را برای تولید بهتر نمی‌کند. پیام زندگی خلیلی درست در همین نقطه معنا پیدا می‌کند: نجات پایدار، فردی نیست.

صنعت ایران فقط به سرمایه‌گذار تازه، فناوری نو یا تسهیلات بانکی نیاز ندارد. به نهادهایی نیاز دارد که بتوانند اعتماد بسازند، دانش پراکنده را جمع کنند، سیاست‌های نادرست را با استدلال به چالش بکشند و برای آینده تولید توافق ایجاد کنند. به مدیرانی نیاز دارد که شأن انسان را بفهمند و کارگر را عددی در ستون هزینه‌ها نبینند. به کارآفرینانی نیاز دارد که موفقیت خود را از سرنوشت جامعه جدا ندانند. خلیلی نمونه‌ای از چنین صنعتگری بود.

برای من، نوشتن از او فقط ادای احترام به یک پیشکسوت نیست؛ مرور بخشی از زندگی خودم نیز هست. از سال ۱۳۸۵ تا امروز، بخش مهمی از مسیر تشکلی‌ام در کنار کسانی شکل گرفته که مهندس خلیلی در پرورش فکری و نهادی آنان سهم داشت. بسیاری از آنچه درباره گفت‌وگوی اجتماعی، مسئولیت کارفرمایی، استقلال تشکل و ضرورت تبدیل تجربه فردی به مطالبه جمعی آموخته‌ام، مستقیم یا غیرمستقیم از همنشینی با او آمده است. از این رو، وقتی می‌گویم خود را وام‌دارش می‌دانم، سخن از تعارف مرسوم در سوگ یک بزرگ‌تر نیست. از دینی واقعی و شخصی سخن می‌گویم.

فقدان او برای من و بسیاری از فعالان اقتصادی، فقدان مردی است که حضورش نوعی اطمینان می‌آورد؛ اطمینان از اینکه هنوز کسی هست که تجربه چند دهه صنعت را با حافظه نهادی بخش خصوصی پیوند می‌دهد، از رنج‌ها و خطاهای گذشته درس گرفته و در میان هیاهوی منافع روزمره، افق بلندتری را می‌بیند. رفتن چنین کسانی فقط کم‌شدن یک نام از فهرست صنعتگران نیست؛ از دست‌رفتن بخشی از حافظه زنده توسعه ایران است.

اما میراث واقعی آدم‌ها پس از رفتنشان سنجیده می‌شود. اگر از خلیلی تنها تجلیل کنیم و راه او را ادامه ندهیم، حق مطلب را ادا نکرده‌ایم. وفاداری به میراث او یعنی تشکل را جدی بگیریم؛ نه به‌عنوان محلی برای تقسیم عنوان، بلکه نهادی برای تولید فکر و اراده جمعی. یعنی دفاع از تولید را از امتیازخواهی جدا کنیم. یعنی کارگر را شریک دوام صنعت بدانیم. یعنی تجربه بنگاه را به دانش عمومی تبدیل کنیم. و سرانجام، بپذیریم صنعتی‌شدن بدون جامعه مدنی قدرتمند و شهروندانی برخوردار از حرمت، مسئولیت و امکان مشارکت، به توسعه‌ای پایدار منتهی نمی‌شود.

محسن خلیلی عراقی کارخانه ساخت، اما در کارخانه متوقف نماند. مدیر ساخت، اما مدیریت را به فرمان‌دادن تقلیل نداد. نهاد ساخت، اما نهاد را برای کسب عنوان نخواست. از صنعت دفاع کرد، اما انسان را زیر چرخ صنعت فراموش نکرد. حاصل عمر او تنها در ساختمان‌ها، ماشین‌آلات و برندهایی که بر جای مانده‌اند خلاصه نمی‌شود. بخش مهم‌تر میراثش، باوری است که به نسل‌های پس از خود سپرد: ایران را افراد پراکنده، هرقدر بزرگ و توانمند، نمی‌سازند؛ ایران را انسان‌های مسئول در نهادهای پایدار و با اراده‌ای جمعی می‌سازند.

امروز صنعت ایران یکی از اصیل‌ترین فرزندان و صبورترین معلمان خود را از دست داده است.

برای آنان که از دور می‌شناختندش، او نامی بزرگ در تاریخ صنعت و تشکل‌گرایی ایران بود. برای ما که فرصت همنشینی، همکاری و آموختن از او را داشتیم، معنایی نزدیک‌تر و شخصی‌تر داشت. او فقط یک صنعتگر بزرگ، یک کارآفرین موفق یا یک مدیر تشکلی باسابقه نبود. مردی بود که به ما آموخت توسعه از ساختن کارخانه آغاز می‌شود، با ساختن نهاد دوام می‌آورد و با ساختن انسان معنا پیدا می‌کند.

مهندس خلیلی تشکل‌گرایی را یکی از راه‌های توفیق جامعه و کمک بهینه به حاکمیت می‌دانست و بر همین اساس و اعتقاد، در سال اول انقلاب و در فضای کاملاً متفاوت با کمک جمعی از مدیران دلسوز انجمن مدیران صنایع را تشکیل داد که هم‌اکنون بیش از ۲۴۰۰ عضو را در خود جای داده است.

کاش در حضورش می‌سرودم زنده باد



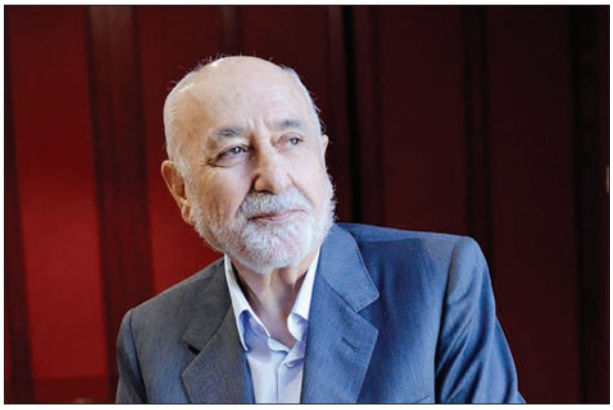
غلامحسین شافعی
رئیس سابق اتاق ایران

سال ۱۳۵۳ بود که بعد از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه به دنبال کاری در مشهد بودم. آگهی جذب مدیران استانی بوتان به دستم رسید. روز اعلام‌شده برای مصاحبه به شرکت بوتان در سه‌راه آذری مراجعه کردم و یک هفته بعد برای مدیر منطقه خراسان انتخاب شدم. در طول ده روز کارآموزی فضای بوتان را کاملاً متفاوت دیدم. تمام کارکنان آقای مهندس خلیلی را به نام محسن‌خان و پدرشان را به نام آقاجان خطاب می‌کردند و حس واقعی اعضای یک خانواده در محیط شرکت تداعی می‌شد. اولین جلسه با محسن‌خان قبل از اعزام به استان‌ها برگزار شد. هیچ صحبتی از مال و منال و از سود و زیان و ترازنامه نبود. هرچه گفته شد از اخلاق و از اعتماد، از خدمت صادقانه به مشتریان، از توجه به مشکلات کارگران، از ارتقای سطح دانش مدیران و از مدیریت پدرانه بود. هرچه جلو رفتم این احساس قوی‌تر شد و علاقه به محسن‌خان و خانواده بوتان افزون‌تر.

بعد از مدتی سروکله شرکت‌های دیگر در توزیع گاز پیدا شد و جالب اینکه آقای مهندس خلیلی همه شرکت‌های نوظهور را تحت حمایت خویش قرار داد و به همه مدیران توصیه کرد که به این شرکت‌ها، در حد توان، خدمات بدهند تا بدین وسیله فرهنگ مصرف گاز مایع در کشور توسعه یابد. در اکثر استان‌ها شرکت بوتان ظرفیت خالی سیلندر پرکنی خود را در اختیار این شرکت‌ها قرار داد. شرکت صنعتی بوتان سیلندرسازی و لوازم گازسوز را در سطح کشور عرضه کرد.

مهندس خلیلی سازمانش را نه به یک سازمان کارفرمایی بلکه به یک دانشگاه انسان‌سازی و مدیرپروری تبدیل کرده بود و اغلب با استفاده از اساتید دانشگاه در زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و حتی فرهنگی کلاس‌های آموزشی برای مدیران برگزار می‌کرد. او همواره به مدیران و کارکنانش یادآوری می‌کرد که برای شما کسب حقوق خوب یک داشته دائمی و راه تعالی نیست، آنچه شما از بوتان به یادگار خواهید برد و در آینده شما تأثیرگذاری خواهد داشت تفاوت دانش شما از روز ورود، تا زمان خروج از بوتان است. با آنکه بوتان یک شرکت اقتصادی بود توجه به علوم انسانی بسیار مورد توجه ایشان بود، چون معتقد بود توجه به علوم انسانی در هر سازمانی بالاتر از علوم اقتصادی و اجتماعی و مدیریتی است و همین باعث شده بود، وجدان کاری در گروه بوتان به نهایت مطلوب برسد.

بعد از پیروزی انقلاب اکثر شرکت‌های بزرگ کشور با مشکلاتی مواجه شدند تا حدی



که بسیاری از آنها مصادره و صاحبانشان مجبور به ترک کشور شدند. به تحریک تندروهای آن زمان در بسیاری از شرکت‌ها کارکنان از ورود مدیران به داخل کارخانه جلوگیری کردند، ولی در مجموعه شرکت‌های بوتان کارکنان از مهندس خلیلی حمایت کردند و در بعضی از استان‌ها، از جمله خراسان، علیرغم تنگنای مالی و عدم پرداخت حقوق، از ایشان حتی گله‌مند نشدند و حتی داوطلبانه چند ماه برای دریافت حقوق مراجعه نکردند و با جدیت به کارشان ادامه دادند. اما در مقابل در دادگاه‌های انقلاب در تهران و بسیاری از استان‌ها برای بوتان پرونده‌سازی‌های متعددی آغاز شد و به گفته آقای خلیلی بیش از ۲۴۰ جلسه دادگاه برای ایشان و مدیرانشان برگزار شد. این وضعیت ۲۶ سال ادامه پیدا کرد و مهندس خلیلی در طول این سال‌ها مرارت‌ها کشید، بارها تحقیر و تهدید شد، ولی به عشق کشورش ایستاد، تلاش کرد و از پای نایستاد. شاید بوتان از معدود شرکت‌های بزرگی بود که مصادره نشد و به روند توسعه خویش ادامه داد، چون صاحبانش عاشق توسعه ایران بودند. مهندس خلیلی تنها راه توسعه ایران را توسعه صنعتی می‌دانست. کار او فراتر از سود و زیان و توجه به اعداد مثبت ترازنامه بود، کارش آمیخته‌ای از مسائل اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی بود و توجه به سرمایه انسانی در سازمان در صدر اندیشه‌هایش بود.

مهندس خلیلی تشکل‌گرایی را یکی از راه‌های توفیق جامعه و کمک بهینه به حاکمیت می‌دانست و بر همین اساس و اعتقاد، در سال اول انقلاب و در فضای کاملاً متفاوت با کمک جمعی از مدیران دلسوز انجمن مدیران صنایع را تشکیل داد که هم‌اکنون بیش از ۲۴۰۰ عضو را در خود جای داده است. در طول این مدت بیش از ۸۰ هزار صفحه کار کارشناسی را به تصمیم‌سازان اقتصاد کشور ارائه داده است. علاوه بر آن تشکیل کنفدراسیون صنعت، کنسرسیوم شرکت‌های گاز مایع و انجمن سازندگان وسایل گازسوز و بسیاری تشکل‌های دیگر حاصل زحمات او بود. مهندس خلیلی سال‌ها عضو هیئت رئیسه اتاق تهران و ایران بود و در حرکت رو به تعالی اتاق‌ها بسیار تلاش سازنده کرد. او هرچه داشت برای صنعت ایران گذاشت و برای بعد از خویش نیز بنیاد مهندس خلیلی را ایجاد و نصف مایملک خویش را به این بنیاد هدیه کرد تا صرف توسعه صنعتی کشور شود.

در دوره نهم اتاق ایران مجلس باشکوهی برای قدردانی و بزرگداشت ایشان برگزار شد. کتابخانه اتاق ایران به نام ایشان تغییر نام یافت و مجسمه ایشان در محل کتابخانه نصب و با حضور خود ایشان افتتاح شد. او در مصاحبه‌ای اعلام کرد اتاق ایران بالاترین تجلیل را از او به عمل آورده. شخصیت‌های خدمتگزار جامعه اقتصادی ایران تا هستند باید از آنها تجلیل کرد و این احساس خاص را به نسل جوان باید منتقل کرد که خدمت صادقانه را جامعه می‌بیند، می‌داند، درک می‌کند و به آن واکنش نشان می‌دهد و باید فرهنگ زنده باد را جایگزین زنده باد کرد.

حیف شد از دست ما رفت زنده یاد،
کاش تا او زنده بود
می‌شنید از ما بزرگی‌های خویش
می‌شد از این گفت‌وگوها نیز شاد
کاش جای سرود زنده یاد
در حضورش می‌سرودم زنده باد

نباید گذاشت تجربیات بزرگان با مرگ آنها به گور سپرده شود و شرح آنچه انجام داده‌اند باید به نسل‌های آینده منتقل شود و این شیوه باید به عنوان یک سنت حسنه به آینده‌سازان جامعه منتقل شده و جریان یابد. تشکل‌های اقتصادی در این زمینه مسئولیت سنگینی دارند که امیدوارم به آن واقف باشند. مهندس خلیلی رفت ولی یادگاری‌هایش بر لوح جان بزرگان صنعت کشور جاودان خواهد ماند. روحش شاد و یادش گرامی.

۱۲. یادنامه محسن خلیلی

توسعه ایران؛ چگونه فرصت‌ها را ماندگار کنیم؟



حسین عبده تبریزی
اقتصاددان

مهندس محسن خلیلی عراقی از نسلی بود که بخش مهمی از زندگی خود را صرف ساختن صنعت در ایران کرد. نام او با بوتان، گسترش مصرف گاز مایع و تولید وسایلی پیوند خورده است که زندگی روزمره خانوادههای ایرانی را آسان‌تر کردند. در کنار این فعالیت‌ها، سال‌های بسیاری را نیز به ایجاد و تقویت تشکل‌های صنعتی و دفاع از جایگاه بخش خصوصی اختصاص داد.

درباره این زندگی طولانی و پرفرازونشیب، از ابتکارهای صنعتی تا دشواری‌های حفظ بنگاه و پایداری او در برابر مشکلات، بسیار گفته و نوشته شده است. ازاین‌رو، امروز از شرح دوباره زندگی‌نامه ایشان می‌گذرم و بر وجهی از فعالیت‌هایش مکث می‌کنم که برای آینده ما اهمیت دارد: علاقه پیگیر او به توسعه ایران و کوششی که در سال‌های پایانی زندگی برای تداوم این دغدغه به‌کار بست.

در سال‌های پایانی، هنگامی که کهولت سن امکان حضورش را محدود کرده بود، همچنان توسعه صنعتی ایران را دنبال می‌کرد. با شکل‌دادن به بنیاد توسعه صنعتی خلیلی و اختصاص بخشی از دارایی خود به پژوهش، کوشید این علاقه را به فعالیتی ماندگار تبدیل کند. استادان و پژوهشگرانی چون دکتر علینقی مشایخی و دکتر مسعود نیلی با این بنیاد همکاری داشتند. یکی از دستاوردهای این مسیر، پژوهش به مدیریت دکتر نیلی و انتشار کتاب «چالش‌های صنعتی‌شدن ایران» بود؛ تلاشی برای فهم اینکه چرا کوشش‌های طولانی ما به توسعه صنعتی پایدار نینجامیده است.

شاید در نگاه نخست، عنوان «بنیاد توسعه ایران» برای چنین نهادی فراگیر تر به نظر برسد؛ زیرا توسعه، آموزش و سلامت، کیفیت حکمرانی، آزادی و محیط‌زیست را نیز در بر می‌گیرد. بااین‌حال، انتخاب عنوان «توسعه صنعتی» را می‌توان در پرتو نگاه مهندس خلیلی فهمید: او صنعتی‌شدن را راهی برای تحول جامعه می‌دید. در این نگاه، صنعت افزون بر تولید کالا و ایجاد درآمد، محیطی برای آموختن مهارت، نظم، همکاری و مسئولیت‌پذیری است؛ دانشگاه را به نیازهای تولید پیوند می‌دهد و بنگاه را با ضرورت نوآوری و رقابت روبه‌رو می‌کند. بنابراین، تأکید او بر توسعه صنعتی را می‌توان انتخاب یک مسیر عملی برای توسعه ایران دانست؛ مسیری که از افزایش توان تولید آغاز می‌شود و به گسترش قابلیت‌های انسانی و بهبود زندگی مردم می‌انجامد. پرسش امروز ما نیز این است که چرا این مسیر در ایران بارها گشوده شده، اما تداوم نیافته است.

پیش از پاسخ، باید خود پرسش را دقیق کنیم. وقتی می‌گوییم چرا توسعه در ایران ممکن نشد، نباید دستاوردهای کشور را انکار کنیم. ایران دانشگاه، زیرساخت، صنعت و نیروی متخصص دارد و زندگی مردم در حوزه‌هایی چون آموزش و سلامت تغییر کرده است. مسئله این است که چرا این ظرفیت‌ها به افزایش پایدار رفاه و امنیت زندگی نینجامیده‌اند؛ چرا دوره‌های پیشرفت ما چنان شکننده بوده‌اند که با بحرانی یا تغییر سیاسی، بخشی از دستاوردها فرسوده شده است.

رشد هم با توسعه یکی نیست. ممکن است درآمد نفت بالا برود و چند سال تولید و واردات بیشتر شود، اما توان تولیدی کشور به همان نسبت افزایش نیابد. توسعه زمانی معنا پیدا می‌کند که خانواده بتواند برای آینده فرزندش برنامه بریزد؛ جوان، امکان کار و پیشرفت را در کشور ببیند؛ و بنگاه بتواند برای پنج سال بعد سرمایه‌گذاری کند. آزادی انتخاب، سلامت، آموزش و محیط‌زیست نیز جزئی از همین زندگی بهترند. عدد تولید ناخالص داخلی باید در زندگی مردم ترجمه شود.

از این منظر، تاریخ ایران تاریخ نبودن فرصت نیست؛ تاریخ فرصت‌هایی است که نتوانسته‌ایم تداومشان را تضمین کنیم. سه تجربه را به یاد بیاوریم؛ تجربه‌هایی متفاوت که نباید یکسان قضاوت شوند، اما هر سه پرسش استمرار را پیش روی ما می‌گذارند.

در دولت دکتر مصدق، فرصتی برای پیوند استقلال اقتصادی با حکومت قانون و پاسخ‌گویی سیاسی گشوده شد. ملی‌شدن نفت، مطالبه اختیار یک ملت بر منابع و آینده خود بود. مهندس محسن خلیلی نیز در آن سال‌ها، در دوران دانشجویی، با جنبش ملی‌شدن نفت همراه بود و بعدها در خاطراتش از مشاهده غارت خانه مصدق در روز کودتا و تأثیر عمیق آن بر خود سخن گفت. دولت با بحران درآمد نفت، فشار خارجی و اختلاف‌های داخلی روبه‌رو شد و سرانجام کودتای بیست‌وهشتم مرداد آن تجربه را قطع کرد. نمی‌توان با اطمینان گفت اگر کودتا رخ نمی‌داد، ایران حتماً به توسعه می‌رسید؛ چنین داوری‌ای درباره آینده رخنداده، علمی نیست. اما می‌توان گفت امکان ادامه و اصلاح آن تجربه در روند سیاسی ملی از میان رفت.

اهمیت این واقعه برای بحث توسعه، فراتر از داوری درباره تک‌تک تصمیم‌های مصدق است. جامعه باید بتواند اختلاف‌هایش را در چارچوب قواعد حل کند و سیاست ناموفق را اصلاح کند. وقتی زور و مداخله خارجی روند سیاسی را قطع می‌کند، فرصت یادگیری نهادی هم آسیب می‌بیند. استقلال و پاسخ‌گویی باید پشتوانه‌ای پیدا کنند که از عمر یک دولت فراتر برود. این مسئله‌ای است که با گذشت بیش از هفتاد سال، همچنان برای ما زنده است.

در دهه چهل، فرصت دیگری با ویژگی‌هایی متفاوت شکل گرفت. وزارت اقتصاد در دوره علینقی عالیخانی نمونه‌ای از تمرکز توان کارشناسی و همکاری دولت با صنعت بود. مجموعه صنعتی بوتان به راهبری مهندس خلیلی نیز در همین دوره گسترش یافت و از فضای توسعه صنعتی کشور بهره‌مند شد. ساختن کارخانه به هماهنگی میان تجارت، اعتبار، آموزش و زیرساخت نیاز داشت. دستگاه اقتصادی باید می‌توانست هم به تولیدکننده کمک کند و هم در برابر درخواست امتیاز بی‌دلیل بایستد. ارزش این تجربه در وجود مدیر شایسته خلاصه نمی‌شد؛ در ساختن سازمانی بود که تصمیم اقتصادی را بر پایه شناخت و بررسی بگیرد.

اما توسعه سیاسی هم‌پای اقتصاد حرکت نکرد و استقلال دستگاه کارشناسی نیز تضمین‌شده نبود. عالیخانی در سال ۱۳۴۸ از وزارت رفت و آن شیوه اداره تداوم مطمئنی نیافت. قرار نیست تاریخ صنعتی کشور را به سرنوشت یک وزیر فروبکاهیم. پرسش این است که چرا یک سازمان کارآمد باید تا این اندازه به اعتماد شخص بالاتر وابسته باشد؟ اگر تصمیم کارشناسی فقط تا زمانی معتبر باشد که با اراده صاحبان قدرت تعارض پیدا نکند، بنگاه هم نمی‌تواند به ثبات قواعد اعتماد کند.

در دوره آقای خاتمی و سال‌های برنامه سوم نیز فرصت تازه‌ای پدید آمد. اصلاحات اقتصادی، گسترش فعالیت بخش خصوصی، شکل‌گیری بانکداری خصوصی و تلاش برای ارتباط سازنده‌تر با جهان، امکان حرکت رو به جلو را تقویت می‌کرد. مشارکت مهندس خلیلی در تأسیس بانک کارآفرین نیز به همین دوره بازمی‌گردد؛ زمانی که امکان گسترش فعالیت بخش خصوصی در عرصه بانکداری فراهم شد. این دوره هم بی‌نقص نبود و اصلاحات مهمی ناتمام ماند؛ اما جهت‌گیری‌هایی وجود داشت که می‌شد آنها را تکمیل کرد. با تغییر دولت در سال ۱۳۸۴، تداوم این جهت‌گیری‌ها تضمین نشد و در سال‌های بعد، سیاست اقتصادی و رابطه با جهان تغییرات مهمی یافت.

اِشکال، نفس تغییر دولت نیست. جابه‌جایی قدرت باید امکان پاسخ‌گویی و اصلاح فراهم کند. مسئله آن است که چرا تغییر دولت در ایران ممکن است به تغییر مکرر قواعد بنیادی اقتصاد بینجامد. سرمایه‌گذار درباره قیمت محصولش ریسک می‌پذیرد؛ اما اگر نداند سال بعد مالکیت، مقررات صادرات یا قراردادش چه سرنوشتی پیدا می‌کند، افقش کوتاه می‌شود. نمی‌توان از مردم انتظار تصمیم بلندمدت داشت، وقتی سیاست‌گذاری هر روز پیام کوتاه‌مدت می‌دهد.

کشورهای دیگر چه کرده‌اند؟ کره جنوبی با فقر و ویرانی جنگ روبه‌رو بود، اما توانست تولید صنعتی و سپس فناوری را گسترش دهد. دولت در حمایت و تخصیص اعتبار نقش داشت، ولی بنگاه باید در صادرات و بازارهای بیرونی نتیجه نشان می‌داد. حمایت، همراه با مطالبه عملکرد بود.

مردی از نسلی که ایران را نه‌فقط دوست می‌داشت، که با دست و دل و اندیشه می‌ساخت. میراث چنین مردانی به دیوار کارخانه‌ها و دفتر دارایی‌ها محدود نمی‌ماند؛ در زندگی مردم جاری می‌شود و در اندیشه نسل‌ها امتداد می‌یابد. مگر می‌توان روشنایی را به خاک سپرد، وقتی هنوز گرمایش در خانه‌ها و اثرش در صنعت این سرزمین باقی است؟

آموزش، دسترسی به بازار و شرایط مساعد بین‌المللی نیز اهمیت داشتند. درس کره برای ما این است که اگر به صنعتی امتیاز می‌دهیم، باید معلوم باشد در برابر آن چه قابلیت تازه‌ای ساخته می‌شود و حمایت چه زمانی پایان می‌یابد.

چیـــن راه دیگری رفت. پـــس از آغاز اصلاحات، تغییـــرات را در بخش‌هایی آزمایش کرد و تجربه‌های موفق را گسترش داد. شنزن فقط قطعه زمینی با معافیت مالیاتی نبود؛ به سرمایه، بازار، زیرساخت و امکان اجرای قواعد تازه دسترسی داشت. اگر ما منطقه ویژه‌ای بسازیم، اما بنگاه نتواند پولش را منتقل کند، فناوری بگیرد یا محصولش را بفروشد، تابلو و معافیت کافی نیست. تجربه چین همچنین نشان می‌دهد تغییر جهت به پشتیبانی سیاسی مستمر نیاز دارد. از موفقیت این کشور نمی‌توان نتیجه گرفت که محدودیت آزادی، شرط توسعه است.

فنلاند نیز درس دیگری دارد: اهمیت توان تغییر مســـیر. فروپاشی شوروی و از دست رفتن بخشـــی از تجارت شـــرقی، همراه با بحران بانکی داخلی، اقتصادش را تحت فشار گذاشت. اما آموزش، مهارت و نهادهای موجود امکان فعالیت‌های تازه را فراهم کردند. این کشـــور از بحران مصون نماند؛ توان ســـازگاری داشت. کشور توسعه‌یافته هم بازار از دست می‌دهد و فناوری‌اش قدیمی می‌شود. تفاوت در این است که بتواند خطا را بشناسد، نیروی کار را دوباره آموزش دهد و سرمایه را به فعالیت تازه منتقل کند.

این نمونه‌ها نسخه یکســـانی برای توسعه ندارند. کره، چین و فنلاند از نظر نظام سیاسی و شرایط تاریخی متفاوت‌اند. آنچه می‌توان آموخت، تداوم یادگیری، ارزیابی نتیجه و امکان اصلاح است. توسعه با یک تصمیم بزرگ تمام نمی‌شود؛ به هزاران تصمیم بعدی وابسته است. کشوری پیش می‌رود که این تصمیم‌ها یکدیگر را خنثی نکنند. برای ایران، فاصله میان داشتن امکانات و توان استفاده مستمر از آنها، مسئله‌ای اساسی است.

در همیـــن نقطـــه، جمع‌بنـــدی پژوهش «چالش‌های صنعتی‌شـــدن ایران» به بحث ما کمـــک می‌کند. بر پایه معرفی منتشرشـــده و ارائه‌های نویســـندگان، بخـــش مهمی از موانع صنعت، در سیاســـت‌های کلان، نظـــام مالی، سیاســـت ارزی، روابط خارجی و شیوه مداخله دولت شـــکل گرفته اســـت. صنعت به درآمد نفت، انرژی ارزان و منابع طبیعی متکی مانده، درحالی‌که این پشـــتوانه‌ها با محدودیت مواجه شده‌اند. افول صنعتی را باید در این مجموعه دید. بازگشت به مسیر توسعه، به بهره‌وری، فناوری، رقابت و پیوند با اقتصاد جهانی نیاز دارد.

مثال ســـاده آن، کارخانه‌ای است که برای ماشین‌آلاتش هزینه کرده، اما برق قابل‌اتکا ندارد. یا صادرکننده‌ای که مشـــتری پیدا کرده، ولی نمی‌داند مقررات بازگشت ارز ماه آینده چیست. برای فهم مشکل این بنگاه‌ها، باید از در کارخانه بیرون برویم و تصمیم‌های دستگاه‌های مختلف را کنار هم بگذاریم. وقتی سیاست برق، ارز، تجارت و اعتبار همدیگر را نقض می‌کنند، مدیر خوب هم نمی‌تواند با اطمینان ســـرمایه‌گذاری کند. مســـئولیت اصلاح، باید در جایی قرار گیرد که اختیار هماهنگی این تصمیم‌ها وجود دارد.

پس راه آینده از کجا آغاز می‌شود؟ به گمان من، از یک توافق سیاسی برای توسعه؛ توافقی میان نیروهای مؤثر که با وجود اختلاف، حفظ کشور و بهبود زندگی مردم را بر فرسایش بی‌پایان مقدم بداند. لازم نیست همه درباره گذشته و آینده یک نظر داشته باشند. لازم است بپذیرند تصمیم‌هایی که هزینه‌شان بر زندگی همه تحمیل می‌شود، باید مسئول، سقف هزینه و امکان نظارت داشته باشند. امنیت کشور، تأمین انرژی، حفظ متخصصان و اعتماد مردم به آینده را هم در بر می‌گیرد.

چنین توافقی باید در رفتار دیده شود. می‌توان یک برنامه محدود سه‌ساله تعریف کرد: در سال نخســـت، کاهش ناامنیانی خارجی، قابلیت اتکای برق و ثبات مقررات تولید در اولویت باشد؛ هم‌زمان بدهی‌ها و تعهدات دولت و بانک‌ها شفاف شود. در دو سال بعد، منابع و سرمایه‌گذاری به رفع گلوگاه‌های مشخص و افزایش توان صادرات اختصاص یابد. این پیشنهادی برای آغاز است، نه نسخه‌ای تضمین‌شده. باید دید کدام مانع واقعاً تصمیم بنگاه برای تولید و استخدام را تغییر می‌دهد.

در این مسیر، دولت وظیفه‌ای جدی دارد. زیرساخت، آموزش، سلامت، تنظیم رقابت و ثبات اقتصـــاد کلان به دولت توانمند نیاز دارند. اما دولت باید بتواند حمایت ناموفق را متوقف کند و اجازه ندهد استثناهای صاحبان نفوذ، قاعده عمومی را بی‌اثر کنند. اگر صنعتی سال‌ها حمایت گرفته و هنوز کیفیت و بهره‌وری آن بهتر نشـــده، باید علت روشن شود. ادامه دادن هر سیاستی صرفاً به این دلیل که سال‌ها اجرا شده، هزینه تجربه ناموفق را بیشتر می‌کند. مردم نیز باید از ابتدا در این توافق ســـهم داشته باشند. نمی‌توان به خانواری که زیر فشار معیشت است گفت هزینه اصلاحات را امروز بپرداز و رفاه را سال‌ها بعد تحویل بگیر. حمایت از درآمدهای پایین، دسترسی به خدمات ضروری و جبـــران قابل‌پیش‌بینی آثار اصلاحات باید در برنامه و بودجه دیده شـــود. کارگران، بنگاه‌های کوچک و نماینـــدگان واقعی جامعه باید درباره زمان‌بندی تصمیم‌ها امکان اظهارنظر داشـــته باشند. مشارکت، اطلاعات سیاست‌گذار را بهتر می‌کند و احتمال دوام تصمیم را بالا می‌برد.

تشـــکل‌های تخصصی و دانشگاهیان نیز می‌توانند تجربه پراکنده را به شناخت مشترک تبدیل کنند. برای هر وعده باید مســـئول و معیار نتیجه مشخص باشد: سرمایه‌گذاری چه تغییری کرد؟ درآمد واقعی خانوار بهتر شد؟ محدودیت انرژی کاهش یافت؟ هزینه مبادله پایین آمد؟ گزارش عمومی و امکان نقد کمک می‌کند خطا اصلاح شود. تداوم توسعه نباید به مصونیت سیاست‌ها از نقد تعبیر شود؛ آنچه باید پایدار بماند، تعهد به یادگیری و بهبود زندگی مردم است. ایران برای توسعه به یکدست‌شدن جامعه نیاز ندارد؛ به امکان حرکت مشترک با وجود اختلاف نیاز دارد. از تجربه مصدق، دهه چهل و دوره خاتمی می‌توان این پرســـش را آموخت که چگونه فرصت را از وابســـتگی به یـــک فرد یا دولت بیرون بیاوریم و برای ادامه آن تضمین بسازیم. راه پیش رو دشوار است، اما نقطه آغاز روشنی دارد: قواعدی که مردم بتوانند به آنها اعتماد کنند، تصمیم‌هایی که هزینه‌شان پاسخ‌گو باشد و همکاری‌ای که با هر اختلاف از نو فـــرو نریزد. تلاش مهندس محسن خلیلی برای ساختن نهادی که پس از او نیز دغدغه توسعه ایران را دنبال کند، یادآور همین ضرورت اســـت. توســـعه زمانی ریشه می‌گیرد که امکان ادامه‌دادن آن را بسازیم.

۱۳. یادنامه محسن خلیلی

طلوع مردان بی‌غروب



فرج‌الله معماری

رئیس اتاق سمنان

در تقویم، هر زندگی غروبی دارد؛ اما در تاریخ ســـازندگی ایران‌زمین، مردانی هســـتند که هرگز غروب نمی‌کنند؛ گویی خورشـــید در جانشان نه برای روشنایی یک روز، که برای روشن‌داشتن روزگار نسل‌ها طلوع کرده است. محســـن خلیلی عراقی از تبار همین مردان بود؛ مـــردی که میراث پـــدر را در بوتان به پیوندی میان تولید و زندگی مردم بدل کرد و از یک عمر ایســـتادگی، سرمایه‌ای ماندگار برای فـــردای ایران آفریـــد. او تنها کارخانه نساخت؛ به سرمایه، شخصیت بخشید؛ به تولید، منزلت؛ به کارآفرینی، فضیلت؛ و به تشـــکل‌گرایی، روح همبستگی و مسئولیت جمعی. در مکتب او، ثروت نه در انباشـــت دارایی، که در آفرینش فرصت؛ نه در تملک ســـرمایه، که در تعهد به سرنوشـــت جامعه اعتبار می‌یافت. چه فاصله ژرفی میان آنان که از سرزمین ســـهم می‌برند و آنان که به سرزمین سهم می‌بخشند! مهندس محسن از تبار بخشندگان بود؛ میراث‌دار صنعت، میراث‌آفرین فرهنگ صنعتی و دل‌نگران فردای ایران؛ مردی که تجربه صنعتگری را به میراثی پژوهشی برای نسل‌های آینده پیوند زد. امروز، دلمان برای مردی تنگ است که حضورش، پشتوانه امید؛ اندیشه‌اش، افق فردا؛ و منش او، اعتبار ساختن بود؛ مردی از نسلی که ایران را نه‌فقط دوست می‌داشت، که با دست و دل و اندیشه می‌ساخت. میراث چنین مردانی به دیوار کارخانه‌ها و دفتر دارایی‌ها محدود نمی‌ماند؛ در زندگی مردم جاری می‌شود و در اندیشه نسل‌ها امتداد می‌یابد. مگر می‌توان روشنایی را به خاک سپرد، وقتی هنوز گرمایش در خانه‌ها و اثرش در صنعت این سرزمین باقی است؟ غروب، پایان عمر خورشید نیست؛ پایان افق نگاه ماست. از همین رو، مهندس محسن در گرمای خانه‌های ایران، در روشنای صنعت و در امید به آبادانی این سرزمین، همچنان بر افق طلوع، حضوری ماندگار دارد. این است راز مردان بی‌غروب؛ آنان که عمرشان به پایان می‌رسد، اما اثرشان آغاز جاودانگی است.

۱۴. یادنامه محسن خلیلی

دریا نیز می‌میرد! *



حسین حقگو
پژوهشگر اقتصادی

پیرمرد فکر کرد و پیش خود گفت: «ناامیدی حماقت است. به علاوه از نظر من گناه است.»
(«پیرمرد و دریا»، همینگوی)

۱

«ای دوستداران کشور و ملت ایران، فقط با فداکاری و حسن نیت و ازخودگذشتگی و تخصص می‌توان میهن را از بحران نجات داد.» این آخرین عبارتی بود که از زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی در رسانه‌ها منتشر شد. در نیمه بهمن سال گذشته و در فضای تیره و تار پیش از جنگ ۴۰ روزه و پس از وقایع بس دردناک دی‌ماه. عبارتی که هنگام نوشتنش قطره اشکی از گوشه چشمانشان فرو غلتید. پیرمرد در حالی که سخت رنجور بود و در آستانه یکصدسالگی به سر می‌برد (ایشان هنگام نگارش آن کلمات در ۹۷ سالگی بودند) دستنوشته خود را با دستی لرزان به سمت من دراز کردند. پیش خود و سپس بلند خواندم: «ای دوستداران کشور و ملت ایران، فقط با فداکاری و حسن نیت و ازخودگذشتگی و تخصص می‌توان میهن را از بحران نجات داد- محسن خلیلی- ۱۴۰۴/۱۱/۵». با صدایی مضطرب و غمناک پرسیدند: نظرت چیست؟ گفتم: همه بحث همین است که شما فرموده‌اید. گفتند: می‌شود این مطلب را در مطبوعات چاپ کرد؟! گفتم می‌شود، اما اینکه در این روزها کسی گوش به این حرفها بدهد... نمی‌دانم! گفتند: تو کار خودت را بکن. وظیفه ماست که بگوییم و مردم و میهن را از خطرات آگاه کنیم. باید بفهمیم چرا این‌طور شده است و چرا به جان هم افتاده‌ایم. بفهمیم ریشه ماجرا چیست و با تخصص و فداکاری، مردم و میهن را نجات دهیم... چهرمشان بسیار خسته شده بود و به سختی نفس می‌کشیدند. خدمتکارشان چند قرص و آب برایشان آورد و من خداحافظی کردم و ایشان با همان اشک گوشه چشم به اتاق خواب رفتند. چند ماه بعد، در ۱۷ مهرماه، محسن خلیلی به خوابی ابدی رفت.

۲

محسن خلیلی «تجسد یک وظیفه بود/ توان دوست داشتن و دوست داشته شدن و...»[۱]؛ انسانی عاشق؛ عاشق ایران و مردم؛ کارآفرینی خلاق و خردورز و اخلاق‌مدار. مهندس محسن خلیلی یا همان «محسن‌خان» دوستان و یاران را می‌توان حاصل و خلاصه یک لحظه تاریخی دانست. لحظه کودتای ۲۸ مرداد ۱۳۳۲؛ «در روز کودتا علیه مصدق، در محل کوی دانشگاه در امیرآباد بود که صدای انفجار و شلوغی را شنیدیم و به سمت خانه مصدق حرکت کردم. وقتی به خانه مصدق رسیدم عده‌ای مشغول غارت خانه مصدق بودند و من از دیدن این وضع به شدت منقلب شدم، گریه‌کنان خودم را از خیابان کاخ به خیابان دربند، کوچه خلیلی رساندم. این مسیر شاید سه ساعت طول کشید. من با خود بسیار فکر کردم. از خودم پرسیدم محسن، آیا کسانی که منزل مصدق را غارت می‌کردند آمریکایی بودند؟ پاسخ منفی بود. تمام آنان هموطنان نابخرد خودمان بودند. از دیدن این وضعیت درسی بزرگ آموختم، اینکه مردم گرسنه و دچار فقر فرهنگی و غیر متشکل و پراکنده قابل اتکا نیستند و نمی‌توان با آنان جریانی پایدار برای توسعه و پیشرفت کشور شکل داد و کشور را ساخت»[۲]. محسن خلیلی دو تاریخ تولد داشت: یکی تولد شناسنامه‌ای به تاریخ ۵ تیرماه ۱۳۰۸ و دیگری ۲۸ مرداد ۱۳۳۲ که تولد واقعی او بود و زاده شدن محسن خلیلی که ما می‌شناسیم، در این روز و سال است؛ «سال بد / سال باد / سال اشک / سال شک»[۳] که محسن خلیلی عاشق میهن و مردم با تاثر شدید از ناآگاهی و جهل همین مردم و درک و فهم این عقب‌ماندگی، تلاش برای تغییر این وضعیت از مسیر «صنعتی شدن» ایران را هدف زندگی خود قرار می‌دهد و متولد می‌شود. محسن خلیلی محصول یک «تصمیم» بود. تصمیمی بسیار سخت و دشوار که برآیند هوش و دانش و تجربه زیسته او بود و همه زندگی او را رقم زد. لحظه نفس‌گیرِ تصمیم «سخت» جوان ۲۴ ساله تازه فارغ‌التحصیل‌شده از دانشکده فنی که «محسن خلیلی» آینده را ساخت و اگرچه خود وی را از لذت‌ها و خوشی‌ها و راحتی‌ها و موفقیت‌های فردی و خانوادگی که بسیاری از هم نسلانش با تصمیم‌های «راحت» تجربه کردند، محروم و «تنها» کرد، اما جامعه‌ای را مرهون تصمیم خود ساخت. چنان‌که در نوشته‌ای در همان روزها نوشت: «راه خانه ما سخت است. آنجا جای درنگ نیست، مهمانان ما هم که به نام رنج، ترس، غم و فراق و شکایت بودند خسته شدند و رفتند. ما یاوران بی‌نام و نشانیم ما یار بی‌کسانیم. به چشم کس نمی‌آییم». گاز را به خانه ایرانیان آورد و زنان را از «سیاهکاری مطبخ» رهایی بخشید و جنگل‌ها را از قطع و سوزاندن درختان، و صنعت را مجهز به منبع جدید انرژی و ابزار و وسایل گازسوز و شبکه توزیع و... کرد. شاید همان گونه که فلسفه اگزیستانسیالیسم بر آن پایه است. تقدم وجود بر ماهیت و اینکه «بشر هیچ نیست مگر آنچه از خود می‌سازد».

۳

او اما بر اساس تجربه زیسته خود در تحولات سیاسی و درک عمیق از ساختار اقتصادی به خوبی می‌دانست که یک دست صدا ندارد و می‌دانست از یک کارآفرین و صنعتگر هر قدر با عزم و اراده در مقابل ساختارها و سازوکارهایی که بر خلاف منطق آفرینندگی و توسعه حرکت می‌کنند و نظریه حاکم بر آن همه‌کاره بودن دولت است کمتر کاری ساخته است. فلذا برای ایجاد و یا به قول خودش «توکری و خدمتگزاری» تشکل‌ها همت گماشت. محسن خلیلی به خوبی می‌دانست که برای پیشرفت و توسعه کشور باید «نهاد» ساخت، «نهادهای خوب»، چرا که از این طریق، هم می‌توان افراد را به سخت‌کوشی، بهره‌وری و کسب ثروت بیشتر ترغیب کرد و هم مهم‌تر آنکه می‌توان «تصور مشترک» از توسعه این سرزمین ایجاد



مهندس خلیلی اما خود را محصول «کار» می‌دانست. به قول خودش چه در دوران تحصیل در دانشکده فنی و چه در دورانی که در معیت پدر شرکت بوتان را تاسیس کردند، بسیاری از همکلاسی‌ها و هم‌دوره‌ای‌هایش از او باهوش‌تر بودند اما شاید هیچ‌کدام به اندازه او در کار حرفه‌ای و فعالیت اجتماعی موفق نشدند. محسن‌خان دلیل این موفقیت را در اهمیت دادنش به «کار» می‌دانست.

کرد و کنش‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی متناسب با آن را شکل داد و بذر «امید» کاشت؛ امیدی عقلانی منطبق بر واقعیت‌ها، ظرفیت‌ها و امکانات البته و نه امیدی کاذب و منفعلانه. تشکل‌هایی که شرح یکی از جلسات تاریخی «سندیکای لوازم خانگی» شنیدنی است. جلسه‌ای در سال ۱۳۵۳ و پس از تشکیل اتاق اصناف و شروع سرکوب قیمت‌ها و بگیر و ببند کاسبان خرده‌پا و اذیت و آزار صاحبان بنگاه‌های اقتصادی و صنعتی. در این جلسه خلیلی جوان در جمع صاحب‌نامانی همچون مرحومان برخوردار و حکیم‌نژاد و... از این اقدام شـــاه به شدت انتقاد کرده و از سندیکا درخواست مخالفت جمعی می‌کند که هریک از اعضای هیئت مدیره به علتی ازآن طفره می‌رود و وی در آن جلسه می‌گوید با این اقدام کنترل و سرکوب قیمت‌ها در کشور انقلاب می‌شود. پیش‌بینی‌ای که محقق شد.

انقلابی که البته ایشان را نیز بی‌نصیب نگذاشت و بیش از ۲۵۰ بار به محکمه و بازپرسی و... فرســـتاد. در یکی از صدها جلسه دادگاهی خود به ریاست آیت‌الله موسوی اردبیلی، منشی جلسه در پاسخ سوال ایشان که با این آقای خلیلی چه کنیم؟! گفته بود: حضرت آیت‌الله، ایشان را محکوم کنیم چند بوتان دیگر بسازد! توصیه‌ای خردمندانه و شجاعانه در روز و روزگار انقلاب و مصادره‌ها و زالوصفت خواندن کارآفرینان و... که اقتضای آن روزها بود شاید و سینه محسن خلیلی انبانی از این نامهربانی‌ها و آزارها، که البته خللی در روح و اراده بلند این بزرگمرد ایجاد نکرد و نه‌فقط همه آن افراد را بخشید و زیر دست و بال بسیاری‌شان را هم بعدها گرفت، بلکه با عزمی راسخ‌تر به ایجاد و خدمتگزاری به بسیاری از تشکل‌های اقتصادی و صنعتی و عام‌المنفعه و... پرداخت تا شعله آفرینندگی و خلاقیت و رشد و توسعه اقتصادی و صنعتی این سرزمین در پرتو همکاری و خرد جمعی خاموش نشود.

۴

مهندس خلیلی اما خود را محصول «کار» می‌دانست. به قول خودش چه در دوران تحصیل در دانشـــکده فنی و چـــه در دورانی که در معیت پدر شرکت بوتان را تاسیس کردند، بسیاری از همکلاسی‌ها و هم‌دوره‌ای‌هایش از او باهوش‌تر بودند اما شاید هیچ‌کدام به اندازه او در کار حرفه‌ای و فعالیت اجتماعی موفق نشدند. محسن‌خان دلیل این موفقیت را در اهمیت دادنش به «کار» می‌دانست. چنان‌که در دل‌نوشته‌ای چنین می‌نویسد: «هر انسانی را شاید بتوان در مفهومی «معنا» کرد. یکی را در «اعتراض» و «عصیان» و دیگری را در «اطاعت» و «پیروی». یکی را در «جود» و «بخشش» و دیگری را در «خست» و «تنگ‌نظری». یکی را در «بطالت» و «روزمرگی» و دیگری را در «تلاش» و «خلاقیت» و... و من اما خود را در مفهوم «کار» معنا می‌کنم. «کار» در معنای «ســـاختن» و «خلق کردن». برای من «کار» معنای «بودن» و دلیل «بودن» است. دلیل حیات و تداوم آن. چنان‌که از ۱۲ سالگی در کارگاه کوچکم در محوطه خانـــه پدری با ابـــزاری که گرد آورده بودم در حد بضاعتم محصولات مختلف فلـــزی می‌ساختم. آری سلامت و سعادت جوامع در گروی کار است. فراسوی ساخته‌های طبیعت آنچه از نظر می‌گذرد و یا امکانی که در اختیار ماســـت و حتی ارزشی که تجلی می‌کند حاصل و زاییده «کار» است». مهندس خلیلی عالی‌ترین شکل «کار» و «ساختن» را در قالب «تولید صنعتی» معنا می‌کرد. قالبی که از طریق تضمین حقوق و آزادی‌های اساسی در بازاری آزاد و رقابتی و با دولت پاسخگو و شهروند مسئول فراهم می‌آید. مولفه‌هایی که متاسفانه جامعه ایران از کمبود آنها بسیار در رنج است. چنان‌که اگر یک سوی ماجرا ضعف ساختاری حکمرانی اقتصادی در برقراری محیط مناسب برای کار و فعالیت آحاد اجتماعی است، سویه دیگر مسئله، «رویای ایرانی» است. متاسفانه باید پذیرفت رویای بسیاری از ایرانیان همچون حاکمان با نفت گره خورده و برســـاخته «توهم نفتی» است. اینکه به واسطه منابع نفتی و گازی و معدنی و... ملتی ثروتمندیم و کمتر نیاز به کار و تلاش داریم و کافی است این منابع را درست و عادلانه تقسیم و توزیع کنیم و... دولتی که متکی به درآمدهای نفتی و شبه‌نفتی است و برنامه‌های تخیلی می‌نویسد[۴] و مردمی که وجود منابع طبیعـــی را برای توســـعه‌یافتگی کافـــی می‌پندارنـــد و رویابافی می‌کنند، دو ســـویه توسعه‌نایافتگی‌اند. این آن دوگانه‌ای بود که روح و روان محسن خلیلی را بسیار می‌آزرد و تمامی عمر در تلاش بود تا از طریق تشکل‌گرایی و ارتقای آگاهی‌های فردی در قالب کار جمعی، زبان مشترک بین فعالان اقتصادی و دولت را بیابد و «تولید ثروت» را جایگزین «توزیع ثروت» در رویای ایرانی کند تا «از گذشته رها شویم و کار کنیم، کار، کار، کار»[۵].

۵

محسن خلیلی منشوری است که از جهات مختلف می‌توان به آن نور تاباند و تصاویر مختلفی را مشـــاهده کرد. در اینکه محسن خلیلی کارآفرین و صنعتگر و تشکل‌گرایی برجسته و بی‌بدیل بوده است شکی نیست. اینکه انســـانی بااراده و سخت‌کوش و به تعبیری «جان‌سخت» بوده است هم شک و شبهه‌ای نیست و یا انواع برجستگی‌های دیگر. من اما به عنوان کسی که سال‌ها افتخار شاگردی این بزرگمرد را داشـــته‌ام بر «اخلاق‌گرایی» او آن هم تاکید بر صفت «قدردانی» او دســـت می‌گـــذارم. صفتی که به گمانم ما ایرانیان به لحاظ فردی و جمعی در آن دچار ضعف و کمبود بسیاریم. اگر از قوم و قبیله و خانواده و... بگذریم که همواره نزدمان عزیز و محترم اســـت آن هم البته بـــا تبصره‌هایی، با دیگران به خصوص با افـــراد پایین‌تر از خود و یا درگذشتگان کمتر رویه قدردانی داشته‌ایم. بر خلاف شاید غربی‌ها که حتی دیکتاتورهای خود را هم می‌ستایند، ما ایرانی‌ها با عدم قدردانی همواره در حال خراب کردن و ویران کردن خودیم. «قدردانی» البته نه به معنای تجلیل کورکورانه و... بلکه قدردانی برآمده از نقد و انتقاد و سپس احترام و...

محسن خلیلی از این منظر نادره دوران بود. قدر همه‌کس و همه‌چیز را می‌دانست. حتی دشـــمنانش را. تکیه‌کلامـــش «نوکرتم» و «چاکرتم» و «دســـت و رو و پایتان را می‌بوسم» و... بود. از هرکس در هر جایگاهی به سبب کوچک‌ترین خدمت نه به خودش بلکه به مردم و میهن تقدیر و تشـــکر می‌کرد. یکی را با پاداش مادی و مالی و یکی را با سفارش برای انجام کاری و یکی دیگر را با همان قربان‌صدقه‌های بی‌نظیر و مثال‌زدنی‌اش که نزد ناآشـــنایان با مرام و خصلت محسن‌خان حمل بر چاپلوسی و مداهنه می‌شد؛ به خصوص وقتی با دولتی‌ها از چنین تعابیری استفاده می‌کرد. غافل از آنکه ده‌ها برابر بیشتر از این قدردانی‌ها را از اعضای دفتر و راننده و آشپز و خدمتکارش که از جمله عزیزترین کسان نزدش بودند، به سبب انجام وظایف روزانه می‌کرد.

این خصیصه مهم اخلاقی شـــاید جدای از سرشت خانوادگی از وسعت مشرب این بزرگمرد ناشی می‌شد. کسی که تاریخ مجسم معاصر این سرزمین بود و با فاصله‌ای کوتاه از نسل امین‌الضرب‌ها و معین‌التجارها و... کسی که با شخصیت‌های تاریخی و برجسته این سرزمین مستقیم و غیر مستقیم نشست و برخاست و حشر و نشر داشته و بعضاً زیسته و کار کرده، از رضاشاه و سید ضیا تا دکتر ارانی و مصدق و بازرگان تا بقایی و خلیل ملکی و نخشـــب و فروهر و سحابی و معین‌فر و تا ابتهاج و فرمانفرما و مژلومیان و تا خیامی و برخوردار و خسرشاهی و لاجوردی و تا آیت‌الله خمینی و هاشمی رفسنجانی و خاتمی و بســـیاری دیگر از فعالان سیاسی و کارشناسان برجسته اقتصادی و جامعه‌شناسان و فرهیختگان فرهنگی و ادبی و هنری و...

معاشرت با این گستره وسیع از برجستگان با منش و مشرب‌های سیاسی و اجتماعی و حتی فکری و مذهبی متفاوت به او بلندنظری و وسعت مشربی داد تا نسبت به رفتار آدمیان مهربان باشـــد و از اشـــتباهات و خطاهایشان بگذرد و بخش‌های روشن و خوب وجود انسان‌ها را کشف کند و ستایشگر و قدردان همان خوبی‌ها هرچند کوچک و اندک باشد. شاید به همین سبب انسانی موحد و عاشق گاندی و فردوسی بود و عاشق این بیت: «بکوشید و خوبی به کار آورید / چو دیدید سرما بهار آورید».

محسن خلیلی، «محسن‌خان»، کسی که همواره با امید می‌زیست و به نقل از پدرش «یأس از رحمت الهی را کفر می‌دانست» رفت!

نادره‌ای که «زادنش به دیر خواهد انجامید / خود اگر زاده تواند شـــد»[۶] و با رفتنش «چقدر برای خوردن یک سیب تنها شدیم»[۷]؛ تنها!

توضیحات

*شعر «پنج عصر»، فدریکو گارسیا لورکا
۱- شعر «در آستانه»، احمد شاملو
۲- مراسم گرامیداشت محسن خلیلی در انجمن مفاخر فرهنگی، ۱۳۹۱/۹/۱۸
۳- شعر «نگاه کن»، احمد شاملو
۴- چشم‌انداز ۱۴۰۴ و قدرت اول منطقه شدن و رشدهای ۸ درصدی برنامه‌های توسعه و...
۵- نمایشنامه «باغ آلبالو»، آنتون چخوف
۶- شعر «پنج عصر»، فدریکو گارسیا لورکا
۷- شعر «دوست»، سهراب سپهری.

۱۵. یادنامه محسن خلیلی

میراث‌دار اندیشه توسعه



پیمان سنندجی
رئیس کمیسیون حمل و نقل اتاق تهران

در تاریـــخ صنعت ایران، نام‌هایی هســـتند که ارزش و اهمیتشان را نمی‌توان صرفاً با شمار کارخانه‌ها، حجم تولید یا گستره فعالیت‌های اقتصادی سنجید. اهمیت این نام‌ها در اندیشه‌ای است که نمایندگی می‌کنند، در افقی که پیش روی جامعه می‌گشایند و در نهادهایی که برای تداوم یک مسیر توسعه‌گرا بنیان می‌گذارند. زنده‌یاد مهندس محســـن خلیلی عراقـــی، بی‌تردید، از جمله چهره‌هایی بود که زندگی حرفه‌ای و اجتماعی خود را با چنین نگاهی پیوند زد.

او صنعت را نه صرفاً عرصه‌ای برای تولید کالا و خلق ثروت، بلکه ابزاری برای پیشرفت جامعه، ارتقای کیفیت زندگی مردم و تقویت بنیان‌های توسعه ملی می‌دانست. از همین رو، میراث او را نباید تنها در تاریخ یک بنگاه صنعتی یا در کارنامه‌ای طولانی از فعالیت‌های اقتصادی جست‌وجو کرد؛ بخش مهم‌تری از این میراث در تلاشـــی نهفته اســـت که برای گسترش فرهنگ صنعتی، تقویت نهادهای بخش خصوصی و نهادینه‌کردن همکاری و خرد جمعی به انجام رساند.

از کارآفرینی تا مسئولیت در قبال توسعه ملی

تجربـــه فعالیت صنعتی مهندس خلیلی در گروه صنعتی بوتان، نمونه‌ای از پیوند میان شناخت نیازهای جامعه، بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصادی و تبدیل یک ایده به خدمتی ماندگار بود. توسعه صنعت گاز مایع و گسترش استفاده از تجهیزات گازسوز در زندگی خانوارهای ایرانی، نشان داد که کارآفرینی زمانی می‌تواند به توسعه پایدار کمک کند که از نیاز واقعی جامعه آغاز شود و با نوآوری، سرمایه‌گذاری و سازمان‌دهی مستمر ادامه یابد.

با این همه، آنچه شخصیت حرفه‌ای او را از چارچوب یک کارآفرین موفق فراتر می‌برد، درک عمیقش از رابطه میان بنگاه اقتصادی و محیط نهادی آن بود. او به‌خوبی دریافته بود که سرنوشت یک واحد صنعتی، هرچند با مدیریت و ابتکار مدیران آن ارتباط مستقیم دارد، در نهایت از کیفیت سیاست‌گذاری اقتصادی، ثبات قواعد، مناسبات دولت و بخش خصوصی و میزان اعتماد و همکاری در جامعه نیز تأثیر می‌پذیرد.

از این منظر، توسعه صنعتی را نمی‌توان صرفاً با تأسیس کارخانه، خرید ماشین‌آلات یـــا افزایش ظرفیت تولید محقق کرد. صنعت برای رشـــد و ماندگاری به محیطی نیاز دارد که در آن قانون قابل پیش‌بینی باشـــد، رقابت سالم شکل بگیرد، دانش و تجربه در تصمیم‌گیری‌ها نقش داشته باشند و فعالان اقتصادی بتوانند در تعیین سرنوشت حرفه‌ای و جمعی خود مشارکت کنند.

این نگاه، یکی از وجوه مهم میراث فکری مهندس خلیلی است: گذار از بنگاه‌داری به اندیشیدن درباره کل منظومه توسعه صنعتی کشور.

تشکل‌گرایی، تبدیل تجربه‌های پراکنده به نیرویی جمعی

اگر بخواهیم یکی از برجسته‌ترین وجوه زندگی حرفه‌ای مهندس خلیلی را مشخص کنیم، باید به باور عمیق او به تشکل‌گرایی و قدرت خرد جمعی اشاره کنیم.

در اقتصادی که بنگاه‌ها با مسائل مشترکی چون دشواری‌های تأمین مالی، بی‌ثباتی مقررات، محدودیت‌های تولید و موانع توســـعه بازار روبه‌رو هستند، فعالیت انفرادی هر بنگاه، هرچند ضروری، به‌تنهایی برای حل مشکلات ساختاری کفایت نمی‌کند. بسیاری از مسائل صنعت، ماهیتی فرابنگاهی دارند و حل آنها مستلزم گفت‌وگو، هماهنگی، تبادل تجربه و پیگیری جمعی است.

مهندس خلیلی این ضرورت را به‌درستی تشخیص داده بود. او تشکل اقتصادی را صرفاً محلی برای گردهمایی صاحبان صنایع یا پیگیری مطالبات صنفی نمی‌دانست؛ تشکل، در نگاه او، می‌توانســـت بستری برای تولید اندیشه، تربیت مدیران مسئول، انتقال دانش کارشناسی و مشارکت مؤثر بخش خصوصی در فرآیند سیاست‌گذاری باشد.

فعالیت‌های او در شکل‌گیری و تقویت نهادهای صنعتی، از جمله انجمن مدیران صنایع و کنفدراســـیون صنعت ایران، را باید در چارچوب همین باور ارزیابی کرد. اهمیت این تلاش‌ها در آن بود که می‌کوشید تجربه‌های فردی صنعتگران را به دانشی مشترک تبدیل کند و صدای پراکنده بنگاه‌ها را در قالب نهادی مســـئول، کارشناسی و پیگیر به گوش تصمیم‌گیران برساند.

تشکل‌گرایی، در این معنا، نه امتیازی برای گروهی خاص، بلکه سازوکاری برای تقویت مشارکت اقتصادی و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری عمومی است. هرچه تشکل‌ها مستقل‌تر، تخصصی‌تر، پاسخ‌گوتر و متکی بر منافع بلندمدت تولید باشند، امکان گفت‌وگویی سازنده‌تر میان دولت و بخش خصوصی نیز افزایش می‌یابد.

از این رو، یکی از مهم‌ترین درس‌های زندگی مهندس خلیلی آن اســـت که توسعه صنعتی به کارآفرینان توانمند نیاز دارد، اما به همان اندازه به نهادهایی نیازمند است که بتوانند همکاری میان کارآفرینان را سازمان دهند و این همکاری را از سطح روابط فردی به سطحی پایدار و نهادمند ارتقا دهند.

بخش خصوصی: شریک توسعه، نه صرفاً بازیگر اقتصاد

در اندیشه توسعه، جایگاه بخش خصوصی را نمی‌توان تنها با سهم آن در سرمایه‌گذاری یا میزان تولید سنجید. بخش خصوصی زمانی می‌تواند نقشی مؤثر در پیشرفت کشور ایفا کند که از امنیت حقوق مالکیت، قواعد روشن و باثبات، امکان رقابت و فرصت مشارکت در تصمیم‌سازی‌های اقتصادی برخوردار باشد.

مهندس خلیلی در طول فعالیت‌های حرفه‌ای خود بر ضرورت تقویت بخش خصوصی و نقش نهادهای مدنی و اقتصادی در بهبود فضای کسب‌وکار تأکید داشت. این رویکرد بر یک واقعیت مهم استوار است: توسعه صنعتی پایدار، نه با حذف نقش دولت و نه با واگذاری همه امور به آن، بلکه با تعریف روشـــن و کارآمد مسئولیت‌ها و ایجاد رابطه‌ای مبتنی بر قانون، اعتماد و پاسخ‌گویی میان دولت و جامعه اقتصادی تحقق می‌یابد.

دولت وظیفه دارد زیرساخت‌های عمومی را فراهم کند، ثبات اقتصاد کلان را تقویت کند، از رقابت سالم پاسداری کند و قواعدی قابل پیش‌بینی برای فعالیت اقتصادی به وجود آورد. بخش خصوصی نیز باید با ســـرمایه‌گذاری مولد، نوآوری، ارتقای بهره‌وری، رعایت حقوق نیروی کار و پذیرش مسئولیت اجتماعی، در مسیر توسعه ملی مشارکت کند.

تشکل‌های اقتصادی می‌توانند حلقه اتصال این دو حوزه باشند؛ به شرط آنکه از منافع محدود و کوتاه‌مدت فراتر روند، مسائل را بر پایه شواهد و مطالعات کارشناسی طرح کنند و برای حل مشکلات مشترک، راه‌حل‌های عملی و قابل ارزیابی ارائه دهند.

بـــه باور من، اهمیت اندیشـــه مهندس خلیلی در این بود که ایـــن رابطه را نه امری حاشیه‌ای، بلکه بخشی از زیرساخت نهادی توسعه صنعتی می‌دانست. او یادآور می‌شود که قدرت واقعی بخش خصوصی تنها در توان مالی بنگاه‌ها خلاصه نمی‌شود؛ بخش مهمی از این قدرت از میزان سازمان‌یافتگی، بلوغ نهادی و ظرفیت آن برای مشارکت مسئولانه در اداره امور اقتصادی کشور سرچشمه می‌گیرد.

یکی از مهم‌ترین درس‌های زندگی مهندس خلیلی آن است که توسعه صنعتی به کارآفرینان توانمند نیاز دارد، اما به همان اندازه به نهادهایی نیازمند است که بتوانند همکاری میان کارآفرینان را سازمان دهند و این همکاری را از سطح روابط فردی به سطحی پایدار و نهادمند ارتقا دهند.

میراثی که باید به برنامه‌ای برای آینده تبدیل شود

بزرگداشت چهره‌های اثرگذار صنعت، زمانی معنای عمیق‌تری پیدا می‌کند که از یادآوری دستاوردهای گذشته فراتر برویم و بپرسیم چگونه می‌توان اندیشه و تجربه آنان را در شرایط امروز به کار گرفت.

امروز صنعت ایران با مجموعه‌ای از چالش‌های درهم‌تنیده روبه‌روست: دشواری سرمایه‌گذاری بلندمدت، محدودیت‌های فناوری، نوسانات اقتصادی، مسائل مربوط به بهره‌وری، کمبود سرمایه انسانی ماهر و ضرورت حضور مؤثرتر در بازارهای منطقه‌ای و جهانی. مواجهه با این مسائل، بیش از هر زمان دیگری، به گفت‌وگوی کارشناسی، همکاری میان بنگاه‌ها، تقویت نهادهای تخصصی و پیوند نزدیک‌تر میان صنعت، دانشگاه و مراکز پژوهشی نیاز دارد.

در چنین شرایطی، بازخوانی تجربه مهندس خلیلی می‌تواند دست‌کم سه پیام روشن برای نسل امروز مدیران و صنعتگران داشته باشد.

نخست، توسعه صنعتی بدون نگاه بلندمدت امکان‌پذیر نیست. تصمیم‌های اقتصادی باید از افق سود کوتاه‌مدت فراتر بروند و پیامدهای خود را برای توان تولیدی کشور، سرمایه انسانی و نسل‌های آینده در نظر بگیرند.

دوم، هیچ بنگاهی به‌تنهایی قادر به حل همه مسائل محیط کسب‌وکار نیست. همکاری سازمان‌یافته، تبادل دانش و حضور فعال در تشکل‌های حرفه‌ای باید به بخشی از فرهنگ مدیریت و کارآفرینی تبدیل شود.

سوم، تشکل‌گرایی بدون مسئولیت‌پذیری و استقلال نهادی به نتیجه مطلوب نمی‌رسد. تشکل مؤثر باید بر دانش کارشناسی، شفافیت، پاسخ‌گویی و نمایندگی واقعی اعضای خود تکیه کند و در عین دفاع از منافع مشروع بخش خصوصی، منافع بلندمدت اقتصاد و جامعه را نیز در نظر داشته باشد.

افزون بر این، ضروری است که تجربه پیشکسوتانی چون مهندس خلیلی به نسل جوان منتقل شود؛ نه فقط از طریق مراسم بزرگداشت و انتشار زندگی‌نامه‌ها، بلکه با ثبت تاریخ شفاهی صنعت، تدوین مطالعات موردی، ایجاد فرصت‌های گفت‌وگوی میان‌نسلی و بهره‌گیری از تجربه آنان در آموزش مدیران و کارآفرینان آینده.

میراث یک شخصیت اثرگذار هنگامی زنده می‌ماند که به دانشی قابل انتقال و الگویی قابل استفاده تبدیل شود.

سخن پایانی

زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی عراقی را می‌توان از جمله پیشگامانی دانست که درک روشنی از پیوند میان تولید، توسعه اقتصادی و سازمان‌یافتگی اجتماعی داشتند. او در مسیر حرفه‌ای خود نشان داد که کارآفرینی می‌تواند از مرزهای یک بنگاه فراتر رود و به تلاشی برای بهبود محیط فعالیت اقتصادی و تقویت نهادهای توسعه‌گرا تبدیل شود.

برای جامعه صنعتی ایران، پاسداشت چنین شخصیتی تنها ادای احترام به یک عمر تلاش نیست؛ فرصتی است برای بازاندیشی در این پرسش اساسی که چگونه می‌توان صنعتی رقابت‌پذیر، برخوردار از دانش و فناوری روز، متکی بر سرمایه انسانی و توانمند در مشارکت نهادی ساخت.

شاید مهم‌ترین ادای احترام به مهندس خلیلی آن باشد که تشکل‌گرایی را از یک توصیه اخلاقی به یک رفتار حرفه‌ای و نهادی تبدیل کنیم؛ میان رقابت بنگاه‌ها و همکاری برای حل مسائل مشترک تعادل برقرار سازیم؛ و به جای اتکا به افراد و روابط مقطعی، نهادهایی پایدار برای گفت‌وگو، تصمیم‌سازی و پیگیری توسعه به وجود آوریم.

نام‌ها روزی به صفحات تاریخ می‌پیوندند، اما اندیشه‌هایی که در ساختن آینده سهم دارند، می‌توانند فراتر از عمر صاحبانشان به حیات خود ادامه دهند. ارزش ماندگار زندگی حرفه‌ای مهندس محسن خلیلی را باید در همین امکان جست‌وجو کرد: اینکه راه توسعه صنعتی ایران، با اتکا به خرد جمعی، مسئولیت‌پذیری و همکاری سازمان‌یافته، همچنان ادامه یابد.

یاد و نام ایشان گرامی باد.

۱۶. یادنامه محسن خلیلی

در رثای معمار خرد جمعی و پدر توسعه‌گر



افسانه شفیعی

کارشناس اقتصادی و پژوهشگر

«آنان که از جنس اندیشه و سازندگی‌اند، در کالبد آثارشان تکثیر می‌شوند و تا ابد نفس می‌کشند.»

بعضی انسان‌ها در تاریخ یک ملت، تنها یک «نام» نیستند، بلکه یک «نهاد زنده» و یک جریان جاری‌اند. مهندس محسن خلیلی، گوهری بود که درخشش‌اش هرگز در ترازنامه‌های مالی و سود و زیان‌های روزمره نمی‌گنجید؛ او نه با تملک، که با «بنیان‌گذاری ریشه‌ها» در دل تاریخ این سرزمین ماندگار شد. او کسی بود که در طوفان‌های سهمگین سیاسی و اقتصادی، هرگز تنهایی و تکسواری را نپذیرفت؛ چرا که به‌خوبی دریافت در مسیر توسعه، تکسواران زیر غبار روزگار گم می‌شوند، اما «تشکل‌ها»، «اندیشه‌ها» و «آثار» می‌مانند.

عظمت این مرد بزرگ را نباید در صفحات تقویم یا شرح حال جست‌وجو کرد؛ جاودانگی او را باید در «آثارش» به تماشا نشست. او نگاهش را از محدودیت تنگاتنگ «بنگاه» به وسعت «اکوسیستم» پیوند زد. با دستان پربرکتش، انجمن مدیران صنایع و کنفدراسیون صنعت را ساخت تا صدای خسته و تک‌تک بنگاه‌ها، از گلوگاه خرد جمعی، به صلابت یک فریاد مقتدر تبدیل شود. او به ما آموخت که قدرت، در «اتحاد آگاهانه» و توسعه، در «سازمان‌دهی امید» است.

اما تجلی راستین جاودانگی او، در ردپایی است که بر جانِ پژوهش و نسلِ اندیشه‌ورز این آب‌وهوا برجای گذاشت. من این معجزه را با تمام وجود در تماسی به یاد دارم که نقطه عطفی در مسیر حرفه‌ای من شد؛ روزی که او، با همان نگاه نافذ و راهبردی‌اش، مرا به صیانت از کیان این صنعت خواند.

آن فرمان، تنها یک دستورِ ساده نبود؛ دمیدن جانی بود در کالبد یک رسالت. بذری که آن روز با حمایت‌های پدرانه و بی‌دریغ او کاشته شد، امروز در قالب اثر مرجع «بازآفرینی یک صنعت: هفت دهه تحولات صنایع لوازم خانگی» تنومند شده و نفس می‌کشد. کتابی که امروز چهار سال از انتشار آن می‌گذرد، گواهی زنده است بر اینکه خلیلی در سطرسطرِ این دانش، در جانِ این پژوهش‌ها و در تپشِ صنعت این کشور جاری است. او می‌دانست صنعت بدون پشتوانه پژوهش، یتیم است و دانش بدون قالب تشکل، بی‌اثر.

او در تک‌تک نهادهایی که با پایمردی بنا نهاد، به‌نبال سود نبود؛ به‌نبال «تولید مدیر»، «پرورش انسان» و «خلقِ ماندگاری» بود.

امروز، اگرچه جسم نازنینِ او در میان ما نیست، اما عیار وجودی‌اش در آثارش، در کتاب‌هایش و در خرد جمعیِ این ملک جاودانه شده است. فقدان او، خالی شدن جایگاه پدری است که به ما آموخت: صنعت، پیش از آنکه در خطوط تولید شکل گیرد، باید در جان و ذهن و در خرد مشترک یک ملت ریشه دواند.

روحش در سرمدیت آثارش شاد، و یاد باشکوهش تا ابد جاودانه باد.

۱۷. یادنامه محسن خلیلی

محسن خان

از دغدغه ایران تا پرورش انسان صنعتی؛ روایتی از سی‌وچهار سال همراهی با مهندس محسن خلیلی



فاتح برایی
مدیرعامل شرکت بوتان

«وقتی در پی خوشبختی هستید، خوشبختی از نزدیک شدن به شما طفره می‌رود. ولی اگر به دنبال خوشبختی دیگران برآیید، خودتان هم خوشبختی را خواهید یافت.»

این لوح یادگاری است از محسن خان؛ هدیه‌ای که حدود بیست سال پیش، به جمعی از همکاران شرکت بوتان اهدا کرد. نوشته روی این لوح را یکی از گویاترین بنیان‌های فلسفه زندگی، کار و مدیریت زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی می‌دانم

این لوح هنوز بر میز کار من قرار دارد. بارها به آن نگاه کرده‌ام، اما امروز که محسن‌خان دیگر در میان ما نیست، معنای آن برایم عمیق‌تر از همیشه است. گویی او در این چند کلمه، عصاره آن چیزی را بیان کرده بود که در تمام زندگی حرفه‌ای‌اش به آن باور داشت و برای تحققش کوشید. من بیش از سه دهه افتخار شاگردی محسن‌خان را داشته‌ام و اکنون بیش از ده سال است که مسئولیت شرکت بوتان را بر عهده دارم. در این سال‌ها بارها کوشیده‌ام دریابم چه چیزی او را از بسیاری از کارآفرینان و مدیران موفق متمایز می‌کرد.

به گمان من، پاسخ را باید در پیوند عمیقی جست‌وجو کرد که میان چند باور بنیادین او وجود داشت: عشق به میهن و مردم، دغدغه توسعه صنعتی کشور، اهتمام به پرورش انسان‌ها و مسئولیت‌پذیری اجتماعی. محسن‌خان میان فعالیت اقتصادی شرکت بوتان، که همراه با پدر ارجمندش، زنده‌یاد مهندس محمود خلیلی، در بنیان‌گذاری و توسعه آن نقش داشت، و مسئولیت اجتماعی مرزی قائل نبود. برای او، موفقیت یک بنگاه اقتصادی، مستقل از سرنوشت جامعه‌ای که آن بنگاه در آن فعالیت می‌کرد، معنا نداشت. تولید، توسعه بازار، سودآوری و رشد اقتصادی همه ضروری بودند؛ اما ارزش نهایی آنها را باید در سهمی جست‌وجو کرد که در پیشرفت کشور و بهبود زندگی انسان‌ها داشتند.

دغدغه ایران، فراتر از موفقیت یک بنگاه اقتصادی

برای شناخت محسن‌خان، پیش از هر چیز باید به دغدغه عمیق او نسبت به ایران توجه کرد.

او به نسلی از کارآفرینان تعلق داشت که صنعتی‌شدن کشور را نه صرفاً فرصتی برای سرمایه‌گذاری و فعالیت اقتصادی، بلکه ضرورتی برای استقلال، پیشرفت و رفاه جامعه می‌دانستند.

در چنین نگاهی، ساختن کارخانه و توسعه تولید پایان راه نبود؛ ابزاری برای مشارکت در ساختن آینده کشور بود.



این باور را می‌توان در بخش مهمی از فعالیت‌های او مشاهده کرد. محسن‌خان به اداره و توسعه بوتان بسنده نکرد. سال‌های بسیاری از زندگی خود را صرف تشکل‌گرایی، گفتمان‌سازی توسعه صنعتی و حمایت از تحقیقات و پژوهش‌های اقتصادی کرد.

او به‌خوبی دریافته بود که موفقیت بنگاه‌های صنعتی، هرچند ضروری، برای صنعتی‌شدن یک کشور کافی نیست. توسعه صنعتی به محیط اقتصادی مناسب، نهادهای توانمند، نظام تصمیم‌گیری کارآمد، همکاری میان فعالان اقتصادی و انباشت دانش و تجربه نیاز دارد.

از این منظر، فعالیت‌های تشکلی محسن‌خان را نمی‌توان صرفاً تلاشی صنفی برای دفاع از منافع صنعتگران دانست. در نگاه او، تشکل‌ها می‌توانستند بستری برای مشارکت جمعی در حل مسائل کشور، انتقال تجربیات، توسعه فرهنگ همکاری و تقویت گفت‌وگو میان بخش خصوصی و نهادهای حاکمیتی باشند. یکی از اسناد قدیمی بوتان به‌خوبی عمق این نگرش را نشان می‌دهد. در میانه دهه ۱۳۶۰، در شرایطی که کشور با جنگ و چالش‌های سنگین اقتصادی روبه‌رو بود، محسن‌خان در سخنانی خطاب به مدیران شرکت، به این نکته اشاره کرده بود که مجموعه‌ای که در آن کار می‌کنند، جزئی از جامعه‌ای است که میهن ما نام دارد و حفظ و حراست از محیط کار نیز می‌تواند بخشی از پاسداری از میهن باشد. این نگرش برای من بسیار معنادار است. در چنین تفکری، مسئولیت یک مدیر صنعتی به دیوارهای کارخانه یا مرزهای یک سازمان محدود نمی‌شود. مدیر باید بداند که تصمیم‌های او بر زندگی کارکنان، خانواده‌های آنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و در مقیاسی وسیع‌تر، بر اقتصاد و جامعه اثر می‌گذارد. محسن‌خان موفقیت بوتان را می‌خواست، اما نه جدا از موفقیت ایران.

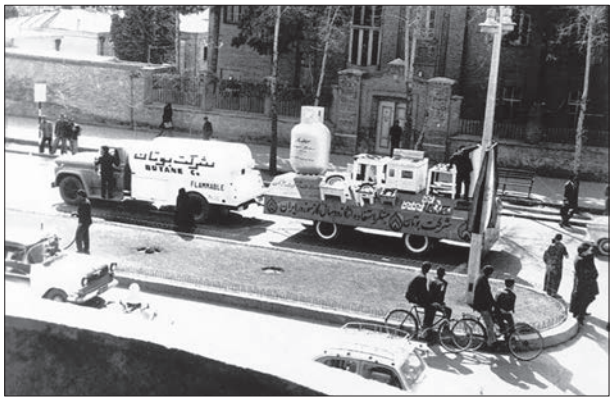
به باور من، همین دغدغه بود که به فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی و تشکلی او معنایی فراتر از موفقیت فردی و سازمانی می‌بخشید.

صنعتی‌شدن پیش از هرچیز به «انسان صنعتی» نیاز دارد

یکی از وجوه کمتر شناخته‌شده اندیشه محسن‌خان، توجه عمیق او به ابعاد انسانی و فرهنگی توسعه صنعتی بود.

در سال‌های دشوار دهه ۱۳۶۰، زمانی که مشکلات مالی و عملیاتی می‌توانست تمام توجه مدیران یک بنگاه صنعتی را به خود مشغول کند، محسن‌خان زمینه برگزاری سلسله جلساتی با حضور استادان علوم اجتماعی، از جمله زنده‌یاد دکتر علی اسدی و خانم خوارزمی را در بوتان فراهم کرده بود.

این جلسات با حضور مدیران آن زمان شرکت برگزار می‌شد و موضوعاتی فراتر از مسائل متعارف



محسن‌خان بنیانگذار صنعت گاز کشور بود و در آن زمان، عمر حرفه‌ای‌اش از تمام عمر من بیشتر بود. در مقابل او جوانی قرار داشت که تازه به شرکت پیوسته و تصمیم‌هایش گاه موجب نگرانی مدیران میانی می‌شد. او می‌توانست مرا سرزنش کند، به رعایت سلسله‌مراتب فراخواند یا از موضع اقتدار با من سخن بگوید. اما به‌جای تمرکز بر خطاهای احتمالی، ابتدا انگیزه و ظرفیت مرا دید.

مدیریت بنگاه را در بر می‌گرفت؛ موضوعاتی درباره انسان، جامعه، رفتار، روابط سازمانی، شیوه اندیشیدن و مواجهه با مسائل و بحران‌ها.

من شخصاً در آن جلسات حضور نداشتم؛ زیرا حدود هفت یا هشت سال پس از برگزاری آنها به بوتان پیوستم. اما چند سال پس از آغاز همکاری‌ام، محسن‌خان نسخه‌ای از جزوه‌ای نزدیک به دویست صفحه را که حاصل و عصاره آن گفت‌وگوها بود، در اختیارم گذاشت؛ جزوه «گفت‌وگو با استاد». مطالعه آن جزوه برای من تجربه‌ای بسیار آموزنده بود. برداشت من از محتوای آن این بود که محسن‌خان صنعتی‌شدن را صرفاً به معنای جایگزینی ابزارهای سنتی با ماشین‌آلات و فناوری‌های جدید نمی‌دانست. او به ضرورتی بنیادی‌تر می‌اندیشید: تحول در نگرش، رفتار و فرهنگ انسان‌هایی که قرار است صنعت را اداره کنند. در صفحات پایانی آن جزوه، که جمع‌بندی سخنان محسن‌خان در آغاز دوره بعدی جلسات را در بر دارد، به دستاورد مهمی از گفت‌وگوهای پیشین اشاره شده است: دستیابی به شناختی از «مختصات روانی ـ شخصیتی انسان صنعتی». در ادامه، بر ضرورت مطالعه و ارزیابی خویشتن، اصلاح رفتار، یادگیری از تجربه و بررسی مسائل واقعی سازمان به روش مطالعه موردی تأکید شده است. همچنین از انتقال فرهنگ صنعتی به دیگر مدیران و دست‌اندرکاران صنعت کشور سخن به میان آمده است.

برای من، این موضوع یکی از عمیق‌ترین جلوه‌های نگاه توسعه‌گرای محسن‌خان بود. به برداشت من، در این نگرش، انسان صنعتی صرفاً کسی نیست که در کارخانه کار می‌کند یا با فناوری جدید آشناست. انسان صنعتی کسی است که می‌تواند در یک نظام پیچیده همکاری کند، مسئولیت تصمیم‌های خود را بپذیرد، به نظم و تعهد پایبند باشد، از تجربه بیاموزد، مسائل را با نگاه تحلیلی بررسی کند و منافع فردی و بنگاهی را هم‌راستا با منافع اجتماعی تعریف کند.

گذار از نگرش سنتی به نگرش صنعتی، در این معنا، به مثابه نفی ارزش‌های فرهنگی و انسانی گذشته نیست؛ بلکه توسعه ظرفیت‌های فکری و رفتاری انسان برای مشارکت در مناسبات پیچیده‌تر اقتصادی و اجتماعی است. در همین چارچوب، صنعتی‌شدن تنها به احداث کارخانه و انتقال فناوری محدود نمی‌شود؛ بلکه مستلزم شکل‌گیری فرهنگی متناسب با الزامات تولید، همکاری، مسئولیت‌پذیری و یادگیری مستمر است. در آن سال‌های دشوار که بقا، استراتژی و اولویت نخست بوتان بود، محسن‌خان می‌توانست تمام منابع و انرژی سازمان را صرف رفع مشکلات فوری شرکت کند. اما توجه او به آموزش و توسعه فکری مدیران نشان می‌داد که برای پایداری بلندمدت و پیشرفت بنگاه، اهمیت توانمندسازی انسان‌ها را کمتر از سرمایه‌گذاری در تجهیزات و امکانات مادی نمی‌دانست.

در همان جزوه، جمله‌ای از او ثبت شده است که به نظرم به‌خوبی بیانگر این نگاه است:

«این شرکت بیشتر متکی شماست تا مال یا ثروت سهامداران آن.»

این عبارت، در محیط یک شرکت صنعتی و در شرایط سخت اقتصادی آن روزگار، معنایی فراتر از تشویق کارکنان داشت. محسن‌خان بر اهمیت انسان‌هایی تأکید می‌کرد که با دانش، تعهد، ابتکار و احساس مسئولیت خود، تداوم فعالیت بنگاه را ممکن می‌ساختند.

به باور من، او دریافته بود که سرمایه، فناوری و تجهیزات، بدون انسان‌های توانمند و مسئولیت‌پذیر، به‌تنهایی نمی‌توانند ضامن پایداری و پیشرفت یک بنگاه باشند.

این اندیشه امروز نیز، شاید بیش از گذشته، اهمیت دارد.

ما برای نوسازی ماشین‌آلات و افزایش ظرفیت تولید سرمایه‌گذاری می‌کنیم، اما آیا به همان اندازه برای توسعه فرهنگ سازمانی، توانایی تفکر مستقل، همکاری و مسئولیت‌پذیری مدیران و کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنیم؟

آیا صنعتی‌شدن را تنها در شاخص‌های کمی تولید و سرمایه‌گذاری جست‌وجو می‌کنیم، یا در کیفیت انسان‌هایی که قرار است این صنعت را اداره کنند نیز به دنبال نشانه‌های توسعه هستیم؟

به گمان من، اینها پرسش‌هایی هستند که محسن‌خان دهه‌ها پیش به اهمیتشان پی برده بود.

تربیت مدیران؛ هنر دیدن ظرفیت‌های انسان‌ها

توجه محسن‌خان به رشد و پرورش مدیران، تنها در جلسات آموزشی و مباحث نظری خلاصه نمی‌شد. این نگرش در رفتار روزمره او نیز تجلی داشت.

خاطره‌ای از سال ۱۳۷۲ هنوز در ذهنم زنده است. جوانی حدوداً بیست‌وهفت‌ساله بودم و کمتر از یک سال از ورودم به بوتان می‌گذشت. به اقتضای مسئولیت‌های عملیاتی، گاهی تصمیم‌هایی سریع و پرریسک می‌گرفتم که موجب نگرانی برخی مدیران باتجربه‌تر شرکت می‌شد. طبیعی بود که این نگرانی‌ها و اعتراض‌ها به محسن‌خان نیز منتقل شود. روزی تلفنی با من تماس گرفت. پس از گفت‌وگویی درباره کارها، گفت که به نظرش شیوه رفتار من سه دلیل دارد. اول اینکه؛ کارم را و شرکتم را دوست دارم و برای موفقیت آن شور و اشتیاق و گاهی شتاب به خرج می‌دهم. همین جمله اول مرا سرشار از انگیزه و نشاط کرد. سپس افزود که دلیل دوم، جوانی من است. نگفت خام و بی‌تجربه‌ام؛ اگرچه در آن زمان هم خام بودم و هم بی‌تجربه. سرانجام با اشاره‌ای صمیمانه و شوخ‌طبعانه به کرد بودنم، از غیرت و مسئولیت‌پذیری کردها گفت و هردو از ته دل خندیدیم. برای درک اهمیت آن برخورد باید به تفاوت موقعیت ما در آن زمان توجه کرد.

محسن‌خان بنیانگذار صنعت گاز کشور بود و در آن زمان، عمر حرفه‌ای‌اش از تمام عمر من بیشتر بود. در مقابل او جوانی قرار داشت که تازه به شرکت پیوسته و تصمیم‌هایش گاه موجب نگرانی مدیران میانی می‌شد. او می‌توانست مرا سرزنش کند، به رعایت سلسله‌مراتب فراخواند یا از موضع اقتدار با من سخن بگوید. اما به‌جای تمرکز بر خطاهای احتمالی، ابتدا انگیزه و ظرفیت مرا دید.

آن گفت‌وگو درس بزرگی برایم داشت: مدیریت انسان‌ها تنها اصلاح رفتارهای نادرست نیست؛ هنر شناخت و پرورش استعدادها و انگیزه‌هایی است که گاه در پس رفتارهای ناپخته پنهان شده‌اند

من بعدها در طول سال‌های همکاری با ایشان، بارها جلوه‌های دیگری از همین منش را مشاهده کردم. محسن‌خان به مدیران جوان فرصت می‌داد، به توانایی‌های آنان اعتماد می‌کرد و درعین‌حال انتظار داشت مسئولیت تصمیم‌هایشان را بپذیرند.

این شیوه مدیریت، فراتر از واگذاری اختیار بود؛ نوعی آموزش عملی برای رشد شخصیت حرفه‌ای مدیران به شمار می‌رفت.

به باور من، او مدیریت را تنها اداره انسان‌ها برای دستیابی به اهداف سازمان نمی‌دانست؛ بلکه رشد و پرورش همان انسان‌ها را نیز بخشی از مسئولیت مدیر تلقی می‌کرد.

در چنین نگاهی، بنگاه صنعتی می‌توانست فراتر از محل تولید کالا و خدمات، مدرسه‌ای برای آموختن مسئولیت‌پذیری، همکاری و اخلاق حرفه‌ای باشد.









مسئولیت اجتماعی؛ نه در حاشیه کسب‌وکار، بلکه در متن آن

امروزه مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، یا CSR، جایگاه شناخته‌شده‌ای در ادبیات مدیریت و کسب‌وکار پیدا کرده است. بسیاری از شرکت‌ها فعالیت‌هایی در زمینه محیط‌زیست، آموزش، سلامت یا حمایت از گروه‌های آسیب‌پذیر انجام می‌دهند و آنها را در قالب برنامه‌ها و گزارش‌های مسئولیت اجتماعی معرفی می‌کنند. این اقدامات ارزشمندند، اما به باور من، مسئولیت اجتماعی در نگاه محسن‌خان معنایی وسیع‌تر و بنیادی‌تر داشت. او مسئولیت اجتماعی را فعالیتی جداگانه و در حاشیه کسب‌وکار نمی‌دید؛ بلکه معتقد بود فعالیت اقتصادی باید در ذات خود با منافع و ارزش‌های اجتماعی سازگار باشد. خاطره‌ای از حدود بیست‌ودو سال پیش، شاید بهتر از هر توضیح نظری، این نگاه را روشن کند. در آن زمان مدیرعامل یکی از شرکت‌های برون‌مرزی بوتان بودم و در آن کشور فعالیت می‌کردیم. روزی به همراه همکارانم پیشنهادی برای توسعه برخی فعالیت‌های اقتصادی تهیه کردیم که از نظر ما فرصت اقتصادی مناسبی به شمار می‌رفت

محسن‌خان پس از آگاهی از پیشنهاد، با صراحتی که هنوز در خاطرم مانده است، گفت:

«شما قرار است در کنار فعالیت اقتصادی‌ای که در آن مملکت انجام می‌دهید، به کشور و مردم آنجا خدمت کنید. من که شما را نفرستاده‌ام کشورشان را غارت کنید.»

سپس توضیح داد که پول‌درآوردن به‌خودی‌خود کار دشواری نیست و راه‌های مختلفی برای کسب درآمد وجود دارد. مهم آن است که فعالیت اقتصادی و درآمد حاصل از آن، در راستای ارزش‌ها و منافع اجتماعی باشد. این گفت‌وگو یکی از روشن‌ترین درس‌های مسئولیت اجتماعی برای من بود. او از ما نمی‌خواست که فعالیت اقتصادی را کنار بگذاریم یا نسبت به سودآوری بی‌اعتنا باشیم. انتظار داشت در ارزیابی هر فرصت اقتصادی، علاوه بر منافع شرکت، این پرسش را نیز مطرح کنیم که فعالیت ما چه ارزشی برای مردم و جامعه میزبان ایجاد می‌کند. این مردمان و این جامعه، منحصر به تنها کشور عزیزمان ایران و مردمان ایران نبود، در این فاکت تاریخی، او مردمان و جوامع را وسیع‌تر از مرزهای جغرافیایی، قومی، نژادی و مذهبی می‌بینند.

در این نگرش، مسئولیت اجتماعی صرفا آن چیزی نیست که شرکت پس از کسب سود، بخشی از منابع خود را به آن اختصاص می‌دهد. مسئولیت اجتماعی، پیش از آنکه در چگونگی تقسیم سود معنا پیدا کند، در چگونگی کسب سود معنا می‌یابد. این تمایز، از نظر من، بنیادی است.

یک شرکت ممکن است در فعالیت‌های خیریه مشارکت کند، اما در شیوه اداره کسب‌وکار خود نسبت به آثار اجتماعی تصمیم‌هایش بی‌توجه باشد. در مقابل، بنگاهی که در تأمین نیازهای واقعی جامعه، رفتار منصفانه با ذی‌نفعان، حفظ کرامت کارکنان، رعایت تعهدات و توجه به پیامدهای اقتصادی و اجتماعی تصمیم‌هایش، مسئولانه عمل می‌کند، مسئولیت اجتماعی را در ساختار فعالیت اقتصادی خود جاری ساخته است.

من معتقدم محسن‌خان به چنین درکی از مسئولیت اجتماعی باور داشت؛ باوری که بسیار پیش‌تر از رواج گسترده اصطلاح CSR، در تصمیم‌ها و رفتارهای او حضور داشت.

همان جمله‌ای که بیست سال پیش بر لوح تقدیر اهدایی به همکاران بوتان نوشته بود، بیان ساده و انسانی این فلسفه بود: خوشبختی خود را در کوشش برای خوشبختی دیگران جستوجو کنید.

هم‌راستایی منافع بنگاه با منافع ملی و اجتماعی، درسی که همچنان زنده است

در سال‌های مسئولیتم در بوتان، بارها در موقعیت‌هایی قرار گرفته‌ام که می‌شد تصمیم‌ها را صرفاً بر اساس منافع اقتصادی شرکت ارزیابی کرد. اما یکی از مهم‌ترین درس‌هایی که از محسن‌خان آموختم این بود که منافع بنگاه اقتصادی را نباید جدا از منافع جامعه و کشور دید.

در چنین موقعیت‌هایی همواره کوشیده‌ام از خود بپرسم: آیا تصمیمی که برای شرکت سودآور است، برای کشور و جامعه نیز تصمیم درستی است؟

به باور من، یکی از ارزشمندترین میراث‌های محسن‌خان همین نگاه بود. او به ما آموخته بود که مسئولیت اجتماعی بنگاه اقتصادی، صرفاً در فعالیت‌های خیریه یا اختصاص بخشی از سود به امور عام‌المنفعه خلاصه نمی‌شود؛ بلکه باید در متن تصمیم‌گیری‌های اقتصادی و مدیریتی حضور داشته باشد. اگرچه او خود از بنیان‌گذاران مؤسسه محک و بنیاد نیکوکاری مهر بود، هرگز «مسئولیت اجتماعی شرکتی» را مترادف با امور خیریه نمی‌دانست.

این نگاه البته به معنای نادیده‌گرفتن ضرورت سودآوری و پایداری اقتصادی بنگاه نیست یک بنگاه صنعتی برای ادامه حیات، سرمایه‌گذاری، نوآوری، توسعه اشتغال و ایفای تعهدات خود نیازمند سودآوری است. مسئله بر سر تقابل سود و مسئولیت اجتماعی نیست؛ مسئله آن است که سودآوری از چه مسیری و با چه پیامدهایی حاصل می‌شود.

در این چارچوب، منافع ملی و منافع بنگاه الزاماً در تعارض با یکدیگر نیستند. برعکس، در بلندمدت، پایداری بنگاه‌ها نیز به سلامت و پویایی اقتصادی و اجتماعی جامعه وابسته است

اما ممکن است در مقاطعی، انتخاب میان یک منفعت کوتاه‌مدت برای شرکت و راهکاری سازگارتر با منافع اجتماعی، نیازمند تأمل و خویشتن‌داری مدیریتی باشد.

آموزه محسن‌خان برای من این بود که در چنین موقعیت‌هایی، افق تصمیم‌گیری را باید وسیع‌تر کرد.

مدیریت مسئولانه، تنها هنر یافتن فرصت‌های سودآور نیست؛ توانایی تشخیص این نکته نیز هست که کدام فرصت‌ها با ارزش‌های بنیادین سازمان و منافع بلندمدت جامعه سازگارند.

به نظرم این نگرش، در شرایطی که سازمان‌ها همواره با محدودیت منابع، ابهام، عدم‌قطعیت، پیچیدگی و دشواری‌های تصمیم‌گیری مواجه‌اند، اهمیتی مضاعف پیدا می‌کند

بنگاه صنعتی، نهادی برای یادگیری و توسعه

وجه دیگری از اندیشه محسن‌خان که کمتر درباره آن سخن گفته شده، نگاه او به بنگاه اقتصادی به‌عنوان محیطی برای یادگیری، تولید دانش و پرورش توانایی‌های انسانی است.

در جزوه قدیمی جلسات دهه ۱۳۶۰ بوتان، با عنوان «گفت‌وگو با استاد»، از مدیران خواسته شده بود که به بررسی مسائل واقعی سازمان بپردازند، تجربه‌های خود را تحلیل کنند و از دل مواجهه با مشکلات، راه‌حل‌های تازه بیابند.

در آن سخنان، به تأثیر شرایط بیرونی بر سازمان و نیز نقش عوامل درونی، از جمله

مهندس خلیلی بیش از چهار دهه رهبری و هدایت شرکت بوتان را بر عهده داشت و پیش از آن نیز بیش از دو دهه نزدیک‌ترین یار و همراه پدر ارجمندش، زنده‌یاد مهندس محمود خلیلی، بنیان‌گذار و نخستین مدیرعامل بوتان، بود. محسن‌خان طی این سال‌های طولانی، علاوه بر توسعه فعالیت‌های صنعتی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و شیوه‌های مدیریتی را در سازمان پرورش داد.





احساس ناامنی، هیجانات و واکنش‌های انسان‌ها در مواجهه با بحران، توجه شده است.

برای من، کنار هم قرار گرفتن این دو موضوع بسیار آموزنده است: شناخت محیط اقتصادی و اجتماعی از یک سو، و شناخت رفتار انسان‌ها در سازمان از سوی دیگر.

محسن‌خان می‌دانست که مشکلات یک بنگاه صنعتی، صرفاً با تحلیل اعداد و شاخص‌های مالی فهمیده نمی‌شود. در پس هر تصمیم و هر بحران، انسان‌هایی با نگرانی‌ها، انگیزه‌ها، توانایی‌ها و محدودیت‌های خود حضور دارند.

در نگاه او، مدیران باید بتوانند هم شرایط بیرونی را تحلیل کنند و هم رفتار خود و دیگران را بشناسند. این نگرش، با آنچه امروز از آن به‌عنوان سازمان یادگیرنده یاد می‌کنیم، نزدیکی قابل‌توجهی دارد؛ سازمانی که صرفاً به تجربه‌های گذشته تکیه نمی‌کند، بلکه می‌کوشد از آن تجربه‌ها بیاموزد و توانایی خود را برای مواجهه با مسائل تازه افزایش دهد.

محسن‌خان نمی‌خواست مدیران صرفاً دریافت‌کنندگان دستور و مجریان تصمیم‌های او باشند. انتظار داشت در حل مسائل مشارکت کنند، قدرت تحلیل خود را توسعه دهند و در برابر سرنوشت سازمان احساس مسئولیت داشته باشند.

این نکته، در پیوند با فعالیت‌های گسترده او در حوزه تشکل‌گرایی، معنای وسیع‌تری پیدا می‌کند.

به نظر می‌رسد او همان‌گونه که به یادگیری و رشد مدیران در درون بوتان اهمیت می‌داد، به توسعه دانش و فرهنگ صنعتی در مقیاس جامعه نیز می‌اندیشید.

از این منظر، تشکل‌های صنعتی می‌توانستند ادامه همان مدرسه یادگیری باشند؛ اما این بار نه در محدوده یک شرکت، بلکه در میان مجموعه‌ای از مدیران و صنعتگران کشور و درست برای همین است که در سال‌های پایانی عمر پرثمر خود، «بنیاد محسن خلیلی» را بنیان نهاد. بنیادی که ماموریت آن کمک به توسعه اقتصادی و صنعتی کشور از طریق تحقیق و پژوهش است.

میراثی فراتر از یک عمر کارآفرینی

یازده سال پیش که مسئولیت شرکت بوتان را پس از دوران طولانی مدیریت محسن‌خان پذیرفتم، بیش از هر چیز سنگینی این میراث را احساس می‌کردم.

او بیش از چهار دهه رهبری و هدایت شرکت بوتان را بر عهده داشت و پیش از آن نیز بیش از دو دهه نزدیک‌ترین یار و همراه پدر ارجمندش، زنده‌یاد مهندس محمود خلیلی، بنیان‌گذار و نخستین مدیرعامل بوتان، بود. محسن‌خان طی این سال‌های طولانی، علاوه بر توسعه فعالیت‌های صنعتی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و شیوه‌های مدیریتی را در سازمان پرورش داد.

در این سال‌ها بیش از گذشته دریافته‌ام که وفاداری به میراث چنین مدیری، الزاماً به معنای تکرار تصمیم‌های او نیست.

شرایط اقتصادی، فناوری، بازارها و مناسبات اجتماعی پیوسته تغییر می‌کنند. آنچه باید حفظ شود، نه لزوماً پاسخ‌هایی است که در گذشته به مسائل داده شده‌اند، بلکه اصول و شیوه اندیشیدنی است که امکان یافتن پاسخ‌های درست در شرایط تازه را فراهم می‌کند.

به باور من، مهم‌ترین میراث محسن‌خان برای مدیران امروز و فردای ایران را باید در همین اصول جست‌وجو کرد: فراتر دیدن از منافع کوتاه‌مدت بنگاه، اهتمام به توسعه صنعتی کشور، پرورش انسان‌های توانمند، احترام به کرامت افراد، مسئولیت‌پذیری در برابر جامعه و مشارکت در ساختن نهادهایی که از عمر و حضور اشخاص فراتر می‌روند.

در بزرگداشت یک کارآفرین برجسته، معمولاً از کارخانه‌ها، محصولات، سرمایه‌گذاری‌ها و دستاوردهای اقتصادی او سخن گفته می‌شود. اینها بخش مهمی از کارنامه محسن‌خان هستند و شایسته ثبت و پاسداشت‌اند.

اما به گمان من، برای شناخت کامل او باید پرسش دیگری نیز مطرح کنیم:

محسن خلیلی، علاوه بر آنچه ساخت، چه اندیشه‌ای را پرورش داد و چه ارزش‌هایی را به نسل‌های پس از خود منتقل کرد؟

پاسخ این پرسش را تنها در تاریخچه بوتان یا دیگر نهادهایی که در شکل‌گیری و بالندگی آنها نقش داشت، نمی‌توان یافت.

بخشی از پاسخ در ذهن و رفتار انسان‌هایی نهفته است که از او آموختند؛ در مدیرانی که به آنان اعتماد کرد، در کسانی که به مسئولیت اجتماعی فعالیت اقتصادی، باورمند شدند و در نسلی که صنعتگری را فراتر از کسب‌وکار شخصی خود دید.

من نیز یکی از همان شاگردانم.

سی‌وچهار سال همراهی با محسن‌خان برای من فرصتی کم‌نظیر برای آموختن بوده است. امروز که دیگر امکان شنیدن صدای او و بهره‌گرفتن از راهنمایی‌هایش را ندارم، بیش از هر زمان دیگری احساس می‌کنم مسئولیت انتقال آن آموخته‌ها بر دوشم سنگینی می‌کند.

دوست دارم نسل جوان مدیران ایران، محسن‌خان را نه صرفاً به‌عنوان صنعتگری که بوتان را ساخت و توسعه داد، بلکه به‌عنوان انسانی بشناسند که به آینده ایران می‌اندیشید و می‌دانست توسعه صنعتی، پیش از هر چیز، به انسان‌هایی نیاز دارد که بتوانند آن را بفهمند، پیش ببرند و مسئولیت پیامدهایش را بپذیرند.

امروز وقتی به آن لوح یادگاری روی میز کارم نگاه می‌کنم، معنای جمله محسن‌خان را روشن‌تر از همیشه درمی‌یابم.

برای او، خوشبختی و موفقیت، مقصدی نبود که انسان به‌تنهایی به آن برسد. او باور داشت که باید در ساختن خوشبختی دیگران سهم داشت؛ خواه از راه ایجاد و توسعه یک بنگاه صنعتی، خواه با پرورش یک مدیر جوان، خواه از طریق خدمت به مردم کشوری دیگر و خواه با تلاش برای توسعه صنعتی و اجتماعی ایران.

شاید ماندگارترین درس محسن‌خان برای من همین باشد: ارزش آنچه برای خود می‌سازیم، به اندازه سهمی است که در بهتر شدن زندگی دیگران و آینده جامعه داریم.

و این، میراثی است که با رفتن او پایان نمی‌یابد.

یادش گرامی و راهش پررهرو باد.

۱۸. یادنامه محسن خلیلی

میراث‌دار صنعت



بهرام شکوری
رئیس کمیسیون معدن و صنایع معدنی اتاق ایران

در تاریخ توسعه صنعتی ایران، نام انسان‌هایی ماندگار می‌شود که فراتر از منافع فردی و بنگاهی خود اندیشیده‌اند و برای ساختن آینده‌ای بهتر برای اقتصاد و صنعت کشور تلاش کرده‌اند. زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی از جمله کارآفرینانی بود که نام او با توسعه صنعت، تقویت بخش خصوصی و ترویج فرهنگ تشکل‌گرایی پیوند خورده است.

اگرچه توفیق همکاری مستقیم و ارتباط نزدیک با ایشان را نداشتم، اما در فضای اتاق بازرگانی و از طریق فعالیت‌های صنعتی و تشکلی، با جایگاه و دیدگاه‌های ایشان آشنا بودم. آنچه امروز در بزرگداشت چنین شخصیت‌هایی اهمیت دارد، تنها مرور خدمات و دستاوردهای آنان نیست، بلکه تأمل در این پرسش است که تا چه اندازه به اندیشه و مسیری که برای توسعه کشور ترسیم کرده‌اند، وفادار مانده‌ایم.

متأسفانه یکی از ضعف‌های فرهنگی ما این است که گاهی قدر انسان‌های اثرگذار را زمانی می‌دانیم که دیگر در میان ما نیستند. در زمان حیات، بسیاری از کارآفرینان واقعی با انواع موانع، بی‌مهری‌ها و دشواری‌ها مواجه‌اند، اما پس از درگذشتشان، از آنان به‌عنوان سرمایه‌های ملی یاد می‌کنیم. در حالی که جامعه‌ای توسعه‌یافته است که قدر سرمایه‌های انسانی خود را در زمان حیاتشان بداند؛ به تجربه آنان احترام بگذارد، از دیدگاه‌هایشان در تصمیم‌سازی استفاده کند و زمینه فعالیت و اثرگذاری بیشترشان را فراهم سازد.

از سوی دیگر، باید میان کارآفرین واقعی و کسانی که موفقیت اقتصادی خود را نه از مسیر تولید، نوآوری، رقابت سالم و پذیرش ریسک، بلکه از طریق دسترسی به رانت‌ها و امتیازات ویژه به دست آورده‌اند، تفاوت قائل شویم. نمی‌توان همه صاحبان ثروت را کارآفرین نامید. کارآفرینی مفهومی فراتر از ثروت‌اندوزی است؛ کارآفرین واقعی کسی است که ارزش اقتصادی خلق می‌کند، اشتغال پایدار به وجود می‌آورد و در برابر جامعه و آینده کشور احساس مسئولیت دارد.

این تمایز باید در اتاق‌های بازرگانی و تشکل‌های اقتصادی نیز مورد توجه قرار گیرد.

اتاق بازرگانی اساساً برای دفاع از حقوق فعالان اقتصادی، تقویت بخش خصوصی و کمک به بهبود محیط کسب‌وکار شکل گرفته است. اما باید با صراحت بپذیریم که گاهی این نهاد از مأموریت اصلی خود فاصله می‌گیرد و به جای آنکه محل حضور و اثرگذاری کارآفرینان واقعی باشد، به عرصه‌ای برای کسب موقعیت، اعتبار یا منافع فردی برخی اشخاص تبدیل می‌شود؛ افرادی که الزاماً تجربه جدی در اداره بنگاه اقتصادی، تولید یا تجارت ندارند.

چنین روندی نه‌تنها به اعتبار اتاق لطمه می‌زند، بلکه موجب تضعیف اعتماد فعالان اقتصادی به نهادی می‌شود که باید نماینده واقعی آنان باشد.

موضوع مهم دیگر، نحوه استفاده از منابع مالی اتاق‌های بازرگانی است.

اتاق‌ها از محل حق عضویت و سهم‌های قانونی مرتبط با فعالیت بنگاه‌های اقتصادی، از جمله منابع موسوم به یک در هزار و سه در هزار و سایر درآمدهای قانونی، برخوردارند. این منابع در حقیقت از فعالیت اقتصادی بخش خصوصی تأمین می‌شود و باید در خدمت همان بخش قرار گیرد.

نگرانی من این است که درآمدهای نسبتاً پایدار اتاق‌ها، در برخی موارد، وضعیتی مشابه درآمدهای نفتی برای دولت‌ها پیدا کرده است؛ منابعی که بدون ضرورت پاسخ‌گویی مستقیم به عملکرد اقتصادی نهاد دریافت می‌شوند و ممکن است به‌جای تبدیل‌شدن به خدمات مؤثر برای فعالان اقتصادی، صرف توسعه ساختمان‌ها، افزایش دارایی‌های ثابت یا نگهداری منابع در سپرده‌های بانکی شوند. در حالی که فلسفه وجودی این منابع، انباشت ثروت و دارایی برای اتاق نیست.

اتاق بازرگانی نباید به یک بنگاه ساختمان‌سازی یا مؤسسه سرمایه‌گذاری تبدیل شود؛ اتاق باید نهادی برای توسعه فعالیت اقتصادی، تقویت تشکل‌ها و دفاع مؤثر از حقوق بخش خصوصی باشد.

این منابع باید با رعایت قوانین و مقررات مربوط، بیش از هر چیز صرف توانمندسازی تشکل‌های اقتصادی، توسعه صادرات، شناسایی و گشایش بازارهای جدید، تقویت ارتباطات بین‌المللی، انجام پژوهش‌های کاربردی و ارائه راهکارهای کارشناسی به قانون‌گذاران و سیاست‌گذاران شود.

امروز فعالان اقتصادی کشور بیش از آنکه به ساختمان‌های مجلل و تشریفات اداری نیاز داشته باشند، به نهادهایی نیازمندند که بتوانند موانع فعالیت آنان را شناسایی و برای رفع آنها اقدام کنند؛ نهادهایی که با مطالعات علمی و کارشناسی، آثار تصمیمات اقتصادی را پیش از اجرا بررسی کنند و با ارائه پیشنهادهای عملی، مانع تحمیل هزینه‌های غیرضروری به تولیدکنندگان و صادرکنندگان شوند.

در این میان، تشکل‌های تخصصی باید جایگاه محوری داشته باشند. زیرا این تشکل‌ها هستند که به‌صورت مستقیم با مسائل بنگاه‌ها، محدودیت‌های تولید، مشکلات صادرات و چالش‌های بازار مواجه‌اند و می‌توانند واقعیت‌های اقتصادی را به تصمیم‌گیران منتقل کنند.

به اعتقاد من، یکی از معیارهای اصلی ارزیابی عملکرد اتاق‌های بازرگانی باید این باشد که چه میزان از منابع و ظرفیت‌های آنان به بهبود واقعی محیط کسب‌وکار، افزایش توان رقابتی بنگاه‌ها و تقویت تشکل‌های تخصصی اختصاص یافته است؛ نه اینکه چه میزان دارایی، ساختمان یا سپرده بانکی در اختیار دارند.

در چنین شرایطی، بازخوانی اندیشه و میراث افرادی همچون مهندس محسن خلیلی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

بزرگداشت این شخصیت‌ها زمانی ارزشمند خواهد بود که به فرصتی برای بازاندیشی در عملکرد خودمان تبدیل شود. باید از خود بپرسیم آیا نهادهای اقتصادی ما امروز در مسیر تقویت کارآفرینی و تشکل‌گرایی حرکت می‌کنند؟ آیا منابعی که از فعالان اقتصادی دریافت می‌شود، به همان اندازه در خدمت توسعه فعالیت آنان قرار می‌گیرد؟ و آیا به کارآفرینان واقعی در زمان حیاتشان همان جایگاهی را می‌دهیم که پس از درگذشتشان در سخنرانی‌ها و مراسم بزرگداشت برای آنان قائل می‌شویم؟

به باور من، احترام واقعی به میراث کارآفرینانی مانند مهندس خلیلی، در تداوم راه آنان است؛ در ساختن نهادهای اقتصادی مستقل، پاسخ‌گو، کارآمد و متکی بر مشارکت واقعی صاحبان کسب‌وکار.

ما باید به جای آنکه تنها پس از فقدان کارآفرینان از آنان تجلیل کنیم، در زمان حیاتشان قدرشان را بدانیم، از تجربه و دانش آنان بهره بگیریم و شرایطی فراهم کنیم که نسل‌های جدید نیز بتوانند با امید و اطمینان در مسیر تولید، سرمایه‌گذاری و توسعه کشور گام بردارند.

میراث واقعی یک کارآفرین، تنها کارخانه‌ها و بنگاه‌هایی نیست که تأسیس کرده است؛ بلکه اندیشه، فرهنگ کار جمعی و نهادهایی است که برای آینده جامعه به یادگار می‌گذارد.

اگر می‌خواهیم یاد مهندس محسن خلیلی و دیگر کارآفرینان بزرگ کشور را گرامی بداریم، باید بیش از آنکه به گذشته آنان افتخار کنیم، نسبت به آینده‌ای که برای آن تلاش کرده‌اند، احساس مسئولیت داشته باشیم.

یاد و نام ایشان گرامی باد.

شادروان مهندس محسن خلیلی را می‌توان از چهره‌هایی دانست که این مسئولیت را در عمل جدی گرفتند، مردی که افق فعالیت خود را تنها به مرزهای یک شرکت محدود نکرد و به آینده صنعت، در مقیاس ملی اندیشید.

۱۹. یادنامه محسن خلیلی

پیونددهنده صنعت و جامعه



رضا پدیدار

رئیس انجمن مشاوران و سرمایه‌گذاری و نظارت بر طرح‌ها

بعد از خاتمه جنگ تحمیلی ایران و عراق و در اوایل دهه هفتاد شمسی، در فرصتی که دست داد با سفر به کشور اسکاتلند و آشنایی با سیستم‌های ریخته‌گری پیوسته برای فلزات رنگی، در این فکر فرو رفتم که با در اختیار گرفتن تمام یا بخشی از کارخانجات تولید مقاطع فلزی رنگی نظیر مس و برنج و نظایر آن می‌توانیم با در اختیار داشتن منابع غنی مس و برنج و نظایر آن در کشور، از شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی و سپس سایر شرکت‌های صنعتی که در زمینه ریخته‌گری مداوم همکاری و حضور دارند پشتیبانی کرده و از وابسته شدن به واردات اقلام فوق مصون باشیم. در کسب این تجربیات ارزشمند و به محض مراجعت به کشور و با هماهنگی قبلی توفیق یافتم تا در شرکت بوتان به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و اثرگذارترین شرکت‌های تولیدکننده تجهیزات گرمایی/سرمایی و نیز مخازن گاز حضور یافته و با پیشکسوت این صنعت، مهندس محسن خلیلی آشنا شده و در یک نشست تخصصی به اصول و مبانی همکاری جدیدی دست یابم که از شوق فراوان و ذوق وصف‌ناپذیر به قراردادی در تأمین نیازهای قطعات فلزات رنگی دست یافتیم. در این ملاقات و نیز دیدارهای بعدی، باارزش‌ترین جلسات حرفه‌ای و درس زندگی را به دست آورده و پس از آن مسئولیت مدیرعاملی کسب و کار خانوادگی را عهده‌دار شده و یادگارهای ارزشمند و ذی‌قیمت مهندس خلیلی را مورد توجه و بهره‌برداری قرار دادم. خاطرم هست که ایسان فرزندشان را به من معرفی کردند که همطراز سنی خودم بودند و با رفتاری موزون بنده را تشویق کردند که اصل مدیریت در سازندگی است و با این نقش‌پذیری می‌توان قله‌های موفقیت را فتح کرد.

پس از گذشت سال‌ها و توفیق حضور در نشست‌های کمیسیون‌های تخصصی اتاق بازرگانی تهران، موفق به کسب آرای لازم در اوایل دهه ۱۳۹۰ برای عضویت در هیئت نمایندگان اتاق فوق شدم و این توفیق دریچه‌ای پررونق برایم گشود تا در پایان هر ماه که نشست هیئت نمایندگان صورت پذیرفت به عنوان نفر اول حضور در جلسه فوق (قبل از ساعت ۷ صبح) توفیق دیدار مهندس محسن خلیلی را داشتم. شاید به گزاف نگفته باشم که در طی ۴ سال عضویت در این دوره هیئت نمایندگان و هر ماهه نفر اول یا دوم حضور در محل رستوران (برای صبحانه) در کنار بزرگ‌مرد صنعت ایران محسن خلیلی بودم. در این فرصت تا شروع جلسه رسمی اتاق با هم گفت‌وگوهای متعددی داشتیم که یکایک آن برایم درس عشق و زندگی و کار و تلاش و پیشرفت بود.

آن مرحوم در طی این ملاقات‌های حضوری، همواره تاکید داشتند که در زندگی فردی «عشق و خانواده» و در زندگی اجتماعی به «اراده و تصمیم» نیاز داریم. بدون اغراق باید بگویم که درس‌ها و نصایح این بزرگ‌مرد انسان‌دوست آن‌چنان مرا عاشق کرده بود که روی پای خود بند نبودم. علاوه بر آن و در تداوم این نشست‌ها، خاطرات بسیار شیرین و تجربیات سخت و رنج‌آور آن مرحوم در دهه‌های گذشته، موجب شده بود تا مرحوم مهندس خلیلی نوشته‌هایی را برای نهادها و ارگان‌های مسئول ارسال و آنان متوجه رسالت سنگین خود به‌ویژه برای بعد از جنگ تحمیلی کنند. چرا که از آوردن گاز به خانه‌های ایرانی تا رویای توسعه صنعتی، روایت زندگی انسانی است که کارآفرینی را مسئولیتی در برابر ایران آینده می‌دانست. چرا که برخی انسان‌ها در طول زندگی خود کسب و کار می‌سازند، برخی نامی ماندگار درصنعت برجای می‌گذارند و برخی دیگر، فراتر از این دو، در شکل‌گیری یک اندیشه و فرهنگ اقتصادی نقش‌آفرین می‌شوند. مهندس خلیلی را باید در شمار گروه سوم نیز به یاد آورد، مردی که نامش با گروه صنعتی بوتان، گسترش استفاده از گاز مایع در ایران و دهه‌ها تلاش برای اعتلای صنعت و کارآفرینی کشور پیوند خورده است. اهمیت زندگی او را نمی‌توان تنها با سابقه طولانی فعالیت اقتصادی یا موفقیت یک مجموعه صنعتی سنجید. ارزش واقعی چنین چهره‌هایی در تاثیری نهفته است که بر نگرش جامعه به تولید، جایگاه کارآفرینی و نقش بخش خصوصی در ساختن آینده می‌گذارند.

داستان استاد محسن خلیلی، داستان مردی است که از ساختن یک بنگاه صنعتی فراتر رفت و بخش مهمی از زندگی خود را صرف ترویج یک آرمان کرد:

صنعتی‌شدن ایران نه‌فقط هدفی اقتصادی، بلکه ضرورتی برای توسعه و پیشرفت جامعه است.

این مهم شاید یکی از ماندگارترین جلوه‌های شادروان مهندس خلیلی باشد؛ پیوند دادن صنعت با نیاز واقعی جامعه و تبدیل یک فعالیت اقتصادی به خدمتی ملموس برای مردم. همچنین این رویکرد بر یک باور بنیادین استوار بود، توسعه کشور به مجموعه‌ای از بنگاه‌های موفق نیاز دارد، اما موفقیت پایدار این بنگاه‌ها نیز به محیطی مناسب برای فعالیت اقتصادی وابسته است. از طرفی کارآفرین نمی‌تواند نسبت به کیفیت سیاست‌گذاری اقتصادی وضعیت تولید، آینده نیروی انسانی یا موانع مشترک فعالیت بنگاه‌ها بی‌تفاوت بماند. این مسائل، هرچند در ظاهر، بیرون از محدوده یک شرکت قرار دارند، مستقیماً بر امکان رشد و بقای آن تأثیر می‌گذارند. از این رو تلاش برای اصلاح محیط کسب و کار و تقویت نهادهای اقتصادی، بخشی از مسئولیت اجتماعی کارآفرینان به‌شمار می‌رود.

شادروان مهندس محسن خلیلی را می‌توان از چهره‌هایی دانست که این مسئولیت را در عمل جدی گرفتند، مردی که افق فعالیت خود را تنها به مرزهای یک شرکت محدود نکرد و به آینده صنعت، در مقیاس ملی اندیشید. درگذشت چنین چهره‌ای، فرصتی برای بازاندیشی درباره جایگاه صنعت در آینده ایران است. درباره ضرورت تقویت تولید، بهبود محیط کسب و کار، توسعه همکاری میان بنگاه‌ها و فراهم کردن شرایطی که نسل تازه کارآفرینان بتواند با اطمینان بیشتری مسیر خود را بسازد. امروز در برابر فقدان این پیشکسوت، واژه‌های بزرگ به‌تنهایی کافی نیستند. آنچه می‌تواند ادای احترامی شایسته یک عمر تلاش باشد، پاسداشت ارزش تولید، جدی گرفتن مسئولیت نسل امروز و تبدیل تجربه‌های گذشته به فرصتی برای ساختن آینده است.



مهندس محسن خلیلی رفت، اما داستانی که با صنعت، کارآفرینی و آرمان توسعه ایران پیوند خورده است، با رفتن او پایان نمی‌پذیرد

یاد و نامش همواره گرامی باد.

باادای احترام ویژه به مقام والای ایشان.

۲۰. یادنامه محسن خلیلی

مردی که افق توسعه را فراتر از مرزها می‌دید



نسیم توکل
فعال اقتصادی

این نوشته شرحی است بر زندگی مردی که سالیان دراز، با نیروی باور، همت و عشق به ایران، در پی دگرگون کردن دشواری‌ها به فرصت بود. زنده‌یاد مهندس محسن خلیلی عراقی از آن چهره‌هایی بود که نمی‌توان کارنامه‌اش را تنها با شمار سال‌های فعالیت، گستره کسب‌وکار یا جایگاه صنعتی‌اش سنجید؛ چراکه میراث اصلی او، فراتر از یک بنگاه اقتصادی، در اندیشه‌ای نهفته بود که می‌خواست صنعت ایران را از مجموعه‌ای از تلاش‌های پراکنده، به نیرویی هم‌افزا، صاحب صدا و اثرگذار در سرنوشت کشور تبدیل کند.

مهندس خلیلی، از پیشگامان کارآفرینی و توسعه صنعتی ایران و از بنیان‌گذاران گروه صنعتی بوتان، در سال ۱۳۳۲ همراه با پدرش، زنده‌یاد مهندس محمود خلیلی، و با مشارکت دکتر اسفندیار یگانگی، مسیری را آغاز کرد که ثمره آن تنها گسترش یک کسب‌وکار نبود؛ بلکه گاز مایع و تجهیزات گازسوز را به زندگی روزمره خانواده‌های ایرانی نزدیک‌تر کرد. او از نسلی بود که صنعت را نه صرفاً وسیله‌ای برای کسب درآمد، بلکه ابزاری برای آبادانی، ارتقای کیفیت زندگی و ساختن آینده‌ای بهتر برای مردم می‌دانست

با این همه، شاید برجسته‌ترین وجه شخصیت حرفه‌ای او را باید در باور عمیقش به تشکل‌گرایی جست‌وجو کرد؛ باوری که در روزگار دشوار نیز از آن دست نکشید. در سال ۱۳۵۹، هنگامی که فضای اقتصادی کشور برای بخش خصوصی با ابهام‌ها و نگرانی‌های فراوان همراه بود، او و جمعی از صاحبان صنایع، انجمن مدیران صنایع را بنیان گذاشتند. این اقدام، صرفاً تأسیس یک نهاد صنفی نبود؛ تلاشی بود برای آنکه صنعتگر ایرانی بداند در برابر مسائل مشترک، تنها نیست و می‌تواند به اتکای خرد جمعی، تجربه مشترک و گفت‌وگوی سازمان‌یافته، سهمی جدی در سیاست‌گذاری و توسعه کشور داشته باشد.

او به‌خوبی دریافته بود که قدرت واقعی بخش خصوصی، تنها در سرمایه و ظرفیت تولید خلاصه نمی‌شود؛ قدرت آنجاست که تجربه‌های پراکنده به دانش جمعی تبدیل شوند، منافع کوتاه‌مدت جای خود را به مسئولیت ملی بدهند و تشکل‌ها بتوانند میان بنگاه‌ها، دولت، دانشگاه و مراکز تصمیم‌گیری پلی مؤثر برقرار کنند. از همین رو، نام او با توسعه و تقویت نهادهای صنعتی و کارفرمایی، از جمله انجمن مدیران صنایع و کنفدراسیون صنعت ایران، پیوندی ماندگار یافت. لقب «پدر تشکل‌گرایی» برای او، بیش از آنکه عنوانی افتخاری باشد، توصیف راهی بود که با صبوری و استمرار پیمود.

برای من، ارزش چنین شخصیت‌هایی در این است که معنای کارآفرینی را از مرز موفقیت فردی فراتر می‌برند. آنان نشان می‌دهند که اعتبار یک صنعتگر، تنها به آنچه می‌سازد وابسته نیست، بلکه به آنچه برای دیگران امکان‌پذیر می‌کند نیز بستگی دارد. مهندس خلیلی از جمله مردانی بود که می‌خواست پس از خود، نه فقط سازمان‌هایی پابرجا، بلکه نسلی برخوردار از اعتمادبه‌نفس حرفه‌ای، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و باور به همکاری بر جای بماند.

در روزگاری که توسعه صنعتی بیش از هر زمان دیگری به اعتماد، ثبات، دانش، سرمایه‌گذاری و همگرایی نیاز دارد، بازخوانی اندیشه او ضرورتی فراتر از بزرگداشت یک پیشکسوت است. میراث او یادآور این حقیقت است که هیچ صنعتی در انزوا به بلوغ نمی‌رسد و هیچ توسعه پایداری بدون نهادهای مدنی و اقتصادی توانمند شکل نمی‌گیرد. کشور ما به کارآفرینانی نیاز دارد که در کنار ساختن بنگاه، در ساختن قواعد همکاری، تقویت نهادها و پرورش فرهنگ گفت‌وگو نیز سهمی ماندگار داشته باشند.

سعدی می‌گوید:

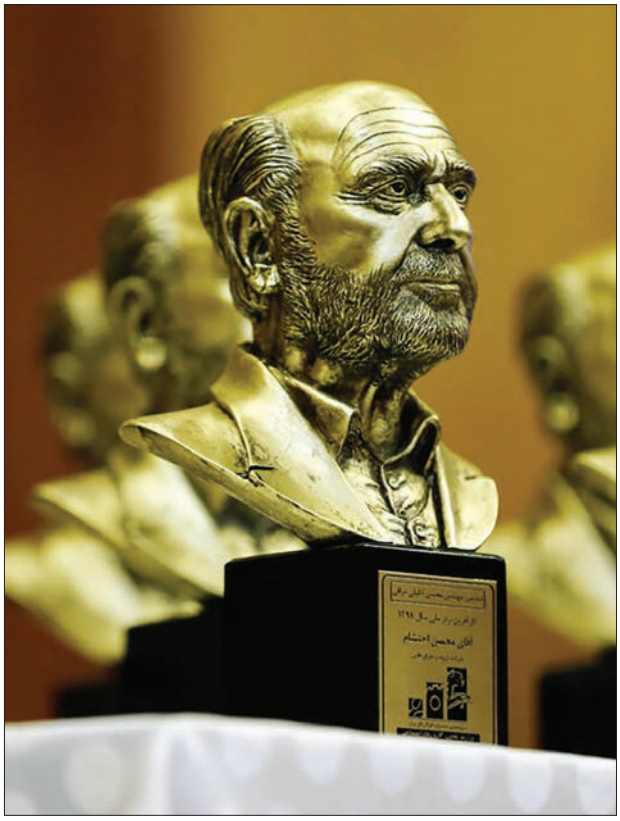
نام نیکو گر بماند زآدمی
به کزو ماند سرای زرنگار

نام نیک مهندس محسن خلیلی در حافظه صنعت ایران باقی خواهد ماند؛ نه فقط به پاس آنچه بنیان نهاد، بلکه به احترام اندیشه‌ای که نمایندگی می‌کرد: اینکه صنعت، رسالتی ملی است و تشکل‌گرایی، زبان بلوغ و همبستگی آن.

اکنون که او از میان ما رفته است، پاسداشت حقیقی‌اش در تکرار ستایش‌ها خلاصه نمی‌شود؛ در ادامه دادن راهی است که برایش عمر گذاشت: تقویت تشکل‌های مستقل و مسئول، جدی گرفتن خرد جمعی، دفاع از تولید و کارآفرینی و باور به اینکه آینده صنعتی ایران را باید با مشارکت و همدلی ساخت.

بزرگی برخی انسان‌ها به آن نیست که چه اندازه پیش رفته‌اند؛ به این است که پس از آنان، راه برای رفتن دیگران هموارتر شده باشد. مهندس محسن خلیلی از همین مردان بود؛ مردی که گرمای صنعت را به خانه‌ها رساند و گرمای همبستگی را در جان جامعه صنعتی ایران زنده نگه داشت.

یادش گرامی و راهش پررهرو باد.



نقش محسن خلیلی در بنیان‌گذاری انجمن مدیران صنایع، انجمن صنایع لوازم خانگی ایران و کنفدراسیون صنعت، و حضور پیگیرش در اتاق‌های بازرگانی تهران و ایران را باید در امتداد همین آرمان شناخت. او به قدرت گردآمدن و همکاری صنعتگران باور داشت. تشکل را فرصتی برای تمرین گفت‌وگو، شنیدن نظر متفاوت، یافتن راه‌حل مشترک و پذیرفتن مسئولیت در برابر صنعت و کشور می‌دانست.

۲۱. یادنامه محسن خلیلی

میراث خلیلی برای توسعه صنعتی ایران



علیرضا محمدی دانیالی

عضو هیئت مدیره انجمن صنایع لوازم خانگی ایران

مرد همیشه‌آرام، امشب در جوار حق آرام گرفت. امروز، پیکر مهندس محسن خلیلی را به خاک سپردیم؛ اما برای من که خود را شاگرد و مرید او می‌دانم، پذیرفتن خاموشی آن صدای مهربان آسان نیست. هنوز «تصدقتان بروم» گفتنش در گوشم زنده است؛ هنوز محبت بی‌دریغ، آرامش عمیق و امید استوارش به آینده ایران، پیش چشمم روشن است.

نوشتن از او برای من، ادای احترام شاگردی است به استادش؛ استادی که درس‌هایش را می‌شد در رفتار، تصمیم‌ها و شیوه زندگی‌اش دید. در کنار او، می‌شد آموخت چگونه انسان‌ها را دوست داشت، برای ایران دل سوزاند و در دشوارترین شرایط، دست از ساختن برنداشت.

از میان ویژگی‌های بسیار او، پنج خصلت را بیش از همه شایسته یادآوری می‌دانم؛ خصلت‌هایی که شناخت و ادامه‌دادنشان، بخشی از مسئولیت ما در برابر میراث اوست.

۱ حسن خلق، تواضع و سخاوت در محبت

«تصدقتان بروم»، «دوستتان دارم» و «عاشقتان هستم» را با چنان صمیمیتی نثار یاران و همراهانش می‌کرد که محبتش بر دل می‌نشست. در ابراز مهر، حسابگر نبود؛ سخاوتمند بود و بی‌تکلف. برای من، این منش او درسی بزرگ داشت: می‌توان در صنعت و مدیریت صاحب جایگاه بود و همچنان فروتن ماند؛ می‌توان مسئولیت‌های سنگین داشت و برای حرمت و احساس دیگران وقت گذاشت. مهربانی در وجود او، بخشی از شیوه مدیریت و رهبری‌اش بود.

۲ آرامش و شکیبایی همراه با اراده و پیگیری

آرام بود، اما از پا نمی‌نشست. صبور بود، اما پیگیری را به فردا نمی‌سپرد. هدفش را با تمام توان دنبال می‌کرد و دشواری‌ها، او را از ادامه راه بازنمی‌داشت. نقل می‌کرد که برای جلوگیری از مصادره اموال بوتان در سال‌های نخست انقلاب، بیش از ۲۵۴ بار به دادگاه انقلاب مراجعه کرده بود؛ تا با صبر، استدلال و مداومت، از آنچه ظلمی به خود و صنعت می‌دانست، جلوگیری کند.برای من، درس این روایت، قدرتِ ایستادگیِ آرام بود؛ اینکه دفاع از حق و حفظ دستاوردهای تولید، به شکیبایی و تلاشی نیاز دارد که با نخستین مانع پایان نگیرد.

۳ عشق به ایران و تعهد به توسعه و منافع ملی

روایت می‌کرد که روز ۲۸ مرداد، در دانشکده فنی دانشگاه تهران، همراه دوستش برای امتحان درس می‌خواند. با شنیدن سروصدای بیرون، به‌سوی خانه دکتر مصدق رفت. وقتی حمله به خانه و بردن اثاثیه آن را دید، مسیر خیابان پهلوی تا منزلش در تجریش را پیاده و گریه‌کنان پیمود. آن‌گونه که خود روایت می‌کرد، این واقعه به نقطه عطفی در زندگی‌اش تبدیل شد؛ او را به اندیشیدن درباره سرنوشت ایران، ریشه‌های توسعه‌نیافتگی و نقش فرهنگ و آگاهی جامعه در پیشرفت کشور کشاند. باور داشت که توسعه، به بالندگی فرهنگی و اجتماعی مردم نیاز دارد و پیشرفت پایدار ایران نیز بدون توسعه صنعتی میسر نمی‌شود. این باور را در طول عمرش با کار و اقدام دنبال کرد به گمان من، توسعه صنعتی را می‌توان محور اندیشه و تلاش‌های عمر پربرکت او دانست. ایران را دوست داشت و این دوستداشتن را در ساختن، آموختن، اشتغال‌آفرینی و پرورش توان همکاری معنا می‌کرد.

۴ ایمان به تشکل‌گرایی و کار جمعی

نقش او در بنیان‌گذاری انجمن مدیران صنایع، انجمن صنایع لوازم خانگی ایران و کنفدراسیون صنعت، و حضور پیگیرش در اتاق‌های بازرگانی تهران و ایران را باید در امتداد همین آرمان شناخت. او به قدرت گردآمدن و همکاری صنعتگران باور داشت. تشکل را فرصتی برای تمرین گفت‌وگو، شنیدن نظر متفاوت، یافتن راه‌حل مشترک و پذیرفتن مسئولیت در برابر صنعت و کشور می‌دانست.

ما، شاگردانش، باید از خود بپرسیم: چه اندازه این درس او را آموخته‌ایم؟ چه اندازه توانسته‌ایم از خواسته‌های فردی و بنگاهی فراتر برویم و برای منافع مشترک صنعت و آینده ایران همکاری کنیم؟

میراث تشکلی او زمانی زنده می‌ماند که نهادهایی که برایشان زحمت کشید، مستقل، مؤثر، پاسخ‌گو و محل مشارکت واقعی اعضای خود باشند.

۵ خدمت بی‌چشمداشت و پایبندی عملی به کار غیرانتفاعی

در شناخت و تجربه من از ایشان، مسئولیت تشکلی فرصتی برای خدمت بود. با سخاوت وقت می‌گذاشت، کار می‌کرد و از حمایت مادی و معنوی دریغ نداشت. جایگاه و اعتبار خود را در خدمت آرمانش قرار می‌داد و تا واپسین روزهای زندگی، از پیگیری آن دست نکشید. او به واژه «غیرانتفاعی» معنا می‌بخشید؛ با مسئولیتی که می‌پذیرفت، هزینه‌ای که بر عهده می‌گرفت و کاری که بی‌چشمداشت انجام می‌داد. این نیز درسی است که بیش از تکرار، به عمل‌کردن نیاز دارد. بی‌تردید، گروه صنعتی بوتان و شیوه مدیریت مهندس خلیلی، بخشی ارزشمند از کارنامه صنعت ایران است. میراث او، در کنار این بنگاه ماندگار، در انسان‌هایی که پرورش داد، همکاری‌هایی که شکل داد و نهادهایی که برای استواری‌شان کوشید نیز ادامه دارد.

امروز که استادمان را بدرقه کردیم، از خود می‌پرسم ما برای ادامه راه او چه خواهیم کرد؟ اگر به او ارادت داریم، باید بخشی از مسئولیتش را بر دوش بگیریم؛ با یکدیگر مهربان‌تر باشیم، در برابر دشواری‌ها شکیباتر بمانیم، منافع ملی را جدی‌تر بگیریم و برای تقویت صنعت و تشکل‌های آن، وقت و توان بیشتری صرف کنیم. یاد او با همین انتخاب‌ها و رفتارهای روزانه زنده خواهد ماند.

استاد عزیزم، محسن‌خان بزرگوار: جای شما خالی خواهد بود. دلمان برای صدای گرم، محبت بی‌دریغ و امیدی که به همراهانتان می‌بخشیدید، تنگ خواهد شد. من خود را همچنان شاگرد شما می‌دانم؛ شاگردی که هنوز بسیار باید بیاموزد و بکوشد تا در عمل، شایسته مهر و اعتماد استادش باشد.

امید که ایران عزیز، آزاد، آباد و سرافراز، در مسیر توسعه صنعتی و اقتصادی گام بردارد و آرزویی که شما عمری برای آن کوشیدید، به دست نسل‌های امروز و فردا به ثمر بنشیند

خداوندا، شهادت می‌دهیم که بندهات محسن خلیلی، ایران و مردمش را دوست داشت و با تمام توان برای ساختن و پیشرفت این سرزمین کوشید. اکنون که میهمان توست، همان‌گونه که با ما کریمانه رفتار کرد، با او به کرم و رحمت خویش رفتار فرما.

روحش در آرامش، یادش گرامی و راهش پررهرو باد.

آمین.

دانیالی، شاگرد کوچک مهندس خلیلی

۲۲. یادنامه محسن خلیلی

کارآفرین خردورز



مظفر علیخانی
پژوهشگر اقتصادی

درگذشت جناب آقای مهندس محسن خلیلی مایه تأسف و تأثر فراوان و اندوه عمیق است. من سال ۱۳۷۱ در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران مشغول به کار شدم. به همین سبب من در موقعیت‌های شغلی مختلف و در رویدادهای گوناگون و مناسبت‌های متعدد جناب مهندس خلیلی را ملاقات می‌کردم و از محضرشان استفاده می‌کردم و به قدر استعداد و بضاعت از جناب ایشان بسیار آموختم.

بدین سبب بر خود فرض می‌دانم در این دل‌نوشته به نکاتی اشاره کنم.

نام جناب مهندس خلیلی با نام صنعت ایران عجین شده است. عنوان پدر صنعت ایران، حقیقتاً شایسته ایشان است. صنعت برق و صنایع لوازم خانگی و شرکت بوتان گاز و شرکت صنعتی بوتان و بسیاری از رشته‌ها و رسته‌های صنعتی ایران‌زمین با نام مهندس محسن خلیلی پیوند خورده است.

جناب مهندس خلیلی چندین دوره در کسوت عضویت در هیئت نمایندگان اتاق تهران، هیئت نمایندگان اتاق ایران، نایب رئیس اتاق ایران، خزانه‌دار اتاق ایران، رئیس کمیسیون صنعت اتاق ایران و رئیس کمیسیون صنعت اتاق تهران و... فعالیت کردند. اعتقاد و باور جناب مهندس خلیلی به جایگاه و نقش اتاق به عنوان پارلمان بخش خصوصی در راهبری و هدایت بخش خصوصی، مشاورت قوای سه‌گانه و تعامل با بخش خصوصی سایر کشورها، ارتقای جایگاه قانونی و منزلت اجتماعی اتاق، توانمندسازی بخش خصوصی، تأسیس تشکل‌های اقتصادی و اتاق‌های مشترک فعال و فراگیر و اهتمام و سعی و تلاش صمیمانه و عاشقانه برای حل و فصل مشکلات تولید و صادرات کشور و صیانت از منافع ملی در اراده، گفتار و رفتار جناب خلیلی موج می‌زد.

تأسیس انجمن صنایع لوازم خانگی ایران، تأسیس انجمن مدیران صنایع ایران و تأسیس کنفدراسیون صنعت ایران و راهبری و هدایت این تشکل‌ها در سمت ریاست هیئت مدیره برای چند دهه، بیانگر عشق و علاقه وافر ایشان به توسعه صنعتی ایران و فعالیت‌های جمعی و تشکلی و اعتقاد به خرد جمعی است.

اعتقاد به ضرورت پیوند اقتصاد، صنعت و تجارت ایران و نیز بخش خصوصی کشور با سایر کشورها در حمایت ایشان از تأسیس اتاق‌های مشترک و از جمله تأسیس اتاق مشترک ایران و بلژیک و اتاق مشترک ایران و کانادا و عضویت در هیئت مدیره آنها و ریاست و مدیریت اتاق مشترک ایران و بلژیک تجلی پیدا کرد.

جناب مهندس خلیلی، به کارهای کارشناسی و علمی باور عمیق داشت. در این میان، انجام پژوهش‌های علمی با همکاری مراکز علمی و دانشگاهی و انجام مطالعات تطبیقی در حوزه صنعت و فعالیت‌های تشکلی در سایر کشورها با استفاده از اساتید و محققان اهل فن، درخور توجه و تقدیر است. بنیاد پژوهشی توسعه صنعتی محسن خلیلی عراقی در این راستا توسط این عاشق و خادم مام میهن تأسیس شده است. این اقدام شایسته و ابتکاری بر اعتقاد جناب خلیلی به پژوهش و تحقیقات علمی از یک سو و آیندهنگری و نقش توسعه صنعتی در توسعه کشور از دیگر سو دلالت دارد.

پدر صنعت ایران، به ارتباط و تعامل و همکاری با تشکل‌ها و نهادهای بخش خصوصی با یکدیگر و ارتباط و تعامل و همکاری با قوای سه‌گانه و دستگاههای دولتی، به عنوان سیاستگذاران بخش‌های مختلف اقتصادی، باور و ایمان داشت. به قطع و یقین، اصلاح قوانین و مقررات اقتصادی، رویه‌ها و فرآیندها و بهبود محیط کسب و کار صرفاً با تعامل و مشورت و همکاری بخش‌های دولتی و خصوصی امکان‌پذیر است.

از جمله خصایص و ویژگی‌های برجسته جناب مهندس خلیلی، انسانیت، مهربانی، ادب، تواضع و فروتنی مثال‌زدنی ایشان بود. ایشان به همه انسان‌ها با هر شرایط سنی و موقعیت علمی، اجتماعی و اقتصادی، احترام می‌گذاشتند و با استفاده از ادبیات فاخر و صمیمانه و محبت‌آمیز همه همکاران و دوستان و آشنایان را مورد محبت قرار می‌دادند. بنابراین، همیشه شاهد رفتار پدرانه و بزرگوارانه ایشان با همکاران و کارمندان اتاق و تشکل‌ها و نهادها و سازمان‌های دولتی و خصوصی و نیز متقابلاً ناظر ادای احترام صمیمانه مدیران و کارشناسان و کارکنان دستگاههای دولتی، فعالان اقتصادی بخش خصوصی و کارشناسان و کارمندان اتاق ایران، اتاق‌های مشترک و تشکل‌های اقتصادی نسبت به آن مرحوم بوده‌ام. به عبارت دیگر، در طول مدت زمان خدمت در اتاق و نیز پس از آن در هر محفلی که نام جناب محسن‌خان خلیلی به میان می‌آمد همگان از ایشان به نیکی و با احترام خاص یاد می‌کردند و می‌کنند.



جناب مهندس خلیلی، در حوزه مسولیت‌های اجتماعی، اعم از انجام کارهای خیر و امور عام‌المنفعه، نیکوکاری، رسیدگی به مناطق محروم و دستگیری از انسان‌های نیازمند و آبرومند نیز بسیار نقش‌آفرین بودند.

در شرایط جاری که تولید، تجارت و صادرات با مسائل و مشکلات فراوان روبرو است، بخش خصوصی کشور به مدیران و انسان‌های مدیر، مدبر، عالم، فاضل، خردورز، صبور، اهل تعامل، اعتدال‌گرا، باگذشت، ساعی، پرتلاش و معتقد به فعالیت‌های تشکلی و جمعی، بیش از هر زمان دیگری نیاز دارد. درگذشت جناب مهندس محسن خلیلی عراقی را به فعالان اقتصادی، اهالی صنعت، دوستان و یاران و همکاران ایشان و به‌خصوص به خاندان شریف و گران‌قدر خلیلی عراقی تسلیت عرض می‌کنم و از درگاه حضرت حق برای ایشان آمرزش و آرامش ابدی و برای بازماندگان و دوستداران محترمشان صبر و شکیبایی خواهانم.

روحش شاد و یادش گرامی باد.

کمیک استریپ

گزارش تحقیقی اقتصادی به روایت تصویر



در مسیر خاموشی

ناترازی انرژی در آستانه فرارسیدن ماه‌های سرد سال نگرانی‌های بسیاری به‌وجود آورده است



ساناز سهیلی
کمیک‌آرتیست

سردبیر آینده‌نگر با توجه به تشدید ناترازی انرژی به خصوص در حوزه گاز و در آستانه شروع روزهای سرد سال، به خبرنگار مجله سفارش می‌دهد گزارشی درباره وضعیت ناترازی انرژی تهیه کند و به دلایل کمبودها و راه‌های عبور از این بحران بپردازد.

جعفر قائم‌پناه معاون رئیس جمهور: کشور با ۵۳۰ میلیون مترمکعب کسری گاز روبه‌روست.

قرار است برای همه استان‌های کشور الگوی مشخص و قابل اجرا برای مصرف حامل‌های انرژی تعیین شود.

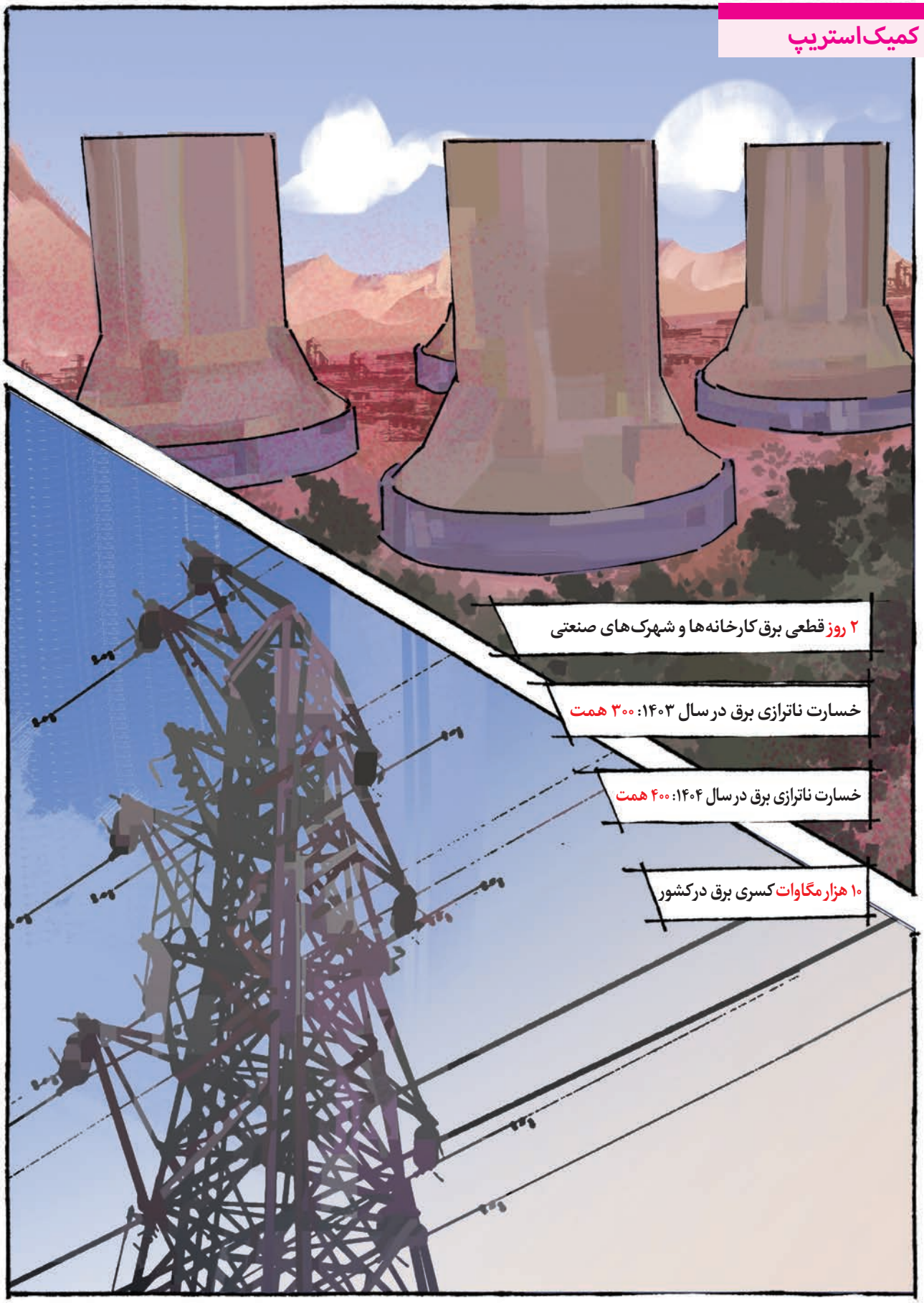
رکورد مصرف گاز بهمن سال گذشته با ۷۳۰ میلیون مترمکعب در کشور شکسته شد.

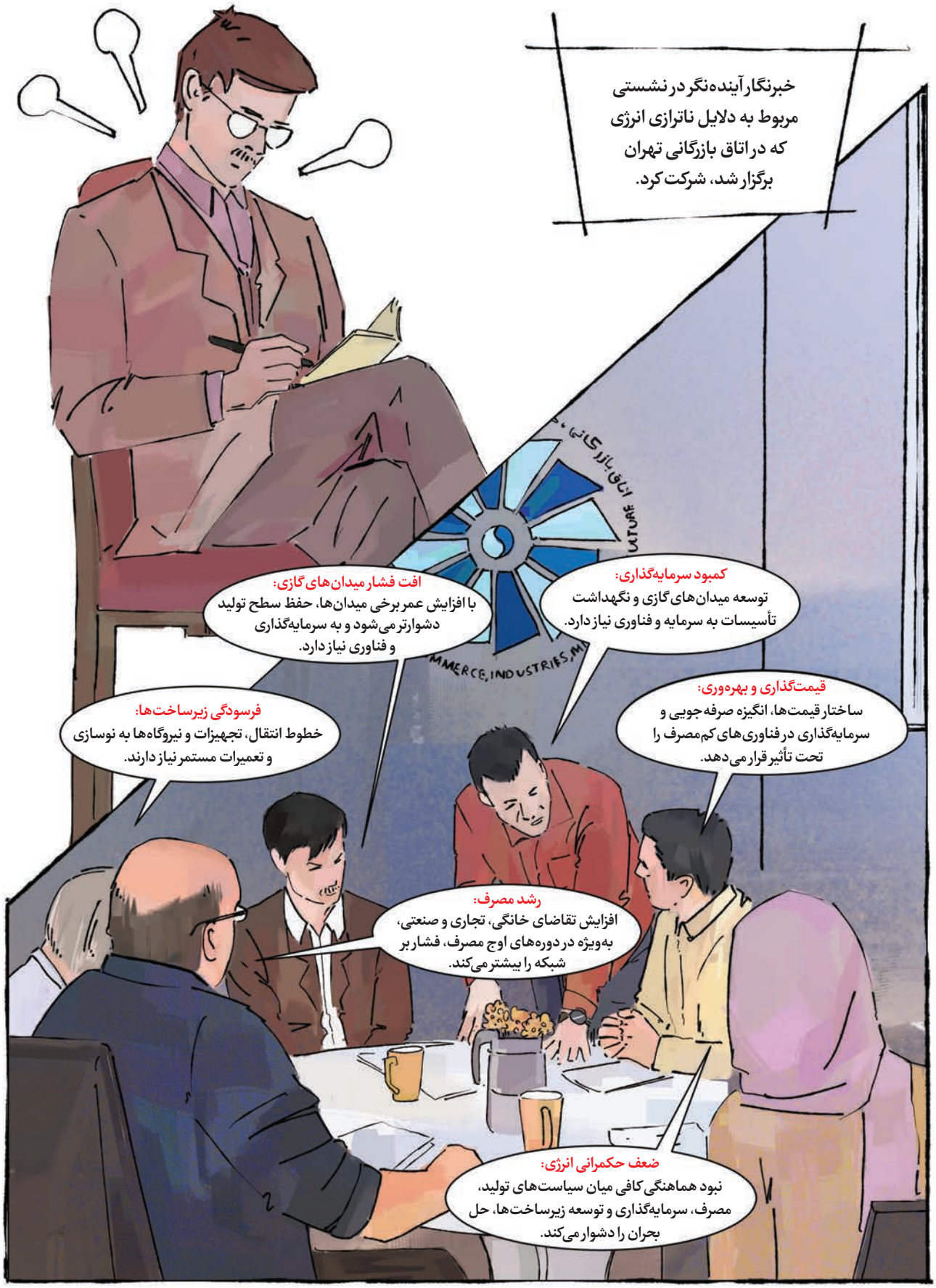

در حمله هوایی اسرائیل و آمریکا
به تاسیسات گازی کشور در
عسلویه، ۲۳۰ میلیون مترمکعب از
برداشت روزانه کشور از مدار خارج
شد. دشمنان در این حملات که
می‌تواند مصداق جنایت جنگی
باشد، تاسیسات زیربنایی کشور را
هدف قرار دادند.

کمیک‌استریپ

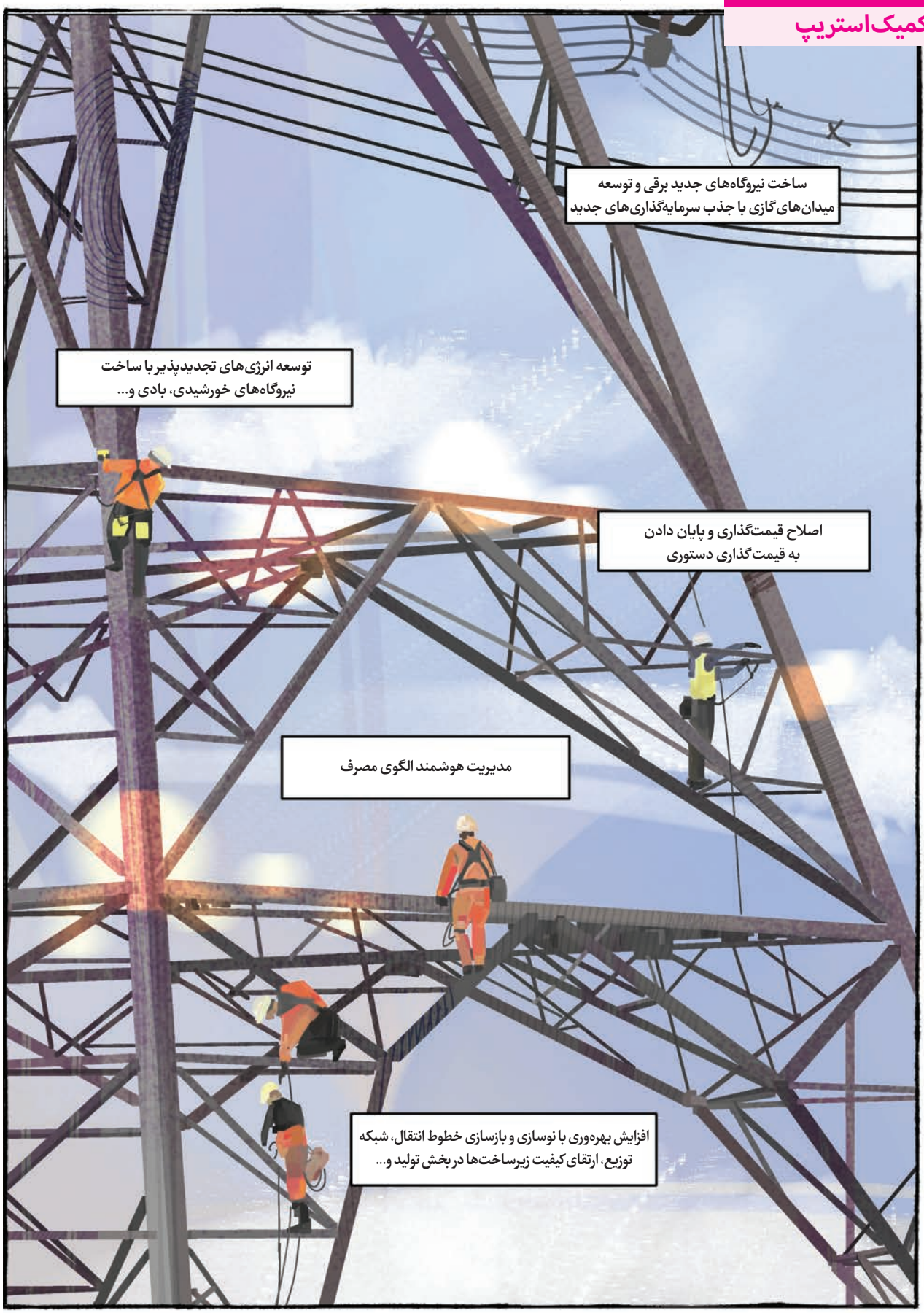

انجمن تولیدکنندگان فولاد آلیاژی در نامه‌ای به معاون اول رئیس‌جمهور و وزرای صمت، نفت و نیرو، خواستار معافیت کامل این صنعت از محدودیت‌های انرژی در فصل سرد سال جاری شد و هشدار داد که هرگونه قطعی گاز و برق صنعت فولاد شریان تأمین مواد اولیه صنایع استراتژیک کشور نظیر خودروسازی، نفت و نیروگاه‌ها را با بحران جدی مواجه خواهد ساخت.


سعید شجاعی، معاون برنامه‌ریزی و توسعه محیط کسب و کار وزارت صمت از واردآمدن بیش از ۵۰۰ هزار میلیارد تومان عدم‌النفع به بخش صنعت و معدن کشور طی یک‌سال‌ونیم اخیر به‌دلیل ناترازی انرژی خبر داد.


۲ روز قطعی برق کارخانه‌ها و شهرک‌های صنعتی
خسارت ناترازی برق در سال ۱۴۰۳: ۳۰۰ همت
خسارت ناترازی برق در سال ۱۴۰۴: ۴۰۰ همت
۱۰ هزار مگاوات کسری برق در کشور


خبرنگار آینده‌نگر در نشستی مربوط به دلایل ناترازی انرژی که در اتاق بازرگانی تهران برگزار شد، شرکت کرد.
کمبود سرمایه‌گذاری:
توسعه میدان‌های گازی و نگهداشت تأسیسات به سرمایه و فناوری نیاز دارد.
افت فشار میدان‌های گازی:
با افزایش عمر برخی میدان‌ها، حفظ سطح تولید دشوارتر می‌شود و به سرمایه‌گذاری و فناوری نیاز دارد.
قیمت‌گذاری و بهره‌وری:
ساختار قیمت‌ها، انگیزه صرفه‌جویی و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های کم‌مصرف را تحت تأثیر قرار می‌دهد.
فرسودگی زیرساخت‌ها:
خطوط انتقال، تجهیزات و نیروگاه‌ها به نوسازی و تعمیرات مستمر نیاز دارند.
رشد مصرف:
افزایش تقاضای خانگی، تجاری و صنعتی، به‌ویژه در دوره‌های اوج مصرف، فشار بر شبکه را بیشتر می‌کند.
ضعف حکمرانی انرژی:
نبود هماهنگی کافی میان سیاست‌های تولید، مصرف، سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌ها، حل بحران را دشوار می‌کند.

خبرنگار آینده‌نگر پس از گفت‌وگو با کارشناسان به این نتیجه رسید که عبور از بحران انرژی، به یک حراجی اساسی در حوزه انرژی نیاز دارد.



کمیک استریپ ۲

داستان تصویری کارآفرینان جهان



مهمان ما باشید

نگاهی تصویری به زندگی برایان چسکی و جو گبیا



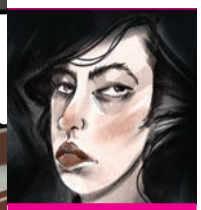
آینده مشترکشان پیش از پیدا شدن ایده آغاز شد.



او طراحی را آموخته بود، اما مسیر خودش هنوز روی کاغذ نبود.



امیرحسین زراندوز
نویسنده



عارفه از گلی
کمیک‌آرتیست

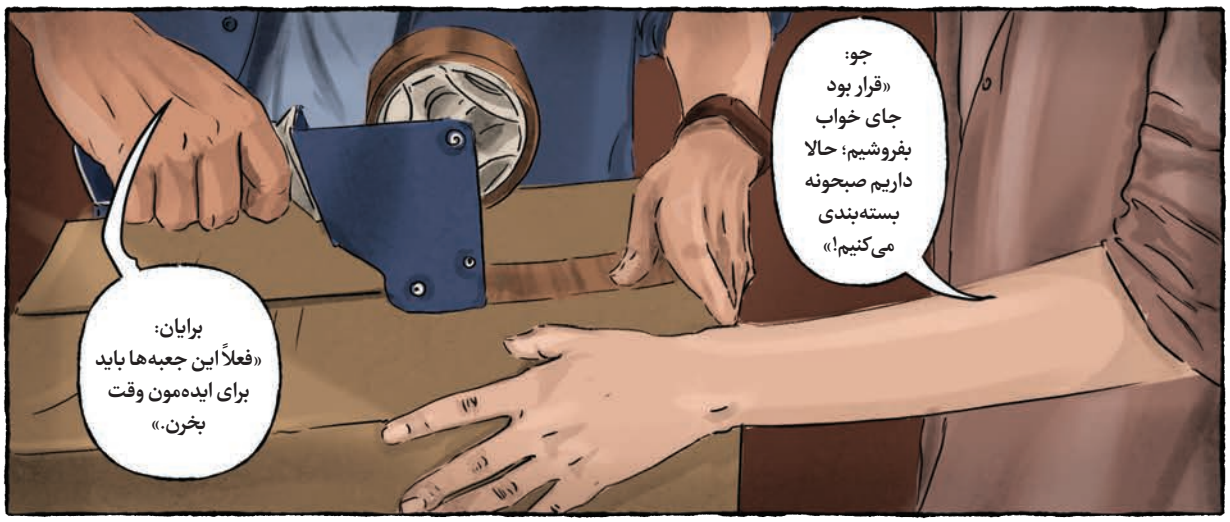

جو:
«برای همایش، هتل‌ها جا ندارن.»
برایان: «ما جا داریم... فقط تخت نداریم.»
ظرفیت هتل تکمیل است
جو:
«اسمش هم آماده‌ست: تشک بادی و صبحانه.»
برایان:
«بخش تخت آماده‌ست؛ صبحانه با تو!»
کمبودِ مسافران به فضای خالی خانه معنای تازه‌ای داد.
ایده پیش از داشتن دفتر و سرمایه‌گذار، باد شد.


مهمان:
«فکر نمی‌کردم توی این سفر با صاحب‌خونه‌م صبحونه بخورم!»
برایان:
«ما هم فکر نمی‌کردیم از مهمون‌داری این‌قدر خوشمون بیاد.»
سه مهمانِ نخست امکانِ تجربه‌ای متفاوت از سفر را نشان دادند.


با پیوستن ناتان، تجربه یک آپارتمان به ساختن یک پلتفرم نزدیک شد.
ناتان:
«پس باید چیزی بسازیم که بدون حضور ما هم کار کنه.»
برایان:
«می‌خوایم آدم‌های دیگه هم بتونن خونه‌شون رو معرفی کنن.»



بعضی پاسخ‌های منفی حتی به زبان نمی‌آمدند.



فروش بسته‌های انتخاباتیِ غلات صبحانه، فرصتی برای ادامه کار خرید



آخرین تلاش برای بقا آن‌ها را به مشتریان نزدیک‌تر کرد.



پشت هر آگهی مسئله‌ای واقعی برای یک انسان وجود داشت.



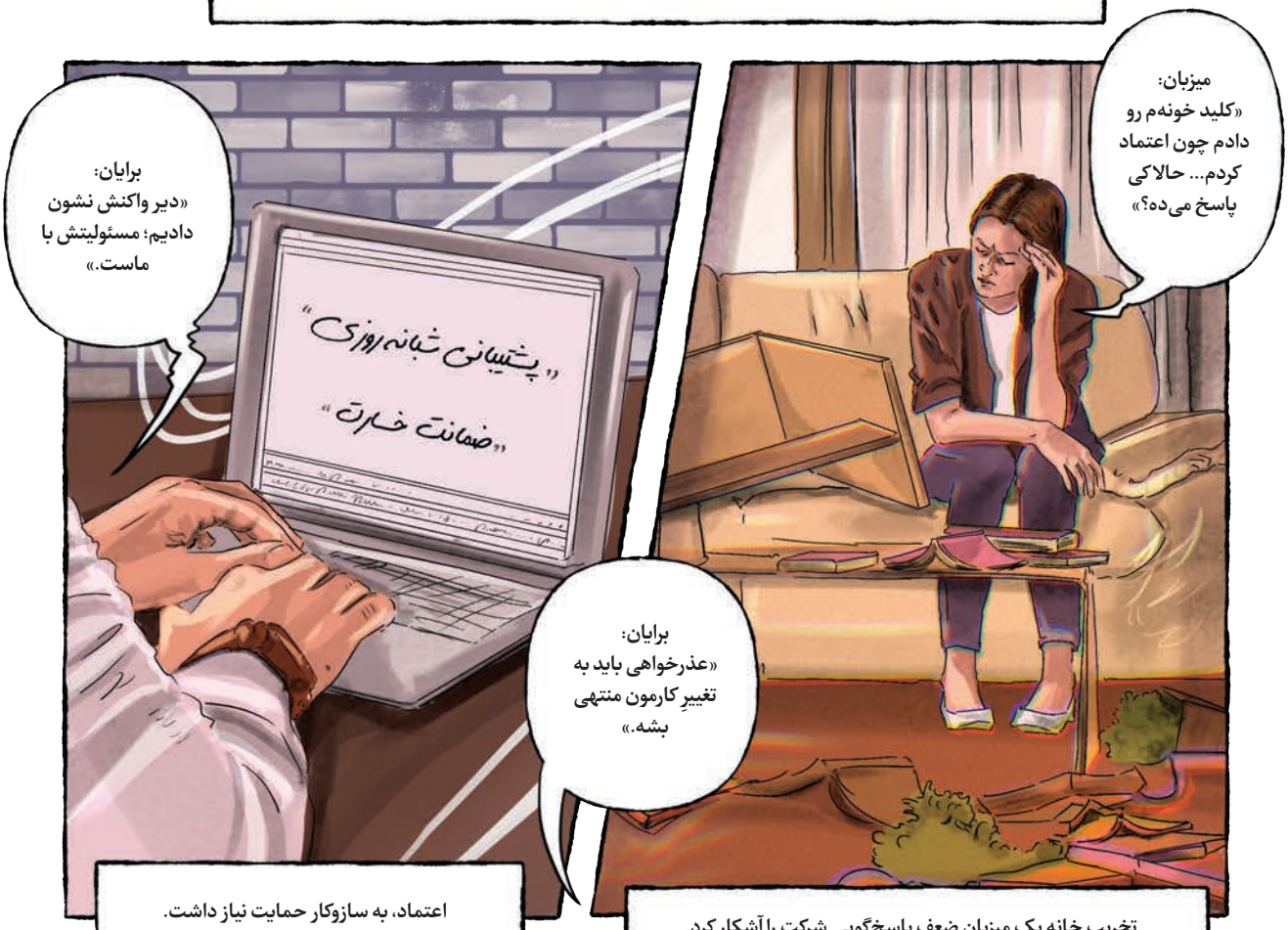
بهبود تجربه مشتری گاهی از یک عکس روشن شروع می‌شد.



در فوریه ۲۰۰۹، ادامه راه برای نخستین بار از درآمد خودِ کار ممکن شد.

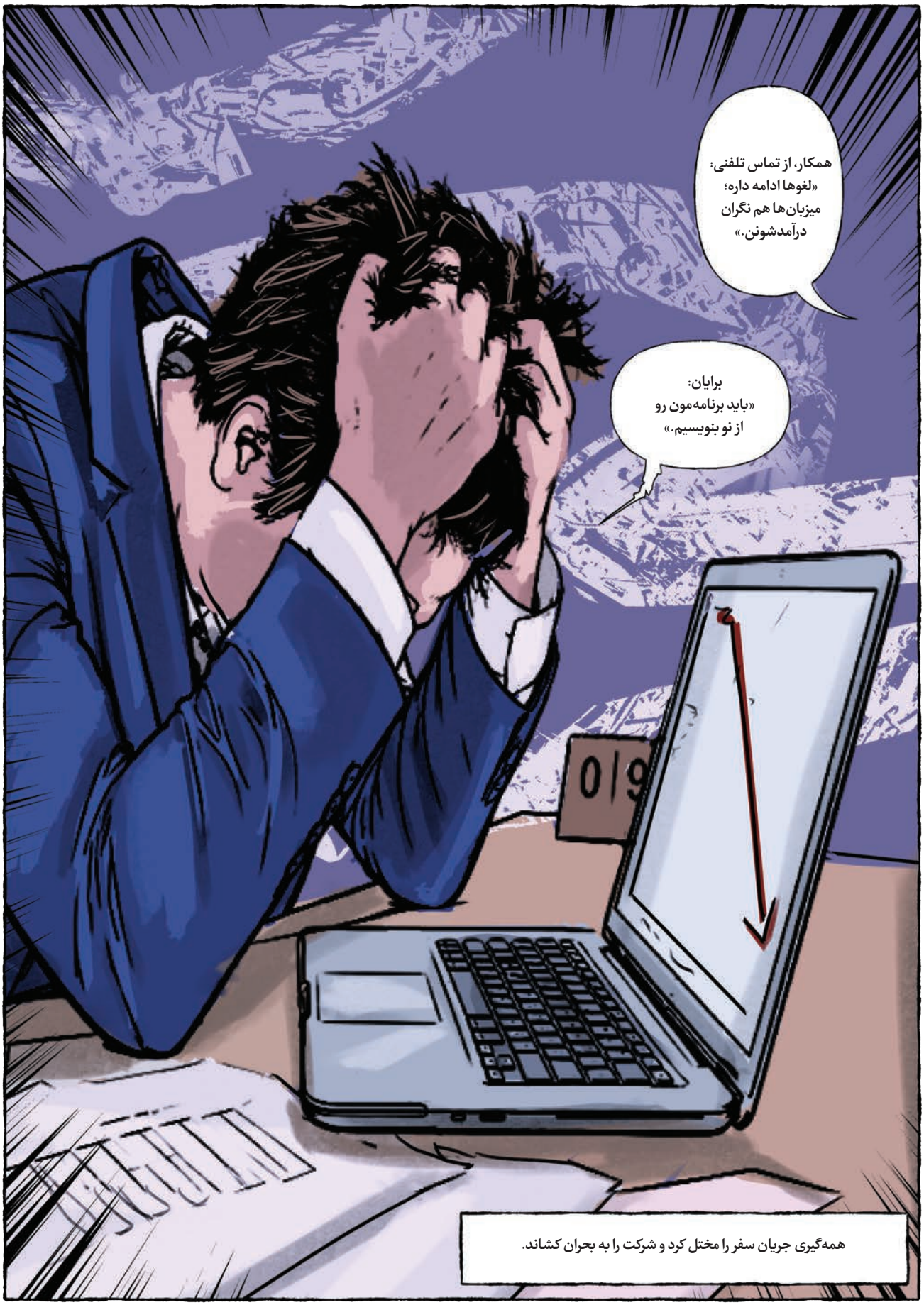


کسب‌وکار از نام و شکل نخستین ایده فراتر رفت.



تخریب خانه یک میزبان ضعف پاسخ‌گویی شرکت را آشکار کرد.

اعتماد، به سازوکار حمایت نیاز داشت.


همکار، از تماس تلفنی:
«لغوها ادامه داره؛
میزبان‌ها هم نگران
درآمدشونن.»
برایان:
«باید برنامه‌مون رو
از نو بنویسیم.»
همه‌گیری جریان سفر را مختل کرد و شرکت را به بحران کشاند.



بقا با کوچک‌شدن شرکت و از دست رفتن شغل هزاران نفر همراه شد.



Airbnb در دسامبر ۲۰۲۰ وارد بورس شد، در همان سالی که برای بقا جنگیده بود.



گاز، سرمایه و ژئوپلیتیک

اجلاس جهانی گاز طبیعی مایع و جوایز، استانبول ۲۰۲۶

نگار رنجبریان
خبرنگار بخش فرهنگ

«اجلاس جهانی گاز طبیعی مایع و جوایز» (World LNG Summit & Awards) در سال ۲۰۲۶ برای بیست‌وششمین بار برگزار می‌شود و قرار است از ۱ تا ۴ دسامبر ۲۰۲۶ (۱۰ تا ۱۳ آذر ۱۴۰۵) در شهر استانبول ترکیه میزبان رهبران ارشد صنعت انرژی جهان باشد. میزبان رسمی این دوره، شرکت ملی نفت و گاز ترکیه (BOTAŞ) است و سازمان‌دهی آن بر عهده dmg events قرار دارد. انتخاب استانبول برای این دوره تصادفی نیست؛ شهری که به عنوان پلی طبیعی میان شـــرق و غرب، در چهارراه اروپا و آسیا قرار گرفته و آن را به نقطه‌ای ایده‌آل برای گفت‌وگوهای جهانی درباره گاز طبیعی مایع تبدیل کرده است. این رویداد که پیشینه‌ای بیش از یک ربع قرن دارد، به عنوان یک نقطه ثابت و شناخته‌شده در تقویم بین‌المللی صنعت گاز طبیعی مایع شناخته می‌شود و هدف آن، تعریف نقش این حامل انرژی در تأمین امنیت انرژی، ثبات اقتصادی و تحقق تعهدات کربن‌زدایی در سطح جهان است.

محورهای اصلی و دستور کار بیست‌وششمین دوره

دســـتور کار اجلاس ۲۰۲۶ حول شـــش محور راهبردی طراحی شده است که هر یک به یکی از پیچیده‌ترین جنبه‌های تحول صنعت گاز پاســـخ می‌دهد: ژئوپلیتیک، اقتصاد جهانی و ریسک راهبردی؛ آزادسازی تقاضای نهفته در یک بازار بلندمدت؛ روندهای قراردادی و نوآوری‌های تجاری؛ سیاست اقلیمی و عمل‌گرایی انرژی؛ دیجیتال‌سازی و خلق ارزش جدید و در نهایت شکاف‌های زیرساختی و گلوگاه‌های لجستیکی. این محورها بازتاب شرایطی است که نیمه اول سال ۲۰۲۶ در بازار جهانی گاز تجربه شـــد؛ دورانی که در آن ۲۰ درصد از عرضه جهانی گاز طبیعی مایع به دلیل درگیری در خاورمیانه از مدار خارج شد، در حالی که همزمان ۳۲.۵ میلیون تن در سال، ظرفیت جدید تولید به مرحله تصمیم‌گیری نهایی رســـید و انتظار مـــی‌رود ۳۰ میلیون تن دیگر از عرضه جدید تا پایان سال به تولید نخستین برسد.



برنامه چهـــارروزه اجلاس فراتر از یک کنفرانس صرف، ترکیبی از فرمت‌های تعاملی و تخصصی است. روز نخســـت، ۱ دســـامبر، به کلاس‌های تخصصی و مجمع معامله‌گران اختصـــاص دارد که فضایی برای بررســـی عمیق‌تر ابزارهای مالی و راهبردهای تجاری فراهم می‌کند. بدنه اصلی اجلاس از ۲ تا ۴ دسامبر برگزار می‌شود و شامل نشست‌های عمومی، گفت‌وگوهای دوجانبه و جلسات پشت درهای بسته است. یکی از بخش‌های شاخص، میزگردهای رهبری در روزهای ۲ و ۳ دسامبر است که به تصمیم‌سازان ارشد امکان می‌دهد در فضایی محدود به تبادل نظر درباره مسائل حساس بپردازند. مراسم جوایز جهانی گاز طبیعی مایع (World LNG Awards Evening) نیز در شامگاه ۲ دسامبر برگزار می‌شود و از دستاوردهای برجسته در این صنعت تقدیر می‌کند. همچنین بازدید از تأسیســـات راهبردی گاز طبیعی مایع محلی در برنامه گنجانده شده است که بعد عملی و میدانی به مذاکرات می‌بخشد.

اجلاس ۲۰۲۶ هدف‌گذاری کرده است تا میزبان حدود ۱,۰۰۰ شرکت‌کننده و ۱۲۰ سخنران از ۵۰۰ شرکت در سراسر زنجیره ارزش صنعت گاز طبیعی مایع باشد. ترکیب سخنرانان تأییدشده، طیف گسترده‌ای از تصمیم‌سازان ارشد را نشان می‌دهد؛ از عبدالواحد فیدان، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل BOTAŞ و آناتول فیگین، معاون اجرایی و مدیر ارشد تجاری شرکت چنی‌یر انرژی، تا تام سامرز از شل، اندرو بری از اکسون‌موبیل و آتسوموری تاکـاوچی از توکیو گس. حضور نمایندگانی از شـــرکت‌های مالی و مشاوره‌ای مانند مورگان استنلی و بلومبرگ‌ان‌ئی‌اف نیز نشان‌دهنده پیوند اجلاس با جریان‌های سرمایه‌گذاری و تحلیل بازار است. برای مشارکت، علاقه‌مندان می‌توانند از طریق وبســـایت رسمی رویداد، درخواست ثبت‌نام خود را ارسال کنند و تیم برگزارکننده برای بررسی فرصت‌های حضور و همکاری با آن‌ها تماس خواهد گرفت. اجلاس جهانی گاز طبیعی مایع ۲۰۲۶ را نمی‌توان صرفاً یک گردهمایی صنعتی دید؛ این رویداد در مقطع حساسی برگزار می‌شود که صنعت گاز با همزمانی چند تحول بنیادین روبه‌روست: بازگشت عدم‌قطعیت‌های ژئوپلیتیکی، موج جدید ظرفیت عرضه، فشـــارهای فزاینده برای کربن‌زدایی و پرسش‌های جدی درباره آینده تقاضا در قیمت‌های پایین‌تر. در سطح علمی و حرفه‌ای نیز، این اجلاس با ارائه تحلیل‌های راهبردی، گفت‌وگوهای دوجانبه و دسترسی به شبکه‌ای از تصمیم‌سازان پنج قاره، نقشی کلیدی در شکل‌دهی به پژوهش‌های کاربردی در حوزه اقتصاد انرژی، مدیریت زنجیره تأمین و سیاست‌گذاری انرژی ایفا می‌کند و به عنوان یکی از معتبرترین بسترهای تعامل حرفه‌ای بین‌المللی در این حوزه شناخته می‌شود.

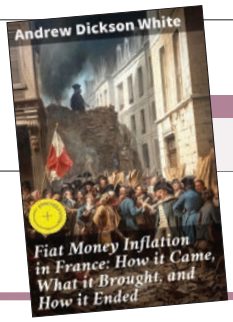
مروری بر اجلاس جهانی گاز طبیعی مایع ۲۰۲۵

برگزاری بیست‌وپنجمین دوره «اجلاس جهانی گاز طبیعی مایع و جوایز» در تاریخ ۲ تا ۵ دسامبر ۲۰۲۵ در شهر استانبول، ترکیه، نقطه عطفی در تقویم سالانه صنعت انرژی جهان بود. این رویداد که توســـط شرکت ملی خطوط لوله و نفت ترکیه (BOTAŞ) میزبانی می‌شد، همزمان با جشن بیست‌وپنجمین سالگرد تأسیس خود، میزبان رهبران ارشد انرژی از سراسر زنجیره ارزش جهانی بود تا نقش گاز طبیعی مایع را در تأمین امنیت انرژی و ثبات اقتصادی تعریف کنند.

مراسم افتتاحیه این اجلاس با سخنرانی آلپارسلان بایراکتار، وزیر انرژی و منابع طبیعی ترکیه، آغاز شد که از «مسیر ترکی» برای استفاده از موقعیت راهبردی کشور، گسترش زیرساخت‌های گاز طبیعی مایع و منابع داخلی به منظور پیشبرد دستور کار امنیت انرژی و نوآوری رونمایی کرد. پس از او، عبدالواحد فیدان، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل BOTAŞ، بر جایگاه محوری گاز طبیعی مایع به عنوان «پلی میان مناطق، بازارها و نیازهای امروز و آینده پاک‌تر» تأکید کرد. در همین چارچوب، مایکل لالی، سرکنسول آمریکا در اســـتانبول، تعهد ایالات متحده را برای تقویت عرضه جهانی گاز طبیعی مایع و همکاری بلندمدت با ترکیه در زمینه امنیت انرژی و قراردادهای پایدار بلندمدت مورد تأکید قرار داد. دستور کار علمی و راهبردی این دوره بر چند محور کلیدی متمرکز بود که مهم‌ترین آن‌ها عبارت بودند از: تحولات ژئوپلیتیکی و گسترش سریع بازار، موج عرضه جدید و تأمین مالی در مقیاس بزرگ، استراتژی‌های قراردادی و تجاری و کربن‌زدایی و کاهش شدت کربن گاز طبیعی مایع. در نشست‌های تخصصی، کارشناسان از آسیا بر تقاضای رو به رشد این منطقه برای عرضه برق مقرون‌به‌صرفه و پایدار تأکید کردند، در حالی که شرکت‌کنندگان اروپایی بر ضرورت یک سبد انرژی امن و قابل اعتماد مبتنی بر افزایش ظرفیت واردات گاز طبیعی مایع اشاره داشتند. همچنین، با پیش‌بینی ورود ۱۷۰ میلیون تن عرضه جدید گاز طبیعی مایع تا سال ۲۰۳۰، رهبران ارشد به بررسی روندهایی پرداختند که جریان‌های انرژی جهانی و استراتژی‌های قراردادی را بازتعریف می‌کنند.

شب جوایز جهانی گاز طبیعی مایع نیز در تاریخ ۲ دسامبر برگزار شد و در آن شرکت «چنی‌یر» (Cheniere) موفق به دریافت جایزه «سهم برجسته» به پاس دستاوردهای خود در توسعه پروژه، اجرا و اســـتراتژی تجاری در سال ۲۰۲۵ شد. همچنین «هانوا فیلادلفیا شیپیارد» جایزه بخش حمل‌ونقل را از آن خود کرد و شرکت «ال‌مزروعی» جایزه «گذار انرژی» را دریافت کرد.

در مجموع، این دوره از اجلاس با وجود پیش‌بینی موج عظیم عرضه جدید و ناطمینانی‌های تقاضا، بر ضرورت برنامه‌ریزی هوشمند، زیرساخت‌های انعطاف‌پذیر و انتظارات واقع‌بینانه از رشد تقاضا تأکید کرد و به عنوان آخرین کنفرانس بزرگ انرژی سال ۲۰۲۵، بستری برای هم‌راستایی اســـتراتژی‌های تولیدکنندگان، مصرف‌کنندگان و ســـرمایه‌گذاران در آســـتانه دوره‌ای جدید از پویایی‌های بازار فراهم آورد.



تورم پول فیات در فرانسه

نویسنده: اندرو دیکسون وایت

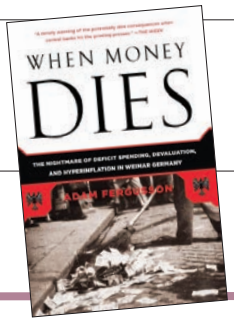
تاریخ انتشار: ۱۸۹۶

نخستین بار که فرانسه انقلابی به پول کاغذی روی آورد، همه‌چیز طبق انتظار پیش رفت: خزانه نفسی تازه کرد، بخشی از بدهی پرداخته شد و اعتماد به دولت برگشت؛ اما پولی که منتشر شده بود، پنج ماه بیشتر دوام نیاورد و دولت دوباره در تنگنا افتاد.

اندرو دیکسون وایت، نخستین رئیس دانشگاه کورنل، ادامه همین سراشیبی را در کتاب «Fiat Money Inflation in France» روایت کرده است. او متن را عمدتاً از اسنادی ساخته بود که پیش از جنگ داخلی آمریکا گرد آورده بود: روزنامه‌ها، نطق‌ها و نمونه اسکناس‌های انقلابی. در ۱۸۷۶، وقتی آمریکا درگیر هیاهوی گرین‌بک‌ها بود، به درخواست دو نماینده کنگره، آن را برای قانون‌گذاران خواند و سال‌ها بعد در ۱۹۱۲ با تکیه بر پژوهش‌های تازه، بازنگری‌اش کرد.

آنچه این روایت را متمایز می‌کند، اصرار وایت بر این است که فرانسوی‌ها بی‌خبر نبودند. خاطره تجربه جان لا هنوز تازه بود؛ نکر تا آخر مخالفت کرد و مجلس ملی از تیزبین‌ترین مردان زمانه تشکیل می‌شد؛ با این‌همه، خطابه میرابو کار را یکسره کرد. از آن پس هر انتشار تازه، آسان‌تر از قبلی تصویب می‌شد و سقف‌هایی که نمایندگان برای گردش پول گذاشته بودند، یکی‌یکی شکست. وقتی ارزش پول افت کرد، دولت به قانون حداکثر قیمت‌ها، وام اجباری و مجازات‌هایی تا حد اعدام متوسل شد اما سکه طلا ۲۵ فرانکی که در اوت ۱۷۹۵ معادل ۹۲۰ فرانک کاغذی بود، شش ماه بعد به ۷۲۰۰ فرانک رسید. به نوشته وایت، بار این فروپاشی را بیش از همه، مزدبگیران و کم‌سرمایگان کشیدند و حتی «مانداها»، پول تازه‌ای که قرار بود قابل‌اعتماد باشد، ظرف شش ماه به حدود سه درصد ارزش اسمی‌اش رسید.

کتاب «تورم پول فیات در فرانسه» بارها در سال‌های اخیر به چاپ رسیده و در میان هواداران سیاست پولی سخت، از جمله مکتب اتریش، جایگاه ویژه‌ای دارد. استفان دیلی، نویسنده‌ای آمریکایی و هم‌عصر وایت، در سال ۱۸۷۷ نوشت که عدد ۴۵ میلیارد فرانک که وایت برای حجم پول کاغذی فرانسه آورده نادرست است. منتقدان همچنین می‌گویند وایت وضعیت آمریکا را مستقیم بررسی نکرد و فقط با مثال فرانسه استدلال کرد. این کتاب را می‌توان روایتی روان و اثرگذار از یک بحران پولی خواند؛ به‌شرط آنکه به یاد داشته باشیم از دل یک مناقشه سیاسی بیرون آمده است.

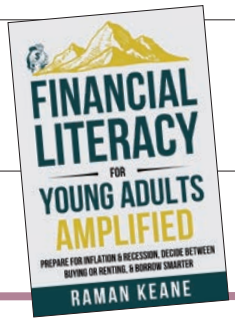


وقتی پول می‌میرد

نویسنده: آدام فرگوسن

تاریخ انتشار: ۱۹۷۵

در ۱۹۲۳ آلمان تقریباً به اقتصاد تهاتری بازگشته بود. با یک تکه زغال‌سنگ می‌شد بلیت سینما خرید و با یک پیراهن ابریشمی، یک بطری نفت. سیگار برگ گران‌قیمت، آثار هنری و جواهر را برای نان می‌دادند. در دسامبر همان سال، هر دلار ۴٫۲ تریلیون مارک ارزش داشت. مردم پس‌اندازشان را آب‌شده می‌دیدند و کاری از دستشان برنمی‌آمد. ریشه این وضع در جنگ جهانی اول بود. آلمان فقط ۱۴ درصد و بریتانیا ۳۰ درصد از هزینه‌های جنگ را از مالیات تأمین کرد. بقیه با وام یا مستقیم از بانک مرکزی، یعنی رایشس‌بانک، پرداخت شد. در ادامه فرانسه منطقه روهر را اشغال کرد، اعتصاب عمومی شروع شد و دولت پذیرفت دستمزد کارگران را بدهد. رئیس رایشس‌بانک هم تصمیم گرفت هر مقدار پول لازم است چاپ شود. آدام فرگوسن، روزنامه‌نگار بریتانیایی، این ماجرا را در کتاب «وقتی پول می‌میرد» روایت کرده است. او پژوهش را در ۱۹۷۳ شروع کرد، وقتی تورم بریتانیا حدود ۱۰ درصد بود. کتاب در ۱۹۷۵ چاپ شد و تورم در آن زمان به نزدیک ۲۵ درصد رسیده بود. ناشر آمریکایی کتاب می‌گوید هر دولتی که کسری بودجه دارد وسوسه می‌شود روز حساب را عقب بیندازد، به این امید که بهبود اقتصادی به‌موقع برسد ولی اگر نرسید چه؟ کتاب نسبتاً گمنام بود تا اینکه گزارش‌هایی منتشر شد که وارن بافت، سرمایه‌گذار میلیاردر آمریکایی، آن را به یک سرمایه‌گذار هلندی توصیه کرده است. قیمت نسخه‌های دست‌دوم از هزار دلار گذشت و ناشر آمریکایی در ۱۲ اکتبر ۲۰۱۰ آن را دوباره چاپ کرد. ناشر آمریکایی کتاب را برای هشداری درباره سیاست‌های پولی امروز عرضه کرده است اما منتقدان درباره اینکه ماجرای آلمان ۱۹۲۳ برای اقتصاد امروز هم درس دارد یا نه، محتاطانه. یورگن کرومفارت، استاد اقتصاد دانشگاه فنی برلین و عضو پیشین شورای کارشناسان اقتصادی آلمان، کتاب را روایتی تاریخی و قدرتمند می‌داند، ولی می‌گوید فرگوسن توضیح نمی‌دهد چاپ پول در چه شرایطی به تورم افسارگسیخته می‌انجامد و برای قضاوت درباره وضع امروز کمک چندانی نمی‌کند. باب مک‌تیر، رئیس پیشین بانک فدرال رزرو دالاس، قوت کتاب را در این می‌داند که با خاطرات، رنج آن دوران را ملموس می‌کند. هرچند او فدرال رزرو را شبیه رایشس‌بانک آن دوره نمی‌داند و مسیر آمریکا امروز را با مسیر آلمان یکی نمی‌بیند. با این همه، کتاب را یادآوری مفیدی از زیان‌های مرگ پول می‌داند.



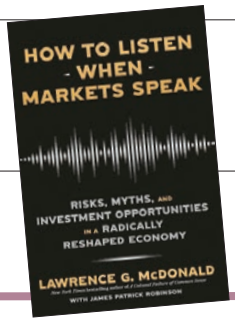
ارتقای سواد مالی جوانان

نویسنده: رامان کین

تاریخ انتشار: ۱ جولای ۲۰۲۴

مواجهه نسل جوان با چرخه‌های اقتصادی، اغلب پیش از آنکه با ابزار لازم برای درکشان مجهز شود آغاز می‌شود؛ تورم، رکود و نرخ بهره در زندگی روزمره حضور دارند اما معمولاً در قالب اصطلاحاتی مبهم و دور از تجربه شخصی آموزش داده می‌شوند. همین شکاف است که تصمیم‌هایی مانند خرید یا اجاره خانه یا شیوه وام‌گیری را به قلمرویی از حدس و تقلید از اطرافیان تبدیل می‌کند. پرسش کلیدی این است که آیا می‌توان این «سواد اقتصادی» را به‌جای واگذاری به شانس، به مهارتی عملی و قابل‌آموزش تبدیل کرد؟

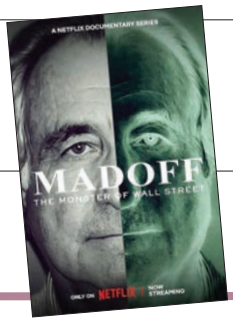
کتاب «ارتقای سواد مالی جوانان: آمادگی برای تورم و رکود، تصمیم‌گیری میان خرید یا اجاره و وام‌گیری هوشمندانه‌تر» نوشته رامان کین که در ژوئیه ۲۰۲۴ توسط انتشارات Prime Pacifica منتشر شده است، دقیقاً بر همین شکاف تمرکز دارد. این اثر دنباله کتاب نخست نویسنده با عنوان «Financial Literacy for Young Adults Simplified» است که به‌گفته منابع، با استقبال خوبی روبه‌رو شد و رویکردی «قابل‌همذات‌پنداری و عملی» به امور مالی شخصی ارائه داد. کین در معرفی خود اشاره می‌کند که در خانواده‌ای متوسط و بدون ایمنی مالی بزرگ شده و دشواری‌های زندگی از حقوق تا حقوق بعدی را تجربه کرده است؛ تجربه‌ای که انگیزه اصلی او برای پرداختن به آموزش مالی بوده است. ساختار کتاب حول دو دسته موضوع سازمان یافته است: نخست، موضوعاتی که فرد مستقیماً با آن‌ها روبه‌روست، مانند دریافت وام مسکن، مدیریت کارت اعتباری و وام‌ها؛ دوم، پدیده‌های اقتصادی که از کنترل فرد خارج‌اند اما تأثیر عمیقی بر زندگی او می‌گذارند، از جمله تورم، رکود و اقدامات فدرال رزرو. کین استدلال می‌کند که بسیاری از افراد بدون بررسی لازم و تنها با تقلید از دوستان یا خانواده تصمیم‌های مالی بزرگ می‌گیرند و همین مسئله ضرورت آموزش پیشگیرانه را برجسته می‌کند. از این منظر، کتاب نه صرفاً مجموعه‌ای از نکات کاربردی، بلکه تلاشی برای تغییر عادت‌های تصمیم‌گیری است. طبق نظر خوانندگان در سایت GoodReads، این کتاب را خوش ریتم و قابل فهم توصیف کرده‌اند. استفاده از سناریوهای واقعی در هر فصل، نقطه قوت دیگری است که توسط خوانندگان به آن اشاره شده است. این کتاب اثری مقدماتی و کاربردی است که برای مخاطب جوانی نوشته شده که می‌خواهد پیش از ورود به تصمیم‌های مالی بزرگ، زبان اقتصاد را بیاموزد.



چگونه به پیام بازارها گوش فرا دهیم

نویسندگان:
لارنس جی. مک‌دونالد و جیمز پاتریک رابینسون
تاریخ انتشار: ۲۶ مارس ۲۰۲۴

تصور بازگشت به «وضعیت عادی» اقتصادی، در سال‌های وال‌استریت و دفاتر دولتی همچنان زنده نگه داشته می‌شود اما این تصور بر نظریه‌هایی تکیه دارد که مدت‌هاست از اعتبار افتاده‌اند. به باور برخی تحلیل‌گران، جهان اقتصادی که می‌شناختیم و قواعد حاکم بر آن، به پایان رسیده است و شمار اندکی برای این واقعیت آماده‌اند. پرسشی که در این میان کمتر پرسیده می‌شود این است: اگر چارچوب قدیمی دیگر کارساز نیست، سرمایه‌گذار باید به کدام سیگنال‌ها گوش بسپارد؟ کتاب «چگونه به پیام بازارها گوش فرا دهیم: ریسک‌ها، باورهای نادرست و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در اقتصادی که به طور بنیادین دگرگون شده است» نوشته لارنس جی. مک‌دونالد و جیمز پاتریک رابینسون، در مارس ۲۰۲۴ توسط انتشارات Crown Currency منتشر شده است. مک‌دونالد، نویسنده کتاب پرفروش نیویورک‌تایمز، پیش‌تر به‌عنوان معاون بخش بدهی‌های شرکت‌های دچار تنگنای مالی و اوراق بهادار قابل‌تبدیل در برادران لمان فعالیت می‌کرد و از نزدیک شاهد نادیده‌گرفتن نشانه‌های هشدار پیش از فروپاشی آن شرکت بود. او بنیان‌گذار پلتفرم تحقیقات اقتصادی The Bear Traps Report است. مک‌دونالد در این کتاب مدل پیش‌بینی خود را ارائه می‌کند که پس از فروپاشی برادران لمان توسعه داده و بر پایه بیست‌ویک شاخص برای سنجش سلامت اقتصاد و تشخیص زودهنگام فرصت‌ها و خطرها استوار است. استدلال محوری کتاب این است که دهه پیش‌رو شاهد تورم پایدار، زنجیره‌ای از بحران‌های بدهی دولتی و شرکتی و انتقال سرمایه از دارایی‌های مالی به دارایی‌های سخت خواهد بود. به نوشته ناشر، کتاب صرفاً هشدار نمی‌دهد بلکه به خواننده کمک می‌کند روایت‌های واکنشی و تحلیل‌های بی‌پایه را کنار بگذارد و به یک استراتژی سرمایه‌گذاری تازه دست یابد. واکنش‌ها به کتاب ترکیبی از ستایش و تردید بوده است. نیال فرگوسن، مورخ هاروارد، پس از خواندن کتاب نگاهی دوباره به سبد سرمایه‌گذاری خود انداخت و آن را برای هر سرمایه‌گذاری که «در بازی پوست دارد» ضروری خواند. گیلیان تِت، ستون‌نویس فایننشال تایمز، نوشت که بینش‌های مک‌دونالد «تحریک‌آمیز، پرشور و گاه پیش‌گویانه» است و کتاب پاسخی قوی به هیجان فناوری و خوش‌بینی درباره فرود نرم ارائه می‌دهد. در سوی دیگر، برخی خوانندگان در آمازون نوشته‌اند که روایت کتاب گاه «گیج‌کننده» است و ایده‌ها با پرش‌های ناگهانی و ارجاع‌های شخصی به چهره‌های مالی پیش می‌رود.



مادوف

کارگردان: جو برلینگر
محصول سال: ۲۰۲۳

اعتماد، سرمایه اصلی بازارهای مالی است؛ اما همان‌جا که پول و قدرت در هم می‌آمیزند، این سرمایه می‌تواند به ابزاری برای فریب تبدیل شود. وقتی نهادی که قرار است ضامن اعتماد باشد، خود به صحنه بزرگ‌ترین خیانت مالی تاریخ بدل شود، پرسش‌ها دیگر به یک فرد محدود نمی‌شوند و به ساختاری اشاره می‌کنند که چنین فریبی را ممکن کرده است.

مجموعه مستند «Madoff: The Monster of Wall Street» به کارگردانی جو برلینگر، در چهار قسمت از نتفلیکس، روایت صعود و سقوط برنی مادوف، سرمایه‌گذار وال‌استریتی، را بازگو می‌کند. مجموعه بیش از یک سال پس از مرگ مادوف و چند هفته پس از فروپاشی صرافی ارز دیجیتال افت‌ایکس عرضه شد. داستان از حرفه او در معاملات سهام خرد در دهه ۱۹۶۰ آغاز می‌شود و به ساخت شرکت برنارد ال. مادوف سکیوریتیز می‌رسد؛ شرکتی که با جذب مشتریان ثروتمند، بازدهی‌های چشمگیری را وعده می‌داد. اما واقعیت این بود که او هیچ سرمایه‌گذاری‌ای انجام نمی‌داد و صرفاً پول مشتریان جدید را به مشتریان قدیمی می‌پرداخت؛ طرح پانزی که در زمان فروپاشی، به ۶۴ میلیارد دلار رسید.

نکته محوری مستند اما فراتر از خود مادوف است. برلینگر در مصاحبه‌ای با PBS تأکید می‌کند که برخلاف روایت رایج، آنچه مادوف انجام داد چندان پیچیده نبود و نشانه‌های هشدار فراوان بودند؛ آنچه او را برای دهه‌ها محافظت کرد، طمع واسطه‌های مالی و تنظیم‌کننده‌هایی بود که به وظیفه خود عمل نکردند. مستند با ترکیب مصاحبه با قربانیان، کارمندان سابق، خبرنگاران و مقامات اف‌بی‌آی و بازسازی‌های دراماتیک، این نظام معیوب را کالبدشکافی می‌کند. منتقدان این رویکرد را عموماً مؤثر دانسته‌اند؛ راجر ابرت نوشته که مستند، موضوعی بسیار پیچیده را به شکلی قابل‌فهم باز می‌کند و انگشت اتهام را به سمت کسانی نشانه می‌رود که عمداً چشم بر حقیقت بستند. گاردین نیز آن را به‌شدت سرگرم‌کننده خوانده اما همچنین به این موضوع اشاره کرده که دیگر سرگرم شدن با جنایت‌های مالی مردان غیر پاسخگو کافیست! «مادوف» در نهایت مجموعه‌ای است درباره یک فریب، اما مهم‌تر از آن، درباره نظامی مالی است که به گفته سازندگانش، ترجیح داد به رفتار مشکوک او چشم ببندد؛ نظامی که در آن، وقتی طمع در میان باشد، پرسشگری جای خود را به نگاه کردن به سمت دیگر می‌دهد.



دزدی

کارگردانان: دِرک دانین، نیک فرو و مارتین دزموند رو
محصول سال: ۲۰۲۱

بحران‌های اقتصادی در نگاه نخست، پدیده‌هایی کلان به نظر می‌رسند؛ اما ردپای آن‌ها را می‌توان در تصمیم‌های کوچک و شخصی نیز جست. وقتی فشارهای مالی از حدی فراتر می‌رود، برخی افراد به جای مسیرهای متعارف، راه‌هایی را انتخاب می‌کنند که اگرچه غیرقانونی‌اند، در لحظه به نظر می‌رسد تنها گزینه پیش‌روست. اما مرز میان «عقلانیت ابزاری» و «محاسبه غلط» کجاست؟

مجموعه مستند «Heist» در شش قسمت و با کارگردانی دِرک دانین، نیک فرو و مارتین دزموند رو، سه سرقت بزرگ از دل تاریخ معاصر آمریکا را روایت می‌کند. هر پرونده در دو قسمت بازگو می‌شود: قسمت نخست به برنامه‌ریزی و اجرا اختصاص دارد و قسمت دوم پیامدها و هزینه‌هایی را نشان می‌دهد که سارقان پس از واقعه متحمل شده‌اند. یکی از این پرونده‌ها به سرقت حدود ۳.۱ میلیون دلار از یک کامیون زره‌پوش در لاس‌وگاس در سال ۱۹۹۳ بازمی‌گردد. پرونده دوم، ماجرای «هواپیمای پول» است؛ سرقتی که در آن کارلس مونزون، مهاجری کوبایی‌تبار، برای تأمین هزینه‌های سنگین فرزندخواندگی، با الهام از برنامه‌های تلویزیونی جنایی، نقشه‌ای برای سرقت ۷.۴ میلیون دلار از فرودگاه میامی طراحی می‌کند. پرونده سوم نیز به «پی‌یِ گیت» می‌پردازد؛ سرقت صدها بطری ویسکی کمیاب «پی‌یِ ون وینکل» از کارخانه بافلو تریس در کنتاکی در سال ۲۰۱۳، آن‌هم در شرایطی که به گفته کارمندان، برداشتن بطری‌ها تا حدی رویه‌ای عادی در محیط کار تلقی می‌شد. نکته متمایزکننده مجموعه در نحوه روایت آن است. دانین در مصاحبه با فوربس تصریح می‌کند که هدفشان ساخت مجموعه‌ای سرگرم‌کننده بوده اما در عین حال می‌خواسته‌اند «انگیزه انسان‌ها از انجام این کارها» را واکاوی کنند و میان «درک کردن» و «توجیه کردن» تمایز قائل شوند. به همین دلیل، قسمت دوم هر پرونده به‌طور نظام‌مند نشان می‌دهد که سودهای یک‌باره چگونه با هزینه‌هایی جبران‌ناپذیر همراه می‌شوند؛ هزینه‌هایی که روابط خانوادگی و آزادی فردی را هدف می‌گیرند. در نهایت، آنچه این مجموعه را برای تحلیل اقتصادی معنادار می‌کند، نه صرفاً مبالغ سرقت‌شده، بلکه منطق تصمیم‌گیری عاملان آن است؛ افرادی که در ظاهر «عادی» توصیف می‌شوند و انگیزه‌هایی چون ناتوانی در تأمین هزینه‌های فرزندخواندگی یا فروپاشی روابط شخصی، آن‌ها را به محاسبه‌ای سوق می‌دهد که در آن، ریسک دستگیری در برابر پاداش یک‌باره، به‌ظاهر منطقی جلوه می‌کند.

طبقه ۱۶

تجربه‌های شنیدنی دنیای فناوری

پادکست «طبقه ۱۶» (Tabaghe16) یک برنامه گفت‌وگومحور در حوزه فناوری، کسب‌وکار و فرهنگ است که توسط «سهیل علوی» میزبانی می‌شود. در این پادکست، دوستان در آپارتمان طبقه شانزدهم او در شهر تورنتو گرد هم می‌آیند تا گفت‌وگوهایی جذاب و شنیدنی درباره استارت‌آپ‌ها، فناوری و جنبه‌های گوناگون زندگی داشته باشند.

این پادکست با ساختاری صمیمی و بی‌تکلف، فضایی فراهم می‌کند تا شنوندگان در جریان گفت‌وگوهای عمیق و متنوع قرار بگیرند. محور اصلی این برنامه، همان‌طور که در معرفی آن آمده است، پرداختن به دنیای استارت‌آپ‌ها و فناوری در کنار موضوعات مختلف زندگی است؛ ترکیبی که آن را به برنامه‌ای جذاب برای علاقه‌مندان این حوزه‌ها تبدیل کرده است.

«طبقه ۱۶» را می‌توان از طریق پلتفرم‌های اصلی پخش پادکست مانند یوتیوب، اپل، اسپاتیفای، کست‌باکس و سایر سرویس‌های استریم دنبال کرد. این برنامه برای کسانی که به دنبال محتوایی فارسی‌زبان در زمینه فناوری، کارآفرینی و مباحث پیرامون زندگی هستند، انتخابی مناسب به شمار می‌رود.

اپیزودهای پیشنهادی

اپیزود ۲۱۲: شیرین مجرد، مدیر محصول گوگل



در این قسمت از پادکست طبقه ۱۶، شیرین مجرد، مدیر محصول «گوگل» در حوزه هوش مصنوعی شخصی، مهمان برنامه است. او روی زیرساخت شخصی‌سازی و بازیابی اطلاعات کار می‌کند و پیش از گوگل در اپل روی جست‌وجوی Apple Maps فعالیت داشته است. مسیر حرفه‌ای او از دکترای یادگیری ماشین و علم داده در حوزه‌های بانکداری و آموزش به ساخت محصول رسیده است. در این گفت‌وگو درباره مهاجرت و زندگی در سان‌فرانسیسکو، مسیر ورود به اپل و گوگل، تفاوت مدیریت محصول و پروژه، و رقابت شرکت‌های هوش مصنوعی برای ساختن دستیار شخصی صحبت شده است. همچنین موضوعاتی مانند حافظه و حریم خصوصی، آینده رابط‌های کاربری، فرصت استارت‌آپ‌ها، کاربابی با هوش مصنوعی و اهمیت یادگیری‌زدایی در دنیایی که مدام تغییر می‌کند بررسی می‌شود. این اپیزود برای علاقه‌مندان به هوش مصنوعی، مدیریت محصول و تحولات دنیای کار، گفت‌وگویی شنیدنی ارائه می‌دهد.

اپیزود ۲۰۹: رضا عابدی، مدیر ارشد مهندسی انرژی و شارژینگ در تسلا



در نخستین اپیزود پادکست طبقه ۱۶ که در سان‌فرانسیسکو ضبط شده، رضا عابدی، مدیر ارشد مهندسی انرژی و شارژینگ در «تسلا»، مهمان برنامه است. او مهندسی برق خوانده و مسیرش از دانشگاه علم و صنعت و دانشگاه شریف به دکترای برق در آمریکا، سپس مرسدس بنز و در نهایت تسلا رسیده است. بخش بزرگی از کار او در سال‌های اخیر روی تکنولوژی‌های مرتبط با انرژی، ذخیره‌سازی انرژی و شارژ خودروهای برقی متمرکز بوده است. در این گفت‌وگو، زندگی در سان‌فرانسیسکو، مهاجرت، محیط و قرار گرفتن در جای درست بررسی می‌شود. همچنین مسیر رضا از مهندسی برق تا صنعت خودرو، مرسدس بنز و ماشین برقی و ورود به سیلیکون‌ولی، پیوستن به تسلا و تجربه مصاحبه و تفاوت فرهنگ مهندسی در تسلا و مرسدس بنز از موضوعات این اپیزود است. بخش‌هایی از برنامه به نسل جدید شارژرهای تسلا و تکنولوژی شارژ سریع، طرز فکر ایلان ماسک و دیدن آینده تکنولوژی، آینده باتری و انرژی و ذخیره‌سازی برق و خانه و شبکه برق و ماشین به‌عنوان منبع انرژی اختصاص دارد. در ادامه نیز هوش مصنوعی و آینده مهندسی و کار مطرح می‌شود. این اپیزود با مرور تجربه‌های رضا عابدی در صنعت خودرو و انرژی، تصویری از مسیر حرفه‌ای او و موضوعات مرتبط با انرژی، شارژ خودروهای برقی و آینده تکنولوژی ارائه می‌دهد.

اپیزود ۲۰۰: سعید محمدی، خالق و بنیان‌گذار دیجی‌کالا



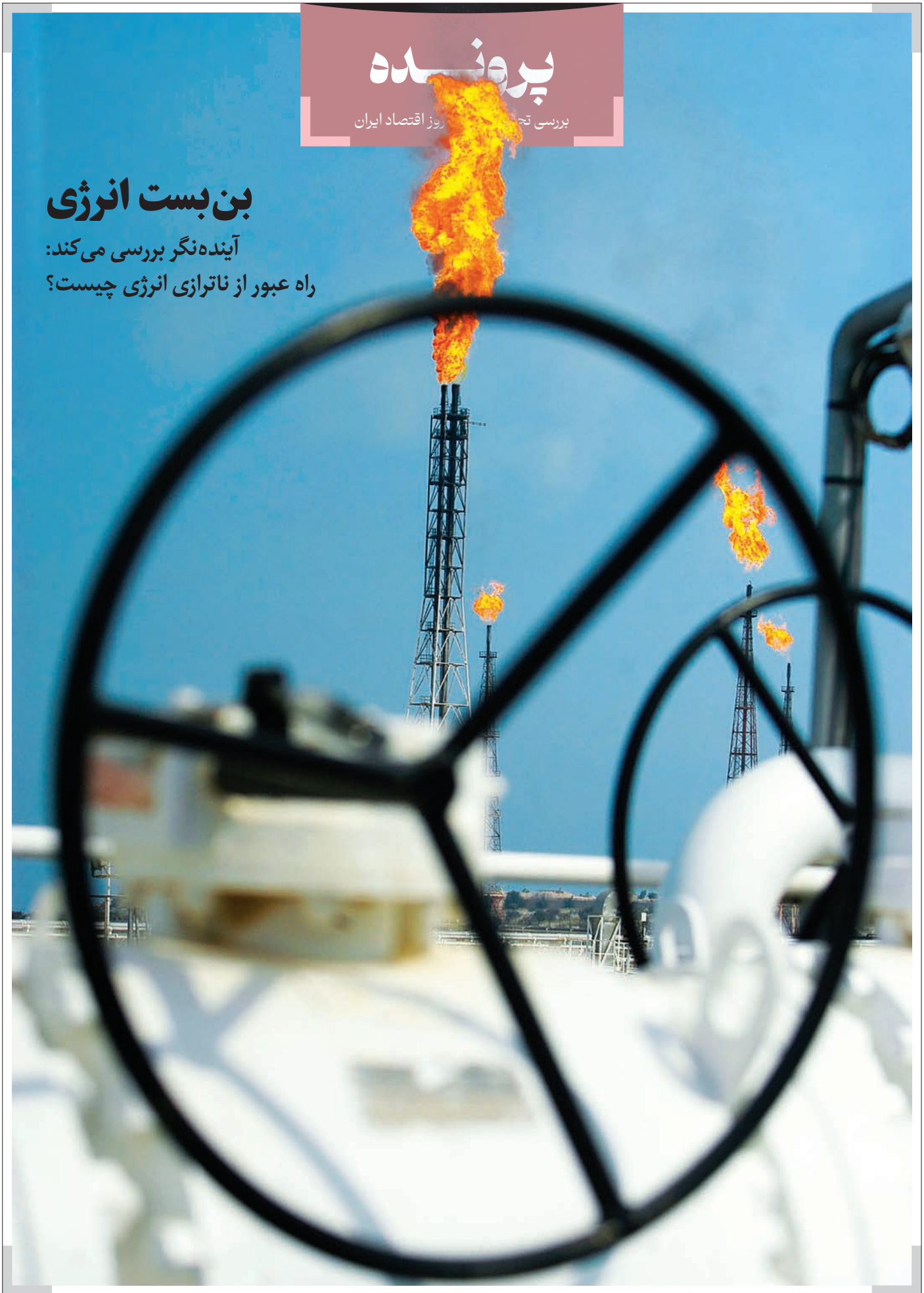
در این اپیزود، سعید محمدی، بنیان‌گذار و مدیرعامل گروه «دیجی‌کالا»، مهمان برنامه است. او یکی از کلیدی‌ترین افرادی معرفی می‌شود که مسیر اقتصاد دیجیتال و تجارت الکترونیک را در ایران باز کرد. سعید محمدی با نگاهی استراتژیک و پس از گذراندن دوره MBA، در سال ۱۳۸۵ دیجی‌کالا را استارت زد و در طول این بیست سال آن را از یک سایت کوچک فروش کالای دیجیتال به یک هولدینگ بزرگ در لایه تکنولوژی و لوجستیک کشور تبدیل کرد؛ مجموعه‌ای که حالا شرکت‌هایی مانند دیجی‌پی، دیجی‌اکسپرس و دیجی‌فای را زیر چتر خود دارد. او که این روزها به همراه برادرش حمید بیشتر روی هدایت استراتژیک گروه تمرکز دارد، بیشترین سهم را در رشد کردن زیرساخت‌های نوین بازار ایران داشته است. موضوعاتی از جمله مدیریت انرژی و عصر کدنویسی، ساختار جدید هولدینگ دیجی‌کالا، فاوندرز مود و مدیریت بحران، سقوط قدرت خرید در بازار، آینده دیجی‌بانک و لنتک، پنجره فرصت‌های منطقه‌ای استارت‌آپ‌ها، بحران ناترازی انرژی و آب، حاکمیت شرکتی و همراه اول، پروژه داینامیک پرایسینگ و مارکت‌پلیس و جنون کارآفرینی و فریضه امیدواری در این گفت‌وگو مطرح می‌شود.

پرونده

بررسی تحولات روز اقتصاد ایران

بن‌بست انرژی

آینده‌نگر بررسی می‌کند:
راه عبور از ناترازی انرژی چیست؟



عکس: رضا معطریان

هزینه ناترازی گاز؛ وقتی زنجیره تولید پاره می‌شود

توقف در گلوگاه انرژی

بحران در زیرساخت و قیمت پایین، گازِ تولید را تمام کرده است

مریم بابایی
پژوهشگر اقتصادی

بحـران ناترازی انـرژی از جملـه گاز، تبدیل بـه یکی از گلوگاه‌های اصلی اقتصاد ایران شده است. آسیب‌های وارده به زیرساخت‌های انتقال و افت کارایی سیستم‌های توزیع، نه‌تنها امنیت انرژی را تهدید می‌کند، بلکه با قطع ناگهانی جریان گاز، صنایع را در وضعیت تعلیق و ورشکستگی قرار داده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد ناترازی گاز در ایران، بیش از آنکه یک بحران مصرف باشـد، نشانه‌ای از فرسودگی عمیق زیرساخت‌های تولید و انتقال است. با کاهش کارایی شبکه و آسیب به ظرفیت‌های استخراجی، شکاف میان عرضه و تقاضا به شکلی بی‌سابقه افزایش یافته و در این میان، صنایع که ستون فقرات اقتصاد هستند، به قربانیان اصلی این فرسودگی ساختاری تبدیل شده‌اند.

در حال حاضر هشدارها در مورد تشدید کمبود گاز در زمستان ۱۴۰۵ جدی‌تر شده است. در شـرایطی که کشور طی سال‌های اخیر همواره با ناترازی مزمن انرژی از جمله ناترازی گاز روبه‌رو بوده اسـت، جنگ و آسیب گسترده به تاسیسات نفتی جنوب، ابعاد این ناترازی را عمیق‌تر کرده است. علاوه بر صنایع که طی سال‌های اخیر از اولین قربانیان کمبود گاز بوده‌اند، آمارها و اعداد و ارقام حاکی از این است که تامین گاز بخش خانگی نیز امسال با چالش روبه‌روست.

شرکت ملی گاز ایران، اعلام کرده با وجود بازگشت بخشی از ظرفیت تولید گاز تا مهر ۱۴۰۵، کشـور در زمستان امسال همچنان با کسـری روزانه ۱۳۰ میلیون مترمکعب گاز نسبت به سال گذشته مواجه خواهد بود. براساس این گزارش در پی آسیب‌هایی که به تأسیسات گازی کشور وارد شد، حدود ۲۳۰ میلیون مترمکعب در روز از ظرفیت تولید گاز از مدار خارج شد.

بررسی‌ها حاکی از این است که حملات گسترده به تأسیسات پارس جنوبی و پالایشگاه‌های گازی، روزانه ۲۳۰ میلیون مترمکعب از ظرفیت تولید را از مدار خارج کرده و کسری گاز کشور را به حدود ۱۰۰ میلیارد مترمکعب رسانده است. به تازگی محمدرضا عارف، معاون اول رئیس‌جمهور، با ارائه آماری قابل توجه از وضعیت تأمین گاز کشور در آستانه فصل سرد اعلام کرد ایران به دلیل خسـارت‌های ناشی از جنگ با کمبود ۱۰۰ تا ۲۵۰ میلیون مترمکعب گاز مواجه است. اسماعیل سقاب اصفهانی، معاون رئیس‌جمهور و رئیس سازمان بهینه‌سازی و مدیریت راهبردی انرژی نیز، با اشاره به وضعیت جدید ناترازی گاز عنوان کرده ناترازی گاز کشور پیش از جنگ حدود ۴۵ میلیارد مترمکعب بوده است، اما آسیب‌های واردشده به زیرساخت‌ها این شکاف را به حدود ۱۰۰ میلیارد مترمکعب رسانده است. به گفته سقاب اصفهانی، تولید سالانه گاز کشور نیز از حدود ۲۹۷ میلیارد مترمکعب به ۲۴۲ میلیارد مترمکعب کاهش یافته است؛ یعنی حدود ۵۵ میلیارد مترمکعب از تولید سالانه گاز تحت تأثیر آسیب‌های واردشده به زیرساخت‌های کشور قرار گرفته است.

صنایع اما بیشـترین آسیب را از ناترازی گاز متحمل می‌شوند. بر اساس پیش‌بینی‌ها، صنایع ایران در زمسـتان ۱۴۰۵ بین ۶۰ تا ۷۰ روز با قطعی گاز مواجه خواهند شد. موضوعی که تبعات متعددی برای اقتصاد کشور به دنبال دارد.

کالبدشکافی بحران؛ راز ناترازی

بحران ناترازی گاز در ایران، فراتر از یک چالش سـاده در حوزه انرژی، به یک گره سـاختاری در اقتصاد کلان کشور تبدیل شده است که ابعاد فنی، اقتصادی و سیاست‌گذاری دارد. این پدیده که در سال‌های اخیر شدت یافته، از تضاد میان نرخ پایین قیمت گاز و هزینه‌های واقعی تولید و توزیع نشأت می‌گیرد و در نهایت به یک چرخه معیوب منجر می‌شود که در آن، عدم تخصیص صحیح منابع، مانع از توسعه زیرساخت‌های لازم برای پاسخگویی به تقاضای فزاینده می‌شود.

بررسی‌های اقتصادی نشان می‌دهد ریشه اصلی این بحران را باید در سیاست‌های قیمت‌گذاری جستجو کرد. پایین نگه داشتن مصنوعی قیمت گاز برای بخش‌های صنعتی و خانگی، اگرچه در کوتاه‌مـدت به عنوان ابزاری برای حمایـت از مصرف‌کننده عمل کرده، اما در میان‌مدت منجر به کاهش چشمگیر سودآوری پروژه‌های توسعه‌ای شده است. زمانی که بازگشت سرمایه در پروژه‌های اسـتخراج و پالایش گاز به دلیل قیمت‌های پایین، غیرقابل‌جذب باشد، بخش خصوصی و حتی سـرمایه‌گذاران خارجی تمایلی به ورود به این حوزه نخواهند داشـت. این امر باعث می‌شود که فناوری‌های مورد نیاز برای افزایش بهره‌وری و کاهش اتلاف گاز در میادین قدیمی، به دلیل نبود بودجه و تکنولوژی، نادیده گرفته شود و ظرفیت تولید در برابر رشد تقاضا، عقب بماند.

از سـوی دیگر، تغییر ماهیت مصرف گاز در ایران، ابعاد بحران را پیچیده‌تر کرده اسـت. در گذشته، گاز عمدتاً سـوختی برای تولید برق و مصارف خانگی بود، اما امروزه صنایع استراتژیک نظیر پتروشیمی‌ها، فولاد و سیمان به مصرف‌کنندگان اصلی تبدیل شده‌اند. این وابستگی متقابل میان بخش انرژی و بخش تولید، یعنی هرگونه افت فشار در شبکه گاز یا ناترازی در تولید، می‌تواند مستقیماً بر زنجیره ارزش تولید ملی و توان صادراتی کشور اثر بگذارد. در واقع، ناترازی گاز دیگر تنها یک مشکل در بخش خانگی نیست، بلکه تهدیدی برای امنیت صنعتی و توسعه اقتصادی کشور محسوب می‌شود.

علاوه بر مسـائل اقتصادی، چالش‌های زیرساختی و محدودیت‌های فناورانه نیز نقش پررنگی در تشدید این وضعیت ایفا می‌کنند. شبکه انتقال و توزیع گاز ایران در بسیاری از بخش‌ها نیازمند نوسازی است تا بتواند پیک‌های مصرف در فصل زمستان را مدیریت کند. از سوی دیگر، تحریم‌های بین‌المللی و محدودیت در دسترسی به تکنولوژی‌های پیشرفته استخراج و مدیریت میادین، سرعت توسعه ظرفیت‌های جدید را به شـدت کاهش داده است. این موضوع باعث شده تا شکاف میان تقاضای رو به رشـد ناشـی از توسعه صنعتی و ظرفیت‌های ثابت یا رشـد کند تولید، روز به روز عمیق‌تر شود.

در مسیر بن‌بست؛ تقابل ناتمام عرضه و تقاضا

در بررسی وضعیت امنیت انرژی در ایران، مسئله ناترازی گاز به عنوان یکی از حیاتی‌ترین چالش‌های اقتصادی و فنی مطرح است. ناترازی در اینجا به معنای شکاف میان حجم گاز تولید شده و حجم گاز مورد نیاز برای پاسخگویی به تقاضای بخش‌های مختلف (خانگی، صنعتی و نیروگاهی) است. اگرچه ایران در جایگاه‌های برتر جهانی تولیدکننده گاز قرار دارد، اما این ثروت طبیعی به دلیل عدم توازن در الگوی مصرف و محدودیت‌های زیرساختی، همواره با چالش پایداری مواجه بوده است.

براساس مطالعات اقتصادی، یکی از مؤلفه‌های اصلی در این معادله، الگوی مصرف غیریکنواخت است. تقاضای گاز در ایران به شدت تحت تأثیر عوامل اقلیمی است؛ به طوری که در فصل زمستان، تقاضای بخش خانگی به دلیل نیاز به گرمایش، با جهشـی چشمگیر روبه‌رو می‌شود. این جهش فصلی، فشار بی‌سابقه‌ای بر شبکه انتقال و توزیع وارد کرده و باعث می‌شود که ظرفیت تولید موجود، برای پوشش همزمان نیازهای خانگی و نیازهای مداوم صنایع کافی نباشد. در واقع، ناترازی در ایران از یک مشـکل سـاده کمبود ماده، به یک بحران مدیریت جریان انرژی در زمان‌های اوج مصرف تبدیل شده است. علاوه بر جنبه‌های فصلی، یک ناترازی ساختاری نیز در میان است که ریشه در تغییر ماهیت اقتصاد ایران دارد. با گسترش صنایع سنگین نظیر پتروشیمی، فولاد و نیروگاه‌های بزرگ، سهم بخش صنعتی و تولید برق از سبد مصرف گاز به طور مداوم در حال افزایش است. از سوی دیگر، نرخ رشد ظرفیت‌های تولیدی و توسعه میادین جدید، با سرعت تقاضای صنعتی برابری نمی‌کند. این عدم همگامی میان رشد تقاضا و توسعه زیرساخت‌ها، باعث شده است که شکاف میان تولید و مصرف، حتی در غیر از فصل زمستان نیز به شکلی محسوس احساس شود.

علاوه بـر این، عوامل فنی و تکنولوژیک نیز به عمیق‌تر شـدن ایـن ناترازی کمک می‌کنند. فرسـودگی خطوط انتقال و نیاز به بازسازی زیرساخت‌های توزیع، بخشی از گاز تولید شده را در مسیر انتقال از دست می‌دهند. همچنین، با افزایش سن میادین گاز، چالش‌های فنی در استخراج و کاهش بازدهی میادین، مانع از آن می‌شود که ظرفیت تولید با نرخ رشد تقاضا همگام شود. از سوی دیگر، محدودیت‌های حاصل از تحریم‌ها نیز توانایی کشور برای دسترسی به فناوری‌های پیشرفته جهت بهینه‌سازی فرآیند تولید و کاهش اتلاف انرژی را با محدودیت‌های جدی مواجه کرده است.

در نهایت، پیامد این ناترازی، ایجاد یک چرخه تقابل میان بخش‌های مختلف اقتصاد است. در دوره‌های بحرانی، دولت‌ها ناچار به مدیریت تقاضا از طریق اولویت‌بندی مصرف هستند که این امر منجر به کاهش تولید در صنایع و در نتیجه کاهش سودآوری و توان رقابتی کشور می‌شود. بنابراین، رفع ناترازی گاز در ایران تنها با افزایش صرفِ تولید میسر نیست، بلکه نیازمند یک استراتژی جامع

از منظر اقتصادی و مدیریت سیستم، مصرف خانگی در ایران با چالش «تضاد منافع» میان بخش‌های مختلف روبه‌روست. از یک سو، نیاز به حفظ قیمت‌های پایین برای حمایت از خانوارها وجود دارد و از سوی دیگر، این قیمت‌گذاری پایین می‌تواند منجر به عدم توجه مصرف‌کنندگان به بهینه‌سازی مصرف شود.

شامل اصلاح ساختار قیمت‌گذاری، نوسازی زیرساخت‌های انتقال و به‌ویژه، مدیریت هوشمند تقاضا در بخش‌های پرمصرف اســت تا توازن میان نیازهای حیاتی اجتماعی و الزامات توسعه صنعتی برقرار شود.

گاز خانگی، قاتل تولید؟

بخش خانگی در ساختار مصرف انرژی ایران، نقشی فراتر از یک مصرف‌کننده ساده ایفا می‌کند؛ این بخش به دلیل حجم بالای جمعیت و گسترش روزافزون شبکه گازرسانی، به یکی از متغیرهای اصلی و تعیین‌کننده در محاسبات ناترازی انرژی کشور تبدیل شده است. تحلیل رفتار مصرفی در این حوزه نشان می‌دهد که تقاضای خانگی نه تنها از نظر حجم مطلق، بلکه از نظر الگوی زمانی و فصلی، چالش‌های ساختاری پیچیده‌ای را برای مدیریت شبکه انرژی ایجاد کرده است.

یکی از ویژگی‌های بنیادین مصرف گاز در بخش خانگی، ماهیت فصلی و نوسانی آن است. تقاضا در این بخش به شدت با تغییرات اقلیمی و دمای محیط گره خورده است. در طول سال، منحنی تقاضا در بخش خانگی شکلی بسیار متمایز به خود می‌گیرد؛ به طوری که در ماه‌های گرم، مصرف در پایین‌ترین سطح خود قرار دارد، اما با ورود فصل سرما، با جهشی بسیار تند و تیز روبه‌رو می‌شود. این «پیک مصرف» در ماه‌های سرد سال، فشار بی‌سابقه‌ای بر زیرساخت‌های تولید، انتقال و توزیع وارد می‌کند. ناتوانی در مدیریت این جهش‌های ناگهانی، عامل اصلی بروز بحران‌های انرژی در زمستان‌ها و ضرورت مداخلات مدیریتی برای مدیریت تقاضا است.

بررسی‌ها نشان می‌دهد عوامل متعددی در افزایش مداوم تقاضای خانگی نقش داشته‌اند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها، موفقیت در گسترش شبکه گازرسانی است. در دهه‌های اخیر، تلاش برای برقراری عدالت در دسترسی به انرژی منجر به رساندن گاز به مناطق وسیعی از کشور شده است. اگرچه این امر دستاوردی بزرگ در توسعه زیرساخت‌ها محسوب می‌شود، اما همزمان باعث شده است که تعداد سرانه‌های مصرف‌کننده به طور تصاعدی افزایش یابد. این گسترش جغرافیایی، اگر با توسعه متناسب در ظرفیت تولید و زیرساخت‌های ذخیره‌سازی همراه نباشد، می‌تواند منجر به فشار مضاعف بر شبکه در زمان‌های بحرانی شود. علاوه بر این، رشد جمعیت و تغییر در سبک زندگی خانوارها نیز از دیگر محرک‌های این روند رو به رشد است.

از منظر اقتصادی و مدیریت سیستم، مصرف خانگی در ایران با چالش «تضاد منافع» میان بخش‌های مختلف روبه‌روست. از یک سو، نیاز به حفظ قیمت‌های پایین برای حمایت از خانوارها وجود دارد و از سوی دیگر، این قیمت‌گذاری پایین می‌تواند منجر به عدم توجه مصرف‌کنندگان به بهینه‌سازی مصرف شود. همچنین، وقتی تقاضای خانگی در دوران پیک به شدت بالا می‌رود، فضای کافی برای تأمین نیاز صنایع استراتژیک کاهش می‌یابد که این امر می‌تواند منجر به اختلال در زنجیره تولید و کاهش بهره‌وری اقتصادی شود.

در نهایت، مقابله با چالش‌های مصــرف گاز در بخش خانگی نیازمند گــذار از رویکردهای صرفاً عرضه-محور به ســمت رویکردهای مدیریت تقاضا است. این امر مستلزم سرمایه‌گذاری در فناوری‌های هوشمند مدیریت شبکه، ارتقای سطح بازدهی تجهیزات گرمایشی خانگی و همچنین اتخاذ سیاســت‌های قیمت‌گذاری هوشمندی است که ضمن حفظ حمایت از اقشار آسیب‌پذیر، مصــرف غیربهینه را در زمان‌های پیک کاهش دهد. تنها از طریق این هماهنگی میان توســعه زیرساخت و اصلاح الگوهای مصرف است که می‌توان پایداری انرژی را در بخش خانگی تضمین کرد

صنایع در تنگنای گاز

کمبود گاز در ایران، به ویژه زمانی که به دلیل اولویت‌بندی مصرف در بخش خانگی در فصل زمستان رخ می‌دهد، پیامدهای زنجیره‌ای و عمیقی برای بخش صنعت دارد. این مسئله فراتر از یک وقفه موقت در تولید است و می‌تواند به عنوان یک مانع ساختاری در مسیر توسعه اقتصادی عمل کند.

اختلال در زنجیره تولید و کاهش خروجی: مستقیم‌ترین اثر کمبود گاز، توقف یا کاهش ظرفیت عملیاتی واحدهای صنعتی است. صنایعی که سوخت اصلی آن‌ها گاز است، مانند صنایع پتروشیمی، فولاد، ســیمان و تولید محصولات شــیمیایی، در مواجهه با محدودیت عرضه، مجبور به کاهش تولید یا حتی توقف کامل خطوط تولید می‌شوند. این امر منجر به عدم تحقق برنامه‌های تولیدی، کاهش موجودی محصولات در بازار و در نهایت، اختلال در زنجیره تأمین کالاهای واســطه‌ای و نهایی می‌شود.

کاهــش توان رقابت‌پذیری در بازارهای جهانی: صنایع پتروشــیمی و فــولاد ایران، از جمله بخش‌هایی هســتند که پتانســیل بالای صادراتی دارند. با این حال، ناپایداری در تأمین انرژی، هزینه‌های پنهان بسیاری را به این صنایع تحمیل می‌کند. زمانی که یک واحد صنعتی به دلیل کمبود گاز مجبور به تغییر سوخت (مثلاً استفاده از مازوت یا گاز مایع که قیمت و کیفیت متفاوتی دارند) یا کاهش تولید می‌شــود، هزینه تمام‌شده محصول افزایش یافته و قابلیت رقابت با رقبای بین‌المللی که از انرژی پایدار و ارزان اســتفاده می‌کنند، از بین می‌رود. این موضوع در بلندمدت سهم ایران از بازارهای جهانی را تهدید می‌کند. اثرات مالی و کاهش سودآوری: کمبود گاز آثار مالی سنگینی بر ترازنامه شرکت‌های صنعتی وارد می‌کند. از یک سو، توقف تولید به معنای از دست رفتن درآمد حاصل از فروش کالا است، و از سوی دیگر، هزینه‌های ثابت (مانند حقوق کارکنان، استهلاک ماشین‌آلات و بهره بانکی) همچنان به جریان دارند. علاوه بر این، اگر صنایع برای جبران کمبود گاز مجبور به خرید سوخت‌های جایگزین گران‌تر شوند، حاشیه سود آن‌ها به شدت کاهش یافته و توانایی سرمایه‌گذاری مجدد برای توسعه و نوسازی را از دست می‌دهند.

آسیب به زیرساخت‌ها و تجهیزات صنعتی: توقف‌های ناگهانی و مکرر در فرآیندهای تولیدی، به‌ویژه در صنایع فرآیندی مانند پتروشــیمی‌ها، می‌تواند آســیب‌های فیزیکی جبران‌ناپذیری به تجهیزات وارد کند. بسیاری از فرآیندهای شیمیایی و حرارتی به گونه‌ای طراحی شده‌اند که باید در شــرایط پایدار کار کنند. تغییرات ناگهانی در فشار یا جریان سوخت می‌تواند منجر به آسیب به کوره‌ها، راکتورها و سیستم‌های کنترل شود که تعمیر و نگهداری آن‌ها هزینه‌های گزافی را به واحدهای صنعتی تحمیل می‌کند.

اثرات کلان اقتصادی و نرخ تورم: در سطح کلان، تبعات کمبود گاز از مرز صنعت فراتر رفته و به اقتصاد مصرف‌کننده سرایت می‌کند. کاهش تولید در صنایع پایه (مانند فولاد و پتروشیمی) منجر به افزایش قیمت کالاهای مصرفی در بازار می‌شود که این امر فشار تورمی را بر جامعه افزایش می‌دهد. همچنین، کاهش فعالیت صنایع به معنای کاهش نرخ اشتغال و کاهش ارزش افزوده تولید شده است که در نهایت بر رشد اقتصادی کشور اثر منفی می‌گذارد.

قیمت ارزان، هزینه سنگین

بررسی‌های اقتصادی حاکی از این است که در اقتصاد انرژی، رابطه میان قیمت و رفتار مصرف‌کننده یکی از بنیادی‌ترین اصول اســت؛ با این حال، در ســاختار اقتصادی ایران، سیاست قیمت‌گذاری دســتوری به یکی از عوامل اصلی تداوم و تشــدید ناترازی گاز تبدیل شده است. این سیاست که با هدف حمایت از مصرف‌کنندگان و کنترل تورم در بخش‌های مختلف اتخاذ می‌شود، اگرچه در کوتاه‌مدت پیامدهای اجتماعی مثبتی دارد، اما در بلندمدت هزینه‌های سنگینی را بر امنیت انرژی و پایداری تولید صنعتی تحمیل می‌کند. ریشه اصلی بحران ناترازی در قیمت‌گذاری دستوری، عدم انطباق میان قیمت تعیین‌شده و هزینه واقعی تولید و توزیع گاز نهفته است. هنگامی که قیمت گاز در بخش‌های صنعتی و نیروگاهی به شدت کمتر از نرخ واقعی بازگشت سرمایه و هزینه‌های عملیاتی در نظر گرفته می‌شود، انگیزه اقتصادی برای سرمایه‌گذاری در میادین جدید و به‌روزرسانی فناوری‌های اســتخراج و پالایش از بین می‌رود. این امر منجر به فرسودگی زیرساخت‌ها و کاهش بهره‌وری می‌شود؛ یعنی در حالی که تقاضا به دلیل توسعه صنعتی رو به افزایش است، ظرفیت تولید به دلیل عدم جذابیت اقتصادی برای سرمایه‌گذاران، در سطحی پایین باقی می‌ماند.

علاوه بر این، قیمت‌گذاری پایین، پیامدهای رفتاری نامطلوبی در الگوی مصرف ایجاد می‌کند. از منظر اقتصاد، قیمت پایین به معنای کاهش حساسیت مصرف‌کننده به اتلاف انرژی است. در بخش‌های صنعتی، قیمت‌های بسیار پایین می‌تواند انگیزه صنایع برای سرمایه‌گذاری در فناوری‌های بهینه و کاهش ضریب مصرف را از بین ببرد. در نتیجه، صنایع با الگوی مصرف غیربهینه، حجم عظیمی از گاز را مصرف می‌کنند که در زمان‌های بحرانی و پیک مصرف، مستقیماً منجر به بروز ناترازی و ضرورت قطع گاز از همان صنایع می‌شــود. این چرخه، تضادی میان اهداف توسعه‌ای و واقعیت‌های تأمین انرژی ایجاد می‌کند.

از سوی دیگر، سیاست قیمت‌گذاری دستوری، مدیریت بحران را برای دولت دشوارتر می‌کند. زمانی که قیمت‌ها منعطف نیســتند، ابزار اصلی سیاست‌گذاری برای مدیریت تقاضا در زمان‌های بحرانی (مانند فصل زمستان) محدود می‌شود. در سیستم‌های مبتنی بر قیمت بازار، افزایش قیمت در زمان پیک می‌تواند به عنوان یک ابزار برای مدیریت تقاضا عمل کند، اما در سیستم‌های دستوری، دولت تنها راه باقی‌مانده، استفاده از ابزارهای اجباری نظیر قطع گاز یا تخصیص محدود است که خود منجر به اختلال در زنجیره تولید و کاهش قدرت رقابتی صنایع می‌شود.

تجارت ایران در عصر تحریم

ناترازی گاز، هزینه مدیریت امروز را نباید از جیب تولید پرداخت کرد



فریال مستوفی
نایب رئیس اتاق تهران

کمبـــود گاز و محدودیت انـــرژی برای صنایع، دیگر اتفاقی فصلی و غیرمنتظره نیســـت. سال‌هاســـت با نزدیک‌شدن به فصل سرما، افزایش مصرف و فشار بر شـــبکه تأمین گاز، به محدودیت صنایع و کاهش یا توقف تولید منجر می‌شود.

تکرار این وضعیت، یک پرســـش اساسی را پیش روی سیاســـت‌گذار قرار می‌دهد: چرا مســـئله‌ای که ابعاد و پیامدهای آن شناخته شده است، همچنان با تصمیم‌های اضطراری مدیریت می‌شود؟

نمی‌توان تمام مسئولیت کمبود گاز را به افزایش مصرف یا سرمای هوا نسبت داد. هرچند شدت سرما و میزان تقاضا در هر سال متفاوت است، الگوی فصلی مصرف و روند نیاز صنایع برای برنامه‌ریزی قابل برآورد است.

تداوم ناترازی نشـــان می‌دهد که مسئله، علاوه بر محدودیت عرضه و رشد مصرف، به کاستی‌های سیاست‌گذاری، سرمایه‌گذاری و بهره‌وری انرژی نیز بازمی‌گردد. بنابراین، پاسخ به آن باید فراتر از اعمال محدودیت در ماه‌های سرد سال باشد.

سال‌هاست صورت مسئله را می‌دانیم، اما همچنان به راهکارهای مقطعی بسنده می‌کنیم

برخورداری از ذخایر بزرگ گاز، به‌تنهایی به معنای توان تأمین پایدار انرژی نیست. تبدیل این ذخایر به گاز قابل مصرف، به سرمایه‌گذاری، فناوری، حفظ ظرفیت تولید و توسعه زیرساخت نیاز دارد.

بااین‌حال، تکرار ســـالانه محدودیت‌ها نشان می‌دهد که میان ظرفیت‌های کشور و برنامه تأمین انرژی موردنیاز تولید، فاصله‌ای جدی وجود دارد.

قطع گاز صنایع ممکن است سریع‌ترین راه کاهش فشار بر شبکه باشد، اما باید هزینه اقتصادی آن نیز محاسبه شود. با توقف یک واحد فولادی، سیمانی یا پتروشیمی، آثار محدودیت در همـــان کارخانه باقی نمی‌ماند و تأمین‌کنندگان مواد اولیه، حمل‌ونقل، واحدهای پایین‌دستی و مشتریان نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرند.

در بخش معدن هم، حتی معادنی که مصرف مستقیم گاز بالایی ندارند، از کاهش فعالیت واحدهای فرآوری و صنایع معدنی آسیب می‌بینند.

کاهش تولید، تأخیر در تحویل سفارش‌ها، افزایش قیمت تمام‌شده و از دست‌رفتن فرصت‌های صادراتی، بخشـــی از این هزینه‌هاست. بنگاه در دوره توقف نیز باید حقوق کارکنان، هزینه نگهداری تجهیزات و تعهدات مالی خود را بپردازد.

در بعضـــی فرایندها، توقف و راه‌اندازی مجدد می‌تواند به تجهیزات آســـیب بزند یا کیفیت محصول را کاهش دهد. بنابراین، ارزیابی تصمیم به قطع گاز نباید صرفاً به مقدار مصرف کاهش‌یافته محدود شود، بلکه خسارت واردشده به زنجیره تولید و اقتصاد ملی نیز باید در این محاسبه جای گیرد.

مشکل فقط کمبود گاز نیست، مشکل، نااطمینانی در تأمین انرژی است

بخش خصوصی برای مواجهه با محدودیت، به اطلاعات روشن و فرصت برنامه‌ریزی نیاز دارد. اگر قرار است مصرف یک واحد صنعتی در ماه‌های سرد کاهش یابد، باید چارچوب محدودیت‌ها تا حد امکان از ماه‌ها قبل اعلام شود.

تولیدکننده باید بداند چه میزان انرژی، در چه دوره‌ای و با چه سطحی از اطمینان در اختیار خواهد داشت تا برنامه تولید، تعمیرات، خرید مواد اولیه و تعهدات فروش خود را تنظیم کند.

البته پیش‌بینی دقیق همه شـــرایط جوی و عملیاتی ممکن نیســـت، اما می‌توان سناریوهای تأمین، دامنه احتمالی محدودیت‌ها و شیوه اطلاع‌رسانی تغییرات را از پیش مشخص کرد. تفاوت زیادی میان محدودیتی از پیش‌اعلام‌شده و تصمیمی ناگهانی وجود دارد که بنگاه را بدون فرصت تطبیق، ناچار به توقف می‌کند.

این نااطمینانی بر ســـرمایه‌گذاری نیز اثر می‌گذارد. سرمایه‌گذار برای تصمیم‌گیری بلندمدت، به تصویری نسبتاً روشن از تأمین انرژی، مقررات و هزینه‌های فعالیت نیاز دارد.

وقتی امکان بهره‌برداری مستمر از ظرفیت ایجادشده نامعلوم باشد، برآورد بازگشت سرمایه دشوار و اجرای طرح‌های توسعه با تردید مواجه می‌شود. هزینه این وضعیت فقط کاهش تولید امروز نیست، بخشی از آن در سرمایه‌گذاری‌هایی نمایان می‌شود که فردا انجام نخواهند شد.

چرا سرمایه‌گذاری در انرژی به اندازه کافی جدی گرفته نشده است؟

ناترازی گاز یک‌شـــبه ایجاد نشده و رفع آن نیز با اقدام‌های مقطعی ممکن نیست. توسعه میادین، حفظ توان تولید میادین موجود، اجرای طرح‌های فشارافزایی، تقویت زیرساخت انتقال و ذخیره‌سازی و کاهش اتلاف، به برنامه‌ای پیوسته و منابع مالی پایدار نیاز دارد.

در کنار افزایش عرضه، سرمایه‌گذاری در بهینه‌سازی مصرف نیز باید جایگاهی جدی داشته باشد.

محدودیت منابع مالی، دشواری دسترسی به فناوری و موانع همکاری‌های بین‌المللی، اجرای این طرح‌ها را پیچیده‌تر می‌کند. در چنین شـــرایطی، کیفیت سیاست‌گذاری داخلی و توان جذب سرمایه خصوصی اهمیت بیشتری می‌یابد.

سرمایه‌گذار باید بداند درآمد پروژه چگونه تأمین می‌شود، تعهدات قراردادی تا چه اندازه قابل اتکاست و ریسک‌های ارزی و مقرراتی چگونه میان طرفین تقسیم می‌شود.

پروژه توسعه میدان گازی و طرح بهینه‌سازی مصرف، از نظر مقیاس سرمایه، زمان اجرا و نوع ریســـک یکسان نیســـتند و به مدل‌های قراردادی متناسب نیاز دارند. در طرح‌های بهینه‌سازی، برای مثال، امکان اندازه‌گیری و تأیید صرفه‌جویی و اطمینان از دریافت عواید آن، تعیین‌کننده است.

نمی‌توان از بخش خصوصی انتظار ســـرمایه‌گذاری داشت، اما عمده ریسک را به او واگذار کرد و اختیار، بازده و تضمین‌های قراردادی متناسبی در نظر نگرفت. دولت باید نقش تسهیل‌گر و کاهش‌دهنده ریسک را ایفا کند و زمینه مشارکت مؤثر سرمایه‌گذاران را فراهم سازد.

یک تناقض جدی در سیاست‌گذاری انرژی

از صنایع انتظار می‌رود تولید و صادرات را افزایش دهند و برای کشور ارزآوری کنند، اما محدودیت تأمین انرژی، امکان تحقق همین اهداف را کاهش می‌دهد.

سیاست صنعتی و سیاســـت انرژی باید بر مبنای برنامه‌ای مشترک تنظیم شوند. تعیین هدف برای توسعه تولید، بدون پیش‌بینی منابع انرژی موردنیاز، می‌تواند به ایجاد ظرفیت‌هایی منجر شود که امکان بهره‌برداری اقتصادی از آنها وجود ندارد.

تأمین نیاز ضروری خانوارها، به‌ویژه در روزهای سرد، اهمیت اساسی دارد. بااین‌حال،

مشارکت بخش خصوصی نباید به بیان اعتراض پس از قطع گاز محدود شود. اتاق بازرگانی می‌تواند با گردآوری اطلاعات بنگاه‌ها، برآورد آثار محدودیت‌ها، شناسایی ظرفیت‌های صرفه‌جویی و معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری، به طراحی راهکارهای اجرایی کمک کند.

این ضرورت نباید به انتقال مکرر بار کمبود به بخش تولید منتهی شود.

مدیریت تقاضا باید همه بخش‌های مصرف‌کننده را دربر گیرد و تصمیم درباره محدودیت صنایع، با توجه به پیامدهای اقتصادی و فنی آن اتخاذ شود.

صنایع نیز در این مسیر مسئولیت دارند. نوسازی تجهیزات، بازیافت حرارت، اصلاح فرایندها و کاهش مصرف انرژی به ازای هر واحد محصول باید جدی گرفته شود.

اما تحقق این اقدامات، به منابع مالی، دسترسی به فناوری و مشوق‌های پایدار نیاز دارد. اصلاح بهره‌وری صنعت باید در کنار اصلاح ساختار تولید، انتقال و مصرف انرژی در کل اقتصاد دنبال شود.

زمان آن رسیده که از «مدیریت بحران» به «مدیریت انرژی» برسیم.

برای عبور از وضع موجود، چند اقدام باید به‌صورت هماهنگ در دستور کار قرار گیرد

۱ برنامه ملی چندساله رفع ناترازی گاز تدوین و اجرا شود

این برنامه باید شامل اهداف قابل سنجش برای افزایش عرضه، حفظ ظرفیت تولید و کاهش مصرف غیرضروری باشد و مسئولیت دستگاه‌ها، منابع مالی و زمان‌بندی اجرای آن روشن شود.

گزارش پیشرفت نیز باید به‌طور منظم منتشر شود تا امکان ارزیابی عملکرد وجود داشته باشد.

۲ محدودیت گاز صنایع از تصمیم‌های موردی خارج شود

سناریوهای تأمین و برنامه احتمالی محدودیت‌ها باید از ماه‌ها قبل در اختیار بنگاه‌ها قرار گیرد و برای تغییرات اضطراری نیز سازوکار اطلاع‌رسانی مشخصی وجود داشته باشد.

هماهنگی محدودیت‌ها با دوره تعمیرات و حفظ حداقل گاز موردنیاز برای ایمنی تجهیزات، می‌تواند بخشی از خسارت‌ها را کاهش دهد.

۳ اولویت‌بندی مصرف، شفاف و مبتنی بر ارزیابی اقتصادی و فنی باشد

پس از تأمین نیازهای ضروری و الزامات ایمنی، عواملی مانند ارزش افزوده، اشتغال، صادرات، جایگاه هر واحد در زنجیره تولید و امکان واقعی استفاده از سوخت جایگزین باید در تخصیص گاز لحاظ شود.

اعمال محدودیت یکسان بر فعالیت‌هایی با شرایط متفاوت، لزوماً کم‌هزینه‌ترین انتخاب نیست.

۴ سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در تولید و بهینه‌سازی انرژی تسهیل شود

قراردادهای قابل اتکا، روش روشن بازگشت سرمایه و سازوکار منصفانه تقسیم ریسک، پیش‌شرط مشارکت است.

طرح‌های صرفه‌جویی نیز باید از امکان تأمین مالی و دریافت عواید حاصل از کاهش مصرف برخوردار باشند. اتکای صرف به منابع دولتی، سرعت رفع ناترازی را محدود می‌کند.

۵ برای سوخت جایگزین صنایع، سازوکار اجرایی مشخصی ایجاد شود

امکان جایگزینی باید برای هر صنعت جداگانه بررسی و زیرساخت حمل، ذخیره‌سازی و مصرف آن پیش از اعمال محدودیت فراهم شود.

در برخی فرایندها، از جمله احیای مستقیم فولاد، گاز نقش فرایندی دارد و نمی‌توان آن را به‌سادگی با سوخت مایع جایگزین کرد.

هزینه و الزامات زیست‌محیطی نیز باید لحاظ شود. سوخت جایگزین راهکاری اضطراری است و جای تأمین پایدار گاز را نمی‌گیرد.

۶ سیاست انرژی از غلبه ملاحظات بودجه‌ای و تصمیم‌های کوتاه‌مدت رها شود

توسعه زیرساخت به تعهدات چندساله، ثبات مقررات و پیوستگی در اجرا نیاز دارد. سیاست‌های تعرفه‌ای و مالی باید به‌گونه‌ای تنظیم شوند که هم انگیزه بهینه‌سازی ایجاد کنند و هم امکان برنامه‌ریزی بنگاه و بازگشت سرمایه در پروژه‌های انرژی را حفظ کنند

دولت باید سهم خود را در بهره‌وری انرژی بپذیرد

در بحث ناترازی، معمولاً از مردم و صنایع خواسته می‌شود مصرف خود را کاهش دهند. این مطالبه ضروری است، اما اصلاح مصرف زمانی مؤثر خواهد بود که همه بخش‌های اقتصاد را دربر گیرد.

بهبود بازده نیروگاه‌ها، کاهش اتلاف در تأسیسات و شبکه‌ها، اصلاح مصرف ساختمان‌های دولتی و اجرای مؤثر استانداردهای انرژی نیز باید با همان جدیت پیگیری شود.

نمی‌توان نوسازی تجهیزات را از صنعت مطالبه کرد، اما اصلاح زیرساخت‌های ناکارآمد و مصارف غیراقتصادی بخش عمومی را به تعویق انداخت. دولت باید برای عملکرد خود نیز هدف، زمان‌بندی و معیار ارزیابی تعیین کند.

در بخش خانوار هم، توصیه به صرفه‌جویی باید با دسترسی به تجهیزات پربازده و امکان اصلاح ساختمان‌ها همراه باشد. حمایت از خانوارهای کم‌درآمد برای ارتقای وسایل گرمایشی، می‌تواند هم هزینه مصرف آنها را کاهش دهد و هم فشار بر شبکه را کم کند.

بهره‌وری انرژی مسئولیتی مشترک است، اما ایفای این مسئولیت به ابزار، سرمایه و سیاست‌های منسجم نیاز دارد.

اتاق بازرگانی آماده مشارکت در راه‌حل است

مشارکت بخش خصوصی نباید به بیان اعتراض پس از قطع گاز محدود شود. اتاق بازرگانی می‌تواند با گردآوری اطلاعات بنگاه‌ها، برآورد آثار محدودیت‌ها، شناسایی ظرفیت‌های صرفه‌جویی و معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری، به طراحی راهکارهای اجرایی کمک کند

این همکاری زمانی مؤثر خواهد بود که تشکل‌های تخصصی پیش از اتخاذ تصمیم در فرایند بررسی حضور داشته باشند. اطلاعات واحدهای تولیدی درباره حساسیت تجهیزات، هزینه توقف و امکان جابه‌جایی برنامه تولید، برای مدیریت کم‌هزینه‌تر محدودیت‌ها ضروری است.

گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی درباره انرژی باید به تصمیم‌های قابل پیگیری منجر شود، تصمیم‌هایی که مسئول اجرا، زمان‌بندی و شاخص ارزیابی مشخص داشته باشند. چنین سازوکاری می‌تواند هم کیفیت تصمیم‌گیری را ارتقا دهد و هم اعتماد لازم برای مشارکت و سرمایه‌گذاری را تقویت کند.

سخن آخر

ناترازی گاز امروز واقعیتی اثرگذار بر تولید، اشتغال، صادرات و سرمایه‌گذاری است. تداوم محدودیت‌های مقطعی، بدون اصلاح عوامل ایجادکننده آن، هزینه‌ها را به بنگاه‌ها و در نهایت به اقتصاد ملی منتقل می‌کند.

تغییر رویکرد باید در اقدام‌های مشخص دیده شود: برنامه‌ریزی پیش از فصل اوج مصرف، مدیریت تقاضا در همه بخش‌ها، سرمایه‌گذاری در عرضه و بهره‌وری، و فراهم‌کردن شرایط مشارکت بخش خصوصی. حفظ تولید نیز باید یکی از معیارهای اصلی ارزیابی تصمیم‌های انرژی باشد.

اگر اصلاح ساختار انرژی به تعویق بیفتد، خسارت آن به کاهش تولید یک کارخانه یا افزایش هزینه انرژی محدود نخواهد ماند. فرسایش اعتماد فعالان اقتصادی و از دست‌رفتن فرصت‌های سرمایه‌گذاری، پیامدهایی ماندگارتر خواهند داشت.

اقتصادی که به رشد و سرمایه‌گذاری نیاز دارد، باید اطمینان از تأمین انرژی را بخشی از تعهد خود به آینده تولید بداند.

انرژی نامطمئن، هزینه‌های پابرجا

ضرورت حمایت از تولید در زمستان



سپهر برزی‌مهر

معاون اجرایی و قائم‌مقام دبیر کل اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

صنعت ایران در آستانه زمستان با نگرانی درباره استمرار تأمین برق و گاز روبه‌روست. برای بنگاهی که دوره‌های محدودیت انرژی را پشت سر گذاشته، این نگرانی بر پذیرش سفارش، خرید مواد اولیه و ادامه اشتغال اثر می‌گذارد. در شرایط محدودیت منابع، دشواری مبادلات و آثار جنگ، اختلال انرژی می‌تواند توان ادامه فعالیت بنگاه‌ها را بیش از گذشته کاهش دهد. بنابراین، برنامه زمستانی انرژی باید با سیاست حمایت از تولید و اشتغال پیوند داشته باشد و پیامد تصمیم‌های تأمین و تخصیص را در اقتصاد بنگاه لحاظ کند.

مسئله امروز صنعت، مواجهه همزمان با افزایش هزینه انرژی و استمرار محدودیت دسترسی به آن است. گزارش تیرماه ۱۴۰۵ وزارت صنعت، معدن و تجارت نشان می‌دهد متوسط نرخ اعلامی برق صنعت از حدود ۲۳۸ تومان به‌ازای هر کیلووات‌ساعت در سال ۱۴۰۱، به ۱۴۴۲ تومان در سال ۱۴۰۵ رسیده؛ یعنی بیش از شش برابر شده است. در همین حال، دوره محدودیت برق صنایع در ماه‌های گرم، از ۹۷ روز در سال ۱۴۰۲ به ۱۵۰ روز در سال ۱۴۰۴ افزایش یافته است. این ارقام نشان می‌دهد افزایش قیمت، تاکنون با رفع محدودیت تأمین همراه نشده است.

فشار واقعی بر بنگاه، از تعرفه اعلامی نیز بیشتر است. گزارش وزارت صمت، در بررسی هزینه برق صنایع در شرایط اعمال محدودیت، نسبت تعرفه اعمالی به اعلامی را به‌طور متوسط حدود سه برابر گزارش می‌کند. این تفاوت، ضرورت توجه به مجموع هزینه تأمین برق را نشان می‌دهد. افزون بر آن، توقف تولید، راه‌اندازی مجدد، کاهش استفاده از ظرفیت و تأخیر در تحویل سفارش، هزینه‌هایی ایجاد می‌کنند که در صورت‌حساب انرژی دیده نمی‌شوند، اما بر قیمت تمام‌شده و توان رقابت اثر می‌گذارند.

این شواهد، ضرورت اصلاح اقتصاد انرژی را نفی نمی‌کند. نگهداری شبکه و توسعه ظرفیت به منابع مالی و قواعد اقتصادی پایدار نیاز دارد. اما افزایش قیمت باید با سرمایه‌گذاری مؤثر، بهبود قابلیت اتکای تأمین و پاسخ‌گویی درباره نتیجه همراه باشد. هنگامی که صنعت هزینه بیشتری می‌پردازد و همچنان با محدودیت روبه‌روست، بررسی نحوه تخصیص منابع و موانع افزایش عرضه ضرورت دارد. موفقیت سیاست قیمتی باید در کیفیت خدمت و امکان استمرار تولید نیز سنجیده شود؛ به‌ویژه زمانی که بنگاه‌ها توان محدودی برای انتقال هزینه به بازار دارند.

در زمستان، وابستگی برق و گاز مسئله را پیچیده‌تر می‌کند. افزایش تقاضای گرمایش، در صورت محدودیت عرضه، می‌تواند تأمین گاز صنایع و سوخت نیروگاه‌ها را تحت فشار قرار دهد. بنابراین، کاهش مصرف برق نسبت به تابستان، به‌تنهایی تضمین‌کننده تأمین پایدار آن نیست. همه کاربردهای صنعتی گاز نیز قابلیت جایگزینی ندارند. بنگاهی که در تابستان بخشی از درآمد خود را از دست داده، ممکن است پیش از بازیابی نقدینگی و جبران تعهدات، با محدودیت تازه‌ای مواجه شود.

واقعیت تعیین‌کننده آن است که با قطع انرژی، تولید و درآمد کاهش می‌یابد، اما بسیاری از هزینه‌ها پابرجا می‌مانند. حقوق کارکنان، اجاره، نگهداری تجهیزات، هزینه‌های مالی و تعهدات قراردادی ادامه دارند. در نتیجه، هزینه‌های ثابت بر محصول کمتری سرشکن می‌شود و نقدینگی تحلیل می‌رود. استمرار این وضعیت می‌تواند واحدی دارای بازار و توان فنی را به مرز تعطیلی برساند. پیامد آن نیز به تأمین‌کنندگان و خدمات وابسته منتقل می‌شود. کاهش شیفت، تأخیر در پرداخت دستمزد و تعدیل نیرو، مخاطراتی هستند که باید پیش از وقوع، در سیاست‌گذاری دیده شوند.

در سال‌های اخیر، اتاق تهران با همکاری تشکل‌ها، مجموعه شهرک‌های صنعتی و فعالان حوزه انرژی، برای شناسایی راه‌های تأمین مطمئن‌تر برق صنایع تلاش کرده است. بررسی الگوهای مشارکت، تجمیع تقاضا و تأمین قراردادی، بخشی از این تلاش‌ها بوده؛ بااین‌حال، تاکنون به نتایجی معنادار در مقیاس نیاز بنگاه‌ها نرسیده‌ایم. این تجربه نشان می‌دهد فاصله میان پیشنهاد و اجرای پایدار، همچنان مسئله‌ای جدی است. پیشبرد این مسیر به هماهنگی شبکه، توجیه اقتصادی، تعهد معتبر تأمین و تعیین مسئولیت روشن نیاز دارد؛ صرف توافق اولیه بین نهادها، برای ایجاد اطمینان در بنگاه کافی نیست.



برای زمستان پیش رو، نخستین ضرورت، برنامه مشترک وزارتخانه‌های نفت، نیرو و صمت برای سناریوهای مختلف تأمین انرژی است. وزارتخانه‌های نفت و نیرو باید محدودیت‌های عرضه و شرایط اضطراری را هماهنگ کنند و وزارت صمت، پیگیری آثار تصمیم‌ها بر تولید و تنظیم پیشنهادهای حمایتی را بر عهده گیرد. سطح تأمین قابل اتکا، شرایط اعمال محدودیت و زمان اطلاع‌رسانی باید روشن باشد تا کمترین خسارت اقتصادی و اجتماعی ایجاد شود.

در سطح استان، استانداری‌ها و کارگروه‌های تسهیل و رفع موانع تولید می‌توانند پیگیری اجرای حمایت‌ها را سامان دهند. برای درخواست بنگاه‌های آسیب‌دیده باید مسیر رسیدگی، دستگاه پاسخ‌گو و مهلت اقدام مشخص

باشد. سازمان صنایع کوچک و شرکت‌های شهرک‌های صنعتی نیز می‌توانند با همکاری شرکت‌های خدماتی و تشکل‌ها، واحدهای در معرض توقف را شناسایی و مسائل مشترک آنها را تجمیع کنند. تسهیل مشارکت بنگاه‌های کوچک در طرح‌های جمعی تأمین انرژی نیز اهمیت دارد؛ زیرا بسیاری از این واحدها به‌تنهایی توان سرمایه‌گذاری یا مذاکره مؤثر با تأمین‌کنندگان را ندارند.

رابطه قیمت و تعهد تأمین نیز باید بازتعریف شود. بنگاهی که برای برق هزینه بیشتری می‌پردازد یا در ایجاد ظرفیت مشارکت می‌کند، باید بداند چه سطحی از تأمین را با چه شرایطی دریافت خواهد کرد. هزینه نهایی، قواعد تحویل، استثناهای اضطراری و نحوه رسیدگی به عدم ایفای تعهد باید روشن باشد. مدیریت تقاضا نیز می‌تواند با قراردادهای داوطلبانه و مشوق‌های قابل پرداخت دنبال شود. مشارکت صنعت زمانی پایدار می‌ماند که تعهدات متقابل معتبر باشد و همکاری، به افزایش قابلیت اتکای تأمین منجر شود.

حمایت از بنگاه‌ها باید مجموعه تعهدات آنها را دربر گیرد. در حوزه مالیات، رسیدگی بایـــد عملکرد واقعی و هزینه‌ها و زیان‌هـــای توقف تولید را منعکس کند. کاهش تولید به‌خودی‌خود معافیت ایجاد نمی‌کند، اما نادیده‌گرفتن شرایط اختلال نیز تصویر درستی از درآمد مشمول مالیات به دست نمی‌دهد. تسریع استرداد مطالبات تأییدشده، تسهیل مهلت‌ها و استفاده از ظرفیت قانونی بخشودگی جرایم می‌تواند نقدینگی را حفظ کند. ابهام درباره هزینه‌های اجتناب‌ناپذیر دوره توقف نیز باید با ضوابط روشن برطرف شود.

در تأمین اجتماعی، محور حمایت باید حفظ اشتغال باشد. کاهش تولید، در صورت ادامه اشتغال و پرداخت مزد، لزوماً مبنای حق بیمه را کاهش نمی‌دهد. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و ســـازمان تأمین اجتماعی می‌توانند برای واحدهایی که با وجود توقف اجباری کارکنان خود را حفظ می‌کنند، حمایت موقت از سهم کارفرما، تقسیط بدهی و بخشودگی جرایم را در حدود قانون یا با اخذ مجوز لازم پیشنهاد کنند. منابع این حمایت باید مشخص و سابقه بیمه و حقوق کارکنان محفوظ باشد تا حفظ نیروی انسانی برای کارفرما قابل تحمل‌تر شود.

سازمان برنامه‌وبودجه باید در تعیین منابع و سقف تعهدات حمایتی مشارکت جدی کند تا تصمیم‌ها به مطالبات پرداخت‌نشـــده تبدیل نشوند. بانک مرکزی و شبکه بانکی نیز می‌توانند با ضوابط هدفمند برای بازتنظیم تعهدات و تأمین ســـرمایه در گردش، به بنگاه‌های دارای امکان ادامه فعالیت کمک کنند. حمایت‌ها باید موقت، متناسب با آسیب مستند و معطوف به بازگشت تولید و حفظ اشتغال باشند. تسریع پرداخت مطالبات قطعی بنگاه‌ها از دولت نیز می‌تواند بدون ایجاد تعهد تازه، بخشی از فشار نقدینگی را کاهش دهد.

مجلس شورای اسلامی در تأمین پشتوانه قانونی و نظارت بر اجرا نقش مهمی دارد. کمیســـیون‌های مرتبط می‌توانند گزارش مشترک دولت درباره آثار محدودیت انرژی و نتیجه حمایت‌ها را مطالبه کنند و رابطه افزایش دریافتی از صنعت با بهبود تأمین را بررسی کنند. هرجا اختیار موجود کافی نیست، مجوزهای موقت، دارای مدت و منابع مشخص باید بررسی شود. همزمان، اجرای قوانین و تعهدات موجود باید پیگیری شود تا تصویب مقررات تازه، جای پاسخ‌گویی درباره عملکرد را نگیرد.

اتاق‌های بازرگانی و تشـــکل‌ها نیز باید اطلاعات بنگاه‌ها را به پیشنهادهای مشترک و قابل پیگیری تبدیل کنند. مستندسازی توقف، هزینه‌های پابرجا و وضعیت اشتغال، برای طراحی حمایت ضروری است؛ به‌ویژه برای بنگاه‌های کوچک و واحدهای خارج از شهرک‌ها که دسترسی محدودتری به مراجع تصمیم‌گیر دارند. شورای گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی می‌تواند محل طرح مشکلات مشترک و پیگیری اصلاح رویه‌ها باشد و کارگروه‌های تسهیل، رسیدگی به مسائل اجرایی واحدها را دنبال کنند. بخش خصوصی نیز باید اطلاعات قابل اتکا ارائه دهد و تعهدات مرتبط با حمایت را بپذیرد.

معیار عبور موفق از زمســـتان، در کنار پایداری شـــبکه، باید استمرار تولید و حفظ اشتغال باشد. گزارش اجرای سیاست‌ها باید نشان دهد چه میزان از توقف جلوگیری شده، حمایت‌ها تا چه اندازه به‌موقع رسیده و کدام موانع همچنان پابرجاست. اقتصاد کشور برای تحمل شرایط جنگی و بازسازی پس از آن، به ظرفیت تولید و سرمایه انسانی خود نیاز دارد. حفاظت از این ظرفیت، مســـتلزم پیوند سیاست انرژی با حمایت از بنگاه و تبدیل همکاری‌های نهادی به نتایجی ملموس در محیط تولید است.

برای صنعتی مانند فولاد، که بخش مهمی از زنجیره تولید آن به گاز طبیعی وابسته است، تداوم این شرایط آثار گسترده‌تری دارد. کاهش تولید آهن اسفنجی مستقیماً بر عرضه مواد اولیه واحدهای فولادسازی تأثیر می‌گذارد و این اختلال به بخش‌های پایین‌دستی نیز منتقل می‌شود.

صنعت زخم‌خورده ناترازی انرژی

صنعت و مسئله انرژی



مهرداد صابری

عضو هیئت نمایندگان اتاق تهران
رئیس سندیکای لوله و پروفیل فولادی

با نزدیک شدن به فصل سرما، بار دیگر مسئله ناترازی گاز طبیعی و محدودیت تأمین انرژی صنایع به یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های فعالان اقتصادی کشور تبدیل شـــده است. موضوعی که طی ســـال‌های گذشته به شـــکلی تکراری اقتصاد ایران را تحت تأثیر قرار داده و متأسفانه هنوز راهکاری ساختاری و پایدار برای آن اتخاذ نشده اســـت. آنچه امروز با آن مواجه هستیم، دیگر صرفاً یک محدودیت فصلی در تأمین گاز نیست، بلکه بحرانی در ساختار تولید، مصرف و سیاست‌گذاری انرژی کشور است که تداوم آن می‌تواند آینده توسعه صنعتی ایران را با چالش‌های جدی مواجه کند.

ایران با برخورداری از یکی از بزرگ‌ترین ذخایر گاز طبیعی جهان، از مزیتی قابل توجه در تأمین انرژی برخوردار است. با این حال، واقعیت آن است که فراوانی منابع زیرزمینی لزوماً به معنای دسترسی پایدار به انرژی نیست. طی دهه‌های گذشته، رشد بی‌رویه مصرف داخلی، عدم سرمایه‌گذاری کافی در توسعه میادین گازی، فرسودگی بخشی از زیرساخت‌ها و سیاست‌های ناکارآمد در قیمت‌گذاری حامل‌های انرژی موجب شده است که کشور با وجود برخورداری از منابع عظیم گاز، در تأمین نیاز داخلی خود با محدودیت مواجه شود.

ابعاد این بحران در آستانه زمستان ۱۴۰۵ نگران‌کننده‌تر شده است. بر اساس اظهارات مدیرعامل شـــرکت ملی گاز ایران در مهرماه، حدود ۱۳۰ میلیون مترمکعب از ظرفیت روزانه تولید گاز که در جریان آسیب به تأسیسات گازی از مدار خارج شده بود، همچنان بازیابی نشده است؛ رقمی که به ناترازی ساختاری موجود در روزهای اوج مصرف افزوده می‌شود. این وضعیت نشـــان می‌دهد که بدون اصلاح جدی در ساختار تولید و مصرف انرژی، احتمال تکرار محدودیت‌های گسترده برای بخش صنعت همچنان وجود دارد.

در سال‌های گذشته، ساده‌ترین راهکار برای مدیریت افزایش مصرف گاز در فصل زمستان، اعمال محدودیت بر صنایع بوده است. از فولاد و سیمان گرفته تا پتروشیمی و سایر صنایع انرژی‌بر، همگی به اشکال مختلف با کاهش سهمیه گاز، توقف خطوط تولید و افزایش هزینه‌های عملیاتی مواجه شده‌اند. این در حالی است که توقف فعالیت یک واحد صنعتی صرفاً به معنای کاهش تولید در چند روز یا چند هفته نیست. اختلال در برنامه‌ریزی تولید، افزایش هزینه‌های ثابت، کاهش بهره‌وری تجهیزات، تأخیر در ایفای تعهدات تجاری و از دست رفتن فرصت‌های صادراتی، مجموعه‌ای از خساراتی است که آثار آن فراتر از دوره محدودیت انرژی ادامه پیدا می‌کند.

برای صنعتی مانند فولاد، که بخش مهمی از زنجیره تولید آن به گاز طبیعی وابسته است، تداوم این شرایط آثار گسترده‌تری دارد. کاهش تولید آهن اسفنجی مستقیماً بر عرضه مواد اولیه واحدهای فولادســـازی تأثیر می‌گذارد و این اختلال به بخش‌های پایین‌دستی نیز منتقل می‌شود. در نتیجه، حتی واحدهایی که مستقیماً مصرف‌کننده عمده گاز نیســـتند، از طریق افزایش هزینه مـــواد اولیه، بی‌ثباتی عرضه و اختلال در زنجیره تأمین با پیامدهای ناترازی انرژی مواجه می‌شوند.

اما نکته‌ای که کمتر در تحلیل‌های مربوط به بحران انرژی مورد توجه قرار می‌گیرد،

تفاوت میان قیمت اسمی انرژی و هزینه واقعی آن برای صنعت است. سال‌هاست که پایین بودن قیمت حامل‌های انرژی به‌عنوان یکی از مزیت‌های رقابتی تولید در ایران مطرح می‌شود، اما باید پرسید آیا انرژی ارزان، در شرایطی که دسترسی به آن پایدار نیست، همچنان یک مزیت اقتصادی محسوب می‌شود؟

ممکن است یک واحد صنعتی گاز یا برق مصرفی خود را با نرخی به‌مراتب پایین‌تر از قیمت‌های جهانی دریافت کند، اما هنگامی که هزینه توقف تولید، کاهش ظرفیت عملیاتی، اســـتهلاک تجهیزات، پرداخت حقوق و هزینه‌های ثابت در زمان تعطیلی، تعهدات انجام‌نشده و فرصت‌های ازدست‌رفته صادراتی را محاسبه کنیم، به این نتیجه برسیم که هزینه واقعی انرژی برای آن واحد، بسیار بالاتر از مبلغی است که در قبوض پرداخت می‌کند. حتی این احتمال وجود دارد که مجموع هزینه انرژی و خسارت ناشی از محدودیت‌های آن، از هزینه تأمین پایدار انرژی با نرخ‌های بالاتر نیز بیشتر باشد.

از این منظر، تداوم سیاست انرژی ارزان اما ناپایدار، لزوماً به نفع تولیدکننده نیست. آنچه صنعت بیش از هر چیز به آن نیاز دارد، دسترســـی مطمئن، مســـتمر و قابل پیش‌بینی به انرژی است. بنگاه اقتصادی زمانی می‌تواند برای توسعه ظرفیت، افزایش صادرات و ســـرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید برنامه‌ریزی کند که نسبت به تأمین نهاده‌های اصلی تولید خود اطمینان داشته باشد. در غیر این صورت، حتی برخورداری از انرژی یارانه‌ای نیز نمی‌تواند ریســـک سرمایه‌گذاری و هزینه‌های ناشی از عدم قطعیت را جبران کند.

بر همین اساس، به نظر می‌رسد اقتصاد ایران دیگر امکان ادامه سیاســـت‌های فعلی در حوزه قیمت‌گذاری و تخصیص حامل‌های انرژی را ندارد. اصلاح قیمت انرژی و هدفمند کردن یارانه‌ها نه یک انتخاب اختیاری، بلکه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای عبور از بحران ناترازی و حفظ توان رقابتی صنعت کشور است.

البته اصلاح قیمت حامل‌های انـــرژی نباید به معنای افزایش ناگهانی هزینه تولید یا انتقال فشار اقتصادی به خانوارها و صنایع باشد. تجربه نشان داده است که اصلاحات قیمتی بدون برنامه‌ریزی، ایجاد زیرســـاخت‌های لازم و حمایت هدفمند، می‌تواند به افزایش هزینه تولید، تورم و کاهش رقابت‌پذیری بنگاه‌ها منجر شود. ازاین‌رو، ضروری است این اصلاحات در قالب برنامه‌ای تدریجی، شفاف و قابل پیش‌بینی اجرا شود و منابع حاصل از کاهش یارانه‌های غیرهدفمند، به توسعه زیرساخت‌های انرژی، حمایت از اقشار آسیب‌پذیر و ارتقای بهره‌وری صنایع اختصاص یابد.

در واقع، هدف از اصلاح قیمت انرژی صرفاً افزایش درآمد دولت یا کاهش مصرف نیست، بلکه ایجاد انگیزه اقتصادی برای تغییر رفتار مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان است. تا زمانی که قیمت حامل‌های انرژی انعکاس مناسبی از ارزش اقتصادی و کمیابی آن‌ها نداشته باشد، انگیزه کافی برای سرمایه‌گذاری در تجهیزات کم‌مصرف، نوسازی خطوط تولید و استفاده از فناوری‌های با بهره‌وری بالاتر شکل نخواهد گرفت.

این مسئله در بخش صنعت اهمیت ویژه‌ای دارد. بخشی از ساختار صنعتی کشور طی دهه‌های گذشته بر مبنای دسترسی به انرژی ارزان توسعه یافته و در نتیجه، در برخی حوزه‌ها مصرف بالای انرژی به‌جای بهـــره‌وری و خلق ارزش افزوده، به یکی از عوامل اصلی ســـودآوری تبدیل شده است. تداوم چنین الگویی در شرایط محدودیت منابع انرژی، نه از منظر اقتصادی قابل دفاع است و نه با الزامات توسعه صنعتی پایدار سازگاری دارد.

ایران باید به‌تدریج از الگویی که در آن مزیت رقابتی صرفاً بر پایه مصرف بیشتر انرژی ارزان تعریف می‌شـــود، به سمت الگویی حرکت کند که معیار اصلی آن میزان ارزش افزوده ایجادشده به ازای هر واحد انرژی مصرفی باشد. به بیان دیگر، سؤال اساسی در سیاســـت‌گذاری صنعتی نباید صرفاً این باشد که چه میزان گاز یا برق در اختیار یک واحد تولیدی قرار می‌گیرد، بلکه باید بررسی شود که این میزان انرژی چه مقدار ارزش اقتصادی، اشتغال پایدار و درآمد صادراتی برای کشور ایجاد می‌کند.

این تغییر نگاه به معنای کنار گذاشتن صنایع انرژی‌بر نیست، بلکه مستلزم افزایش بهره‌وری در این صنایع و حرکت به سمت تولید محصولات با ارزش افزوده بالاتر است. برای مثال، در زنجیره فولاد، توسعه ظرفیت تولید مواد اولیه و محصولات نیمه‌ساخته بدون توجه به محدودیت منابع انرژی، نمی‌تواند به‌تنهایی مبنای یک راهبرد صنعتی بلندمدت باشد. در مقابل، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین، کاهش شدت مصرف انرژی، توســـعه محصولات تخصصی و تکمیل زنجیره ارزش می‌تواند زمینه افزایش درآمد صنعتی و صادراتی کشور را بدون رشد متناسب مصرف انرژی فراهم کند.

در این مســـیر، نقش دولت بایـــد از توزیع‌کننده انرژی ارزان به سیاســـت‌گذار و تسهیل‌کننده سرمایه‌گذاری تغییر کند. ایجاد مشوق برای نوسازی تجهیزات، توسعه بازار گواهی صرفه‌جویی انرژی، فراهم کردن امکان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در تولید و بهینه‌ســـازی مصرف انرژی و ایجاد قراردادهای بلندمدت تأمین گاز و برق، از جمله اقداماتی است که می‌تواند زمینه اصلاح ساختار مصرف را فراهم کند.

در عین حال، نمی‌توان تمام مســـئولیت رفع ناترازی را بر عهده مصرف‌کنندگان و صنایع گذاشت. افزایش ظرفیت تولید گاز، توسعه میادین مشترک، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ذخیره‌سازی، کاهش تلفات شبکه و بهبود راندمان نیروگاه‌ها نیز باید با جدیت دنبال شود. اصلاح سمت تقاضا زمانی به نتیجه مطلوب خواهد رسید که با سرمایه‌گذاری و افزایش کارایی در سمت عرضه همراه باشد.

هدف از اصلاح قیمت انرژی صرفاً افزایش درآمد دولت یا کاهش مصرف نیست، بلکه ایجاد انگیزه اقتصادی برای تغییر رفتار مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان است

نکته مهم دیگر، ضرورت بازنگری در نحوه توزیع محدودیت‌های انرژی اســـت. در شـــرایط کمبود، اعمال محدودیت‌های یکسان و غیرهدفمند بر واحدهای صنعتی، بدون توجه به میزان بهره‌وری، ارزش افزوده، تعهدات صادراتی و آثار آن بر زنجیره تأمین، می‌تواند خسارات اقتصادی کشور را تشدید کند. مدیریت منابع محدود انرژی باید بر اساس معیارهای شفاف، قابل اندازه‌گیری و اقتصادی صورت گیرد تا ضمن رعایت ملاحظات اجتماعی و امنیت عرضه، بیشترین ارزش ممکن از منابع در دسترس حاصل شود.

امروز بحران گاز کشـــور را باید فراتر از یک مسئله فصلی مورد توجه قرار داد. این بحران در واقع هشداری جدی نسبت به ضرورت بازنگری در الگوی توسعه اقتصادی و صنعتی ایران است. ادامه مسیر گذشته، به معنای تکرار چرخه‌ای خواهد بود که در آن با آغاز فصل ســـرما، تولید صنایع محدود می‌شود، بخشی از ظرفیت اقتصادی کشـــور از دســـت می‌رود و با پایان زمستان، مسئله تا سال بعد به فراموشی سپرده می‌شود.

امروز صنعت و اقتصاد ایران در بزنگاهی تعیین‌کننده قرار گرفته است. از یک سو، اصلاح سیاست‌های انرژی، هدفمندسازی یارانه‌ها و فراهم کردن بستر سرمایه‌گذاری می‌تواند با اتکا به زیرساخت‌های صنعتی موجود، نیروی انسانی متخصص و ظرفیت‌های گسترده تولیدی کشور، زمینه تحولی اساسی در ساختار اقتصاد ایران را فراهم کند. تحولی که در آن، مزیت رقابتی صنایع نه بر پایه مصرف انرژی ارزان، بلکه بر مبنای بهره‌وری بالاتر، تولید محصولات باکیفیت، ارزش افزوده بیشتر و حضور مؤثر در بازارهای صادراتی تعریف شود. در صورت اتخاذ سیاست‌های صحیح، اقتصاد ایران این ظرفیت را دارد که در مدت‌زمانی نسبتاً کوتاه، گام‌های بلندی در مسیر توسعه صنعتی و افزایش رقابت‌پذیری بردارد.

در مقابل، تداوم سیاست‌های فعلی و تعلل در اجرای اصلاحات ساختاری، نه‌تنها به تشدید ناترازی انرژی منجر خواهد شد، بلکه با فرسایش ظرفیت‌های تولیدی، کاهش سرمایه‌گذاری و تضعیف توان رقابتی صنایع، خساراتی بلندمدت و بعضاً جبران‌ناپذیر به اقتصاد کشـــور وارد خواهد کرد. امروز مسئله صرفاً چگونگی عبور از بحران گاز در زمستان پیش رو نیست؛ مسئله انتخاب مسیری است که آینده صنعت و اقتصاد ایران را در دهه‌های پیش رو رقم خواهد زد.

مدیریت این بحران نیازمند یک برنامه جامع ملی است که همزمان بر تنوع‌بخشی به سبد انرژی، اصلاح الگوی مصرف، نوسازی زیرساخت‌ها و تأمین سوخت جایگزین متمرکز باشد. بدون چنین رویکردی، زمستان‌های سخت‌تر و بحران‌های عمیق‌تری در پیش خواهد بود و انتظار می‌رود با توجه به ماموریت دولت به سازمان مدیریت راهبردی انرژی، این امر هرچه زودتر محقق شود.

در حسرت مدیریت انرژی

بحران گاز، پیامدها و راهکارهای برون‌رفت از آن



مهراد عباد

عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران

بحران گاز و انرژی ایران در فصل سرما، دیگر یک مشکل فصلی یا موقتی نیست، بلکه به یک چالش ساختاری، چندوجهی و فراگیر تبدیل شده است. این بحران ریشه در ناترازی مزمن سبد انرژی، فرسودگی زیرساخت‌ها، تحریم‌های بین‌المللی و خسارات ناشی از جنگ دارد و پیامدهای گسترده‌ای در بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و امنیتی به‌دنبال داشته است.

دلیل اصلی بحران کنونی را باید در عدم تنوع سبد انرژی کشور و وابستگی بسیار به گاز طبیعی جست‌وجو کرد. ایران جزو معدود کشورهایی است که بیش از هفتاد درصد سبد انرژی آن توسط گاز طبیعی تأمین می‌شود، در حالی که متوسط جهانی مصرف گاز حدود ۲۰ درصد است. این خطای راهبردی در دهه هفتاد با تصور نامحدود بودن منابع گاز کشور شکل گرفت و منجر به گازرسانی گسترده به کل کشور شد، بدون آنکه زیرساخت‌های جایگزین برای تنوع‌بخشی به سبد انرژی توسعه یابد. در آن زمان بیشتر کشور با برق تامین انرژی می‌شد و بعد از لوله‌کشی گاز در سراسر کشور، عملاً گاز جای ان را گرفت، غافل از اینکه هزینه‌های تعمیرات و نگهداری و اتلاف انرژی و هزینه‌های تولید و توزیع بیشتر از دو برابر شد! در بیشتر کشورهای دنیا انرژی عمده مورد نیاز کشورها به وسیله برق انتقال پیدا می‌کند و از سایر حامل‌های انرژی برای تولید برق استفاده می‌شود.

امروز سهم بیش از ۷۰ درصدی گاز در سبد انرژی، فرسودگی چاه‌ها و تجهیزات، افت فشار و ناتوانی در تأمین پایدار، کشور را در تامین گاز در وضعیت شکننده‌ای قرار داده است. علاوه بر این، حدود ۸۰ درصد برق کشور نیز از نیروگاه‌های حرارتی تولید می‌شود که سوخت اصلی آنها گاز است، و این یعنی بحران گاز به‌سرعت به بحران برق و خاموشی‌های گسترده تبدیل می‌شود.

کمبود گاز در ایران زنجیره‌ای از چالش‌ها را به دنبال داشته است. در بخش اقتصادی و صنعتی، محدودیت گاز صنایع انرژی‌بر مانند فولاد، سیمان و پتروشیمی منجر به کاهش تولید شده است. در زمستان ۱۴۰۴، میزان خوراک دریافتی صنعت پتروشیمی از حدود ۸۵ میلیون مترمکعب به نزدیک ۳۸ میلیون مترمکعب در روز کاهش یافت که به‌معنای توقف کامل تولید در بخش قابل‌توجهی از واحدهای اوره و متانول بود. سال گذشته، عدم‌النفع ناشی از قطعی و محدودیت گاز در صنعت پتروشیمی حدود ۲ میلیارد دلار اعلام شد. اولویت‌بندی مصرف گاز در این سال‌ها به روش‌های مختلف صورت گرفته و در دوره‌های مختلف مصرف گاز خانگی، نیروگاه‌ها و یا صنعت مورد اولویت قرار گرفت که هر روش نقاط ضعف و قوت خود را داشت. کاهش تولید گاز و توقف صادرات پتروشیمی، عرضه ارز را محدود کرده و ثبات ریال را تهدید می‌کند. خسارت به زیرساخت‌های انرژی در جریان جنگ و تحریم‌ها، ظرفیت تولید گاز را کاهش داده و بازسازی کامل آن نیز زمان‌بر است.

در بخش برق و خاموشی‌ها، وابستگی شدید برق به گاز که در حدود ۸۰ درصد است باعث شده کمبود گاز به‌سرعت به بحران برق تبدیل شود. در سال‌های اخیر کارخانه‌ها و شرکت‌ها با قطعی‌های مکرر برق مواجه شدند و سهمیه گاز کاهش یافت. گزارش‌ها حاکی از آن است که این کمبود عرضه انرژی کاهش شدید تولید صنعتی را به دنبال داشته است و آسیب‌های بسیاری به تجهیزات صنایع وارد کرده است. قابل ذکر است تامین انرژی پایدار برای صنعت جزو قوانین بهبود محیط کسب و کار به حساب می‌آید اما شوربختانه در دوره‌هایی قطع انرژی صنایع در اولویت بوده است.

در بخش اجتماعی و معیشتی، کمبود گاز و قطعی‌های مکرر نارضایتی عمومی را به همراه داشته است. با وجود تلاش دولت برای جلوگیری از قطع گاز خانگی، افت فشار و قطعی در استان‌های شمالی و سرد کشور به دلیل قرار گرفتن در انتهای شبکه را شاهد بوده‌ایم. یکی از دلایل کاهش افت فشار، به‌روز نبودن تجهیزات انتقال گاز و کم‌بودن تعداد مناطق انتقال گاز است.

در بخش محیط زیست، برای جبران کمبود گاز، نیروگاه‌ها به سوزاندن سوخت سنگین مانند مازوت روی آورده‌اند که به شدت آلودگی هوا را افزایش می‌دهد و در ادامه با بارندگی، این مواد آلاینده وارد خاک و محصولات غذایی می‌شوند که خطرات ناگواری را به‌همراه دارد.

برای عبور از این بحران ساختاری، تدوین و اجرای یک برنامه جامع ملی عبور از بحران انرژی ضروری است که بر چند محور اساسی استوار و به صورتی تدوین شده باشد که جامع‌نگر باشد و تمامی ابعاد انرژی‌های مصرفی در ایران را شامل شود. نخستین و مهم‌ترین محور، تنوع‌بخشی واقعی به سبد انرژی است. کاهش وابستگی ساختاری به گاز از طریق توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر، به‌ویژه انرژی خورشیدی و انرژی‌های نوین مثل انرژی گاز هیدروژن، باید در اولویت قرار گیرد. شواهد نشان می‌دهد که با توجه به پتانسیل بالای ایران برای تولید انرژی خورشیدی و بادی، سرمایه‌گذاری در انرژی‌های تجدیدپذیر بالاترین اولویت را دارد.

دومین محور، اصلاح سمت تقاضا و مدیریت مصرف است. صرفه‌جویی و مدیریت مصرف، کم‌هزینه‌ترین و سریع‌ترین راهکار برای حل مسئله ناترازی است. این امر شامل اجرای طرح‌های تشویقی مانند پاداش صرفه‌جویی، ارتقای بهره‌وری صنعتی و اصلاح الگوی مصرف در بخش خانگی می‌شود. ترویج آموزش و آگاهی برای مصرف بهینه گاز در صنایع و مصارف خانگی و ارتقای لوازم و تجهیزات گازسوز در بخش‌های خانگی، تجاری و صنعتی می‌تواند راهگشا باشد.

سومین محور، نوسازی زیرساخت‌ها و کاهش اتلاف انرژی است. اتلاف گسترده انرژی پیش از رسیدن به مصرف‌کننده یکی از ریشه‌های اصلی بروز ناترازی است. استقرار پایش آنلاین برای مهار اتلاف ۲۰ درصدی، نوسازی شبکه انتقال و توزیع همراه با توسعه فناوری‌های ذخیره‌سازی گاز از اقدامات ضروری در این زمینه است. همچنین افزایش ظرفیت ذخیره‌سازی سوخت نیروگاهی و پایش لحظه‌ای برخط شبکه می‌تواند به پایداری جریان انرژی و مدیریت آن کمک کند.

چهارمین محور، تأمین پایدار سوخت جایگزین برای نیروگاه‌ها و صنایع است. با توجه به اینکه در زمستان با افزایش مصرف خانگی، گاز تحویلی به نیروگاه‌ها کاهش می‌یابد، نیروگاه‌ها ناگزیر به استفاده از سوخت مایع مانند گازوئیل و نفت‌گاز می‌شوند. برنامه‌ریزی برای افزایش ذخایر سوخت مایع در نیروگاه‌ها و صنایع، همراه با توسعه زیرساخت‌های ذخیره‌سازی، می‌تواند بخشی از کسری فصلی را جبران کند و به همراه آن نوسازی نیروگاه‌های کشور و به‌روزرسانی فناوری‌های آنها می‌تواند بهره‌وری را در این حوزه افزایش دهد.

در نهایت تاکید می‌کنم که مدیریت این بحران نیازمند یک برنامه جامع ملی است که همزمان بر تنوع‌بخشی به سبد انرژی، اصلاح الگوی مصرف، نوسازی زیرساخت‌ها و تأمین سوخت جایگزین متمرکز باشد. بدون چنین رویکردی، زمستان‌های سخت‌تر و بحران‌های عمیق‌تری در پیش خواهد بود و انتظار می‌رود با توجه به ماموریت دولت به سازمان مدیریت راهبردی انرژی، این امر هرچه زودتر محقق شود. در نظر داشته باشید که کشورهای بسیاری بوده‌اند که با تدوین برنامه جامع انرژی و اجرای دقیق آن، از بحران‌های انرژی عبور کرده‌اند.

تهاتر گازی

دیپلماسی در خدمت تولید



سهیل آل‌رسول

عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران

کمبود گاز برای کشور، صرفاً خاموش شدن مشعل‌ها یا توقف چندروزه خط تولیدها نیست. پشت هر محدودیت گازی، زنجیره‌ای از آلودگی هوا، قطع گرمایش خانگی، تعطیلی مدارس و ادارات، تعهدات معوق، سرمایه‌های بلااستفاده، بازارهای ازدست‌رفته و اشتغال آسیب‌پذیر قرار دارد. کسب و کاری که نمی‌داند زمستان چند روز اجازه فعالیت خواهد داشت، چگونه قرارداد ببندد؟ چگونه اقساط تسهیلات، حقوق کارکنان و هزینه‌های ثابت خود را بپردازد؟ ناترازی انرژی، پیش از آنکه در آمار تولید و خدمات دیده شود، اعتماد به آینده را در بنگاه اقتصادی فرسوده می‌کند.

مسئله زمانی نگران‌کننده‌تر می‌شود که محدودیت گاز صنایع، با کاهش سوخت نیروگاه‌ها و محدودیت برق نیز همراه شود. در این وضعیت، کسب و کارها از چند جهت تحت فشار قرار می‌گیرند و هزینه تصمیم‌هایی را می‌پردازند که نقشی در شکل‌گیری آنها نداشته‌اند. نمی‌توان از صنایع انتظار رشد، ارزآوری و حفظ اشتغال داشت، اما تأمین ابتدایی‌ترین نیاز آن را به وضعیت هوا وابسته کرد. امنیت انرژی باید بخشی از تعهد حکمرانی به اشتغال باشد؛ تعهدی قابل سنجش و قابل اتکا.

در سالی که افزایش تولید گاز، سرمایه‌گذاری در میادین، کاهش اتلاف، توسعه ذخیره‌سازی عملاً در کنار تخریب‌های فزاینده ناشی از جنگ فاجعه‌ای جدی ساخته است هم اصلاح مصرف بی‌نهایت ضرورت دارد هم به راهکارهای دیگر باید پرداخت.

در کنار اصلاحات داخلی، باید ظرفیت جغرافیایی کشور و توان خدمات فنی و مهندسی را فعال کنیم. پیشنهاد مشخص در این یادداشت، پیوند دادن تأمین گاز با صادرات مهندسی و توسعه توافق‌های سواپ است؛ به‌ویژه با همسایه شمال شرقی، ترکمنستان.

ترکمنستان می‌تواند یکی از طرف‌های اصلی چنین همکاری‌ای باشد. همسایگی این کشور با شمال و شمال‌شرق ایران، فرصتی برای تقویت تأمین گاز در مناطقی فراهم می‌کند که از مراکز اصلی تولید جنوب فاصله دارند. در سوی دیگر، ایران ظرفیت مهندسی، پیمانکاری، ساخت تجهیزات و اجرای زیرساخت دارد. پرسش روشن است: چرا نتوانیم این توان را به گاز موردنیاز کشور تبدیل کنیم؟ چرا صادرات خدمات مهندسی و تأمین انرژی را در دو پرونده جداگانه دنبال کنیم؟

می‌توان همچون قبل بسته‌ای از پروژه‌های مورد توافق در ترکمنستان تعریف کرد: احداث و بهسازی راه‌ها، پل‌ها و مسیرهای دسترسی مرزی؛ ساخت نیروگاه، پست و خطوط انتقال برق؛ و اجرای تأسیسات و خطوط انتقال گاز. شرکت‌های مهندس مشاور و پیمانکار ایرانی، می‌توانند در قالب کنسرسیوم‌های توانمند، با اتکا به منابع مالی، تجهیزات و نیروی انسانی داخلی کار را آغاز کنند و در برابر پیشرفت تأییدشده پروژه‌ها، برای کشور گاز تحویل بگیرند. این پیشنهاد، تبدیل ظرفیت‌های صنعت احداث ایران به پشتوانه تأمین انرژی است؛ با منافع ملموس برای هردو کشور. البته این سازوکار بدون طراحی مالی روشن پیش نمی‌رود. پیمانکار ایرانی هزینه ریالی دارد و نمی‌تواند تا فروش یا مصرف گاز منتظر دریافت مطالبات بماند. باید خریدار داخلی گاز به نمایندگی از دولت، نحوه پرداخت به پیمانکار، تضمین تحویل، فرمول قیمت‌گذاری و زمان‌بندی تسویه را با طرف ترکمن و اجزای پروژه توافق قطعی کند. آغاز کار با منابع داخلی نیز باید پس از انعقاد قراردادهای معتبر و تأمین ضمانت‌ها صورت گیرد. هدف، گشودن بازار برای شرکت‌های ایرانی است؛ نه افزودن مطالبات خارجی جدید به مشکلات نقدینگی آنها.

اما این رشته مسیر مکمل دیگری نیز دارد که توسعه سواپ گاز ترکمنستان به ترکیه از طریق شبکه ایران است. گاز در شمال‌شرق دریافت و معادل توافق‌شده آن در مرز ترکیه تحویل شود؛ حق‌الزحمه ایران نیز می‌تواند، مطابق قرارداد، به‌صورت گاز دریافت شود. این مسیر سابقه توافق و آغاز اجرا در سال ۲۰۲۵ دارد. بااین‌حال، باید دقیق بود: تمام گاز ورودی، سهم مصرف داخلی ما نیست؛ منفعت خالص، همان سهم قراردادی ایران و مزیت جابه‌جایی محل دریافت و تحویل است.

هرچند این پیشنهاد مثل هر فعالیت دیگر برون‌مرزی این روزهای جهان دو مانع اصلی سیاسی و تجاری مهم دارد که نباید آن‌ها را کوچک شمرد. نخست، پدیده ابرتحریم کنونی است. تهاتر یا دریافت کارمزد به‌صورت گاز، به‌خودی‌خود مصونیت تحریمی ایجاد نمی‌کند. فشار سفارت آمریکا در ترکمنستان می‌تواند طرف ترکمن، بانک‌ها و سایر مشارکت‌کنندگان را از همکاری بازدارد. تجربه مخالفت آمریکا با طرح انتقال گاز ترکمنستان به عراق از مسیر ایران نیز نشان می‌دهد این مانع واقعی است. بنابراین، بررسی حقوقی، مذاکره برای مجوزها و معافیت‌های لازم و فراهم کردن ترتیبات مورد قبول طرف‌ها، باید هم‌زمان با مذاکرات تجاری دنبال شود.

مانع دوم، جایگاه مسلط چین در بازار صادرات گاز ترکمنستان است. این وابستگی را نباید با خرید عمده ظرفیت تولید آن کشور یکی دانست؛ برآوردهای سال ۲۰۲۴، سهم خرید چین را حدود ۷۵ تا ۸۰ درصد صادرات گاز ترکمنستان نشان می‌دهد که پیام اقتصادی روشنی دارد، بخش بزرگی از عرضه صادراتی گاز ترکمنستان، مشتری و تعهد قبلی دارد. باید درباره ظرفیت آزاد، افزایش تولید و زمان‌بندی جدید تحویل با طرف ترکمن مذاکره کرد و در صورت صرفه اقتصادی، مشارکت چین را نیز در توسعه ظرفیت جدید به‌کار گرفت. اینجاست که دیپلماسی اقتصادی و سیاسی باید نتیجه خود را در زندگی مردم و بنگاه‌های کشور نشان دهد. وزارتخانه‌های نفت، نیرو، راه و امور خارجه، همراه با نهادهای تأمین مالی و تشکل‌های مهندسی، می‌توانند بسته‌ای محدود، تضمین‌شده و قابل اجرا آماده کنند: چند پروژه مشخص، با حجم معین گاز، برنامه تحویل در زمستان و مسئولی با اختیار و پاسخ‌گو. عبور از مانع تحریم و یافتن سهمی پایدار در کنار تعهدات چین، مأموریت همین دیپلماسی است. کشور امروز به حاصل این مذاکرات نیاز دارد؛ حاصلی که باعث روشن ماندن چراغ کسب‌وکارها، حفظ شغل و استمرار تولید و خدمات خواهد شد.



دیپلماسی اقتصادی و سیاسی باید نتیجه خود را در زندگی مردم و بنگاه‌های کشور نشان دهد

مسئله گاز کشور در نهایت مسئله‌ای سرمایه‌ای و ساختاری است و با بخشنامه‌های فصلی حل نخواهد شد. هر سال که سرمایه‌گذاری لازم در توسعه تولید، ذخیره‌سازی، شبکه انتقال و بهره‌وری به تعویق می‌افتد، فشار بر سال‌های بعد افزایش پیدا می‌کند و فاصله میان عرضه و تقاضا دشوارتر مدیریت می‌شود.

چالشی فراتر از یک ناترازی

تولید پایدار را نمی‌توان بر پایه انرژی ناپایدار بنا کرد



ناصر عاشوری

دبیر کل انجمن صنفی کارفرمایی صنعت پالایش نفت

کمبود گاز در کشـــور دیگر موضوعی نیست که بتوان آن را صرفاً به چند ماه سرد سال یا افزایش مقطعی مصرف خانگی محدود کرد. هر سال با کاهش دما، مسئله تأمین گاز صنایع دوباره به یکی از مهم‌ترین موضوعات اقتصادی کشور تبدیل می‌شـــود و محدودیت‌هایی که ابتدا با هدف حفظ پایداری شبکه گاز اعمال می‌شوند، به‌ســـرعت آثار خود را در تولید، صادرات، اشتغال، سرمایه‌گذاری و حتی زنجیره تأمین سایر صنایع نشـــان می‌دهند. از این منظر، ناتـــرازی گاز را باید نه یک مسئله صرفاً مربوط به انرژی، بلکه یک مسئله صنعتی و اقتصادی دانســـت که هزینه آن در نهایت میان بخش‌های مختلف اقتصاد توزیع می‌شود. صنعت برای فعالیت پایدار بیش از هر چیز به «قابلیت پیش‌بینی» نیاز دارد. یک کارخانه، پالایشگاه، پتروشیمی یا واحد تولیدی بـــزرگ نمی‌تواند برنامه تولید، تعمیرات، فروش و تعهدات خود را بر این فرض تنظیم کند که هر زمان مصرف خانگی افزایش یافت، بخشی از انرژی مورد نیاز آن به‌طور ناگهانی محدود خواهد شد. توقف یا کاهش خوراک و سوخت در صنایع بزرگ فقط به معنای تولید کمتر در همان روز نیست؛ در بسیاری از فرآیندهای صنعتی، کاهش ناگهانی انرژی می‌تواند موجب برهم خوردن شرایط پایدار عملیاتی، افزایش هزینه راه‌اندازی مجدد، کاهش بهره‌وری تجهیزات و حتی افزایش استهلاک شود

در صنعت پالایش این مسئله اهمیت ویژه‌ای دارد. پالایشگاه یک مجموعه پیوسته فرآیندی است که بخش‌های مختلف آن با شبکه‌های بخار، برق، سوخت، آب، هیدروژن و سایر یوتیلیتی‌ها به یکدیگر متصل هستند. گاز طبیعی در بخش‌هایی از پالایشگاه به‌عنوان سوخت، در تولید بخار و در برخی فرآیندهای مرتبط با تولید هیدروژن مورد استفاده قرار می‌گیرد و هرگونه محدودیت در تأمین آن می‌تواند تعادل انرژی مجموعه را تحت تأثیر قرار دهد. در واحدهایی که برای تولید هیدروژن از ریفرمینگ بخار متان استفاده می‌شود، کاهش دسترسی به گاز نه‌فقط مسئله سوخت، بلکه مستقیماً موضوع استمرار برخی فرآیندهای کیفی‌سازی و هیدروتریتینگ نیز هست. به همین دلیل، کمبود گاز برای پالایشـــگاه‌ها صرفاً افزایش هزینه انرژی نیســـت. اگر محدودیت‌ها شدید یا ناگهانی باشـــند، ممکن است پالایشگاه ناچار شـــود الگوی مصرف انرژی خود را تغییر دهد، از سوخت‌های جایگزین استفاده کند یا بخشی از ظرفیت واحدهای مختلف را کاهش دهد. استفاده بیشتر از سوخت‌های مایع نیز هرچند می‌تواند در مقاطعی به استمرار تولید کمک کند، اما معمولاً با هزینه‌های محیط‌زیستی، عملیاتی و نگهداری بیشتری همراه است و نمی‌توان آن را به‌عنوان راه‌حل دائمی پذیرفت. از سوی دیگر، کمبود گاز در شبکه ملی به شکل غیرمستقیم نیز بر صنعت پالایش اثر می‌گذارد. زمانی که نیروگاه‌ها یا صنایع به دلیل محدودیت گاز به ســـمت مصرف فرآورده‌های مایع حرکت می‌کنند، فشار بر زنجیره تأمین نفت‌گاز و نفت‌کوره افزایش می‌یابد و پالایشگاه‌ها باید در شرایطی که خود با محدودیت‌های مختلف روبه‌رو هستند، پاسخگوی تقاضای بالاتر برای برخی فرآورده‌ها نیز باشند. بنابراین ناترازی گاز می‌تواند همزمان از دو مسیر بر پالایشگاه فشار وارد کند؛ از یک طرف محدودیت در انرژی مصرفی خود پالایشگاه و از طرف دیگر افزایش نیاز بخش‌های دیگر اقتصاد به فرآورده‌های جایگزین.

هزینه فرصت تولید ازدست‌رفته

یکی از نکاتی که باید در تصمیم‌گیری‌های اقتصادی مورد توجه قرار گیرد، مفهوم «هزینه فرصت تولید ازدست‌رفته» است. ممکن است در ظاهر قطع یا محدود کردن گاز یک صنعت برای چند ساعت یا چند روز، ساده‌ترین روش برای مدیریت شبکه باشد، اما ارزش اقتصادی محصولی که در این مدت تولید نمی‌شود، تعهد صادراتی‌ای که انجام نمی‌شود، مالیاتی که ایجاد نمی‌شود و ارزی که وارد اقتصاد کشور نمی‌شود باید در همان تصمیم لحاظ شود.

در بسیاری از صنایع صادرات‌محور، توقف تولید می‌تواند به از دست رفتن بازار نیز منجر شود. مشـــتری خارجی الزاماً منتظر بازگشت تولیدکننده ایرانی نمی‌ماند و اگر یک تولیدکننده نتواند تعهد خود را به‌موقع انجام دهد، ممکن است مشتری در کوتاه‌مدت تأمین‌کننده دیگری پیدا کند و بازگرداندن آن بازار پس از رفع محدودیت انرژی بسیار دشوارتر از چیزی باشد که در محاسبات اولیه دیده می‌شـــود. به همین دلیل، مسئله گاز را نباید تنها با مقایسه مصرف خانگی و صنعتی تحلیل کرد. سؤال درست این است که هر مترمکعب گاز در هر بخش چه میزان ارزش اقتصادی، اشتغال، صادرات و درآمد عمومی ایجاد می‌کند و چگونه می‌توان بدون به خطر انداختن رفاه و امنیت خانوارها، تخصیص انرژی را به شکلی مدیریت کرد که کمترین آسیب به کل اقتصاد وارد شود.

صنعت نمی‌تواند آخرین حلقه تصمیم‌گیری باشد

طبیعی اســـت که در شرایط کمبود شدید، تأمین انرژی بخش خانگی از اهمیت بالایی برخوردار باشد، اما مسئله اساسی این است که نباید مدیریت ناترازی تنها به قطع یا محدود کردن صنایع خلاصه شود. صنعت نیز بخشی از زندگی همان خانوارها را تأمین می‌کند؛ اشتغال، حقوق، صادرات، مالیات، مواد اولیه و بخش بزرگی از زنجیره تولید کشور به استمرار فعالیت واحدهای صنعتی وابسته است. اگر هر سال در فصل سرد نخستین راهکار مدیریت شبکه کاهش مصرف صنایع باشد، در واقع هزینه ناکارآمدی‌های ساختاری بخش انرژی به بخش تولید منتقل شده است. این رویکرد در کوتاه‌مدت ممکن اســـت شبکه را متعادل کند، اما در بلندمدت آثار آن در کاهش سرمایه‌گذاری، افت تولید و افزایش هزینه بنگاه‌ها آشکار خواهد شد. صنعت بیش از هر چیز به برنامه نیاز دارد. اگر محدودیتی اجتناب‌ناپذیر است، باید از قبل مشخص باشد، دوره آن اعلام شود و میان واحدهایی که امکان کاهش مصرف دارند و واحدهایی که توقف آنها پیامدهای فنی و اقتصادی سنگین دارد، تفاوت قائل شـــویم. محدودیت ناگهانی انرژی یکی از پرهزینه‌ترین روش‌های مدیریت مصرف در صنایع فرآیندی است.

ریشه ناترازی را باید در هردو سوی عرضه و تقاضا دید

مشکل گاز را نمی‌توان تنها با توسعه تولید حل کرد و به همان اندازه نیز نمی‌توان همه مسئولیت را به مصرف‌کننده منتقل کرد. کشور به یک برنامه هم‌زمان برای افزایش عرضه، کاهش اتلاف و ارتقای بهره‌وری نیاز دارد. در بخش عرضه، توســـعه میدان‌های گازی، حفظ و افزایش تولید از میادین موجود، ســـرمایه‌گذاری در فشـــارافزایی، تقویت شبکه انتقال و توسعه ذخیره‌سازی گاز باید با جدیت بیشتری دنبال شود. سرمایه‌گذاری در صنعت گاز پروژه‌ای کوتاه‌مدت نیســـت و تأخیر امروز در اجرای این طرح‌ها ممکن اســـت چند سال بعد خود را به شکل ناترازی شدیدتر نشان دهد. در سمت تقاضا نیز ظرفیت بزرگی برای اصلاح وجود دارد. شدت مصرف انرژی در بسیاری از بخش‌های کشور بالاست و اصلاح تجهیزات گرمایشی، استاندارد ساختمان‌ها، کاهش اتلاف شبکه، بهینه‌سازی صنایع و اصلاح تدریجی سازوکارهای اقتصادی مصرف می‌تواند بخشی از فشار بر شبکه را کاهش دهد. اما در این میان نباید به صنعت تنها به چشم مصرف‌کننده انرژی نگاه کرد. بخش بزرگی از صنایع طی سال‌های اخیر پروژه‌هایی برای کاهش شدت انرژی، بازیافت حرارت، بهبود عملکرد کوره‌ها، اصلاح شبکه بخار، تولید برق در داخل مجموعه و بازیابی گازهای قابل اســـتفاده اجرا کرده‌اند. این مسیر باید با ایجاد مشوق‌های اقتصادی ادامه پیدا کند تا کاهش مصرف انرژی برای بنگاه از نظر مالی نیز توجیه‌پذیر باشد.

پالایشگاه‌ها خود نیز باید به سمت بهره‌وری بیشتر حرکت کنند

صنعت پالایش نیز از مسئولیت خود در این زمینه جدا نیست. پالایشگاه‌های کشور باید کاهش شدت مصرف انرژی را به یکی از محورهای اصلی سرمایه‌گذاری تبدیل کنند. بهینه‌سازی کوره‌ها و بویلرها، بازیافت حرارت جریان‌های فرآیندی، اصلاح شبکه بخار، کاهش فلرینگ، افزایش بازده توربین‌ها و کمپرسورها و توسعه سیستم‌های مدیریت انرژی می‌تواند مصرف سوخت را به شکل قابل توجهی کاهش دهد. در عین حال، اجرای چنین پروژه‌هایی نیازمند سرمایه است. اگر از پالایشگاه انتظار داریم مصرف انرژی را کاهش دهد و هم‌زمان طرح‌های کیفی‌سازی و توسعه‌ای را اجرا کند، باید اقتصاد این صنعت نیز امکان تأمین مالی چنین ســـرمایه‌گذاری‌هایی را داشته باشد. کاهش نقدینگی و افزایش هزینه‌های تولید در نهایت نخستین اثر خود را در پروژه‌هایی نشان خواهد داد که

بازگشت آنها چند سال زمان می‌برد.

قراردادهای تأمین گاز باید منطقی‌تر شوند

یکی دیگر از موضوعاتی که می‌تواند به مدیریت بهتر شـرایط کمک کند، تعریف دقیق‌تر سطوح مختلف تأمین گاز برای صنایع اسـت. همه واحدها شـرایط یکسانی ندارند و نمی‌توان برای آنها نسـخه‌ای مشابه در نظر گرفت. برخی واحدها می‌توانند در دوره‌های کوتاه مصرف خود را کاهش دهند، اما در بعضی فرآیندها کاهش ناگهانی سوخت یا خوراک بسیار پرهزینه است.

تعریف قراردادهای «مطمئن» و «قابل قطع»، همراه با قیمت و تعهد متفاوت، می‌تواند بخشی از راه‌حل باشد. صنعتی که برای گاز مطمئن هزینه بیشتری پرداخت می‌کند باید اطمینان داشته باشد که در شرایط مشخص، تأمین آن در اولویت باقی می‌ماند و در مقابل واحدهایی که امکان انعطاف بیشتری دارند می‌توانند از قراردادهای دیگری استفاده کنند. چنین مدل‌هایی امکان برنامه‌ریزی را افزایش می‌دهند و بار تصمیم‌های اضطراری را کاهش می‌دهند.

ناترازی انرژی با دستور حل نمی‌شود

مسئله گاز کشـور در نهایت مسئله‌ای سرمایه‌ای و ساختاری است و با بخشنامه‌های فصلی حل نخواهد شد. هر سال که سرمایه‌گذاری لازم در توسعه تولید، ذخیره‌سازی، شبکه انتقال و بهره‌وری به تعویق می‌افتد، فشار بر سال‌های بعد افزایش پیدا می‌کند و فاصله میان عرضه و تقاضا دشوارتر مدیریت می‌شود. اقتصاد ایران برای رشد صنعتی نیازمند انرژی پایدار است و نمی‌توان از بخش تولید انتظار افزایش ظرفیت، توسعه صادرات و اشتغال داشت، اما همزمان یکی از مهم‌ترین نهاده‌های آن را با عدم قطعیت تأمین کرد. امنیت انرژی فقط به این معنا نیست که گاز در خانه‌ها قطع نشود؛ امنیت انرژی یعنی صنعت، نیروگاه، حمل‌ونقل و خانوار بتوانند بر اساس یک نظام پایدار و قابل پیش‌بینی به انرژی مورد نیاز خود دسترسی داشته باشند. در صنعت پالایش نیز همین منطق حاکم است. این صنعت در تمام روزهای سال باید پاسخگوی تأمین سوخت کشور باشد و در روزهای سرد، هنگامی که مصرف گاز بالا می‌رود، نقش آن حتی مهم‌تر می‌شود؛ زیرا بخشی از کمبود گاز از طریق افزایش مصرف فرآورده‌های مایع جبران می‌شود. بنابراین تضعیف اقتصاد یا محدود کردن بی‌برنامه فعالیت پالایشگاه‌ها در چنین شرایطی، می‌تواند فشار بر کل زنجیره انرژی را افزایش دهد. راه‌حل پایدار، انتخاب میان «مردم» و «صنعت» نیست؛ بلکه ایجاد ساختاری است که کشور مجبور نباشد هر زمستان چنین انتخابی انجام دهد. توسعه ظرفیت تولید گاز، سرمایه‌گذاری در ذخیره‌سازی، ارتقای بهره‌وری، مدیریت هوشمند مصرف و ایجاد قواعد روشن و قابل پیش‌بینی برای صنایع باید اجزای یک برنامه واحد باشند. تا زمانی که این نگاه یکپارچه شکل نگیرد، محدودیت گاز از یک مسئله فصلی فراتر خواهد رفت و به مانعی برای سرمایه‌گذاری، تولید و رشد اقتصادی تبدیل خواهد شد. صنعت برای آنکه بتواند در روزهای سخت پشت اقتصاد کشور بایستد، پیش از هر چیز به اطمینان از تأمین انرژی نیاز دارد؛ زیرا تولید پایدار را نمی‌توان بر پایه انرژی ناپایدار بنا کرد.

اقتصاد ایران برای رشـد صنعتی نیازمند انرژی پایدار اسـت و نمی‌توان از بخش تولید انتظار افزایش ظرفیت، توسعه صادرات و اشتغال داشت، اما همزمان یکی از مهم‌ترین نهاده‌های آن را با عدم قطعیت تأمین کرد. امنیت انرژی فقط به این معنا نیست که گاز در خانه‌ها قطع نشود؛ امنیت انرژی یعنی صنعت، نیروگاه، حمل‌ونقل و خانوار بتوانند بر اساس یک نظام پایدار و قابل پیش‌بینی به انرژی مورد نیاز خود دسترسی داشته باشند.

در صنعـت پالایش نیز همین منطق حاکم اسـت. این صنعت در تمام روزهای سـال باید پاسخگوی تأمین سوخت کشور باشد و در روزهای سرد، هنگامی که مصرف گاز بالا می‌رود، نقش آن حتی مهم‌تر می‌شود؛ زیرا بخشی از کمبود گاز از طریق افزایش مصرف فرآورده‌های مایع جبران می‌شود. بنابراین تضعیف اقتصاد یا محدود کردن بی‌برنامه فعالیت پالایشگاه‌ها در چنین شرایطی، می‌تواند فشار بر کل زنجیره انرژی را افزایش دهد. راه‌حل پایدار، انتخاب میان «مردم» و «صنعت» نیست؛ بلکه ایجاد ساختاری است که کشور مجبور نباشد هر زمستان چنین انتخابی انجام دهد. توسعه ظرفیت تولید گاز، سرمایه‌گذاری در ذخیره‌سازی، ارتقای بهره‌وری، مدیریت هوشمند مصرف و ایجاد قواعد روشن و قابل پیش‌بینی برای صنایع باید اجزای یک برنامه واحد باشند. تا زمانی که این نگاه یکپارچه شکل نگیرد، محدودیت گاز از یک مسئله فصلی فراتر خواهد رفت و به مانعی برای سرمایه‌گذاری، تولید و رشد اقتصادی تبدیل خواهد شد.

صنعت برای آنکه بتواند در روزهای سـخت پشـت اقتصاد کشور بایستد، پیش از هر چیز به اطمینان از تأمین انرژی نیاز دارد؛ زیرا تولید پایدار را نمی‌توان بر پایه انرژی ناپایدار بنا کرد.

مدیریت بحران فصلی

تحلیل وضعیت بحران و ناترازی انرژی در ایران و چشم‌انداز زمستان پیش رو



هاشم اورعی

عضو هیئت‌علمی دانشگاه صنعتی شریف
رئیس اتحادیه انجمن‌های علمی انرژی ایران

در بررسی وضعیت گاز در ایران، به‌ویژه با توجه به نزدیک شدن به فصل سـرما، لازم است ابتدا نگاهی به آمار تولید و مصرف داشـته باشیم. به طور متوسط، تولید سـالانه گاز در کشور بین ۸۰۰ تا ۸۵۰ میلیون مترمکعب در روز اسـت. این تولید به طور میانگین به سه بخش اصلی مصرف یعنی بخش خانگی (شـامل بخش عمومی و حمل‌ونقل)، بخش صنعتی و بخش نیروگاهی تقسیم می‌شود؛ به طوری که هریک از این بخش‌ها حدود یک‌سـوم از کل تولید را بـه خود اختصاص می‌دهند. اگرچه مقداری از گاز نیز به صادرات اختصاص می‌یابد، اما این مقدار در مقایسـه با حجم مصرف داخلی بسیار ناچیز است. مشـکل اصلی ما در مدیریت گاز، نه خودِ میزان تولید، بلکه تغییرات شدید در الگوی تقاضا است. در حالت عادی، تقاضای بخش خانگی حدود ۳۰ درصد از کل گاز را شامل می‌شود، اما با ورود فصل سرما، این تقاضا به شدت افزایش می‌یابد. بر اسـاس آمارهای موجود، با کاهش هر درجه سانتی‌گراد در دما، تقاضای بخش خانگی حدود ۲۵ میلیون مترمکعب در روز افزایش می‌یابد. در اوج سرما، این میزان می‌تواند به ۷۰ درصد از کل تولید گاز کشور برسد (معادل حدود ۶۵۰ میلیون مترمکعب در روز). در این شرایط، سهم بخش‌های دیگر به شدت کاهش می‌یابد؛ به گونه‌ای که نیروگاه‌ها تنها ۱۵ درصد و بخش صنعت به حدود ۱۱ درصد می‌رسد. این عدم توازن در سبد مصرف، ریشه اصلی بحران‌های فصلی ماست. وضعیت تولید نیز با چالش‌های جدی روبه‌رو است. بخشی از ظرفیت تولید گاز ما در اثر آسیب‌های گذشته (مانند جنگ) از دست رفته است. با توجه به اینکه حدود ۱۳۰ میلیون مترمکعب از ظرفیت تولید ما همچنان بازنگشته است، اگر با کمبودهای سال گذشته و پیش‌بینی‌های مربوط به زمستان پیش رو ترکیب شود، ممکن است با شکافی در حدود ۴۰۰ تا ۵۰۰ میلیون مترمکعب مواجه شویم. اگرچه برخی معتقدند با مدیریت تقاضا می‌توان از این وضعیت عبور کرد، اما واقعیت این است که اگر زمستان با سرمای شدید همراه باشد، ما با چالشی بی‌سابقه روبه‌رو خواهیم بود. از نظر جغرافیایی، ۱۱ استان در معرض خطر قرار دارند که در این میان، استان‌های خراسان شمالی، گلستان و مازندران به دلیل قرارگیری در انتهای خطوط لوله، بیشترین آسیب‌پذیری را در صورت سرمای شدید خواهند داشت؛ به طوری که حتی احتمال قطع گاز در بخش‌های روستایی این مناطق وجود دارد. بخش صنعت، که وظیفه تأمین اقتصاد کشور را بر عهده دارد، بیشترین فشار را متحمل می‌شود. در حالی که اولویت اول در زمان کمبود، بخش خانگی و سپس نیروگاه‌ها است، صنعت همواره با کمبود مواجه اسـت. این موضوع در کنار رکود اقتصادی، فشار مضاعفی بر این بخش وارد کرده است؛ چنان‌که گزارش‌ها نشان می‌دهد بخش صنعت در پایان بهار ۱۴۰۵ با رشد منفی ۱۴.۷ درصد مواجه بوده و شاخص مدیران خرید نیز برای یازدهمین ماه متوالی نشان‌دهنده رکود است. علاوه بر محدودیت عرضه، چالش‌های دیگری نظیر محدودیت در ذخیره‌سازی گاز و دشواری‌های واردات از کشورهای همسایه (مانند ترکمنستان) نیز وجود دارد. اقدامات فعلی مانند اولویت‌بندی مصرف، جیره‌بندی و استفاده از سـوخت‌های جایگزین در نیروگاه‌ها، تنها در حد «مُسکن» و اقدامات کوتاه‌مدت عمل می‌کنند و نمی‌توانند مشکل ساختاری ناترازی را حل کنند. برای عبور از این بحران، ما نیازمند تغییر رویکرد از «مدیریت بحران فصلی» به «حکمرانی یکپارچه انرژی» هستیم. برخورد جزیره‌ای نهادهای مختلف و تلاش برای مقصر دانستن یک بخش در برابر بخش دیگر، راهگشا نیست. ما باید به دنبال راهکارهای بلندمدت از جمله تنوع‌بخشی به سبد انرژی، کاهش وابستگی تولید برق به گاز، ارتقای فناوری در تولید و مصرف (به ویژه افزایش راندمان سیستم‌های گرمایشی خانگی)، سرمایه‌گذاری در ظرفیت‌های ذخیره‌سازی و اصلاح ساختار ساختمان‌ها برای عایق‌بندی، باشیم. تنها با برنامه‌ریزی استراتژیک و علمی است که می‌توان از تکرار این چرخه‌های بحرانی جلوگیری کرد.

اکنون پرسش مهم اینکه: کشور ما با ناترازی انرژی روبه‌روست یا ناترازی گاز؟ در نگاه نخست، نکته مهم‌تر این است که چگونه کشوری با رتبه سوم جهان در ذخایر اثبات شده نفت (بیش از ۲۰۸ میلیارد بشکه) و رتبه دوم در ذخایر گاز طبیعی (حدود ۳۴ تریلیون متر مکعب) که از معدود دارندگان مزیت دوگانه هیدروکربنی در جهان به شمار می‌رود، هرساله با خاموشی‌های تابستانی، محدودیت‌های گازی زمستانی و فشار مداوم بر زیرساخت‌های انرژی دست و پنجه نرم می‌کند؟

سبد خالی انرژی

گاز و چرایی ناترازی در ایران



رضا پدیدار

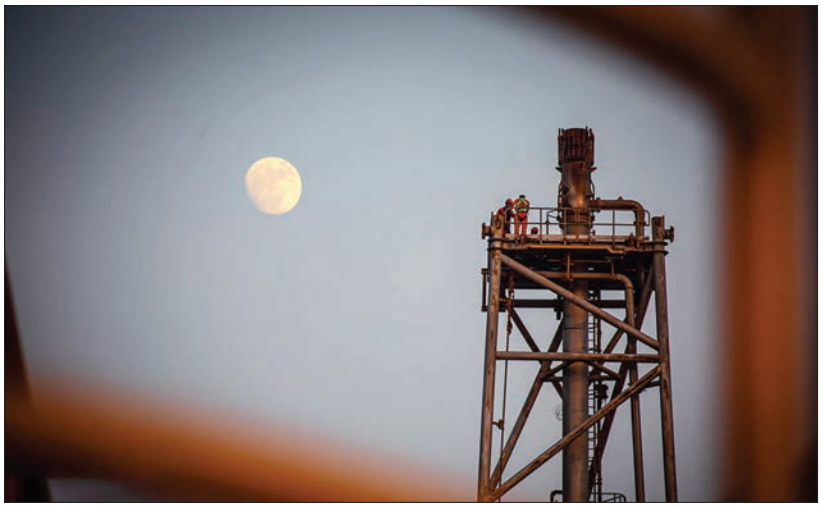
نایب‌رئیس فدراسیون صنعت نفت ایران

امسال دومین سالی است که در فصل سرد سال با جریان ناترازی یا عدم تعادل در تولید و مصرف گاز روبه‌رو هستیم و شرایطی را حاصل آورده که از زوایای مختلف به این مهم پرداخته شـده و به جای تحلیل و واکاوی عبور از بحران پیش رو صرفاً انتقادها مطرح و به صورت یک‌جانبه‌گرایی هدایت می‌شود. بر اساس پیش‌بینی‌های ناترازی تولید و مصرف گاز که چندی اسـت وزارت نفت را با چالش‌های جدی در تامین سـوخت زمستانی به ویژه در بخش‌های صنعتی و نیروگاه‌ها مواجه کرده، امسـال نیز با شـکاف بیشـتری روبه‌رو خواهد شد. براساس آخرین بررسی‌ها و آمارهای ارائه‌شده از سوی مقامات مسئول در شرکت ملی گاز ایران در فصل سرد سال مصرف گاز خانگی به بیش از ۶۸۰ میلیون متر مکعب افزایش پیدا می‌کند و این موضوع باعث می‌شود که بیش از ۲۵۰ میلیون متر مکعب در روز ناترازی داشته باشیم. در حال حاضر ایران سومین کشور تولیدکننده گاز در جهان و دومین کشور از حیث ذخایر این ماده اثرگذار در دنیاست. بر اساس آخرین اطلاعات و آمار موسسات تحقیقاتی انرژی، مصرف گاز در ایران به اندازه ۲ برابر اتحادیه اروپاسـت. بر پایه آخرین اطلاعات و آمار مربوط به مصرف گاز، از مجموع تولید ۸۷۰ میلیون متر مکعبی گاز در فصل سرد سال، بیش از ۸۰ درصد از کل تولید گاز کشـور در بخش خانگی و تجاری مورد استفاده قرار می‌گیرد. نکته بسـیار مهم در این زمینه مصرف بسیار بالای مشترکان خانگی خارج از الگوی بهینه مصرف است که با وجود اینکه تنها ۱۱ تا ۱۲ درصد مشترکان پرمصرف به شمار می‌آیند، اما این مشترکان علاوه بر اخذ حداکثری یارانه‌ها حدود ۴ تا ۵ برابر مشترکان عادی نیز مصرف دارند که همین موضوع سبب شده است بخش بزرگی از ناترازی گاز بر دوش همین عده کم اما پرمصرف جامعه باشد.

بنابراین بهترین سیاست در مقابله با این مشترکین استفاده از مکانیسم و اصلاحات قیمتی بدون فشار به ۸۹ درصد مردم است. سیاست تعرفه‌گذاری پلکانی موثر مشترکان پرمصرف به طور دقیق همان مدلی اسـت که موجب خواهد شد که این افراد به سمت اصلاح رویه‌های موجود خود بروند. لازم به توضیح است که در فاز اول این مدل تعرفه‌گذاری موثر و پلکانی در آذرماه ۱۴۰۰ بعد از روی کار آمدن دولت سـیزدهم اجرایی شد که نتیجه آن تنها با اجرای سیستم کنترلی فوق در ۴ ماهه پایانی سال به کاهش روزانه ۲۵ میلیون متر مکعبی میزان مصرف مشترکان پرمصرف به نسبت مدت مشابه در سال ۱۳۹۹ منجر شد. لازم به توضیح است که این مهم در حالی انجام شد که تامین مالی سالانه مورد نیاز برای افزایش این میزان گاز در سال برابر با ۳ میلیارد دلار خواهد بود.

بنابراین سیاسـت مدیریت مصرف از طریق اعمال تعرفه‌گذاری پلکانی موثر پرمصرف‌ها در کنار سـرمایه‌گذاری در تولید بهینه گاز، موجب خواهد شد که نه‌تنها از ناترازی گاز عبور کنیم بلکه به یکی از صادرکنندگان گاز در منطقه نیز تبدیل شویم و درآمد ارزی بالایی نیز از این محل به دست آوریم. البته ناگفته نماند که اگر سرمایه‌گذاری‌ها بر طبق پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های اقتصادی هدف‌گذاری می‌شد به طبع تولید نفت و گاز کشور افزایش چشمگیری پیدا می‌کرد و صادرات انرژی نیز مسیر مناسب‌تری را در پیش می‌گرفت. در این زمینه لازم به توضیح است که خلأ سرمایه‌گذاری‌ها به ویژه حاصل از بروز جنگ تحمیلی ۱۲ روزه و سپس ۴۰ روزه در سال گذشته و نیز سال جاری موجب درجازدن تولیدات محصولات انرژی به ویژه تولیدات گازی کشور شده و روز به روز از آنچه انتظار می‌رفت فاصله گرفته است. اخیراً از سوی وزیر نفت در مجلس شورای اسلامی به این موضوع پرداخته و تاکید شد که با وجود اینکه در برنامه ششم و هفتم توسعه مقرر شده بود روزانه حداقل معادل یک میلیارد و ۳۰۰ میلیون متر مکعب تولید گاز داشته باشیم، اکنون تولید روزانه ما حداکثر ۸۶۰ میلیون متر مکعب است. عدم سرمایه‌گذاری در توسعه میادین گازی سبب این عقب‌ماندگی در تحقق برنامه‌های ششم و هفتم توسعه شده است.

موضوع بعدی که باید برای آن برنامه‌ریزی کرد این اسـت که ایران سومین کشور تولیدکننده گاز در جهان و نیز دومین کشور از حیث ذخایر بوده و مصرف گاز طبیعی در ایران به اندازه دو برابر اتحادیه اروپاست. تفاوت حجم تولید و مصرف بسیار نزدیک به یکدیگر بوده و فقط ضریب ناچیزی را در این زمینه در بر می‌گیرد. از این رو بهینه‌سازی مصرف گاز بسـیار مهم و حیاتی است تا از این طریق بتوانیم ناترازی را به نحو موثری کنترل کنیم. براساس اظهارات رئیس انجمن بهینه‌سازی مصرف انرژی، متولی بهینه‌سازی مصرف انرژی یک نهاد یا سـازمان نیست، بلکه مجموعه‌ای از ارگان‌ها و سازمان‌های مربوطه باید برای این موضوع برنامه‌ریزی کننـد تا از مصرف بی‌رویه جلوگیری شـود. این موضوعات به تنهایی از عهده وزارت نفت برنمی‌آید، بلکه باید سایر سازمان‌ها برای بهینه‌سـازی مصرف انرژی به میدان بیایند. توجه داشته باشیم که بهینه‌سازی مصرف انرژی بر همه جنبه‌های زندگی انسان تاثیر مستقیم دارد. از منابع طبیعی گرفته تا منابع انسانی و انرژی‌های تجدیدپذیر و فرآیند گرمایش زمین و آلودگی هوا و مواردی از این دست که به طور مستقیم دستخوش تغییرات می‌شـوند. از این رو می‌توان گفت در کلان‌شهری مانند تهران بهینه‌سازی انرژی می‌تواند اهمیت زیادی برای کنترل آلودگی هوا داشـته باشد که به قول متخصصان، امروزه بلای جان این کلان‌شـهر شده است. هرچند یافتن چاره‌ای برای حل مشکل آلودگی هوا از مهم‌ترین وظایف دولت‌ها اسـت اما پیدا کردن مقصر به قدری زمان می‌برد که دیگر فرصتی برای چاره‌اندیشی نیست و با طولانی نبودن فصل سرما، تنها آلودگی هوا نصیب



مردم می‌شـود. البته امسال میزان مازوت‌سوزی و استفاده از سوخت مایع در واحدهای تولیدی تاکنون نزدیک به ۳۰ درصد کمتر شده است و کمبود سوخت و افزایش مصرف انرژی چند سالی است که کارخانجات و بخش خصوصی کشور را به سمت مازوت‌سوزی برده است. در این زمینه کارشناسان خبره حوزه انرژی در رابطه با جایگاه ایران در تولید و مصـرف انرژی اعتقاد دارند که ایران در حال حاضر چهارمین مصرف‌کننده بزرگ گاز در دنیاست و به همین دلیل است که عمده سبد انرژی در کشور را گاز تشکیل می‌دهد.

در این زمینه لازم به یادآوری است که تاکنون کشور توانسته با افزایش تولید محدود خود، به تقاضای کشور پاسـخ بدهد، اما با توجه به اینکه ۷۰ درصد تولید گاز کشور را میدان پارس جنوبی تامین می‌کند، برآوردها نشـان می‌دهد که در سـال‌های آینده با ناترازی شـدید گاز روبه‌رو خواهیم بود. این مهم دو حالت دارد: یکی اینکه سالانه میزان تولید از تقاضا کمتر است و دومین حالت در مقطع زمانی خاص و در ایام پیک مصرف، گاز از تولید پیش‌تر شود که هم‌اکنون کشور در حالت دوم قرار دارد. بنابراین در زمستان پیش رو کشور با قطعی گاز صنایع، تزریق منابع نفتی و همچنین کاهش صادرات گاز مواجه می‌شود و علت این موارد نیز تامین گاز خانگی و تجاری و عمومی است. برای رفع ناترازی قاعدتاً دو دسته راهکار کلی برای این مهم وجود دارد: یکی از طریق افزایش تولید و دیگری کاهش مصرف خواهد بود. البته درباره ناترازی در پیک مصرف نیز راهکارهای مدیریت مصرف از جمله راهکارهایی است که باید به آن توجه کرد و این راهکارها به طور عمده بر مقوله ذخیره‌سازی گاز متمرکز خواهد بود.

در ادامه این موضوع لازم است به امر بهینه‌سازی مصرف گاز توجه بیشتری داشته باشیم. چرا که مهم‌ترین راهبردی که باید در راستای ناترازی گاز انجام پذیرد، بهینه‌سازی مصرف گاز و کاهش مصرف است. در این حوزه نیز باید رویکردهایی مانند اجرای پروژه‌های غیر متعارف و غیر اقتصادی توسط دولت را کنار گذاشت و به سمت رویکردهایی رفت که امکان تحول جدی در این حوزه را ایجاد کند. همان‌طوری که در بحث‌های قبلی نیز بدان اشاره کردیم شاخص شدت مصرف انرژی در کشورمان ایران معادل ۷/۵ برابر میانگین جهانی و حداقل ۳ تا ۴ برابر کشورهای توسعه‌یافته است. همچنین در شرایطی که متوسط شدت مصرف انرژی در جهان در حال کاهش اسـت، نمودار مصرف انرژی در کشور همچنان افزایشی است. اگر ۵۰ درصد کاهش مصرف انرژی را نیز ایده‌آل بدانیم، حداقل می‌توانیم به نصف این میزان یعنی ۲۵ درصد کاهش مصرف انرژی دست یابیم که خود این عدد نیز رقم بزرگی است. ضمناً در حوزه غیر قیمتی نیز سیاست‌هایی مد نظر است که ناظر بر قانون اصلاح الگوی مصرف و اقدامات فنی مانند اصلاح شیوه ساختمان‌سازی و مدیریت صنعتی است. اما مهم‌ترین راهبرد در این زمینه ایجاد بازار بهینه‌سازی انرژی و محیط زیست است. بر این اساس با توجه به تفاوت نرخ بخش خانگی، تجاری و نیروگاهی با نرخ خوراک پتروشیمی‌ها با نرخ صادرات گاز، این اختلاف نرخ را می‌توان مبنای اقتصادی شدن انجام پروژه‌های بهینه‌سازی مصرف توسط بخش خصوصی قرار داد. کلام پایانی اینکه مصرف گاز خانگی در بهمن‌ماه سال گذشته (سال ۱۴۰۴) از مرز ۸۲۰ میلیون متر مکعب گذشت و به این ترتیب رکوردی تاریخی در مصرف گاز کشور ثبت شد. در این زمینه بخش خانگی معادل ۸۰ درصد از مصرف را به خود اختصاص می‌دهد.

این میزان مصرف واقعاً رقمی معادل مصرف گاز چند کشور همسایه را در بر می‌گیرد و با توجه به این موضوع مهم، بیشترین اصلاح و کاهش مصرف برای حفظ پایداری شـبکه نیز باید در ایـن بخش رقم بخورد. همان‌گونه که در این یادداشـت بدان اشاره رفت میزان مصرف گاز در ایران معادل ۱۲ کشور ثروتمند اروپایی است. مصرف بالای گاز در بخش خانگی، و ارزان بودن تعرفه گاز برای نیروگاه‌ها باعث شده که علاوه بر پیروی نکردن از الگوی بهینه در بخش نیروگاهی نیز راندمان کاهش یابد و همین مسئله به نوعی به مصرف فزآینده انرژی به ویژه گاز و ناترازی و نبود تعادل در این بخش منجر شده است.

اکنون پرسش مهم اینکه: کشور ما با ناترازی انرژی روبه‌روست یا ناترازی گاز؟ در نگاه نخست، نکته مهم‌تر این است که چگونه کشوری با رتبه سـوم جهان در ذخایر اثبات شده نفت (بیش از ۲۰۸ میلیارد بشکه) و رتبـه دوم در ذخایر گاز طبیعی (حدود ۳۴ تریلیون متر مکعب) که از معدود دارندگان مزیت دوگانه هیدروکربنی در جهان به شمار می‌رود، هرساله با خاموشی‌های تابستانی، محدودیت‌های گازی زمستانی و فشار مداوم بر زیرساخت‌های انرژی دست و پنجه نرم می‌کند؟ پاسخ در یک شاخص کلیدی نهفته است: شـدت انرژی (Energy Intensity). این نسبت، مقدار انرژی مصرف شده برای تولید هر واحد تولید ناخالص داخلی را نشان می‌دهد. هرچه شـدت انرژی پایین‌تر باشد، نشان از بهره‌وری بالاتر، فناوری پیشرفته و مدیریت بهینه‌تر منابع دارد.

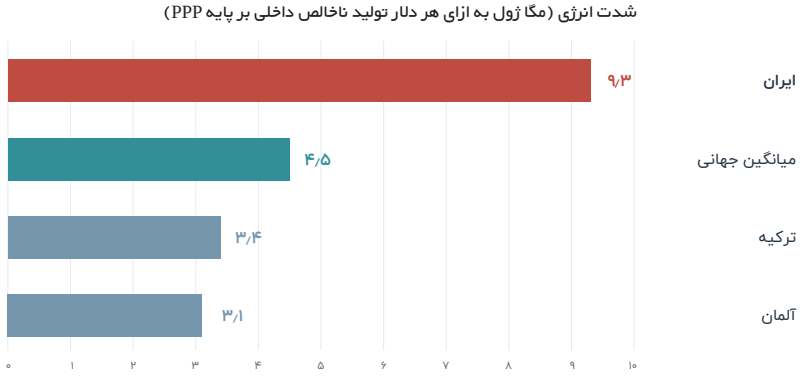
بر پایه آخرین داده‌های بانک جهانی و آژانس بین‌المللی انرژی (IEA) شـدت انرژی ایران بیش از دو برابر میانگین جهانی و چندین برابر کشورهای توسعه‌یافته اروپایی و ژاپن اسـت. این فاصله معنادار، ریشه اصلی ناترازی پایدار انرژی را آشکار می‌سازد. به عبارت روشـن‌تر، اقتصاد ایران با وجود برخورداری از منابع عظیم، نتوانسته است میان ثروت زیرزمینی و بهره‌وری سطحی نسبت متوازنی برقرار کند. نتیجه این ناهماهنگی ساختاری، تبدیل انرژی از موتور توسعه به یک مسئله مزمن در حکمرانی است، مسئله‌ای که خود را نه در کمبود فیزیکی گاز، که در ناکارآمدی مصرف و زنجیره تبدیل انرژی به ارزش افزوده نشان می‌دهد. در این صورت راهبرد ضروری، گذار از مدیریت سنتی عرضه به مدیریت هوشـمند تقاضا است. برای خروج از این بن‌بست نباید تمام تمرکز را بر افزایش تولید، پالایش یا توسعه شبکه توزیع گاز معطوف کرد. آنچه ضروری است، گذار از رویکرد تامین هرچه بیشتر به مدیریت کارآمد تقاضا است. این گذر نیازمند چند اقدام همزمان است.

تنوع بخشـی به سبد انرژی کشـور نقش تجدیدپذیرها و آمایش سرزمین را حساس‌تر می‌کند. ما راهی نداریم جز اینکه سـبد انرژی کشـور را به منابع تجدیدپذیر تکمیل کنیم. همچنان که بسیاری از کشورهای جهان حتی با ذخایر فسیلی قابل توجه سهم رو به رشدی از انرژی پاک را در برنامه خود دارند.

تا وقتی شـدت انرژی در ایران به سـطح میانگین جهانی نزدیک نشـود، هر گونه راهکار فقط به طور موقت مشکل را پنهان می‌کند و نه درمان. راه‌حل پایدار در بهره‌وری نهفته اسـت. بهره‌وری که نیازمند اراده جدی در نظام حکمرانی، اصلاحات ساختاری، سرمایه‌گذاری در فناوری و مشارکت همگانی است.

ضمناً با ادامه روند موجود پیش‌بینی می‌شود ناترازی گاز از ۲۵۰ میلیون مترمکعب فعلی در ماه‌های سرد سال (سه‌ماهه پایانی سال ۱۴۰۴) به حدود ۳۵۰ میلیون متر مکعب در سال‌های ۱۴۰۵ و ۱۴۰۶ و نیز بیش از ۵۰۰ میلیون متر مکعب در سال ۱۴۱۰ برسد. امید است مقامات مسئول در وزارت نفت از قابلیت‌ها و توانمندی‌های تخصصی و حرفه‌ای بخش خصوصی بهره گرفته و به جریان ناترازی در مصرف و تولید گاز طبیعی پایان دهند. ان‌شاءالله.

مقایسه شدت انرژی ایران با میانگین جهانی و کشورهای منتخب



شدت انرژی ایران حدود ۲/۰۷ برابر میانگین جهانی است.

منبع: بانک جهانی و IEA

بخش خصوصی می‌تواند با تجمیع تقاضای صنایع، تأمین مالی و ارائه تضمین پرداخت، در خرید گاز ترکمنستان نقش‌آفرینی کند. اگر طرف ترکمن در مذاکره مستقیم با بخش دولتی ملاحظاتی داشته باشد که به نظر می‌رسد چنین ملاحظه‌ای وجود دارد، کنسرسیوم معتبر خصوصی می‌تواند راهکاری مکمل باشد. در این حالت دولت همچنان باید دسترسی به شبکه، تعرفه انتقال، مجوزها و قواعد تحویل را روشن کند. قرارداد خرید بدون تضمین امکان انتقال و تخصیص گاز در روزهای کمبود، برای صنعت امنیت تأمین ایجاد نمی‌کند.

زمستان را با تعطیلی تولید مدیریت نکنیم

چند نکته برای تأمین سوخت، حفظ اشتغال و کاهش خسارت صنایع و معادن



آرمان خالقی

دبیر کل خانه صنعت، معدن و تجارت ایران

زمستان پیش‌رو برای اقتصاد ایران تنها یک فصل سرد نیست، بلکه این بازه زمانی را باید دوره آزمونی برای سنجش توان مدیریتی کشور در حفظ هم‌زمان آسایش خانوار و استمرار تولید دانست. افزایش مصرف گاز در روزهای سرد، به‌ویژه در استان‌های شمالی، شمال‌غربی و غربی، می‌تواند فشار بر شبکه را تشدید کند و صنایع، معادن و شهرک‌های صنعتی را با محدودیت سوخت روبه‌رو سازد. اگر پیش‌فرض تقریباً محتوم محدودیت مصرف سوخت و قطعی گاز در برخی نقاط در این دوره مبنای آمادگی قرار گیرد، باید از همین امروز برای آن برنامه داشت و سناریوهای مختلف مدیریت بحران در دستور کار قرار گیرد. این در حالی است که باید توجه داشت که کمبود گاز می‌تواند منجر به کاهش تولید برق نیروگاه‌های حرارتی و ناپایداری شبکه توزیع برق شود

ناترازی گاز مسئله‌ای انباشته از مدت‌ها قبل است، اما بروز خسارت‌های جنگی وارده به بخشی از تأسیسات تولید و فرآوری گاز و خروج ظرفیت‌هایی از مدار، ابعاد آن را پیچیده‌تر کرده و حاشیه اطمینان عرضه را کاهش داده است. گزارش وزارت نفت به کمیسیون انرژی مجلس (بازنشرشده در شانا)، از آسیب تأسیسات پارس جنوبی، بازسازی واحدها و تلاش برای جبران بخشی از کاهش ظرفیت با استفاده از دیگر میدان‌ها و تأسیسات سالم خبر می‌دهد. بر همین مبنا علی‌رغم وجود آسیب جنگی به عنوان واقعیتی مؤثر، مقدار کسری باقی‌مانده در زمستان را باید با داده‌های روزآمد تولید و بازسازی سنجید و نباید به میزان خسارت اولیه اکتفا کرد.

حفظ گرمایش منازل اولویتی انکارناپذیر بوده و از دیگر سو نیز تأمین مایحتاج مردم و امرار معاش کارگران نیز به ادامه فعالیت کارخانه‌ها، معادن و خدمات وابسته است. در اینجا قصد ندارم که به موضوع اولویت انتخاب بین خانه گرم یا کارخانه فعال بپردازم، بلکه توجه بر اهمیت کاهش اتلاف انرژی، افزایش عرضه سوخت قابل اتکاء و تقسیم عادلانه هزینه بحران است. در این شرایط، اتخاذ سیاستی که مصرف غیرضروری و بی رویه را دستخورده بگذارد و بار تنظیم شبکه را بر دوش تولید بیندازد، کمبود انرژی را به بحران اشتغال و تأمین کالا تبدیل می‌کند.

در بنگاه‌های اقتصادی نباید توقف تولید را فقط به معنای فروش ازدست‌رفته تلقی کنیم. حتی در صورت تعطیلی تولید، هزینه‌هایی مانند دستمزد، اجاره، استهلاک و بسیاری از هزینه‌های ثابت تداوم دارند. در برخی صنوف تولیدی حتی در حالی که جریان عملیاتی بنگاه متوقف شود، مواد اولیه و محصولات نیمه‌ساخته آنها ممکن است تبدیل به ضایعات شوند. در برخی دیگر نیز خاموشی و راه‌اندازی مجدد برخی کوره‌ها و خطوط پیوسته نیز هزینه و آسیب فنی به همراه دارد. در معادن به ویژه معادن زیرزمینی، حتی هنگام توقف استخراج، تهویه، آبکشی و خدمات ایمنی باید برقرار بمانند. اختلال سوخت ماشین‌آلات و حمل‌ونقل هم می‌تواند زنجیره استخراج تا فرآوری را مختل کند و مسئله معادن را نباید فقط به گاز محدود کرد.

در این شرایط خسارت‌های اقتصادی وارده به بنگاه‌های اقتصادی فقط به کارخانجات محدود نمی‌شود. تأخیر در تحویل کالا، مشتری را به تأمین‌کننده‌های دیگر سوق می‌دهد و بازار صادراتی که از دست برود، الزاماً با وصل شدن گاز بازنمی‌گردد. کاهش تولید یک قطعه یا ماده اولیه می‌تواند چندین صنعت پایین‌دستی را متوقف کند. کمبود کالا، افزایش هزینه تمام‌شده، فشار بر قیمت‌ها و کاهش درآمدهای مالیاتی از پیامدهای محتمل‌اند. برای محاسبه خسارت ملی باید ارزش افزوده ازدست‌رفته، هزینه‌های مستقیم و آثار زنجیره‌ای جداگانه سنجیده شوند. باید توجه داشت که واحدهای تولیدی به دلیل عدم یا کاهش تولید قادر به پرداخت هزینه‌های جاری از قبیل دستمزد، حق بیمه، قبوض انرژی، اقساط تسهیلات و سایر تعهدات خود نخواهند شد و با جرایم دیرکرد و قطع خدمات، عدم امکان دریافت خدمات بانکی، چک‌های برگشتی، دعاوی عدم انجام تعهدات قراردادی و خساراتی این چنین مواجه خواهند شد و احتمال ایجاد موجی از مشکلات و مراجعه به مراجع متولی وجود دارد.

برخی راهکارهای جبرانی

نخستین اقدام، تدوین تراز هفتگی گاز برای سه وضعیت زمستان معمولی، سرد و بسیار سرد است. وزارت نفت باید با همکاری وزارت نیرو، وزارت صمت و سازمان هواشناسی، عرضه قابل اتکا، ظرفیت انتقال، ذخایر قابل برداشت و مصرف ضروری را مشخص کند. نقشه محدودیت‌ها باید به صورت منطقه‌ای تهیه شود. دقت داشته باشیم که وجود گاز در مقیاس ملی، لزوماً به معنای امکان تحویل آن در همه نقاط شبکه نیست. سهم صنایع و زمان احتمالی کاهش تحویل نیز باید پیشاپیش اعلام شود تا بنگاه بتواند سفارش، خرید مواد اولیه و برنامه کارکنان خود را تنظیم کند.

بازسازی ظرفیت آسیب‌دیده تولید گاز باید در صدر تخصیص منابع قرار گرفته و اولویت این پروژه‌ها باید با میزان گاز قابل بازگشت به شبکه تا زمان اوج سرما، زمان اجرا و هزینه تعیین شود. تأمین نقدینگی مورد نیاز پیمانکاران، خرید قطعات و تجهیزات مورد نیاز و تسریع در ترخیص و نیز استفاده از توان سازندگان داخلی ضروری است. بازگشت مرحله‌ای واحدهای آماده ضمن رعایت استانداردهای کیفی و ایمنی، تا حد مقدور نباید معطل تکمیل کل پروژه بماند.

در سمت تقاضا نیز صرفه‌جویی عمومی باید به برنامه‌ای قابل اندازه‌گیری تبدیل شود. تنظیم مناسب دمای فضا، سرویس وسایل گرمایشی، کنترل ساعات کار موتورخانه‌ها و جلوگیری از گرم‌کردن فضاهای بلااستفاده، اقدامات سریع‌اند. سازمان‌های اجرایی متولی، رسانه‌ها، مدارس، شهرداری‌ها و تشکل‌ها می‌توانند پیام مشترکی منتقل کنند که کاهش مصرف غیرضروری به حفظ تولید و اشتغال کمک می‌کند. دستگاه‌های دولتی و عمومی باید پیشگام باشند و عملکردشان منتشر شود. پاداش صرفه‌جویی نیز باید با توجه به شدت سرما، اقلیم و وضعیت خانوار محاسبه شود تا کاهش رفاه ضروری با بهره‌وری اشتباه نشود.

فرهنگ‌سازی بدون امکان اصلاح تجهیزات کافی نیست. خانواری که بخاری فرسوده یا خانه فاقد عایق دارد، با توصیه صرف نمی‌تواند مصرف خود را به‌طور پایدار کاهش دهد. پیشنهاد می‌شود طرح جایگزینی بخاری‌ها، پکیج‌ها و تاسیسات گرمایشی کم‌بازده، تنظیم هوشمند موتورخانه و عایق‌کاری سقف، دیوار و پنجره اجرا شود. ابزارهای حمایتی و مشوق‌های آن می‌تواند وام کم‌بهره، خرید اقساطی، کمک بلاعوض هدفمند برای خانوارهای کم‌درآمد، تخفیف در خرید تجهیزات استاندارد و بازپرداخت بخشی از هزینه از محل صرفه‌جویی باشد. جمع‌آوری تجهیزات اسقاطی و کنترل کیفیت نصب، شرط اثربخشی این حمایت‌هاست.

صرفه‌جویی برق هم بخشی از مدیریت سوخت زمستانی است. چنانچه کاهش تقاضا باعث کاهش تولید نیروگاه گازسوز شود، مصرف گاز نیروگاهی نیز پایین می‌آید. اصلاح روشنایی، کاهش مصارف غیرضروری تجاری و اداری و استفاده از تجهیزات برقی پربازده باید در برنامه قرار گیرد. انتخاب فناوری گرمایش باید بر پایه اقلیم، بازده کل زنجیره انرژی، هزینه بهره‌برداری و ظرفیت شبکه محلی انجام شود.

در صنعت، باید ممیزی انرژی انجام شده و بر مبنای آن اقدامات اصلاحی طراحی و اجرا شود. تنظیم مشعل‌ها، عایق‌کاری خطوط بخار و کوره، بازیافت حرارت، رفع هدررفت و پرت انرژی و نوسازی تجهیزات و خطوط فرسوده، بسته به فناوری هر واحد، قابل بررسی است. برای معادن نیز بهبود ناوگان، مسیر حمل و سامانه‌های خردایش و فرآوری اهمیت دارد.

به طور کل، معیار حمایت باید به ازای محصول با کیفیت ثابت، کاهش شدت مصرف انرژی قابل راستی‌آزمایی باشد و کاهش مصرف ناشی از افت تولید نباید به‌عنوان افزایش بهره‌وری ثبت شود.

مشوق‌های پیشنهادی این بخش می‌تواند شامل تسهیلات بلندمدت با یارانه سود، ضمانت اعتباری برای بنگاه‌های کوچک، لیزینگ تجهیزات، اعتبار مالیاتی سرمایه‌گذاری، استهلاک

شتاب‌یافته و تسهیل ورود تجهیزات ضروری فاقد ساخت داخل باشد. خرید گواهی صرفه‌جویی و قرارداد با شرکت‌های خدمات انرژی نیز می‌تواند بازپرداخت سرمایه گذاری انجام شده را به نتیجه واقعی پروژه منوط کند. این ابزارها، متناسب با ماهیتشان، به مجوز قانونی، منابع روشن و تضمین پرداخت نیاز دارند. اولویت بهرمندی باید با پروژه‌های سریع‌الاثر و واحدهای دارای برنامه حفظ اشتغال بوده و حمایت عمومی نباید به نوسازی صوری یا توزیع امتیاز بدون نتیجه تبدیل شود.

این اقدام مهم را باید مد نظر قرار داد که تأمین سوخت جایگزین باید پیش از افزایش تقاضا و دشوارشدن حمل زمستانی آغاز شود. گازوئیل و مازوت - در موارد فنی و زیست‌محیطی مجاز - می‌توانند بخشی از نیاز واحدهای سازگار را پوشش دهند. با این‌حال، همه مصارف گاز قابل جایگزینی نیست. در برخی صنایع، گاز خوراک و ماده اولیه فرایند است و سوخت مایع جای آن را نمی‌گیرد. همچنین ظرفیت اسمی پالایشگاه به معنای وجود مازاد قابل تحویل نیست.

برنامه‌ریزی در این خصوص باید بر تراز واقعی تولید، تعهدات حمل‌ونقل و نیروگاه‌ها، کیفیت فرآورده و توان توزیع استوار بوده و در صورت کسری، تأمین تکمیلی را پیش‌بینی کند.

برای تعیین قیمت عادلانه سوخت جایگزین نیز باید محاسبات بر مبنای انرژی مفید تحویلی سنجیده شود. چرا که مقایسه قیمت یک لیتر فرآورده با یک مترمکعب گاز گمراه‌کننده است. هزینه حمل، افت بازده و آماده‌سازی تجهیزات نیز باید لحاظ شود. پیشنهاد می‌شود سهمی از هزینه اضافی تحمیل‌شده بر اثر محدودیت اجباری گاز، با حمایت هدفمند و سقف مشخص جبران شود. سهمیه باید به تولید واقعی و مصرف قابل کنترل متصل باشد. مصرف مازوت نیز نباید به مجوز عمومی آلودگی تبدیل شود؛ نوع مشعل، کیفیت سوخت، مجوز محیط‌زیستی و شرایط استقرار واحد تعیین‌کننده‌اند.

مخازن ذخیره، تجهیزات تخلیه و سامانه اطفای حریق، امکاناتی نیستند که بتوان آنها را در روز قطع گاز ایجاد کرد. واحدهای متقاضی باید هم اکنون ارزیابی شوند و برای احداث یا اصلاح مخزن، تسهیلات و مسیر سریع صدور مجوز دریافت کنند. ذخیره احتیاطی باید متناسب با مصرف حیاتی، فاصله تأمین و ریسک بسته‌شدن راه‌ها تعیین شود. در شهرک‌های صنعتی، انبار و خدمات مشترک سوخت مشروط به رعایت استانداردها می‌توانند هزینه واحدهای استفاده کننده را کاهش دهند.

تأمین گاز از قراردادهای خارجی

سابقه سوآپ و انتقال گاز از مسیر ایران، از جمله توافق تأمین گاز ترکیه و خرید گاز ترکمنستان، به دلیل امکان ورود از شمال‌غرب و شمال‌شرق، گزینه‌ای جدی برای بررسی و نشان‌دهنده وجود سازوکار مبادله است. از آنجایی که گاز سوآپ‌شده، به‌جز حقوق قراردادی ایران، منبع آزاد مصرف داخلی نیست و دریافت آن تعهد تحویل متناظر ایجاد می‌کند. افزایش عرضه خالص داخل، نیازمند تعیین میزان خرید افزوده بر میزان فعلی، اصلاح توافق با رضایت طرفینی یا استفاده از حق‌العمل طبق قرارداد است.

بخش خصوصی می‌تواند با تجمیع تقاضای صنایع، تأمین مالی و ارائه تضمین پرداخت، در خرید گاز ترکمنستان نقش‌آفرینی کند. اگر طرف ترکمن در مذاکره مستقیم با بخش دولتی ملاحظاتی داشته باشد که به نظر می‌رسد چنین ملاحظه‌ای وجود دارد، کنسرسیوم معتبر خصوصی می‌تواند راهکاری مکمل باشد. در این حالت دولت همچنان باید دسترسی به شبکه، تعرفه انتقال، مجوزها و قواعد تحویل را روشن کند. قرارداد خرید بدون تضمین امکان انتقال و تخصیص گاز در روزهای کمبود، برای صنعت امنیت تأمین ایجاد نمی‌کند.

محدودیت صادرات قطر هرچند لزوماً به معنای وجود محموله ارزان و قابل خرید نیست، ولی پیشنهاد خرید ال.ان.جی از قطر نیز به مطالعه فوری فنی و تجاری نیاز داشته و در صورت حصول توافق برای برخی صنایع که دارای امکانات حمل و نگهداری و مصرف هستند، می‌تواند به عنوان یک گزینه مناسب قابل بررسی و انجام باشد.

درباره تعهدات فروش گاز به ترکیه و عراق نیز می‌توان مذاکره برای انعطاف فصلی را پیشنهاد کرد به نحوی که کاهش موقت تحویل در اوج سرما، جبران در ماه‌های کم‌مصرف یا تأمین جایگزین با توافق طرفین انجام شود. این موضوع باید بر اساس قراردادهای نافذ، وضعیت تمدید آنها و منافع متقابل بررسی شود. کاهش یک‌جانبه، ممکن است هزینه قراردادی و اعتباری ایجاد کند.

چند نکته مهم در شناخت اولویت‌ها

اگر محدودیت اجتناب‌ناپذیر شد، تخصیص سوخت باید بر اساس ضرورت اجتماعی و وابستگی زنجیرها انجام شود. تولید دارو، نان، لبنیات تازه، فرآورده‌های گوشتی، فعالیت کشتارگاه‌ها و اقلام بهداشتی و نظایر آنها به استمرار روزانه نیاز دارد. نمی‌توان همه این کالاها را هفته‌ها پیش تولید و نگهداری کرد. زنجیره سرد، بسته‌بندی، خوراک دام و قطعات حیاتی این واحدها مکمل همان اولویت‌اند. بنابراین تقسیم ساده صنایع به غذایی و غیرغذایی یا ضروری و غیرضروری کافی نیست. باید محصول، موجودی بازار، امکان واردات و اثر توقف هر حلقه بررسی شود.

در این اولویت‌بندی، چهار عامل اهمیت دارد: فوریت نیاز مردم، امکان ذخیره محصول، خسارت فنی توقف و نقش واحد در زنجیره تأمین. قطعات و تجهیزات عموماً ماندگاری بیشتری دارند، اما برخی از آنها برای تعمیر نیروگاه، بیمارستان یا خط تولید غذا و دارو حیاتی‌اند. در مقابل، بعضی محصولات غذایی ماندگاری طولانی دارند. حداقل انرژی ایمن نیز باید برای همه واحدهای نیازمند حفظ فرایند، تأسیسات یا ایمنی معدن تعریف شود. قطع یکپارچه گاز شهرک صنعتی، بدون امکان تفکیک مشترکان ضروری، می‌تواند نتیجه اولویت‌بندی را از بین ببرد.

واحدهای تولیدکننده کالاهای قابل ذخیره باید با اطلاع قبلی، افزایش شیفت و تولید پیش‌دستانه را بررسی کنند. تحقق این پیشنهاد مستلزم تأمین هم‌زمان برق، گاز، مواد اولیه، سرمایه در گردش و فضای انبار پیش از دوره کمبود است. افزایش تولید باید متناسب با سفارش و نیاز بازار باشد تا به انباشت کالای فروش‌نرفته تبدیل نشود. تسهیلات کوتاه‌مدت، بیمه موجودی و هماهنگی با شبکه توزیع می‌تواند کمک کند. موجودی برنامه‌ریزی‌شده برای عرضه زمستانی نیز باید شفاف ثبت شود تا بنگاه در اجرای سیاست تأمین بازار با ابهام مقرراتی روبه‌رو نشود.

تعطیلات زمستانی و تعمیرات اساسی نیز تنها برای واحدهای مناسب، با توافق و مشوق، قابل دفاع است. انتقال بخشی از اورهال سالانه به بازه محدودیت، تأمین قطعات تعمیراتی، برگزاری دوره‌های آموزشی و ارتقای مهارتی حین خدمت کارکنان و جبران بخشی از هزینه حفظ نیروی کار، توقف ناگزیر را کم‌زیان‌تر می‌کند. اما این سیاست نباید به تعطیلی اجباری بدون حمایت یا مرخصی بدون مزد تحمیلی تبدیل شود و حقوق کارکنان، بیمه و زمان بازگشت به کار آنها باید روشن باشد. البته صنایعی که امکان جابه‌جایی فصل تولید ندارند، به بسته حمایتی دیگری نیاز دارند.

بسته جبرانی باید پیش از قطع ابلاغ شود و پیشنهاد می‌شود اقساط بانکی قابل سررسید در دوره توقف، به انتهای برنامه بازپرداخت منتقل شوند و برای دوره تنفس، سود و وجه التزام اضافی بر بنگاه تحمیل نشده و هزینه این تصمیم باید از منبع مشخص تأمین شود. استمهال بدهی‌های مالیاتی، حق بیمه تأمین اجتماعی و قبوض خدمات، بخشودگی جرایم مرتبط و توقف اقدامات اجرایی متناظر نیز ضروری است. همچنین استمرار پوشش بیمه کارکنان باید تضمین شود. به این موضوع توجه داشته باشیم که صرف تمدید سررسید بدهی‌ها همراه با انباشت سود و جریمه، جبران خسارت محسوب نمی‌شود.

در این زمینه، ماده ۲۵ قانون بهبود مستمر محیط کسب‌وکار هم بر قرارنگرفتن واحدهای تولیدی در اولویت قطع و هم بر پیش‌بینی وجه التزام در قراردادهای خدمات تأکید دارد و برای دستور دولت به قطع مقطعی، تعیین نحوه جبران خسارت را تجویز و مقرر می‌کند.

عملیاتی‌کردن حمایت‌ها به تعیین مرجع احراز، شیوه محاسبه، منابع و زمان پرداخت نیاز دارد. پیشنهادهای جدید، از جمله توقف سود دوره تنفس، نباید با حقوق خودکار و ازپیش‌برقرار شده اشتباه شوند. ثبت رسمی مدت محدودیت و میزان تحویل، مسیر رسیدگی سریع و امکان اعتراض بنگاه باید فراهم شود.

یکی دیگر از اقدامات ضروری این است که توسعه مولدهای انرژی تجدیدپذیر نیز باید با قوت ادامه یابد. برق خورشیدی و بادی، در ساعاتی که جای تولید حرارتی را می‌گیرد، می‌تواند مصرف سوخت نیروگاه‌ها را کاهش دهد. تسهیل اتصال شبکه، قرارداد خرید قابل اتکا، تأمین مالی و مشارکت صنایع در نیروگاه‌های مشترک اهمیت دارد.

سخن پایانی

در مجموع آنچه گفته شد، اجرای این بسته به تمرکز مدیریتی و مشارکت واقعی تشکل‌های تولیدی نیاز دارد. وزارتخانه‌های نفت، نیرو، صمت، جهاد کشاورزی، تعاون کار و رفاه اجتماعی و امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی، تأمین اجتماعی و استانداری‌ها باید تکالیف زمان‌دار داشته باشند و خانه‌های صنعت، معدن و تجارت و دیگر تشکل‌های تخصصی در احصای نیاز و پایش و اجرا مشارکت کنند. زمستان قابل پیش‌بینی را باید با تصمیم پیش‌دستانه مدیریت کرد.

نقش اتاق بازرگانی تنها انتقال مطالبات بخش خصوصی نیست، بلکه این سازمان، می‌بایست به ایجاد ارتباط میان فعالان اقتصادی و تصمیم‌گیران نیز کمک کند تا مشکلات واقعی بنگاه‌ها به برنامه‌های اجرایی تبدیل شود. در موضوع انرژی، این نقش اهمیت بیشتری دارد، زیرا تصمیم‌های مربوط به تأمین و مصرف گاز بر بخش بزرگی از فعالیت اقتصادی کشور اثر می‌گذارد و به همین دلیل این نهاد، آماده مشارکت برای مقابله با بحران کمبود گاز خواهد بود.

زمستان سخت

صنعت به انرژی نیاز دارد، اما بیش از آن به امکان برنامه‌ریزی



خورشید گزدرازی

رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی بوشهر

هر سال با نزدیک شدن به فصل سرما، نگرانی درباره کمبود گاز و محدودیت انـــرژی صنایع بالا می‌گیرد. جلسات برگزار می‌شود، هشـــدارها مطرح می‌شود و کارشناسان از راهکارهایی می‌گویند که برای بسیاری از ما آشناســـت؛ مـــواردی همچون افزایـــش تولید، اصلاح الگوی مصرف، بهینه‌ســـازی تجهیزات، توسعه زیرساخت‌ها و استفاده از منابع جایگزین.

بی‌تردیـــد همه این راهکارهـــا مهم‌اند و هیچ‌کس نمی‌تواند ضرورت آن‌ها را انکار کند. نکته اما آنجاست که وقتی سال‌هاست درباره همین موضوعات صحبت می‌کنیم و همچنان هر زمستان بخشی از صنعت کشور با مشکل تأمین انرژی روبه‌رو می‌شود، باید سؤال دیگری را بپرسیم. سوال ما بایستی این باشد که چرا با وجود شناخت راهکارها، هنوز نتوانسته‌ایم چالش را به شکل پایدار مدیریت کنیم؟

به نظر می‌رسد نکته‌ای که امروز باید بیشتر به آن توجه کنیم، نه تکرار راهکارهای شناخته‌شده، بلکه فاصله میان دانستن و عمل کردن است. مسئله فقط این نیست که چه مقدار گاز تولید می‌کنیم بلکه مهم این است که چگونه آن را مدیریت می‌کنیم، چطور درباره محدودیت‌ها تصمیم می‌گیریم و چه برنامه‌ای داریم تا کمبود انرژی، هر سال به یک غافلگیری تازه برای صنعت تبدیل نشود.

برای صنعت، گاز صرفاً یک سوخت نیست. در بعضی واحدها، گاز ماده اولیه تولید اســـت و در بسیاری از واحدهای دیگر، ادامه فعالیت تجهیزات و خطوط تولید به آن وابسته است. قطع یا کاهش گاز ممکن است به ظاهر فقط به معنای چند ساعت یا چند روز توقف باشد، اما پیامدهای آن بسیار فراتر می‌رود.

کارخانه‌ای که تولیدش متوقف می‌شـــود، ممکن اســـت نتواند سفارش مشتری را به‌موقع تحویل دهد. مواد اولیه‌ای که برای تولید خریداری شـــده‌اند، ممکن است بلااستفاده بمانند. برنامه حمل‌ونقل به هم می‌ریزد، هزینه تولید بالا می‌رود و گاهی بازگشت به شرایط عادی به زمان و هزینه بیشتری نیاز دارد. در نهایت، این مشکلات می‌تواند به کاهش صادرات، از دست رفتن بازار و آسیب به اعتماد مشتریان منجر شود

باید توجه داشته باشیم که در بازارهای رقابتی، مشتری منتظر نمی‌ماند تا مشکلات انرژی یک تولیدکننده برطرف شود. اگر تولیدکننده نتواند به تعهد خود عمل کند، ممکن است مشتری به سراغ رقیب دیگری برود. بازگرداندن چنین بازاری گاهی بسیار دشوارتر از جبران یک دوره توقف تولید است. از همین رو، خسارت کمبود گاز را نباید فقط با میزان گاز تحویل‌نشـــده سنجید. باید دید این محدودیت چه اثری بر تولید، اشتغال، صادرات و فعالیت سایر بنگاه‌هایی دارد که به آن واحد وابسته‌اند.

صنعت به پیش‌بینی‌پذیری نیاز دارد

یکی از مشـــکلات مهم بنگاه‌های اقتصادی، فقط کمبود انرژی نیست بلکه ندانستن این است که چه زمانی و برای چه مدتی با محدودیت روبه‌رو خواهند شد. یک بنگاه بـــرای خرید مواد اولیه، تنظیم برنامه تولید، عقد قرارداد فروش، تأمین مالی و حفظ نیروی انســـانی به برنامه‌ریزی نیاز دارد. وقتی احتمال محدودیت وجود دارد اما زمان و میزان آن مشخص نیست، تصمیم‌گیری دشوار می‌شود. بنگاه نمی‌داند چه میزان سفارش بپذیرد، چه مقدار مواد اولیه بخرد و چگونه تعهدات خود را تنظیم کند. حتی اگر در برخی شـــرایط نتوان از محدودیت انرژی جلوگیری کرد، می‌توان از بخشی از خسارت‌های ناشی از بی‌اطلاعی و تصمیم‌گیری دیرهنگام جلوگیری کرد. اعلام زودتر برنامه‌ها، گفت‌وگو با صنایع و روشن بودن ضوابط، به بنگاه‌ها فرصت می‌دهد خود را آماده کنند.

بنابراین، یکی از مهم‌ترین خواســـته‌های بخش خصوصی این است که مدیریت انرژی از تصمیم‌های ناگهانی و مقطعی فاصله بگیرد و به سمت برنامه‌ای روشن و قابل پیش‌بینی حرکت کند. صنعت می‌تواند با شرایط دشوار کنار بیاید، اما برنامه‌ریزی در فضایی که هر لحظه ممکن است قواعد تغییر کند، بسیار دشوار است.



همه صنایع شرایط یکسانی ندارند

نکتـــه دیگری که باید جدی گرفته شـــود، تفاوت میان صنایع است. همه واحدهای تولیدی به یک اندازه به گاز وابسته نیستند و امکان سازگاری همه آن‌ها با محدودیت نیز یکســـان نیســـت. برخی واحدها می‌توانند بخشی از مصرف خود را به زمان دیگری منتقل کنند یا با اصلاح برنامه تولید، فشار دوره‌های اوج مصرف را کاهش دهند. در مقابل، در برخی صنایع توقف ناگهانی فرایند تولید هزینه زیادی دارد یا از نظر فنی با دشـــواری همراه است. برای بعضی واحدها نیز گاز تنها منبع تأمین حرارت نیســـت، بلکه بخشی از مواد اولیه مورد نیاز تولید به‌شمار می‌رود.

پس نمی‌تـــوان برای همه صنایع یک نســـخه واحد پیچید. تصمیم‌گیری درباره محدودیت‌ها باید با شناخت بهتر شـــرایط هر صنعت و پیامدهای اقتصادی آن انجام شـــود. این به معنای نادیده گرفتن نیاز خانوارها یا سایر مصرف‌کنندگان نیست. این موضوع به این معناست که

در شـــرایط محدودیت، باید راهی را انتخاب کنیم که کمترین آسیب ممکن به کل اقتصاد وارد شود.

اگر بتوانیم از قبل مشخص کنیم کدام واحدها امکان مدیریت مصرف دارند و کدام واحدها در برابر توقف ناگهانی آسیب‌پذیرترند، تصمیم‌گیری منطقی‌تر خواهد شد. این شناخت باید با همکاری دولت، تأمین‌کنندگان انرژی و خود صنایع شکل بگیرد، نه اینکه صرفاً از پشت میز و بر اساس دسته‌بندی‌های کلی انجام شود.

راهکارها را می‌دانیم، اما چرا اجرای آن‌ها دشوار است؟

بهینه‌سازی مصرف، ذخیره‌ســـازی انرژی، نوسازی تجهیزات، جلوگیری از هدررفت انرژی، استفاده از حرارت اتلافی و بررسی منابع جایگزین، موضوعات تازه‌ای نیستند. در بسیاری از کشورها نیز برای کاهش مصرف انرژی صنایع و افزایش امنیت تأمین، همین مسیرها دنبال می‌شود.

اما هر راهکاری که روی کاغذ مناسب به نظر می‌رسد، برای اجرا به شرایط مشخصی نیاز دارد. یک کارخانه ممکن است بتواند با نوسازی تجهیزات مصرف خود را کاهش دهد، اما ســـرمایه کافی در اختیار نداشته باشد. ممکن است یک فناوری از نظر فنی مناسب باشد، اما هزینه اجرای آن برای یک بنگاه کوچک قابل تحمل نباشد. در برخی موارد نیز استفاده از سوخت یا منبع انرژی جایگزین، به زیرساخت و تجهیزات تازه نیاز دارد. بنابراین، صرف توصیه به صرفه‌جویی کافی نیست. اگر انتظار داریم صنایع مصرف خود را کاهش دهند، باید مسیر عملی این کار را هموار کنیم. لازم است به بنگاه‌ها کمک شود تا بدانند کدام اصلاحات برای آن‌ها بیشترین فایده را دارد، چه سرمایه‌ای لازم است و چگونه می‌توان هزینه آن را تأمین کرد.

همچنین نباید تصور کنیم که یک راهکار واحد می‌تواند مشـــکل همه صنایع را حل کند. در یک واحد ممکن است اصلاح تجهیزات نتیجه بهتری داشته باشد و در واحدی دیگر، تغییر برنامه تولید یا بازیافت حرارت مؤثرتر باشد. در بعضی موارد هم استفاده از برق یا منابع جایگزین می‌تواند بخشی از نیاز را پوشش دهد، اما جایگزینی کامل گاز امکان‌پذیر یا اقتصادی نیست. راه درست این است که از توصیه‌های عمومی عبور کنیم و به سراغ اقداماتی برویم که برای هر صنعت، با توجه به شرایط واقعی آن، قابل اجرا باشد.

به جای اجبارهای ناگهانی، توافق‌های روشن ایجاد کنیم

یکی از راه‌هایی که می‌تواند به مدیریت بهتر مصرف کمک کند، توافق قبلی با واحدهایی اســـت که امکان کاهش یا جابه‌جایی بخشی از مصرف خود را دارند. برای مثال، اگر کارخانه‌ای بتواند بخشی از فعالیت خود را به زمان دیگری منتقل کند، می‌توان از قبل درباره میزان کاهش مصرف، زمان آن و شـــرایط همکاری توافق کرد. در مقابل، باید روشن باشد که این همکاری چه منفعتی برای بنگاه دارد و تعهدات دو طرف چیست.

چنین توافقی زمانی موفق خواهد بود که اختیاری، شـــفاف و متناسب با شرایط واقعی صنعت باشد. نمی‌توان از همه بنگاه‌ها انتظار داشت تولید خود را در هر زمانی متوقف کنند. اما اگر برخی واحدها امکان انعطاف داشته باشند و از پیش بدانند چه انتظاری از آن‌ها وجود دارد، می‌توانند در مدیریت شرایط دشوار مشارکت کنند.

این شیوه می‌تواند به جای تصمیم‌های ناگهانی، امکان برنامه‌ریزی ایجاد کند و به تأمین‌کننده انرژی نیز کمک کند منابع محدود خود را بهتر مدیریت کند. مهم آن اســـت که همکاری صنعت نباید به تعهدی یک‌طرفه تبدیل شود؛ بلکه باید منافع و مسئولیت‌های هردو طرف مشخص باشد.

بوشهر می‌تواند در این زمینه نقش مؤثری داشته باشد

استان بوشهر به دلیل حضور صنایع مهم نفت، گاز و پتروشیمی و جایگاه آن در اقتصاد انرژی کشور، ظرفیت قابل توجهی برای کمک به حل این مسئله دارد. البته قرار گرفتن در کنار منابع بزرگ انرژی به معنای آن نیست که همه صنایع استان از محدودیت‌های شبکه و تأمین مصون باشند. اما همین حضور مجموعه‌ای از تولیدکنندگان انرژی و مصرف‌کنندگان صنعتی، فرصت مناسبی برای گفت‌وگو و همکاری ایجاد می‌کند.

در دستگاه‌های اجرایی متولی انرژی یا سایر نهادهای مرتبط می‌توان چند موضوع را در دستور کار قرار داد. برای نمونه، می‌توان بررسی کرد که کدام واحدها بیشترین آسیب را از محدودیت انرژی می‌بینند، چه اقداماتی برای کاهش مصرف آن‌ها عملی است و کدام موانع مالی، فنی یا اداری مانع اجرای راهکارها شده‌اند. همچنین پس از آن می‌توان چند طرح مشخص را انتخاب کرد، مسئول پیگیری هرکدام را تعیین کرد و نتیجه را مورد ارزیابی قرار داد. اگر تجربه موفقی به دست آمد، می‌توان آن را در اختیار سایر صنایع قرار داد و برای گسترش آن در سطح کشور تلاش کرد.

از ســـوی دیگر، نقش اتاق بازرگانی تنها انتقال مطالبات بخش خصوصی نیست، بلکه این ســـازمان، می‌بایست به ایجاد ارتباط میان فعالان اقتصادی و تصمیم‌گیران نیز کمک کند تا مشکلات واقعی بنگاه‌ها به برنامه‌های اجرایی تبدیل شود. در موضوع انرژی، این نقش اهمیت بیشتری دارد، زیرا تصمیم‌های مربوط به تأمین و مصرف گاز بر بخش بزرگی از فعالیت اقتصادی کشور اثر می‌گذارد و به همین دلیل این نهاد، آماده مشارکت برای مقابله با بحران کمبود گاز خواهد بود.

از امروز برای زمستان بعد برنامه‌ریزی کنیم

یکی از اشکالاتی که در مواجهه با کمبود انرژی وجود دارد، این است که بخش زیادی از توجه و اقدامات، در زمان نزدیک شـــدن به بحران متمرکز می‌شـــود. در حالی که بسیاری از کارهای مؤثر باید ماه‌ها پیش از شروع فصل سرد انجام شوند.

اگر قرار است تجهیزات یک کارخانه اصلاح شود، تأمین مالی آن باید زودتر آغاز شود. اگر واحدی امکان استفاده از سوخت جایگزین دارد، باید زیرساخت و تجهیزات مورد نیاز آن از قبل آماده باشد. اگر قرار است برنامه‌ای برای کاهش مصرف اجرا شود، باید زمان کافی برای بررسی، توافق و آماده‌سازی وجود داشته باشد.

به همین دلیل، بهتر است برنامه مدیریت انرژی صنایع محدود به ماه‌های سرد سال نباشد. باید پس از پایان هر دوره محدودیت، نتایج بررسی شود. می‌بایست بررسی کرد که کدام تصمیم‌ها مؤثر بودند؟ کجا می‌شد از توقف تولید جلوگیری کرد؟ چه میزان از مصرف را می‌توان با هزینه منطقی کاهش داد؟ و چه موانعی باید پیش از زمستان بعد برطرف شوند؟ درواقع این ارزیابی‌ها می‌تواند کمک کند هر سال تجربه تازه‌ای به دست آوریم، به جای آنکه دوباره از نقطه آغاز حرکت کنیم.

مسئله را از فهرست پیشنهادها به مرحله اجرا برسانیم

بدون تعارف باید اشاره کرد که در موضوع کمبود گاز، راهکار کم نداریم. افزایش تولید، توسعه زیرساخت‌ها، بهینه‌سازی مصرف و استفاده از منابع جایگزین، هرکدام در جای خود اهمیت دارند. اما تکرار این پیشـــنهادها، بدون تعیین اولویت و مشخص شدن مســـئول اجرا، به‌تنهایی مسئله را حل نمی‌کند. آنچه امروز نیاز داریم، اراده‌ای جدی برای تبدیل راهکارهای شناخته‌شـــده به اقدام‌های عملی است. باید روشن شود چه کاری قرار اســـت انجام شود، چه کسی مسئول آن است، چه موانعی پیش روست و چگونه می‌توان فهمید که اقدام انجام‌شده نتیجه داده است.

امنیت انرژی فقط به معنای تولید گاز بیشتر نیست بلکه به این معنا هم هست که بتوانیم از منابع موجود بهتر استفاده کنیم، درباره محدودیت‌ها به‌موقع تصمیم بگیریم و هزینه‌های آن را تا حد امکان کاهش دهیم. صنعت کشور برای ادامه فعالیت و حفظ بازارهای خود به انرژی نیاز دارد، اما در کنار آن به ثبات و امکان برنامه‌ریزی نیز نیازمند است. اگر می‌خواهیم کمبود گاز هر سال به تهدیدی جدی برای تولید تبدیل نشود، باید از مدیریت مقطعی بحران عبور کنیم و با همکاری دولت، تأمین‌کنندگان انرژی و بخش خصوصی، برنامه‌ای روشن و پیوسته برای مدیریت مصرف و کاهش آسیب‌های آن داشته باشیم.

در نهایت باید اشـــاره شود که نکته تازه در این بحث شاید یک فناوری یا راهکار ناشناخته نباشد، بلکه تصمیم جدی برای اجرای راهکارهایی باشد که سال‌هاست آن‌ها را می‌شناسیم!

آینده ما

نگاهی به بازارهای مالی

شاخص‌ها تا کجا اوج می‌گیرند؟

آیا رشد بازار سرمایه در وضعیت جنگی واقعی است
یا تنها وابسته به رشد قیمت دلار است؟



پرواز ۱۲۰ درصدی شاخص با سوخت اصلاح ارزی

کودتای بورس علیه بازارهای موازی

پارسا آبادی
خبرنگار بخش آینده‌ما

کلان اقتصاد ایران در پایان هفت ماهه نخست سال ۱۴۰۵، گویای وقوع یک چرخش بزرگ و بنیادی در کانال‌های جذب سرمایه و تغییر الگوهای رفتاری بازیگران مالی است. بازار سرمایه کشور پس از پشت سر گذاشتن فاز رکود سنواتی، انقباض شدید سودآوری شرکت‌ها و توقف‌های متعدد ناشی از تنش‌های ژئوپلیتیک و نااطمینانی‌های سیاسی، در این دوره زمانی دستخوش تغییر ریل ساختاری شد.

بررسی آمارهای دقیق معاملات در بازه زمانی ۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵، نشان می‌دهد بورس تهران با ثبت بازدهی جهشی چشمگیر، قاطعانه و با فاصله زیاد در صدر تمامی بازارهای دارایی قرار گرفته است. این رشد شتابان که با محوریت شاخص کل و شاخص هم وزن به ثبت رسیده، حاصل تلاقی سه ابرمتغیر درونزا و برونزا شامل بازتنظیم و جهش نرخ ارز رسمی در سامانه تجاری، تسریع تورم انتظاری ناشی از رشد نقدینگی و سرکوب‌زدایی تدریجی از قیمت‌گذاری دستوری در صنایع کلیدی بوده است.

پرواز شاخص‌های بورسی در شرایطی رقم خورد که سایر بازارهای موازی نظیر طلا، ارز و مسکن رشد به نسبت محدودتر، کندتر یا کم هیجان‌تری را در مقایسه با بازار سهام ثبت کردند. تحلیل متغیرهای کمی و کیفی نشان می‌دهد روند حرکتی بازار سهام مجزا از افت و خیزهای بین‌المللی و قیمت کامودیتی‌ها، تابع مستقیم تغییر رویکرد سیاست‌گذار پولی در پوشش کسری بودجه، بازنگری در ساختار سامانه ارز تجاری و تلاش جریان نقدینگی برای جبران عقب ماندگی تاریخی قیمت سهام از تورم انباشته بوده است.

تحلیل سازوکار بازدهی اثبات می‌کند سبد دارایی‌های پایه بورس تهران در بازه پنج ماهه اردیبهشت تا مهر با انبساط بیش از ۱۱۹ درصدی در شاخص کل مواجه شده است به این معنا که ارزش بازار دارایی‌های پایه موجود در بورس تهران در این بازه کوتاه مدت بیش از ۲.۱۹ برابر شده است. الگوی نوسان قیمت‌ها نشان می‌دهد پرکردن شکاف ارزش جایگزینی دارایی‌ها موتور پیش ران اصلی این حرکت صعودی بوده است.

در طول سه تا چهار سال گذشته، بازارهای ارز آزاد، سکه طلا، طلای خام و خودرو، بازدهی‌های متناسب با تورم انتزاعی یا حتی فراتر از آن را به ثبت رسانده بودند، در حالی که قیمت سهام بنگاه‌های تولیدی و خدماتی تحت فشار انقباضی شدید، سرکوب سودآوری، افزایش هزینه انرژی و تعیین قیمت‌های دستوری مستهلک شده بود. ورود پرفشار پول حقیقی پس از گشایش مجدد معاملات و ثبات نسبی فضای تجاری در اواخر اردیبهشت ماه، توازن منجمد شده میان بازارها را برهم زد.

جریان سرمایه خرد و نهادی به جای تعقیب بازارهای سنتی مانند مسکن که با رکود سنگین وعدم نقدشوندگی مواجه بودند یا بازار طلا که تحت تاثیر نوسانات اونس جهانی رفتار متناقضی نشان می‌داد، راهی تالار شیشه‌ای شد تا از اهرم ارزش جایگزینی و جهش فروش ریالی بنگاه‌ها بهره برداری کند. این جابجایی بزرگ منابع مالی ثابت کرد که در شرایط جهش تورمی، بازار سهام می‌تواند به عنوان یک سپر تورمی نیرومند عمل کرده و نقدینگی سرگردان جامعه را به سمت بخش‌های مولد اقتصادی هدایت کند.

واگرایی شاخص‌ها با چاشنی تحلیل رفتار معامله‌گران

بررسی دقیق رفتار شاخص‌های بورسی در بازه سی اردیبهشت تا سی مهر زوایای عمیق‌تری از جنس و کیفیت ورود نقدینگی را آشکار می‌سازد. در این دوره پنج ماهه، شاخص کل بورس تهران موفق به ثبت صعود ۱۱۹.۵ درصدی شد، اما متغیر کلیدی‌تر، بازدهی ۱۳۶.۸ درصدی شاخص کل هم وزن در همین دوره است. اختلاف ۱۷.۳ واحد درصدی بازدهی شاخص هم وزن نسبت به شاخص کل، نشان دهنده تداوم یک واگرایی ساختاری و معنادار در جذب منابع مالی است.

این شکاف عمیق اثبات می‌کند موج تقاضای ورود به بازار محدود به شرکت‌های بزرگ، شاخص‌ساز و صادرات‌محور نبوده، بلکه نمادهای کوچک و متوسط در گروه‌های دارویی، غذایی، قطعه‌سازی، سیمانی و پیمانکاری را با شتابی به مراتب بیشتر هدف قرار داده است. معامله‌گران با شناسایی بنگاه‌های جامانده که از ظرفیت‌های عملیاتی آزاد و ارزش روز پایین برخوردار بودند، جریانی همگن و همه‌جانبه از رشد قیمتی را در کل تابلوی معاملات شکل دادند. این الگو نشان می‌دهد انگیزه معامله‌گران فراتر از سرمایه‌گذاری متمرکز بر ارزش بنیادی بنگاه‌های بزرگ، دستیابی به بیشترین نوسان مثبت از محل جاماندگی تاریخی قیمت کلیه سهام بوده است.

در همین مقطع، بررسی بازارهای موازی پیش فرض‌های کلاسیک درباره هم بستگی طلا و ارز با بورس را به چالش کشید. بازار ارز شامل دلار آمریکا و درهم امارات در بازه ۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر رشد ۷۲ درصدی را ثبت کردند. گرچه دلار تا اواخر تابستان حرکت آرام‌تری داشت، در مهرماه با تسریع انتظارات تورمی پله‌های قیمتی را بالا رفت. با

جدول تحلیلی عملکرد دارایی‌های مختلف در بازه زمانی ۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵

نام دارایی یا شاخص	بازه زمانی مبنا	بازدهی در بازه زمانی (درصد)	ماهیت بازدهی و نقش در سبد دارایی	اثر متغیر کلان و جهانی
شاخص کل هم وزن	۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵	٪۱۳۶.۸	رشد پرشتاب کلیه نمادهای کوچک و متوسط و جلب بیشترین نقدینگی خرد	اهرم سودآوری عملیاتی و جبران جاماندگی تاریخی قیمت‌ها
شاخص کل بورس	۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵	٪۱۱۹.۵	صعود ساختاری بنگاه‌های بزرگ و شاخص ساز بازار سرمایه	تعدیل نرخ ارز رسمی تجاری و انتظارات تورمی و افزایش فروش ریالی
دلار آمریکا و درهم امارات	۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵	٪۷۲.۰	مبنای سنجش انتظارات تورمی و نرخ تسعیر و سوخت اصلی تورم	تعمیق کسری بودجه و رشد نقدینگی و ریسک‌های ژئوپلیتیک
طلای ۱۸ عیار و مثقال	۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵	٪۴۳.۰	پناهگاه امن دارایی با انطباق بر نرخ دلار و اونس جهانی	خنثی سازی بخشی از رشد دلار توسط نوسانات اونس طلا
ربع سکه طلا	۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر ۱۴۰۵	٪۳۸.۵	عملکرد ضعیف‌تر نسبت به دلار به دلیل تخلیه حباب قیمتی	فروکش هیجان خریداران خرد و انتقال نقدینگی خانوارها به بورس

ارزیابی سناریوهای پیش رو نشان می‌دهد بورس تهران از نقطه جاماندگی محض عبور کرده است. قیمت سهام بخش عمده‌ای از بنگاه‌ها پس از ثبت رشد بیش از دو برابری، به ارزش ذاتی خود نزدیک شده است. بنابراین، رشد شتابان و عمومی پنج ماه نخست سال نمی‌تواند عیناً و با همان شیب در نیمه دوم سال تکرار شود.

این حال، حتی رشد ۷۲ درصدی ارز نیز نتوانست مانع از برتری قاطع بازدهی بورس شود.

در سمت دیگر، بازار طلای خام شامل طلای هجده عیار و مثقال طلا با ثبت بازدهی ۴۳ درصدی در همین بازه، رفتاری هم جهت با دلار اما با متغیر مهارکننده نوسانات اونس جهانی ارائه دادند. تغییرات اونس طلا موجب شد طلای داخلی نتواند تمام پتانسیل جهش ارزی را منعکس کند. مسکوکات طلا شامل سکه امامی و بهار آزادی و به ویژه ربع سکه طلا با بازدهی ۳۸.۵ درصدی، ضعیف‌ترین عملکرد را در میان دارایی‌های نقدشونده بر جای گذاشتند. این امر نشان داد حباب قیمتی بسیار سنگین سکه‌ها در حال تخلیه بوده و تقاضای سوداگرانه خرد از قطعات کوچک سکه رخت بربسته و به سمت بازار سهام هدایت شده است.

سیاست‌های ارزی و تعدیل قیمت‌گذاری دستوری

تحلیل علل بنیادی و ساختاری این جهش بی‌سابقه بازار سرمایه نشان می‌دهد اصلی‌ترین متغیر درونزا، تغییر دکترین سیاست‌گذار ارزی و انضباط‌بخشی به نرخ‌های ترجیحی بوده است. اصلاحات انجام‌شده در ساختار ارزی کشور از اواخر سال ۱۴۰۴ و استمرار آن در طول هفت‌ماهه نخست سال جاری، موجب انتقال تدریجی بازار تجاری به نرخ‌های شناورتر شد.

این اقدام، شکاف خسارت‌بار و رانت‌زای میان نرخ تسعیر صادراتی شرکت‌ها و نرخ بازار آزاد را به شکل چشمگیری کاهش داد. «علیرضا قدرتی» کارشناس ارشد بازارهای مالی با تاکید بر روند تغییر سیاست‌های پولی خاطرنشان می‌سازد: «اصلاح سیاست‌گذاری ارزی بانک مرکزی، حرکت عملی به سمت یکسان‌سازی نرخ، حذف تدریجی ارز ترجیحی و عقب‌نشینی هوشمندانه از قیمت‌گذاری دستوری، ظرفیت‌های درآمدی سرکوب‌شده شرکت‌ها را آزاد کرده است.» کاهش شکاف ارز تجاری با بازار آزاد سبب شد سود حاصل از فروش ریالی و ارزی بنگاه‌ها مستقیم به صورت‌های مالی منتقل شود و ارزش بنیادی شرکت‌ها را بالا ببرد.

تغییر رفتار دولت در پذیرش واقعیت‌های اقتصادی، سیگنال پرقدرت و مثبتی به فعالان بورس ارسال کرد. در سال‌های گذشته، تثبیت غیرکارشناسی نرخ ارز تجاری روی ارقام پایین به معنای توزیع رانت سنگین به نفع واردکنندگان و سرکوب شدید سودآوری صادرکنندگان بود. با شناورتر شدن نرخ حواله ارزی و تعدیل ماهانه و منطقی آن، بنگاه‌های بورسی توانستند درآمد فروش خود را متناسب با تورم تولیدکننده و جهش هزینه‌های ساخت به‌روزرسانی کنند.

هم‌زمان، در بخش بین‌المللی، رشد قیمت برخی محصولات کامودیتی و پایداری قیمت نفت توانست پتانسیل درآمدی گروه‌های پالایشی و پتروشیمی را تقویت کند. این هم افزایی میان اصلاح نرخ ارز تجاری و ثبات قیمت‌های جهانی موجب شد صورت‌های مالی شش‌ماهه حاوی اعداد جذابی برای معامله‌گران باشد و ارزش بازار بورس را در مسیر منطقی ثبت بازدهی بالاتر از صد درصد هدایت کند.

از سوی دیگر، سرکوب‌زدایی از قیمت کالاها و خدمات شرکتی، جذابیت کسب وکارهای واسطه‌ای و دلالی را کاهش داده و نقدینگی سرگردان را به سمت سهام تولیدی هدایت کرده است. «سیاوش غفاری» پژوهشگر و کارشناس بازار سرمایه با اشاره به تحلیل جریان نقدینگی تصریح می‌کند رکود حاکم بر بخش‌های موازی از جمله مسکن و خودرو، در کنار رشد پرشتاب حجم نقدینگی کل کشور، مسیرهای جدیدی برای تخصیص سرمایه ایجاد کرد. بخش قابل توجهی از این خلق پول به دلیل بازگشت نسبی شفافیت قیمتی، مجرایی بهتر و مولدتر از تالار شیشه‌ای نیافت. تغییر نگرش وزارت امور اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی درباره قیمت‌گذاری دستوری دارویی‌ها، بانکی‌ها، سیمانی‌ها و فلزات، نرخ بازدهی مورد انتظار سهامداران را تعدیل کرد و موجب شد سرمایه‌گذاران ریسک‌های موجود را بپذیرند و سرمایه‌های خود را وارد چرخه تولید کشور کنند.

سناریوهای صعود بورس در نیمه دوم سال

بررسی رفتارهای روزانه معامله‌گران در انتهای مهرماه نشان‌دهنده تداوم ورود پول حقیقی و ثبت رکوردهای جدید در حجم و ارزش معاملات روزانه است. پس از یک دوره کوتاه اصلاح قیمت و شناسایی سود توسط بازیگران حقوقی در اواسط تابستان، ورود مجدد پول حقیقی در طول مهرماه، سناریوی تثبیت بازار در ابعاد جدید و حرکت به سمت قله‌های بالاتر را تقویت کرده است. با این حال، تفاوت خصلت‌شناسانه حرکت بازار در نیمه دوم سال با صعود عمومی پنج ماهه اول یعنی اردیبهشت تا مهر در ماهیت تفکیک شده و بنیادی آن نهفته است. در پنج ماه نخست سال، رشد بازار عمدتاً عمومی، سراسری و غیرگزینشی بود و تقریباً تمام نمادها به دلیل جاماندگی شدید قیمتی با رشد همراه شدند، اما در نیمه دوم سال، کیفیت صورت‌های مالی شش‌ماهه و نه‌ماهه تعیین‌کننده اصلی مسیر سهام خواهد بود.

ارزیابی سناریوهای پیش رو نشان می‌دهد بورس تهران از نقطه جاماندگی محض عبور کرده است. قیمت سهام بخش عمده‌ای از بنگاه‌ها پس از ثبت رشد بیش از دو برابری، به ارزش ذاتی خود نزدیک شده است. بنابراین، رشد شتابان و عمومی پنج ماه نخست سال نمی‌تواند عیناً و با همان شیب در نیمه دوم سال تکرار شود. تحلیلگران معتقدند ادامه مسیر صعودی مستلزم اتکا به مولفه‌های بنیادی از قبیل بهبود حجم واقعی تولید و فروش، استمرار رشد نرخ فروش ریالی و ارزی، توانایی شرکت‌ها در کنترل هزینه‌های سربار و انرژی و میزان تقسیم سود در مجمع عمومی خواهد بود. حرکت شاخص در پاییز و زمستان ماهیتی به شدت گزینشی‌تر خواهد داشت و بازدهی‌های بالا تنها به صنایعی اختصاص می‌یابد که بتوانند صورت‌های مالی قوی ارائه داده و چالش‌های ساختاری را مدیریت کنند

با وجود چشم‌اندازهای مثبت عملیاتی، بازار سرمایه در نیمه دوم سال جاری با متغیرهای کلان بازدارنده‌ای مواجه است که می‌توانند شتاب رشد را کند ساخته یا موجب نوسانات مقطعی شوند

در این میان، نقش سیاست‌های حمایتی و پذیرش بورس به عنوان ابزار مهار تورم توسط سیاست‌گذار پولی حائز اهمیت است. کارشناسان بر این باورند که مسئولان اقتصادی به این نتیجه رسیده‌اند که هدایت نقدینگی خرد به بازار سرمایه، کارآمدترین روش برای جلوگیری از ورود هجومی پول به بازارهای طلا، ارز، مسکن و خودرو است. ورود پول حقیقی در هفته‌های پایانی مهرماه نشان داد با وجود نوسانات موقت، اعتماد سرمایه‌گذاران به پتانسیل‌های بورس حفظ شده است. با این حال، حفظ این جریان ورودی مشروط به شفافیت اطلاعاتی شرکت‌ها، ثبات در تصمیم‌گیری‌های ارزی و عدم اعمال ضوابط غافلگیرکننده پولی از سوی نهادهای ناظر خواهد بود تا اعتماد ایجادشده در میان فعالان اقتصادی تضعیف نشود.

اولویت‌بندی صنایع برتر

با وجود چشم‌اندازهای مثبت عملیاتی، بازار سرمایه در نیمه دوم سال جاری با متغیرهای کلان بازدارنده‌ای مواجه است که می‌توانند شتاب رشد را کند ساخته یا موجب نوسانات مقطعی شوند. در رأس این چالش‌ها، کسری بودجه ساختاری دولت قرار دارد که بر اساس برآوردهای کارشناسی به ارقام سنگینی در ماه می‌رسد. این حجم از کسری، دولت را بر سر دوراهی انتشار گسترده اوراق مرابحه و بدهی با نرخ‌های بالا یا اتخاذ سیاست‌های شدیداً انقباضی برای کنترل تورم قرار می‌دهد.

علیرضا قدرتی با اشاره به ریسک‌های مالی دولت خاطرنشان می‌کند: «نیاز شدید به جبران کسری بودجه، احتمال افزایش عرضه اوراق دولتی با نرخ‌های جذاب و در نتیجه فشار برای صعود نرخ سود سپرده‌های بانکی را بالا می‌برد؛ رویدادی که به عنوان رقیب مستقیم بورس، نرخ تنزیل سود شرکت‌ها را افزایش داده و نسبت قیمت به درآمد بازار را تحت فشار قرار می‌دهد.»

علاوه بر متغیرهای پولی، ناترازی‌های حاد در حوزه انرژی و زیرساخت‌ها، ریسک

عملیاتی بی‌سابقه‌ای را متوجه بخش مولد کشور کرده است. قطعی گاز در فصل زمستان و محدودیت‌های برق در تابستان، توان بهره‌برداری از ظرفیت اسمی را در صنایع انرژی بر محدود می‌سازد. سیاوش غفاری با تحلیل محدودیت‌های انرژی اشاره می‌کند: «افت ۱۵ تا ۲۵ درصدی در ظرفیت تولید و توزیع گاز کشور در فصل سرما، صنایع بزرگی همچون فولادسازان، پتروشیمی‌ها و تولیدکنندگان سیمان را با چالش جدی افت حجم تولید و کاهش درآمدهای فروش مواجه خواهد کرد.»

از سوی دیگر، عدم شفافیت در اولویت‌بندی قطعی گاز میان بخش خانگی و صنایع بزرگ، نااطمینانی‌های تحلیلی را برای پیش‌بینی سودآوری نیمه دوم سال افزایش داده است. همچنین چالش ساختاری دیگر، محدودیت‌های ترانزیتی و مبادلاتی ناشی از تداوم فشارهای محیطی است. اتکای بیش از ۸۰ درصدی ارزش تجارت خارجی کشور به مسیرهای دریایی جنوبی، در صورت بروز اختلال در ناوگان یا پیچیدگی‌های واردات مواد اولیه و صادرات محصولات، می‌تواند هزینه‌های دورزدن محدودیت‌ها و لجستیک را به‌شدت افزایش دهد.

با در نظر گرفتن ابعاد تحلیلی فوق، تعیین صنایع برتر برای نیمه دوم سال نیازمند بررسی اثرات متقابل نرخ ارز، دسترسی به انرژی، نرخ‌گذاری محصول و میزان اولویت در تخصیص منابع است. صنعت پالایشی به دلیل ارتباط مستقیم فرمول قیمت‌گذاری فرآورده‌ها با نرخ ارز آزاد و تجاری و همچنین پایداری به نسبت بالاتر در تامین خوراک نسبت به سایر صنایع سنگین، یکی از جذاب‌ترین گزینه‌ها برای جذب سرمایه باقی می‌ماند.

این شرکت‌ها از محل تعدیل نرخ تسعیر و پایداری فروش، توانسته‌اند چشم‌انداز سودآوری باثباتی را به ثبت برسانند و در برابر نوسانات انقباضی پولی مقاومت بیشتری نشان دهند. صنعت داروسازی نیز به عنوان یکی از صنایع دفاعی و استراتژیک، از موقعیت ممتازی در نقشه سرمایه‌گذاری برخوردار است. دارو به دلیل قرارگیری در زمره کالاهای اساسی، در اولویت تخصیص ارز و تامین مواد اولیه وارداتی قرار دارد و کمتر دچار اختلال در زنجیره تامین می‌شود.

غفاری با تاکید بر پتانسیل‌های این گروه توضیح می‌دهد که «رویداد مثبت در صنعت دارو، پذیرش نرخ‌گذاری انعطاف‌پذیر از سوی دولت برای جلوگیری از کمبود حاد دارویی است. این رویکرد عملی موجب شده شرکت‌های دارویی بتوانند افزایش هزینه‌های تولید را در قیمت فروش نهایی منعکس کرده و حاشیه سود پایدار، باثبات و به دور از ریسک قطعی گاز در زمستان را ثبت کنند. گروه بانکداری و موسسات مالی نیز به واسطه رشد حجم نقدینگی کل، تسریع جریان مبادلات مالی و فرآیند تجدید ارزیابی دارایی‌ها، در زمره صنایع مورد توجه قرار دارند.»

این در شرایطی است که افزایش نرخ تسعیر دارایی‌های ارزی بانک‌ها در کنار رشد درآمدهای مشاع و غیرمشاع ناشی از تورم، تراز مالی این بخش را بهبود بخشیده است. در نهایت، پتروشیمی‌ها و فلزات اساسی اگرچه با ریسک قطع گاز و برق در فصول سرد و گرم روبرو هستند، اما به دلیل اهرم بالای صادراتی و امکان ثبت سودهای پیمانی مبتنی بر ارز تجاری شناور، همچنان وزن مهمی در سبد سرمایه‌گذاران حرفه‌ای ایفا خواهند کرد.

در مجموع، عملکرد بورس تهران و بازارهای موازی در بازه زمانی ۳۰ اردیبهشت تا ۳۰ مهر نشان می‌دهد بازدهی ۱۱۹.۵ درصدی شاخص کل و ۱۳۶.۸ درصدی شاخص هم‌وزن، یک حباب بی‌ریشه یا رفتار هیجانی ساده نیست، بلکه واکنشی عقلانی و محتوم به جاماندگی چندساله بورس از تورم انباشته و تعدیل متغیرهای کلان اقتصادی به ویژه نرخ ارز تجاری و حذف قیمت‌گذاری دستوری محسوب می‌شود.

با این حال، تداوم این مسیر صعودی در نیمه دوم سال مستلزم عبور از تنگناهای کسری بودجه دولت، مدیریت هوشمندانه ناترازی انرژی و اتکا به انتخاب هوشمندانه سهام بر مبنای عملکرد واقعی بنگاه‌ها خواهد بود. بازار سهام از فاز صعود عمومی و هیجانی وارد مرحله تحلیل‌پذیری عمیق و تفکیک بنیادی شده است، مرحله‌ای که در آن تنها شرکت‌های دارای بازدهی عملیاتی واقعی، شفافیت مالی و مقاومت در برابر تکانه‌های انقباضی و انرژی، قادر به حفظ موقعیت خود در صدر جدول دارایی‌ها خواهند بود.

بررسی نفوذ ابزارهای کالایی در بورس

پناهگاه امن نقدینگی

تحلیل دقیق داده‌های کمی معامله‌گری در بازه یک‌ماهه ۱۰ مرداد تا ۱۰ شهریور ۱۴۰۵، گویای وقوع یکی از شتابان‌ترین ادوار صعودی در بورس تهران است. در این بازه زمانی، نماگر اصلی بازار سرمایه با ثبت یک جهش سنگین ۳۰.۲۵ درصدی، قله‌های قیمتی جدیدی را فتح کرد. این صعود همه‌جانبه که با روانه‌شدن حجم عظیمی از نقدینگی خرد به سمت کلیت بازار همراه بود، بستری آزمایشی و در عین حال پیچیده را برای ارزیابی کارایی نهادهای مدیریت دارایی فراهم آورد.

با این وجود، بررسی داده‌های بازدهی در مقاطعی که بازار رفتار موجی و «شارپ» از خود بروز می‌دهد، از یک ناهماهنگی و واگرایی عمیق میان ابزارهای مالی گوناگون پرده برمی‌دارد. برای تحلیل متوازن عملکرد، صندوق‌های کلان با ارزش خالص دارایی بیش از ۱ هزار میلیارد تومان در سه گروه اصلی «سهامی»، «اهرمی» و «طلا» مبنای سنجش‌های کمی قرار گرفته‌اند تا الگوی مدیریت نهادی و رفتارهای خطمشی‌گذارانه آنها تبیین شود.

بررسی عملکرد صندوق‌های سهامی بزرگ نشان می‌دهد که توده مدیریت نهادی در انعکاس کامل نوسانات صعودی شاخص کل با فرسایش و کندی موثر مواجه بوده است. متوسط بازدهی ثبت‌شده برای ۱۵ صندوق سهامی کلان مورد بررسی در این دوره، برابر با ۱۸.۷۹ درصد بوده است. مقایسه متغیرهای کمی اثبات می‌کند که کل صنعت صندوق‌های بزرگ سهامی به طور میانگین ۱۱.۴۶ درصد از نماگر اصلی بورس عقب مانده‌اند.

در پیشتازان این دسته، صندوق ثروت آفرین تمدن با ثبت بازدهی ۲۲.۷۷ درصد و شکاف ۷.۴۸ درصدی نسبت به شاخص کل، بالاترین بازدهی را محقق ساخت و پس از آن ثروت داریوش با ۲۲.۴۲ درصد و جوانه کوچک گندم با ۲۱.۵۶ درصد جای گرفتند. در سوی دیگر طیف، صندوق انار نماد ارزش تنها ۱۰.۲۴ درصد بازدهی به بار آورد که این عملکرد ضعیف، منجر به ایجاد شکاف عمیق ۲۰.۰۱ درصدی نسبت به بازار شده است.

ریسک‌های بازدهی با جاماندگی معنادار

این جاماندگی معنادار نهادهای سهامی کلان را نباید تنها به انتخاب نادرست سهام نسبت داد؛ بخش عمده آن، حاصل الزامات ساختاری و ریسک‌های نقدشوندگی است. بر پایه مفاهیم نظری مدیریت «پورتفولیو» و چارچوب‌های ارزیابی ریسک نظیر مدل قیمت‌گذاری دارایی‌های سرمایه‌ای (CAPM)، صندوق‌های کلان برای پاسخگویی به درخواست‌های ابطال روزانه واحدهای سرمایه‌گذاری و کنترل نسبت نقدینگی، ناچارند همواره درصدی از منابع را به صورت نقد یا اوراق بهادار با درآمد ثابت نگهداری کنند.

علاوه بر این، محدودیت‌های فنی هسته معاملات، حجم مبنا و پدیده «اثر بازار» (Mar-ket Impact) جابه‌جایی‌های سریع و بلافاصله در پورتفوهای فراتر از ۱ هزار میلیارد تومان را مانع می‌شوند؛ در نتیجه، سرعت بازچینی سبد در صعودهای ناگهانی بسیار کمتر از نرخ رشد شاخص کل خواهد بود. جدول زیر خلاصه‌ای جامع از نسبت‌های عملکردی، ساختار بازدهی و میزان انحراف پورتفوهای کلان بورس تهران در نیمه اول سال ۱۴۰۵ را در قالب مقایسه تطبیقی میان گروه‌های معاملاتی ارائه می‌دهد: (جدول)

تصویر رفتار صندوق‌های اهرمی در این بازه زمانی، ابعاد متفاوتی از شتابدهی به بازدهی را آشکار می‌سازد. مجموع ۹ صندوق اهرمی کلان مورد بررسی، توانستند میانگین بازدهی ۳۲.۷۶ درصد را ثبت کنند و برتری ۲.۵۱ درصدی را نسبت به شاخص کل به نمایش بگذارند. صندوق سهامی اهرمی کاریزما با تحقق ۴۴.۳۰ درصد بازدهی و ایجاد فاصله مثبت ۱۴.۰۵ درصدی از نماگر بازار، در قله بازدهی کل صندوق‌های بورسی قرار گرفت و اهرمی شاخصی کیان نیز با بازدهی ۴۳.۶۳ درصد، توانایی بالای مدل‌سازی بر پایه الگوریتم‌های شاخصی را به اثبات رساند.

بررسی عملکرد صندوق‌های کلان بورس در نیمه اول ۱۴۰۵، از جاماندگی صندوق‌های سهامی، برتری مشروط ابزارهای اهرمی و کارایی بالاتر صندوق‌های طلا نسبت به بازار فیزیکی پرده برمی‌دارد.

با این حال، تحلیل داده‌ها نشـــان می‌دهد که ساختار اهرم، شمشیر دو لبه‌ای است که در صـــورت انحراف پورتفولیو، بازدهی منفی یا جاماندگی شـــدید تولید می‌کند؛ چنان‌که صندوق‌های اهرمی پیشـــران پارسیان با ۲۷.۲۶ درصد، توان مفید با ۲۷.۱۱ درصد، جهش فارابـــی با ۲۶.۵۱ درصد و نارنج با ۲۳.۸۷ درصد بازدهی، نتوانســـتند حتی به خط مبنای شاخص کل دست یابند.

وجود دامنه نوسان عمیق ۲۰.۴۳ درصدی میان بهترین صندوق اهرمی (کاریزما با ۴۴.۳۰ درصد) و ضعیف‌ترین آن (نارنج با ۲۳.۸۷ درصد) لزوم ســـنجش دقیق نسبت‌های اهرمی عملیاتی و «بتا»ی پورتفولیو را روشن می‌سازد. از منظر سیاست‌پژوهی مالی، صندوق‌های اهرمی به دلیل تزریق اعتبارات و بدهی‌های کوتاه‌مدت به ســـاختار دارایی‌ها، حساسیتی فوق‌العاده نسبت به تحرکات شاخص‌های پایه دارند.

فرصت ازدست‌رفته اهرمی‌ها

علیرغم کسب بازدهی‌های چشمگیر توسط صدرنشینان، فرسایش‌های ناشی از هزینه تامین مالی اعتبار، کارمزدهای بازارگردانی و انحراف در انتخاب سهام در نمادهای پایینی جدول موجب شد تا میانگین صنعت اهرمی نتواند فاصله ایزوله و شایانی با رشد ۳۰.۲۵ درصدی بازار کل ایجاد کند. در سوی دیگر بازار دارایی‌ها، صندوق‌های مبتنی بر طلا پایداری ساختاری بسیار بالایی را در جذب بازدهی ناظر بر نرخ ارز و قیمت‌های جهانی به نمایش گذاشتند.

داده‌های ثبت‌شده نشـــان می‌دهند که در طول دوره یک‌ماهه بررسی، طلای ۱۸ عیار رشد ۱۸.۷۰ درصدی و سکه بهار آزادی رشد ۱۸.۲۳ درصدی را رقم زده‌اند. در همین حال، تمامی ۱۱ صندوق طلای بزرگ با ارزش دارایی بالای ۱ هزار میلیارد تومان موفق شـــدند بازدهی‌های بالاتری ثبت کنند و متوسط بازدهی کلی این صنعت به ۲۰.۰۴ درصد رسید.

صندوق طلای زرین ملت با کسب ۲۰.۸۶ درصد بازدهی در رتبه اول قرار گرفت و پس از آن صندوق کالای کوروش با ۲۰.۸ درصد و سیمای کاردان با ۲۰.۳۴ درصد بازدهی، سطوح بالایی از کارایی معاملاتی را ارائه دادند. حتی کم‌بازده‌ترین صندوق‌های این گروه یعنی نگین فارس و طلای زردیس خلیج فارس با ثبت بازدهی ۱۹.۴۰ درصد، کماکان بالاتر از بســـتر فیزیکی طلا و سکه قرار گرفتند.

برتری مطلق متوســـط بازدهی صندوق‌های طلا با ۲۰.۰۴ درصد در برابر طلا با ۱۸.۷۰ درصد (شـــکاف ۱.۳۴ درصد) و سکه با ۱۸.۲۳ درصد (شـــکاف ۱.۸۱ درصد)، لزوم نقد و بررسی ابزارهای مالی نوظهور در اقتصادهای تورمی را تبیین می‌کند. از منظر اقتصاد کلان و چارچوب‌های پذیرفته‌شده توسط نهادهایی همچون بانک جهانی و سازمان توسعه و همکاری اقتصادی (OECD) در خصوص توسعه ابزارهای مالی مشتق، انتقال شفافیت معاملاتی به بسترهای بورس کالا موجب کاهش هزینه‌های مبادلاتی (Transaction Costs) می‌شود.

علت اصلی پیشتازی شمش‌های کاغذی نسبت به بازار فیزیکی، تمرکز بالای صندوق‌ها بر گواهی سپرده شمش طلا است. شمش طلا بر خلاف سکه، از ریسک‌های ناشی از حباب قیمتی کلان مصون است و تخصیص مستقیم دارایی در این گواهی‌ها، در کنار هزینه‌های پایین معاملاتی و حذف اجرت ضرب و ســـاخت، موجب بهره‌وری خالص بالاتر دارایی‌های بورسی طلا می‌شود.

تحلیل ترکیبی کلیت صندوق‌های بورســـی در نیمه اول سال ۱۴۰۵ به روشنی حاکی از آن است که رفتار سرمایه‌گذاران نهادی با پویایی‌های متفاوتی نسبت به کل بازار هدایت می‌شود. جامعیت داده‌ها اثبات می‌کند که در جریانات صعودی یکپارچه، خریداران واحدهای صندوق‌های ســـهامی بزرگ به واسطه ســـاختار وزین دارایی‌ها و الزامات مدیریت ریسک نقدشوندگی، با فرسایش نرخ رشد روبرو می‌شوند، در حالی که ابزارهای تخصصی‌تر مانند صندوق‌های اهرمی امکان ایجاد بازدهی مازاد (آلفا) را فراروی ریسک‌پذیران قرار می‌دهند. از طرفی، ثبات نسبی و تفاضل مثبت صندوق‌های طلا نسبت به بازار غیررسمی نشان می‌دهد که عمق‌بخشی به ابزارهای مالی مبتنی بر کالا تا چه حد می‌تواند کارایی جذب نقدینگی را در قیاس با بسترهای سنتی ارتقا بخشد.

الزامات سیاست‌گذاری و چشم‌انداز مدیریت دارایی

پیامدهای این جهش بازدهی برای نهادهای سیاست‌گذار بازار سرمایه و مدیران پورتفولیو، بازنگری در ساختار مدیریت ریسک را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد. ناتوانی صندوق‌های سهامی بزرگ در بازتولید بازدهی شـــاخص کل، ضـــرورت اصلاح قوانین مربوط به حد نصاب‌های سرمایه‌گذاری، تســـهیل مقررات مربوط به معامله اوراق اختیار معامله (Options) برای پوشش ریسک و افزایش ابزارهای نقدشوندگی را گوشزد می‌کند.

از سوی دیگر، توزیع ناهمگون بازدهی در صندوق‌های اهرمی آشکار می‌سازد که بدون مدل‌ســـازی تخصصی ریسک و مدیریت فعالانه نسبت اهرم، اســـتفاده صرف از ابزارهای بدهی‌محور نمی‌تواند تضمین‌کننده موفقیت در مواجهه با موج‌های نوسانی بازار سرمایه باشد. تحلیل رفتار صندوق‌های سرمایه‌گذاری در صعود شارپ اخیر نشان داد که ساختار فعلی بازار سرمایه با خفگی نقدشوندگی در ابزارهای پوشش ریسک روبه‌رو است.

وقتی صندوق‌های بزرگ ســـهامی به دلیل عدم تکاپوی ابزارهای مشـــتقه امکان تثبیت سود یا پوشش موقعیت‌های خود را ندارند، ناچار به حفظ سهم بالاتری از نقدینگی در سبد دارایی‌ها می‌شوند که این امر ذاتاً منجر به عقب‌ماندگی از تورم و بازدهی شاخص کل می‌گردد

سیاست‌گذار مالی باید با بازنگری در دستورالعمل‌های معامله اوراق اختیار معامله (Options)، سقف‌های اعتباری و تسهیل در الگوریتم‌های بازارگردانی، بستری فراهم کند تا مدیران نهادی بتوانند بدون تحمیل اثر بازار (Market Impact) بر قیمت سهام، ریسک نظام‌مند پورتفوی خود را کنترل کنند.

از طرفی، واگرایی عمیق میان بازدهی صندوق‌های اهرمی پرریســـک و صندوق‌های مبتنی بر طلا، زنگ خطری جدی برای متولیان صنعت مدیریت دارایی اســـت. تجربه شش‌ماهه اول سال ۱۴۰۵ ثابت کرد که اهرم مالی بدون داشتن راهبردهای «دینامیک» برای خروج یا تعدیل نرخ اعتبـــارات در نقاط بحرانی، می‌تواند به جای ارزش‌آفرینی به فرسایش سرمایه منجر شود. در سمت مقابل، کارایی چشمگیر صندوق‌های طلا در جذب بازدهی بازار غیررسمی و پوشش تورم، لزوم توسعه ابزارهای مالی مبتنی بر کالا همچون گواهی‌های سپرده نفتی، فلزات اساسی و صندوق‌های کالایی چندداراییی (Multi-Asset) را اجتناب‌ناپذیر می‌کند.

عبور موفقیت‌آمیز نهادهای مالی از موج‌های آتی بازار نیازمند گذار از مدیریت سنتی به ســـمت مدل‌سازی بر پایه داده‌های بزرگ (Big Data) و تحلیل‌های هوشمند الگوریتمی است. ســـرمایه‌گذارانی که در اصلاحات بعدی بازار به دنبال حفظ ارزش دارایی‌ها و کسب آلفای مثبت هستند، باید توجه خود را معطوف به صندوق‌هایی کنند که توانسته‌اند توازن پایدار میان نسبت‌های اهرمی، نقدشوندگی و بازدهی تعدیل‌شده با ریسک ایجاد کنند.

مقایسه شاخص‌های کمی و عملکردی صندوق‌های بزرگ بورس تهران (۱۰ مرداد تا ۱۰ شهریور ۱۴۰۵)

گروه / شاخص ارزیابی	متوسط بازدهی گروه (٪)	بازدهی شاخص مبنا / بازار فیزیکی (٪)	شکاف عملکردی با بازدهی مرجع (٪)	بازه تغییرات بازدهی درون‌گروهی (٪)
صندوق‌های سهامی بزرگ	٪۱۸.۷۹	٪۳۰.۲۵ (شاخص کل)	-٪۱۱.۴۶	٪۱۰.۲۴ تا ٪۲۲.۷۷
صندوق‌های اهرمی بزرگ	٪۳۲.۷۶	٪۳۰.۲۵ (شاخص کل)	+٪۲.۵۱	٪۲۳.۸۷ تا ٪۴۴.۳۰
صندوق‌های طلای بزرگ	٪۲۰.۰۴	٪۱۸.۷۰ (طلای ۲۴ عیار)	+٪۱.۳۴	٪۱۹.۴۰ تا ٪۲۰.۸۶
طلا و سکه فیزیکی (مرجع)	٪۱۸.۴۷ (میانگین فیزیکی)	٪۱۸.۲۳ (سکه بهار آزادی)	+٪۰.۲۴	٪۱۸.۲۳ تا ٪۱۸.۷۰
نماگر کل بورس (مبنا)	٪۳۰.۲۵	٪۳۰.۲۵ (شاخص کل)	٪۰.۰۰	٪۳۰.۲۵ تا ٪۳۰.۲۵

پرونده بورس در نیمه اول سال ۱۴۰۵ با کارنامه‌ای سبز و ثبت بازدهی مثبت در ۷۸۷ نماد بسته شد. در حالی که صنعت داروسازی با شش نماد پربازده، حاکم مطلق جدول سالانه بود

راز چرخش ناگهانی نقدینگی در پایان شهریور

کوچ بزرگ از دارو به معدن

بازار سرمایه ایران در نیمه نخست سال ۱۴۰۵، یکی از پربازده‌ترین دوره‌های تاریخ معاصر خود را ثبت کرد. بررسی جامع پایگاه داده‌های آماری شامل ۸۰۲ شرکت فعال در بورس و فرابورس نشان می‌دهد که بازدهی مثبت در بیش از ۹۸ درصد نمادها (۷۸۷ نماد) به وقوع پیوسته است. این حجم از همگرایی مثبت صعودی، رویدادی کم‌نظیر در اقتصاد کلان کشور محسوب می‌شود. با این حال، تحلیل این رشد بر اساس داده‌های کمی حاکی از آن است که ماهیت بازدهی‌های ثبت‌شده در مقایسه با بازدهی‌های هفتگی و ساختار بنیانی صنایع، نامتوازن و بخشی بوده است. برای درک صحیح پویایی این بازار، باید میان «بازدهی جهش‌یافته ناشی از بازسازی ساختار مالی» و «بازدهی پایدار مبتنی بر جریان نقد عملیاتی» تمایز ساختاری قائل شد. شاخص‌های مالی خرد و کلان گواهی می‌دهند که سوخت اصلی حرکت بازار در مقاطع مختلف ۶ ماهه، از پیشران‌های متفاوتی از جمله اصلاح قیمت‌گذاری دستوری در صنعت دارو تا جهش کامودیتی‌ها و انتظارات تورمی تغذیه شده است. تحلیل ساختار بازدهی سالانه نشان می‌دهد که صنعت داروسازی سهمی کاملاً مسلط در رتبه‌های برتر بازدهی داشته است. حضور شش نماد دارویی در میان ۱۰ نماد پربازده ابتدای سال تا ۲۵ شهریور، موید یک چرخش راهبردی سرمایه به سمت این صنعت است. نماد دسبحان با ثبت بازدهی ۴۶۷.۵ درصدی در صدر نمادهای تولیدی و عملیاتی بازار جای گرفته است. پس از آن، نمادهای دجابر با ۳۹۸.۶ درصد، دیران با ۳۸۷.۲ درصد، دالبر با ۳۷۵.۵ درصد، درازی با ۳۶۷ درصد و دلقما با ۳۵۸.۵ درصد، زنجیره‌ای از بازدهی‌های فوق‌العاده را در این بخش خلق کرده‌اند.

تجدید ارزیابی و انتظارات سودآوری

بررسی مدل‌های اقتصادی تخصیص منابع نشان می‌دهد حاشیه سود ناخالص صنعت دارو به‌دلیل تعدیل نرخ‌های مصوب، آزادسازی نسبی نرخ ارز ترجیحی در داده‌های نهاده‌های تولید و بهبود گردش وجوه نقد در زنجیره تامین تقویت شده است. این جهش قیمت‌ها بیشتر بازتاب‌دهنده تجدید ارزیابی انتظارات سودآوری آتی و ترمیم نسبت قیمت به درآمد (P/E) گذشته‌نگر این صنعت از سطوح نازل تاریخی بوده است. در سوی دیگر تابلوی بازدهی سالانه، نمادهای پاریز با ۲۷۰۱.۳ درصد و شتولی با ۱۱۰۰ درصد بالاترین بازدهی عددی را به ثبت رسانده‌اند. با این حال، تحلیل دقیق‌تر نشان می‌دهد که این جهش‌های چند هزار درصدی عمدتاً ناشی از ساختار خاص تابلوی توافقی، حجم مبنای پایین، معاملات کم‌حجم و تغییرات ساختار مالکیتی یا تجدید ارزیابی دارایی‌ها بوده و نمی‌تواند به‌عنوان سنجه ارزش‌افزوده عملیاتی تلقی شود. در مقابل، صنعت تولید محصولات فلزی و معدنی با نمادهایی نظیر فگستر با بازدهی ۳۹۱.۲ درصدی، فزرین با ۳۲۵.۲ درصدی و فسازان با ۳۱۳ درصدی، بازدهی‌های مبتنی بر حجم تولید و فروش صادراتی را به نمایش گذاشته‌اند. این تمایز میان جهش‌های قیمتی کم‌حجم و رشد واقعی ناشی از فروش عملیاتی، یکی از کلیدی‌ترین بخش‌های تحلیل داده‌های ۶ ماهه اول سال ۱۴۰۵ به شمار می‌رود. تغییر الگوی گردش پول در هفته پایانی شهریور ۱۴۰۵، الگوی متفاوتی از رفتار معامله‌گران را نسبت به روند شش‌ماهه افشا می‌سازد. در حالی که صنعت دارو موتور محرک اصلی بازدهی سالانه بود، داده‌های هفتگی منتهی به ۲۵ شهریور نشان‌دهنده افت و اصلاح قیمتی در بسیاری از نمادهای این گروه است. نمادهایی مانند داسوه با ۱۱.۴- درصد، دسبحا با ۱۱.۵- درصد، شفا با ۱۰.۷- درصد و دشیمی با ۱۰.۲- درصد بیشترین افت هفتگی را تجربه کردند. در مقابل، جریان نقدینگی به شکل معناداری به سمت صنایع کامودیتی‌محور، معدنی و پتروشیمی چرخش پیدا کرد. در این هفته، از مجموع ۷۷۶ نماد معامله‌شده، ۵۴۵ نماد (معادل ۷۰.۲ درصد) بازدهی مثبت داشتند. نماد ومعادن با رشد ۲۱.۹ درصدی در صدر پربازده‌ترین‌های هفته قرار گرفت و نمادهای ورازی با ۲۰ درصد، شاوان با ۱۹ درصد و گروه وسیعی شامل فخوز، مارون، فروی، کویر و وسنا با بازدهی حدود ۱۹ درصد، صف‌های خرید مستمری را تجربه کردند. این چرخش هفتگی را می‌توان با چارچوب‌های نظری چرخه‌های تجاری و جریان سرمایه در بازارها تبیین کرد. بر اساس داده‌های بانک جهانی و سازمان‌های اقتصادی بین‌المللی درباره تورم کالایی، تغییرات نرخ بهره جهانی و ثبات نسبی در بازارهای پایه، شرکت‌های بزرگ صادرات‌محور فلزی و پتروشیمی پس از یک دوره جاماندگی نسبت به نمادهای کوچک‌تر دارویی و غذایی، به محدوده ارزشمندی بنیادی رسیده‌اند.

ترمیم سودآوری با اصلاحات ارزی

کاهش شکاف نرخ ارز بازار آزاد و نیما، حاشیه سود ریالی این شرکت‌ها را به شدت ترمیم کرده است. ورود ومعادن، فخوز و مارون به صدر جدول هفتگی، نشان‌دهنده بازگشت اعتماد سرمایه‌گذاران نهادی به نمادهای شاخص‌ساز و دارای جریان نقدی پایدار است. در همین حال، نمادهایی مانند ثامان با افت ۱۵.۱ درصدی و بموتو با ۱۲.۱ درصد کاهش، نشان دادند که ریسک‌های اصلاح قیمت پس از رشدهای حباب‌گونه، حتی در یک بازار صعودی عمومی همچنان فعال است.

تحلیل گروه صنایع غذایی و ساختمانی نیز ابعاد دیگری از این بازدهی ۶ ماهه را روشن می‌سازد. در گروه غذایی، نمادهای غبشهر و غشان با ۳۳۲.۴ درصد و غفارس با ۳۲۸.۴ درصد بازدهی سالانه، جزو ۲۰ نماد برتر بازار بوده‌اند. این رشد خیره‌کننده نشان‌دهنده انتقال کامل فشار تورم نهاده‌ها به قیمت مصرف‌کننده و توانایی این شرکت‌ها در حفظ اهرم فروش است.

در صنعت ساختمان، نماد ثغرب با ثبت بازدهی سالانه ۳۷۴.۶ درصد و بازدهی هفتگی ۱۹.۳ درصد، یک استثنای شاخص بوده است که همزمان در هر دو تابلوی برترین‌های سالانه و هفتگی حضور دارد. این امر نشان‌دهنده شناسایی سودهای عملیاتی حاصل از واگذاری پروژه‌ها و تجدید ارزش تجاری دارایی‌های ملکی در شرایط تورمی است. ارزیابی جامع داده‌های نیمه اول سال ۱۴۰۵ گواهی می‌دهد که بازار سرمایه ایران از فاز رکود عمیق خارج شده و به مرحله بازارزش‌گذاری دارایی‌ها وارد شده است. ثبت بازدهی مثبت در ۹۸ درصد نمادها، نشان‌دهنده رشد عمومی ارزش اسمی بازار تحت تأثیر متغیرهای کلان است. با این حال، تفاوت ۲۴۰۰ درصدی میان بازدهی صدر جدول سالانه و نمادهای میانی، ضرورت اتخاذ رویکرد داده‌محور و تفکیک میان سودهای باکیفیت و نوسانات مقطعی را دوچندان می‌کند. با توجه به تثبیت سودآوری در گروه دارویی و آغاز موج صعودی در گروه‌های معدنی، فلزی و پتروشیمی، پیش‌بینی می‌شود در شش‌ماهه دوم سال، وزن‌کشی اصلی بازار بر پایه پایداری سودآوری، نسبت‌های تقسیم سود و توانگری شرکت‌ها در مواجهه با چالش‌های تامین انرژی و تامین مالی صورت گیرد.

ارزیابی تطبیقی و ساختاری نمادهای منتخبی از صنایع کلیدی بازار سرمایه در ۶ماهه اول ۱۴۰۵

محرک اصلی ارزش‌آفرینی و ماهیت سود	صنعت مربوطه	بازدهی هفتگی (درصد)	بازدهی سالانه (درصد)	نام شرکت و نماد معاملاتی
اصلاح قیمت‌گذاری مصوب و رشد حاشیه سود ناخالص	داروسازی	۵.۶	۴۶۷.۵	سبحان دارو (دسبحان)
توسعه ابزارهای پرداخت و مقیاس‌پذیری درآمد کارمزدی	فناوری اطلاعات	-۳.۲	۲۹۶.۳	توسعه فن‌افزار توسن (فن‌افزار)
رشد نرخ فروش شمش و زنجیره ارزش سنگ‌آهن	فلزات اساسی	۱۸.۱	۲۵۸.۹	فولاد سیرجان ایرانیان (سیسکو)
کرک اسپرد پالایشی و تغییرات نرخ ارز محاسباتی	فرآورده‌های نفتی	-۷.۳	۲۳۳.۲	پالایش نفت شیراز (شراز)
بهبود نسبت کفایت رأس‌المال و مدیریت تسعیر ارز	واسطه‌گری مالی	۱۳.۱	۱۹۴.۲	بانک پارسیان (وپارس)

آکادمی

مقالاتی درباره حال و آینده اقتصاد ایران

دروازه‌های طلایی

ایران چگونه می‌تواند از فرصت عضویت در پیمان‌های بین‌المللی مانند بریکس و اوراسیا و دیپلماسی اقتصادی با همسایه‌ها، تحریم‌ها را دور بزند



فرمول رشد

تأملی بر اهمیت تنوع‌بخشی به فعالیت‌های صادراتی در اقتصادهای نفتی



صالح صحابه تبریزی
دانشیار کالج بازرگانی
دانشگاه اکلاهما

چرا برخی کشـــورها پی‌درپی ثروتمندتر می‌شوند، در حالی که برخی دیگر از کشورها با وجود دسترسی به منابع طبیعی، استعداد انسانی، و فرصت‌های مشابه، بارها از مسیر رشد بادوام بازمی‌مانند؟ پاسخ این پرسش را باید در مجموعه متغیرهایی جست‌وجو کرد که در بلندمدت بر رشد و دوام آن تأثیر می‌گذارند.

در اقتصاد کلان، «رشد اقتصادی بادوام» به افزایش درآمد حقیقی ســـرانه یک کشـــور در بلندمدت می‌انجامد. با حذف اثر تورم و رشد جمعیت، شاخص درآمد حقیقی سرانه نشان می‌دهد آیا سطح زندگی مردم به طور واقعی در حال بهبود است یا نه. در عمل، رشد مستمر در این شاخص یکی از مهم‌ترین نشانه‌های رشد است و پیشرفت. هر چند شاخص‌های توسعه انسانی از جمله سلامت بهتر شهروندان، آموزش باکیفیت در مدارس و دانشـــگاه‌ها، امید به زندگی بالا در میان اقشار اجتماعی، و البته امنیت اقتصادی اهمیت فراوان دارند، اما ارتقاء وضعیت توسعه همواره مشروط به توان اقتصاد در افزایش مداوم درآمد حقیقی شهروندان است.

مدل‌های رشد و الزامات آن

در نظریات اقتصادی، رشـــدِ بادوام غالباً بر دو ســـتون بنیاد می‌شود: سرمایه‌گذاری و نوآوری. نظریه‌های سنتی رشد بر نقش سرمایه‌گذاری در قابلیـــت تولید (نظیـــر کارخانجات) و زیرســـاخت‌های آن (نظیر دسترســـی به آب، برق، سوخت، جاده‌ها، فرودگاه‌ها، بنادر، الخ) تأکید دارند؛ البته این دسته از مدل‌ها غالباً زیر چتر نظریات «رشد برون‌زا» دسته‌بندی می‌شوند. نظریات نوین رشـــد، اما، قائل به آن‌اند که دوامِ رشـــد اقتصادی، تابعی از میزان نوآوری و یادگیری اســـت و به میزان گسترش کاربســـت دانش و فناوری در اقتصاد بستگی دارد. براساس این نظریات، اقتصادهایی که خلاقیت و کارآفرینی را تشویق می‌کنند، از حقوق معنوی نـــوآوران محافظت می‌کنند، و در افزایش پژوهش و ارتقاء مهارت سرمایه‌گذاری می‌کنند، می‌توانند زمینه‌ساز رونق بیشتر و دوامِ رشد شوند؛ این دسته از مدل‌ها غالباً تحت عنوان «رشد درون‌زا» شناخته‌می‌شوند.

تردیدی نیست که سرمایه‌گذاری در قابلیت تولید و زیرساخت‌های آن به عنوان نخســـتین گام در مسیر رشد اقتصادی از اهمیتی فراوان برخوردار اســـت. ولکن کشورهایی که فقط به ســـرمایه‌گذاری اتکاء می‌کنند و از اهمیت نوآوری و یادگیری در اقتصاد غافل می‌مانند، در غایت امر با بازدهی نزولی سرمایه انباشته مواجه می‌شوند و آهنگ رشد آنها به تدریج کند می‌شود. همچنین، اقتصادهایی که در آن نوآوری و یادگیری جریان دارند، اما توان سرمایه‌گذاری در تولید و زیرساخت‌های آن را ندارند، نمی‌توانند ایده‌های تولیدی را به فعالیت اقتصادی سودمند و در نهایت رفاه فراگیر تبدیل کنند.

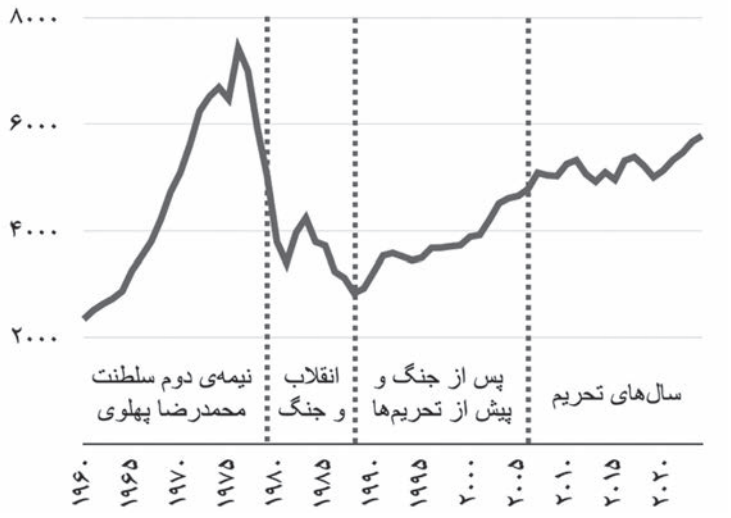
البته موضوع رشـــد بادوام پیچیدگی‌های بیشـــتری دارد، چرا که ظرفیت بالقوه ســـرمایه‌گذاری و نوآوری بدون حکمرانی خوب شکوفا نمی‌شـــوند. فراموش نکنیم که سیاســـت‌های مالی، پولی، صنعتی، و بازرگانی صرفاً ابزارهای فنی نیستند؛ این مجموعه سیاست‌ها نقشی تعیین‌کننده در رشـــد بلندمدت دارند و بالقوه می‌توانند فضایی ایجاد کنند که به بنگاه‌ها و خانوارها توان برنامه‌ریزی بلندمدت بدهند.

به همان اندازه، میزان فراگیریِ رشد اقتصادی و بهره‌های سیاسی و اجتماعی آن نیز از اهمیت برخوردار اســـت. رشدی که تنها به نفع گروهی محدود باشـــد، هم از نظر اقتصادی ناکارآمد است و هم از نظر سیاســـی و اجتماعی ناپایدار. کنار گذاشتن بخش بزرگی از جامعه به هدررفتن ســـرمایه انسانی، بهره نبردن از ظرفیت بالقوه کارآفرینان، و ضعیف کردن مشارکت سیاسی و اعتماد اجتماعی منجر می‌شود. رشد فراگیر مشارکت را گسترش می‌دهد، تقاضای داخلی را تقویت می‌کند، و موجب دوام بیشتر رشد می‌شود.

افزون بر این، پایداری زیســـت‌محیطی در طول دهه‌های اخیر به یکی از ارکان جدایی‌ناپذیر رشـــد بادوام تبدیل شده است. رشدی که با تخریب منابع طبیعی، آلودگی آب و هوا، فرسایش خاک، و تشدید تغییرات اقلیمی همراه باشـــد، حتی اگر در میان‌مدت به افزایش تولید و درآمد منجر شود، در بلندمدت خود به مانعی برای توسعه تبدیل خواهد شد. نباید فراموش کنیم که فشارهای زیست‌محیطی هزینه‌های سنگینی بر سلامت عمومی، بهره‌وری نیـــروی کار، و بودجه دولت‌ها تحمیل می‌کنند و ریســـک‌های جدیدی را برای سرمایه‌گذاری در پی دارند.

سیاست‌گذاری هوشمندانه باید به‌گونه‌ای باشد که رشد اقتصادی با استفاده کارآمد از انرژی، حفاظت از محیط زیست، و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های پاک همراه شـــود. چنین رویکردی نه‌تنها دوام رشـــد را تضمیـــن می‌کند، بلکه می‌تواند فرصت‌های تـــازه‌ای برای نوآوری،

تولید ناخالص داخلی سرانه به قیمت‌های ثابت سال ۲۰۱۵ (منبع: بانک جهانی)



کشورهایی که فقط به سرمایه‌گذاری اتکاء می‌کنند و از اهمیت نوآوری و یادگیری در اقتصاد غافل می‌مانند، در غایت امر با بازدهی نزولی سرمایه انباشته مواجه می‌شوند و آهنگ رشد آنها به‌تدریج کند می‌شود.

کارآفرینی، و اشتغال در بخش‌های جدید اقتصاد فراهم آورد.

رشد اقتصادی در کشورهای نفت‌خیز

چالش‌های رشد بادوام در اقتصادهایی که سرشار از منابع طبیعی هستند، حادتر می‌شوند. در چنین اقتصادهایی رشد تولید ناخالص داخلی غالباً به‌راحتی حاصل می‌شود، اما به‌ندرت دوام می‌آورد. کشورهای نفت‌خیز خاورمیانه نمونه بارز این وضعیت‌اند. در این کشورها، درآمدهای نفتی دوره‌هایی از رشد سریع ایجاد کرده‌اند، اما در عین حال به تمرکز صادرات، وابستگی مالی به قیمت‌های پرنوسان نفت، و پیوندهای ضعیف میان بخش نفت و سایر بخش‌های اقتصاد انجامیده‌اند.

فراموش نکنیم که هرچند تولید نفت به سرمایه‌گذاری زیادی نیاز دارد، اما در غایت امر فرصت‌های شغلی اندکی ایجاد می‌کند. به همین دلیل، دولت‌ها غالباً به گسترش بخش عمومی روی می‌آورند، نه فعالیت‌های مولد خصوصی. همچنین با تقویت پول ملی، درآمدهای حاصل از صادرات نفت رقابت‌پذیری بخش صنعت و کشاورزی را کاهش می‌دهند. حاصل این روند نه رشدی بادوام، بلکه چرخه‌های تکراری رونق و آسیب‌پذیری است.

سری زمانی تولید ناخالص داخلی سرانه ایران (به قیمت‌های ثابت سال ۲۰۱۵) در فاصله سال‌های ۱۹۶۰ تا ۲۰۲۴ به‌روشنی نوسانات بالای رشد اقتصادی در یک کشور نفت‌خیز را نشان می‌دهد.

پس از یک دوره رشد نسبتاً سریع از اوایل دهه ۱۹۶۰ تا اواسط دهه ۱۹۷۰ (که با جهش درآمدهای نفتی در طول نیمه دوم سلطنت محمدرضا پهلوی همراه بود)، تولید ناخالص داخلی سرانه حقیقی در سال ۱۹۷۶ به اوج خود رسید و به مرز ۷۵۰۰ دلار نزدیک شد. این روند، اما، به‌سرعت معکوس شد و در اواخر دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰ تولید سرانه سقوط شدیدی را تجربه کرد. دهه ۱۹۸۰ نیز (که هم‌زمان با تحولات پس از انقلاب و مشکلات جنگ تحمیلی بود)، سال‌هایی پر از نوسان بود و سطح پایین تولید سرانه. در طول این دهه، بهبودهای مقطعی به‌سرعت جای خود را به افت دوباره تولید می‌داد تا آنجا که در سال ۱۹۸۸ تولید سرانه تا مرز ۲۸۰۰ دلار کاهش یافت.

از دهه ۱۹۹۰ به بعد، با اتمام جنگ تحمیلی، اگرچه رشد تولید سرانه رو به بهبود است، اما این مسیر نیز همواره با وقفه‌ها، افت‌ها و نوسانات همراه بوده است. در طول سال‌های تحریم نیز، افزایش تولید سرانه بادوام نبوده و متأسفانه اقتصاد ایران بارها میان دوره‌های رشد و رکود در نوسان بوده است. این سری زمانی تنها مثالی است که نشان می‌دهد که اقتصاد ایران بیش از آنکه مسیر رشدی باثبات و بلندمدت را طی کرده باشد، پی‌درپی گرفتار چرخه‌های تکرارشونده رونق و رکود بوده است؛ چرخه‌هایی که با شوک‌های بیرونی، نوسانات درآمدهای نفتی، و محدودیت‌های ساختاری تشدید شده‌اند.

تنوع‌بخشی به صادرات

یکی از راه‌های خروج از چرخه‌های تکرارشونده رونق و رکود در اقتصادهای نفتی، تنوع‌بخشی به صادرات است. کشورهای نفت‌خیزی که سبد صادراتی متنوع‌تری دارند، بهتر می‌توانند در دوران افزایش قیمت جهانی نفت رشد اقتصادی را حفظ کنند و در زمان سقوط قیمت نفت شوک کاهش درآمدها را جذب نمایند. تنوع فعالیت‌های صادراتی، درآمد بنگاه‌ها (و به واسطه آن، درآمد خانوارها) و درآمد دولت (که بالقوه می‌تواند صرف خدمات عمومی شود) را باثبات‌تر می‌کند. چنین تنوعی فشار بر سیاست پولی را نیز کاهش می‌دهد و به تحول ساختاری اقتصاد کمک می‌کند. شواهد تجربی نشان می‌دهند که اقتصادهایی که سبد صادرات متنوع‌تری دارند، در عمل تاب‌آورتر، کم‌نوسان‌تر، و از نظر رشد بادوام نیز در بلندمدت موفق‌ترند.

با این حال، مقصود غایی تنوع‌بخشی به فعالیت‌های صادراتی غالباً به‌درستی درک نمی‌شود. فراموش نکنیم که نظریات سنتی تجارت، مشوق تولید بر اساس مزیت نسبی هستند. این نظریات، گسترش تولید به بخش‌های دیگر را در کوتاه‌مدت کم‌هزینه می‌داند. ولکن، شواهد تجربی بیانگر آن هستند که اثرات تنوع‌بخشی معمولاً غیرخطی و وابسته به شرایط است. به نظر می‌رسد که فعالیت‌های تولیدی در مراحل اولیه توسعه متنوع می‌شوند؛ در سطوح بالاتر درآمدی، اما، این فعالیت‌ها دوباره تخصصی می‌شوند.

در برخی موارد نیز، تنوع‌بخشی بیش از آن‌که سرعت رشد را افزایش دهد، تنها ثبات ایجاد می‌کند. این یافته‌ها باعث تردید برخی سیاست‌گذاران نسبت به سودمندی راهبردهای فعال تنوع‌بخشی شده است.

اما تمرکز بر این تضاد، نکته اصلی تنوع‌بخشی و غایت آن را نادیده می‌گیرد. تنوع‌بخشی یک فرآیند پویا و مبتنی بر انباشت تدریجی توانمندی‌هاست، نه الزاماً نفی مزیت نسبی. اقتصادهای موفق از طریق آزمون-و-خطا و حرکت تدریجی به سمت فعالیت‌های پیچیده، متنوع‌تر می‌شوند. حتی به نظر می‌رسد که اقتصادهای پیشرفته که در نگاه کلان تخصصی به نظر می‌رسند و کم‌تنوع، در سطوح جزئی‌تر تولید بسیار متنوع‌اند.

تهدید اصلی برای تنوع‌بخشی به سبد صادرات، افزایش ناکارآمدی در اقتصاد نیست؛ بلکه افزایش انزوا و بیشتر شدن دامنه نوسانات اقتصادی است. در این میان، به نظر می‌رسد که افزایش انزوای یک اقتصاد خود نیز موجب کاهش تنوع‌بخشی به فعالیت‌های صادراتی می‌شود. برای نمونه، در یکی از مطالعاتی که اخیراً به همراه «بهنام ذوقی رودسری» انجام داده‌ام، شواهدی ارائه می‌کنم که بیانگر تأثیر منفی تحریم‌های تجاری بر تنوع صادراتی کشورهای نفت‌خیز در خاورمیانه است. به طور خاص، تحریم‌های تجاری، هزینه‌های صادرات را افزایش می‌دهند، دسترسی به فناوری‌های نوین تولید را محدود می‌کنند، و عدم‌اطمینان را در میان بنگاه‌ها تشدید می‌کنند. در عمل، این تحریم‌ها نه‌تنها حجم تجارت را کاهش می‌دهند، بلکه ساختار بلندمدت اقتصاد را نیز منحرف کرده و وابستگی به کالاهای محدود را تشدید می‌کنند.

جمع‌بندی

به نظر می‌رسد که افق رشد اقتصادی در ایران تا آن زمان که کشور درگیر اصطکاک نظامی و تحریم‌های تجاری است، همچنان مه‌آلود و ناامیدکننده باقی بماند. چنین موانعی موجب کاهش تنوع صادرات نیز می‌شوند. در این میان، سرمایه فیزیکی به تدریج تخریب می‌شود و مستهلک؛ منابع انسانی نیز فرسوده‌تر، ناامیدتر، و خسته‌تر از پیش می‌شوند؛ و انگیزه‌های سرمایه‌گذاری هم تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

در عمل، تجربه ایران و دیگر کشورها نشان داده است که رشد بادوام نه با منابع طبیعی تضمین می‌شود، نه با جمعیت زیاد، و نه با رونق‌های موقت. چنین رشدی حاصل سرمایه‌گذاری، نوآوری، سیاست‌گذاری هوشمندانه، پایداری زیست‌محیطی، و البته تعامل سازنده با جهان است. کشورهایی که این اصول را نادیده می‌گیرند، ممکن است برای مدتی رشد کنند، اما رشد آنها بادوام نخواهد بود.

سیاست‌گذاری هوشمندانه باید به‌گونه‌ای باشد که رشد اقتصادی با استفاده کارآمد از انرژی، حفاظت از محیط زیست، و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های پاک همراه شود. چنین رویکردی نه‌تنها دوام رشد را تضمین می‌کند، بلکه می‌تواند فرصت‌های تازه‌ای برای نوآوری، کارآفرینی، و اشتغال در بخش‌های جدید اقتصاد فراهم آورد

دیپلماسی اقتصادی؛ کلید دور زدن تحریم‌ها

جغرافیا: پادزهر محاصره دریایی



هرویک یاریجانیان

رئیس کمیسیون صنعت اتاق تهران

اقتصـاد ایران در سـال‌های اخیر بار دیگر با لایه‌هـای متراکم و پیچیده‌ای از تحریم‌های ثانویه و اولیه، به ویژه در حوزه‌های بانکی، بیمه‌ای و حمل‌ونقل دریایی روبه‌رو شده است. تشدید نظارت‌ها بر خطوط کشتیرانی بین‌المللی، اعمال محدودیت‌های سخت‌گیرانه بر بنادر اصلی کشور و بالا رفتن سرسام‌آور هزینه‌های حمل‌ونقل و بیمه دریایی، نشـان داد که راهبردهای سنتی مبتنی بر تجارت دریابرد به‌تنهایی کشش و تاب‌آوری لازم را در برابر شوک‌های ژئوپلیتیک ندارند. در ادبیات اقتصاد سیاسی تحریم‌ها، این پدیده تحت عنوان «محاصره تجاری و دریایی» شـناخته می‌شود؛ وضعیتی که هدف نهایی آن قطع شـریان‌های تنفسـی درآمدی کشور از طریق فلج کردن صادرات نفت، پتروشیمی و کالاهای غیرنفتی است.

با این حال، نگاهی به نقشـه ژئوپلیتیک ایران نشان می‌دهد که جغرافیا همواره برگ برنده و پادزهر اصلی در برابر تنگناهای سیاسی بوده است. ایران با داشتن مرزهای خاکی و آبی با ۱۵ کشور و قرار گرفتن در نقطه‌تلاقی کریدورهای حیاتی شـمال-جنوب و شرق-غرب، از موهبتی برخوردار است که هیچ حصار تحریمی نمی‌تواند آن را به طور کامل مسدود کند. امروز، پارادایم حاکم بر اقتصاد کلان کشور از «چشم‌انتظار رفع تحریم ماندن» به سمت استراتژی فعالانه «خنثی‌سـازی تحریم‌ها از طریق همگرایی منطقه‌ای و دیپلماسی همسـایگی» تغییر جهت داده است. در این نوشتار تلاش خواهیم کرد بررسـی کنیم که چگونه ائتلاف‌های کلان جهانی و منطقه‌ای نظیر اتحادیه اقتصادی اوراسیا، بریکس، سازمان همکاری شانگهای و نقش‌آفرینی کلیدی همسایگان استراتژیک نظیر ترکیه، پاکستان و به‌ویژه ارمنستان، می‌تواند دالان‌های تنفسی جدیدی را برای اقتصاد ایران بگشاید.

۱ اوراسیا و دروازه طلایی ارمنستان: شریان حیاتی در شمال و اتصال به بازار اوراسیایی

اتحادیه اقتصادی اوراسیا (EAEU) شامل کشورهای روسیه، قزاقستان، بلاروس، قرقیزستان و ارمنستان، به عنوان یکی از مهم‌ترین بلوک‌های تجاری پیرامون ایران، بسـتر مناسبی برای دور زدن تحریم‌های غربی فراهم کرده اسـت. موافقت‌نامه تجارت ترجیحـی بین ایران و این اتحادیه (کـه گام‌هایی برای تبدیل آن به تجارت آزاد در حال برداشـته شدن است) تعرفه گمرکی صدها اقلام کالایی را به شـدت کاهـش داده و بازار بزرگـی را به روی تولیدکنندگان ایرانی گشوده است.

اما در این میان، نقش ارمنسـتان به عنـوان یک کلید طلایی برای اقتصاد ایران مطرح است. ارمنستان تنها کشور عضو اتحادیه اقتصادی اوراسیاست که با ایران مرز خاکی مشترک دارد. این ویژگی ژئواستراتژیک، مرز «نوردوز» و منطقه آزاد «مغری» را به رگ حیاتی اتصال ایران به کل بازار اوراسیا بدل کرده است.

دالان امن خشـکی: هنگامی که بنادر جنوبی و شمالی کشور با محدودیت‌های شدید دریایی، بازرسی‌های اجباری و ریسک‌های بیمه‌ای مواجه می‌شـوند، کریـدور زمینی ایران - ارمنسـتان - گرجستان (و از آنجا دسترسـی به بنادر دریای سیاه و فدراسیون روسـیه) به عنوان یک معبر امن و کنترل‌پذیـر عمل می‌کند. بر اساس آمارهای گمرکی، حجم مبادلات تجاری ایران و کشورهای اوراسیا در سال‌های اخیر رشد قابل توجهی را تجربه کرده که بخش عمده‌ای از ترانزیت کالاهای اساسـی و مـواد اولیه از همین دالان خاکی صورت می‌گیرد.

ضرورت توسعه زیرساخت‌ها: برای حداکثر استفاده از این پتانسیل، توسعه زیرساخت‌های ترانزیتی ارمنستان (نظیر پروژه‌های بزرگراهی شمال به جنوب این کشـور مانند مسیر حیاتی آگاراک-کاجاران)، تسریع در فرآیندهای گمرکی مرز نوردوز، افزایش ظرفیت ترانزیت جاده‌ای و احداث پایانه‌های لجستیکی مدرن، از الزامات فوری است. ارمنستان می‌تواند در دوران محاصره دریایی، نقش «بندر خشکی» ایران برای ورود به بازارهای پهناور شمالی را ایفا کند.

۲ بریکس و شانگهای: معماری نوین مالی و دلارزدایی

عضویت رسمی جمهوری اسلامی ایران در دو سازمان بزرگ و نوظهور جهانی یعنی بریکس (BRICS) و سازمان همکاری شانگهای (SCO)، فراتر از ابعاد دیپلماتیک، ابزارهای ساختاری لازم برای بی‌اثر کردن تحریم‌های مالی و بانکی غرب را فراهم می‌آورد.

عبور از نظام دلاری و سـوئیفت: پاشنه آشیل تحریم‌های مالی علیه ایران، قطع دسترسـی به شـبکه ارتباطات مالی بین‌المللی (SWIFT) و انحصار دلار در تسـویه‌های تجاری است. کشورهای عضو بریکس و شـانگهای که قدرت‌های اقتصادی نوظهور جهان (نظیر چین، هند، روسیه، برزیل و آفریقای جنوبی) را در خود جای داده‌اند، بزرگ‌ترین پیشگامان دلارزدایی در تجارت جهانی هستند.

استفاده از ارزهای ملی (مانند ریال در برابر روبل، یوآن و روپیه) و راه‌اندازی سـامانه‌های پیام‌رسان مالی جایگزین (مشابه سیستم SPFS روسـیه یا CIPS چین)، به بنگاه‌های اقتصادی ایران اجازه می‌دهد تا بدون نیاز به سیسـتم بانکی تحت کنترل کشـورهای تحریم‌کننده، پول صادرات و واردات خود را تسویه کنند.

مکانیسم‌های نوین تهاتر و حساب‌های واسط: در غیاب کانال‌های بانکی متعـارف، ائتلاف‌های چندجانبه بریکس بسـتری را فراهم می‌کنند که تجار می‌توانند با بهره‌گیری از مدل‌های تهاتری پیشرفته (Barter Trade) و صرافی‌های مجاز بانکی مشترک، چرخه تأمین کالا را حفظ کنند.

دسترسـی به زنجیره تامین و بازار مصرف انبوه: کشـورهای این دو بلوک بخش عمده‌ای از تولیـد ناخالص داخلی و جمعیت کره زمین را در اختیار دارند. بازار این کشورها هم مقصد نهایی مناسبی برای صادرات غیرنفتی ایران (فلزات اساسی، پتروشیمی، تجهیزات

در شرایط تحریم، پاکستان می‌تواند بازار مصرفی امنی برای انرژی (برق و گاز ایران) و محصولات پتروشیمی باشد و در مقابل، نیازهای وارداتی ایران در حوزه برنج، گوشت و برخی اقلام اساسی را تأمین کند

تحریم‌های جدید و محاصره دریایی، هرچند ابزاری برای فشار حداکثری بر اقتصاد ایران هستند، اما در نگاهی کلان‌تر، کاتالیزور و هشداری جدی برای اصلاح ساختار تجارت خارجی کشور به شمار می‌روند. اقتصاد ایران دیگر نمی‌تواند و نباید حیات خود را به بنادر محدود و مواج دریایی گره بزند.

پزشـــکی و مهندسی، مصالح ســـاختمانی و محصولات کشاورزی پیشـــرفته) اســـت و هم منبعی مطمئن برای تأمین ماشین‌آلات صنعتی، فناوری‌های نوین و کالاهای اساســـی بدون وابســـتگی به زنجیره‌های ارزش کشورهای تحریم‌کننده محسوب می‌شود.

۳ همسایگان دیوار به دیوار (ترکیه و پاکستان): بازوهای اجرایی تجارت منطقه‌ای

در کنار ائتلاف‌های چندجانبه، همسایگان ایران نقشی ایفا می‌کنند که هیچ توافق دوردستی قادر به جایگزینی آن نیست. در شـــرایطی که راه‌های دریایی بسته یا پرمخاطره است، مرزهای خشکی ترکیه و پاکستان حکم رگ‌های حیاتی بازرگانی را دارند:

- **ترکیه، دالان ارتباطی با اقتصاد اروپا و مدیترانه:** ترکیه به عنوان یک اقتصاد صنعتی قدرتمند و چهارراه ترانزیتی میان آســـیا و اروپا، شریک تجاری سنتی و ناگزیر ایران است. مرزهای زمینی گسترده (مانند مرز بازرگان، رازی و سرو) و خطوط ریلی فعال میان دو کشـــور، به تجار ایرانی اجازه می‌دهد کالاهای خود را به دور از محدودیت‌های بنـــدری صادر یا وارد کنند. تعاملات تجاری دوجانبه با ترکیه بر اساس مکانیسم‌های تسویه حساب تخصصی و حساب‌های واســـط، الگویی کارآمد برای دور زدن تحریم‌های بانکی اســـت. ترکیه همچنیـــن می‌تواند به عنوان کانالی برای تأمین قطعات صنعتی و مواد اولیه واسطه‌ای مورد نیاز تولیدکنندگان داخلی عمل کند.
- **پاکستان، دروازه شـــرقی و اتصال به اقیانوس هند:** پاکستان با داشـــتن مرزهای طولانی خاکی با ایـــران (پایانه‌های مرزی میرجاوه، ریمدان و پیشـــین) ظرفیتی فوق‌العاده برای تجارت تهاتری و دوجانبه دارد. در شـــرایط تحریم، پاکستان می‌تواند بازار مصرفی امنـــی برای انرژی (برق و گاز ایران) و محصولات پتروشیمی باشـــد و در مقابل، نیازهای وارداتی ایران در حوزه برنج، گوشـــت و برخی اقلام اساسی را تأمین کند. همچنین، اتصال مناطق آزاد جنوبی ایران به بنادر پاکســـتان (مانند بندر گوادر در همجواری چابهار) فرصتی بی‌نظیر برای ترانزیت کالا به ســـمت اقیانوس هند و بازارهای جنوب آسیا ایجاد می‌کند کـــه عملاً تحریم‌های دریایی خلیج فارس را دور می‌زند. انعقاد موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد دوجانبه میان تهران و اسلام‌آباد و هدف‌گذاری حجم تجارت ۵ میلیارد دلاری، چشم‌انداز روشنی در این حوزه گشوده است.

چالش‌های ساختاری درونی؛ آفت‌شناسی مسیر همگرایی

با وجود تمام پتانسیل‌های یادشده، حرکت به سمت اوراسیا، بریکس و همسایگان با موانع و اصطکاک‌های درون‌زا روبه‌روست که تا زمانی که اصلاح نشوند، بهره‌وری این راهبردها را محدود خواهند کرد:

بوروکراســـی ســـنگین گمرکـــی و مقـــررات بازدارنـــده ارزی: بخشـــنامه‌های خلق‌الساعه، قوانین ســـخت‌گیرانه تعهد ارزی برای صادرکنندگان، و فرآیندهای فرســـاینده ترخیص کالا در گمرکات داخلـــی، توان رقابتی صادرکنندگان ایرانـــی را در بازارهای ترکیه، پاکســـتان و اوراسیا به شدت کاهش داده اســـت. عدم انعطاف در بازگشـــت ارز حاصـــل از صادرات ریالی یا تهاتـــری، انگیزه فعالان اقتصادی را تضعیف می‌کند.

فرســـودگی ناوگان حمل‌ونقل و ضعف لجســـتیک ملی: کمبود کامیون‌های ترانزیتی اســـتاندارد، مشـــکلات واگن‌هـــای ریلی در مرزهای شمالی، و نقص در تجهیزات تخلیه و بارگیری در پایانه‌های مرزی (مانند نوردوز، میرجاوه و بازرگان)، ســـرعت ترانزیت را کند کرده و هزینه‌های تمام‌شده را بالا برده است.

نگاه سنتی بنگاه‌های اقتصادی: اقتصاد ایران سال‌ها به درآمدهای نفتـــی و تجارت دریایی متکی بوده اســـت؛ از این رو، بســـیاری از شرکت‌های تولیدی آشـــنایی کافی با استانداردهای سخت‌گیرانه بهداشـــتی، بســـته‌بندی و کیفی بازارهای اوراسیا و ترکیه ندارند و نیازمند شکل‌گیری شرکت‌های بزرگ مدیریت صادرات (EMC) و نهادهای تخصصی بازاریابی منطقه‌ای هستند.

راهکارهای عملیاتی؛ از شعار تا عمل در دیپلماسی منطقه‌ای

برای اینکه استفاده از ظرفیت‌های منطقه‌ای از حالت بالقوه به بالفعل تبدیل شـــود، اجرای گام‌های زیر در دســـتور کار سیاست‌گذاران و فعالان اقتصادی قرار گیرد:

- **عملیاتی‌سازی کامل تســـویه‌های پولی دوجانبه:** فعال‌سازی مکانیسم‌های ســـوآپ بانکی و تهاتر رســـمی میان بانک‌های مرکزی ایران با روسیه، ترکیه، پاکستان و ارمنستان برای حذف کامل دلار و یورو از مراودات فیمابین و بهره‌گیری از رمزارزها یا پیمان‌های پولی دوجانبه.
- **پروژه‌های زیرساختی مشـــترک ترانزیتی:** تسریع در تکمیل کریدورهای ریلی و جاده‌ای با ارمنســـتان (تکمیل حلقه‌های مفقوده جاده‌ای مسیر شمال-جنوب) و پاکستان، به‌ویژه ارتقای ظرفیت گمرک مرزی نوردوز و توســـعه اســـکله‌های ترانزیتی مشترک.
- **اصلاح فوری قوانین تعهد ارزی:** انعطاف در قوانین بازگشت ارز حاصل از صادرات برای صادرکنندگانی که با کشورهای همسایه و اوراسیا به صورت ریالی یا ارزهای محلی معامله می‌کنند و به رسمیت شناختن رسمی معاملات تهاتری.
- **تقویت دیپلماسی تجاری استان‌های مرزی:** تفویض اختیارات بیشتر به استانداران اســـتان‌های هم‌مرز با ارمنستان، ترکیه و پاکستان جهت انعقاد قراردادهای تجاری محلی، تسهیل صدور روادید تجار و حل‌وفصل سریع موانع مرزی.

نتیجه‌گیری

تحریم‌هـــای جدید و محاصره دریایی، هرچند ابزاری برای فشـــار حداکثری بر اقتصاد ایران هستند، اما در نگاهی کلان‌تر، کاتالیزور و هشداری جدی برای اصلاح ساختار تجارت خارجی کشور به شمار می‌روند. اقتصاد ایران دیگر نمی‌تواند و نباید حیات خود را به بنادر محدود و مواج دریایی گره بزند. تکیه بر مرزهای خاکی، تبدیل شدن به چهارراه ترانزیتی منطقه از طریق محور طلایی ارمنستان-اوراسیا، بهره‌گیـــری از ائتلاف‌های بزرگ مالی در بریکس و شـــانگهای، و فعال‌سازی دیپلماسی همسایگی با بازیگرانی چون ترکیه و پاکستان، سنگ‌بنای ساختن یک «اقتصاد مقاوم و نفوذناپذیر» است. اگر این زنجیره‌هـــای همگرایی با اراده سیاســـی و اصلاحات درون‌زا همراه شـــوند، حصار تحریم نخواهد توانست مانع از پویایی و حضور موثر اقتصاد ایران در بازارهای جهانی شود.

عضویت رسمی جمهوری اسلامی ایران در دو سازمان بزرگ و نوظهور جهانی یعنی بریکس و سازمان همکاری شانگهای، فراتر از ابعاد دیپلماتیک، ابزارهای ساختاری لازم برای بی‌اثر کردن تحریم‌های مالی و بانکی غرب را فراهم می‌آورد

اقتصاد و آینده فناوری

از مشکلات اقتصادی تا توسعه فناورانه و صنعتی



حسین رجب‌پور

پژوهشگر اقتصادی

اقتصـاد، آن‌طور که در کتاب‌های درسـی و در تحلیل‌های رایج تصویر و تعریف می‌شـود با «کمیابی» آغاز می‌شود. آغازی با یک تعارض، تعارض منابع محدود با خواسـته‌های نامحدود انسان؛ و همین تعارض است که کمیابی را به مبنایی برای علم اقتصاد بدل می‌کند. درست‌تر آنکه اقتصاد با یک امر ذهنی یعنی «ترجیحات» و یک امر عینی یعنی «محدودیت» آغاز می‌شود و از ابتدا می‌کوشد تا با اتصال امر ذهنی به عینی، «تخصیص منابع محدود» را سامان دهد.

در این میان، قیمت‌ها نقش زبان اقتصاد را بازی می‌کنند؛ زبانی که از طریق آن جامعه درمی‌یابد چه چیزی باید کمتر مصرف شود و چه چیزی فراوان‌تر است و می‌تواند بیشتر تولید شود. نظام قیمت‌ها به‌نوعی سازوکار خودتنظیم‌کننده برای تخصیص منابع است و با جریان بخشیدن به گردش اطلاعات در درون تعاملات انسانی، کمیابی منابع را با زیاده‌خواهی انسانی وفق می‌بخشد.

اما این تصویر کلاسـیک از اقتصاد، تصویری ایسـتا و خرد است که تصمیم‌های انسـانی را در لحظه و در بنیان فردی آن بازتاب داده و از آن می‌خواهد پایه‌ای برای تحلیل اقتصادی بسازد. این در حالی است که تحولات اقتصادی بیش از آنکه تابع محدودیت منابع و تخصیص منابع براساس آن باشد، تابع پویایی‌های فناوری و تاثیرات بنیادین آن بر اهمیت‌یابی منابع است. اساساً در تصویر کلاسـیک اقتصاد، ساختار تولید و مصرف نسبتاً ثابت بوده و درواقع تغییر ترجیحات است که نسبت‌ها را مشخص می‌کند، درحالی‌که در دنیای واقع، تحولات فناوری مستقل از ترجیحات می‌تواند وضعیت منابع را تحت تأثیر قرار دهد.

در دنیایـی که تغییرات فناوری کند و چرخه عمر محصولات طولانی است، گفتن از محدودیت منابع بیشتر قابل‌پذیرش است. در جهان کنونی که فناوری در هر دهه مرزهای تولید را جابه‌جا کرده و عمر محصولات در برخی حوزه‌ها حتی به زیر یک سال کاهش پیدا کرده، دیگر محدودیت یک وضعیت ثابت نیست، بلکه پدیده‌ای تاریخی و متحول است؛ چیزی که هر بار با نوآوری‌های جدید، شکل تازه‌ای می‌یابد.

نیست آن‌سوتر ز عبّادان دهی!

درک ایستا از کمیابی، جهان را همچون ظرفی محدود می‌بیند که منابعش رو به پایان است. اما تجربه تاریخی نشان داده که فناوری می‌تواند این ظرف را گسترش داده یا حتی معنای آن را تغییر دهد. نفت نمونه شاخصی از این تحول است. تا حدود ۱۵۰ سال پیش، نفت در بسیاری از نقاط جهان مایعی آلوده و بی‌ارزش بود. تنها با کشف روش‌هایی برای پالایش آن و استفاده از مشتقاتش به‌عنوان سوخت روشنایی بود که نفت به کالایی ارزشمند بدل شد. پس از آن، هنگامی‌که موتور درون‌سوز اختراع شد، دیگر نفت به ماده‌ای حیاتی برای حرکت و تولید تبدیل گردید؛ چنان‌که در میانه قرن بیستم، بشر را می‌شد «انسان هیدروکربن» نامید.

در اقتصاد ایران نیز این تحول فناوری بود که اقتصاد کشور را به اقتصادی نفتی و دولت را به دولتی رانتیر بدل کرد. به‌صورت مشخص در طول قرون و سده‌های قبل، نفت در منطقه خوزستان از چشمه‌های طبیعی می‌جوشید و مردم منطقه با آن آشنا بودند اما این ماده، «منبعی کمیاب» تلقی نمی‌شد. آن دیاری که روزگاری «عبّادان» نامیده می‌شد و در دوره معاصر «آبادان» نام گرفت، شبه‌جزیره‌ای تقریباً خالی از سکنه و فاقد مزیت خاصی بود حال آنکه با کشف اهمیت نفت تبدیل به یک قطب صنعتی ایران شد.

اما همان‌گونه که نفت از کالایی بی‌ارزشـی به ثروت بدل شـد، هیچ تضمینی وجود ندارد که جایگاه کنونی‌اش تا همیشه پابرجا بماند. در عصر اطلاعات و انرژی‌های نو، فناوری‌های جدید شـکل‌های تازه‌ای از کمیابی را پدیـد آورده‌اند. امروزه لیتیوم، نیکل، کبالت و مس جای دیروز نفت را گرفته‌اند. خودروهای درون‌سـوز اکنون با باتری‌های برقی کار می‌کنند و اگرچه نفت هنوز آن‌قدر کاربردهای متنـوع دارد که فراتر از منبع انرژی بودن، در تولید انواع و اقسـام محصولات کاربرد داشـته باشد؛ حداقل در وجه منابع انرژی، باتری‌های الکتریکی و پنل‌های خورشیدی و بادی وجوه تازه‌ای به کمیابی منابع بخشیده‌اند. در این وجه تازه، عناصر معدنی سازنده این محصولات، به منابع کمیاب و باارزش تبدیل شده‌اند. بنابراین فناوری همان‌قـدر که برخی منابع را حیاتی می‌کند، برخـی دیگر را بی‌اهمیت می‌سازد.

درک اهمیت نقش فناوری به شکل دیگری نیز ممکن است و آن تفاوت منحنی عرضه کوتاه‌مدت با عرضه میان‌مدت در تولید محصولات صنعتیِ جدید است. در تولید محصولات صنعتی، منحنی عرضه میان‌مدت نزولی است یعنی با تولید هرچه بیشتر محصول، کمیابی آن کمتر شده و قیمت آن کاهش می‌یابد! کوتاه شدن چرخه عمر محصول نیز این عرضه نزولی را شدت می‌بخشد. همین موضوع است که اهمیت فناوری را بیش‌ازپیش رد اقتصاد و رشد اقتصادی نشان می‌دهد. درنتیجه، کمیابی در دنیای امروز نه یک امر طبیعی، بلکه یک پدیده فناورانه و تاریخی است. درک آن نیازمند دیدگاهی پویا و آینده‌نگر است؛ دیدگاهی که بفهمد فناوری چگونه می‌تواند کمبود را به‌وفور یا وفور را به کمبود تبدیل کند.

مرزهای کمیابی و وفور: آینده فناوری

هنگامی‌که نقش فناوری در تغییر ماهیت منابع و محدودیت آن مشخص می‌شود، کمیابی دیگر تنها یک مسئله اساسی اقتصاد نیست. اقتصاددانان کلاسیک بر این باور بودند که هر کشور باید در استفاده از منابعی تخصص یابد که طبیعت در اختیارش گذاشـته است؛ مفهومی که به آن «مزیت نسبی» می‌گفتند. اما در جهان متحول امروز، فناوری می‌تواند خودِ مزیت‌ها را تغییر دهد.

تغییر فناوری می‌تواند مزیت نسـبی را تغییر دهد، به عبارت دقیق‌تر فناوری عامل تبدیل کمبود منابع به‌وفور و بالعکس است اما فناوری چطور تغییـر می‌کند؟ تغییر فناوری می‌تواند بـدون برنامه رخ دهد، در جهانی که برهم‌کنش انسان‌ها سازنده آن است، تغییر فناوری می‌تواند به‌صورت تبعات ناخواسته کنش‌های فردی یا به‌صورت تبعات کنش‌های برخی افراد بر دیگران ظاهر شـود، همان‌قدر که کارآفرینان یا صاحبان کسب‌وکار در جسـتجوی سود، تخصیص موجود منابع را بر هم می‌زنند تا ترکیب‌های تازه‌ای از عوامل را برای تولید محصولات جدید و کسب سودهای تازه دنبال

> ایران برای ورود به عصر جدید تولید صنعتی باید از نگاه تخصیصی و ایستای اقتصاد عبور کرده و به سمت نگاه پویا و فناورانه حرکت کند. این گذار نیازمند نوعی «درک تاریخی از فناوری» است؛ فهمی که بداند هر دوره‌ای از تاریخ اقتصادی، ویژگی‌های خاص خود را دارد و هر نسل باید با تصمیم و ابتکار خود، آن را دگرگون کند

در ایران امروز، نشانه‌های ضعف در این درک استراتژیک به‌وضوح دیده می‌شود. کمبود برق و آب، بحران‌های زیست‌محیطی، تعطیلی‌های پی‌درپی صنایع و فرسودگی زیرساخت‌ها، تنها نمودهای بیرونی مسئله‌اند. ریشه در جایی عمیق‌تر است: در ناتوانی نظام تصمیم‌گیری برای فهم پویایی کمیابی و ترجمه آن به سیاست‌های صنعتی آینده‌نگر.

کنند، فناوری هم می‌تواند تغییر کند. منتهی این تنها شیوه تغییر نیست. در جهانی که وجه بارز آن تفاوت قدرت و فاعلیتِ بازیگرانِ اقتصادی است، سازمان‌های بزرگ و دولت‌ها می‌توانند نقش اساسی را در تغییر فناوری ایفا کنند؛ این همان نکته‌ای است که عجم اوغلو و رابینسون در «نزاع هزارساله» بیان می‌کنند. در نظر آنها فناوری، جبری تاریخی را شکل نمی‌دهد بلکه این بازیگرانِ قدرتمندتر هستند که شکل‌های توسعه فناوری و مرزهای عمومی شدن فواید آن را مشخص می‌کنند.

کشورها ازجمله این بازیگران قدرتمند هستند و اگر کشوری بتواند با سیاست صنعتی و سرمایه‌گذاری فناورانه، روش‌های جدیدی برای استفاده از منابع یا خلق منابع تازه و رشـــد اقتصادی ابداع کند، عملاً مزیت نسبی خود را بازآفرینی کرده اســـت. در ایران، مزیت تاریخی اقتصاد بر پایه نفت و گاز شکل گرفته است؛ مزیتی که بیش از یک قرن پیش پدید آمد و تا امروز بخش بزرگی از ساختار تولید و سیاست را تعیین کرده است. اما این مزیت، به‌ویژه در عصر انرژی‌های پاک و اقتصاد دیجیتال، دیگر به‌خودی‌خود مزیت نیست؛ بلکه اگر به‌درستی درک و به‌روز نشود، می‌تواند به «دام منابع» تبدیل شود.

در همین چارچـــوب، توزیع جغرافیایی فعالیت‌ها نیز از فناوری متأثر می‌شود. اگر «آمایش» را توزیع متوازن جغرافیایی فعالیت‌ها در فضا تعریف کنیم، با نگاه به فناوری و تغییرات آن، آمایش سرزمین نیز دیگر نمی‌تواند صرفاً به توزیع جغرافیایی منابع طبیعی موجود محدود شود. در مقابل اگر آمایشی هم صورت می‌گیرد، این آمایش باید با نگاه آینده‌پژوهانه و با درک تحولات فناورانه، جمعیتی و زیست‌محیطی صورت گیرد. از منظر توجه به فناوری، باید دید کدام فناوری‌ها در دهه آینده شـــکل کمیابی و مزیت را تغییر خواهند داد، و چه مناطق و زیرساخت‌هایی باید برای آن آماده شوند

از آنجا که بازیگرانِ قدرتمند، مرزهای تغییر فناوری و از آن طریق آمایش سرزمین را مشـــخص می‌کنند، تحولات آمایشی به عرصه ژئوپلیتیک و مناسبات میان کشورها نیز پیوند خورده‌است. به‌طور مثال در یک دهه اخیر، طرح‌هایی چون «کمربند و راه» چین، با ســـاخت شبکه‌ای از زیرساخت‌های حمل‌ونقل ریلی و جاده‌ای، جهان را از نظم دریایی به نظمی جدید مبتنی بر اتصال زمینی سوق می‌دهند. این تحولات، مسیرهای تازه‌ای برای تجارت، تولید و انرژی ایجاد می‌کند و موقعیت کشورهایی چون ایران را که در میانه این کریدورها قرار دارند، دگرگون می‌سازد. این مسیرها فرصت‌هایی را برای شکوفایی برخی فعالیت‌ها و یا رکود برخی دیگر مشخص می‌کنند. البته همچنان که گفته شد، این مسیرها خود میدان رقابت قدرت‌های جهانی‌اند. به‌طور مثال طرح زیرساختی رقیب یعنی «آی‌مک» که با مشارکت آمریکا، هند و برخی کشورهای خاورمیانه در حال شکل‌گیری است، تلاشی برای بازتعریف همین مسیرهاست.

بنابراین، کمبودها و فرصت‌ها تنها تابع طبیعت نیست، بلکه تابعی از تحولات فناوری است و از آنجا که فناوری نقش بنیادین در بازتعریف فعالیت‌ها و جایگاه مناطق دارد، تمام تحولات کمیابی خود به بازتابی از رقابت‌های اســـتراتژیک تبدیل می‌شود. به عبارت دقیق‌تر، از زاویه دید تولید صنعتی، این نه کمیابی که ملاحظات استراتژیک است که تعیین می‌کند کشـــورها چه چیز را چقـــدر و برای چه بازاری تولید کنند. این ملاحظات استراتژیک از طریق تغییر سرمایه‌گذاری روی زیرساخت‌های سخت (جاده و تاسیسات اساسی مانند آب و برق و...) و زیرساخت‌های نرم (مانند قوانین و مقررات تجاری و گمرکی، نظام بانکی، حقوق مالکیت، میزان نیروی کار تحصیل‌کرده و...) سمت‌وسوی توسعه کشورها و حتی آمایش سرزمین آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در چنین جهانی، کشورهایی موفق خواهند بود که کمیابی را نه فقط به‌عنوان محدودیت، بلکه به‌عنوان متغیری اســـتراتژیک درک کنند؛ متغیری که می‌توان آن را با تصمیم، فناوری و دیپلماسی شکل داد.

فناوری و صنعت در ایران امروز

اگر کانونِ تبلور تحولات فناورانه بخش صنعت است، درک پویای کمیابی، مستقیماً به نحوه برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری برای توسعه صنعت و صنعتی شدن مرتبط می‌شود. توسعه صنعتی جایی است که فراتر از منابع طبیعی، تصمیمات راهبردی و اســـتقرار نهادهای پشتیبان می‌توانند مؤثر باشند. زیرساخت‌های فیزیکی مانند انرژی، حمل‌ونقل و آب، و زیرساخت‌های نرم مانند قوانین، نظام مالی، نهادهای تنظیم‌گر و نیروی انسانی متخصص که همگی امتیازات و ظرفیت‌های توسعه محسوب می‌شوند، در این فرایند قابل ایجادند. امروزه در عصر اطلاعات، شتاب فناوری موجب شده است تا تولید محصول جدید در زمان کوتاه‌تر ممکن شـــده، بازارها سریع‌تر تغییر کرده و کشـــورها برای ماندن در زنجیره ارزش جهانی باید هم‌زمان تصمیم‌گیر، تولیدکننده و یادگیرنده بوده و تصمیمات مناسب را در زمان مناسب برای دستیابی به پویایی فناوری اتخاذ کنند.

اما در ایران امروز، نشـــانه‌های ضعف در این درک استراتژیک به‌وضوح دیده می‌شود. کمبود برق و آب، بحران‌های زیست‌محیطی، تعطیلی‌های پی‌درپی صنایع و فرسودگی زیرساخت‌ها، تنها نمودهای بیرونی مسئله‌اند. ریشه در جایی عمیق‌تر است: در ناتوانی نظام تصمیم‌گیری برای فهم پویایی کمیابی و ترجمه آن به سیاست‌های صنعتی آینده‌نگر.

برنامه‌ریزی توسعه در ایران عمدتاً ایستا و منبع‌محور بوده است؛ گویی منابع واقعیتی ثابت اســـت که باید با تخصیـــص اقتصادی آن را مدیریت کرد. اما درواقع، وضعیت منابع امری متغیر و ساختنی است. کشوری که نتواند تغییرات فناوری، اقلیم و ژئوپلیتیک را در محاسبات خود وارد کند، به‌زودی با کمبودهایی مواجه می‌شود که حاصل غفلت از آینده است، نه کمبود طبیعی منابع. در جهان امروز، رشـــد و توسعه دیگر صرفاً مدیریت منابع نیست؛ بلکه مهندسی آینده است. کشورهایی که بتوانند کمیابی‌ها را بازتعریف کنند، آینده را می‌ســـازند. کمیابی از این منظر نه محدودیت، بلکه میدان رقابت است: رقابت بر سر اینکه چه کسی می‌تواند کمبودها را به مزیت تبدیل کند.

ایـــران برای ورود به عصر جدید تولید صنعتی باید از نگاه تخصیصی و ایستای اقتصاد عبور کرده و به سمت نگاه پویا و فناورانه حرکت کند. این گذار نیازمند نوعی «درک تاریخی از فناوری» اســـت؛ فهمی که بداند هر دوره‌ای از تاریخ اقتصادی، ویژگی‌های خاص خود را دارد و هر نسل باید با تصمیم و ابتکار خود، آن را دگرگون کند. اقتصاد ایران امروز هنوز در پارادایم «انســـان هیدروکربن» زیست می‌کند، در حالی که جهان در آستانه عصر «انسان دیجیتال و انرژی پاک» قرار گرفته است. اگر سیاستگذاری کشور همچنان بر منطق دیروز استوار بماند، مشکلاتی که محصول غفلت است جایگزین کمیابی برنامه‌ریزی شـــده خواهد شد: کمبود برق، کمبود آب، کمبود فرصت، رشد ناپایدار و حتی ناامیدی.

راه برون‌رفت، بازگشـــت به بنیان اندیشه اقتصادی است: فهم وضعیت منابـــع، اما این‌بار نه به‌عنوان محدودیـــت، بلکه به‌عنوان میدان تصمیم و آفرینش. توسعه صنعتی در معنای عمیقش یعنی تبدیل دانایی و تصمیم به منبعی تازه؛ یعنی خلق وفور از دل همه محدودیت‌ها. در جهانی که فناوری مرزهای طبیعی را از نو می‌کشد، تنها کشورهایی بقا خواهند یافت که این وضعیت را درک کنند، آینده را پیش‌بینی کنند و به‌جای انفعال در برابر آن، خود مهندس آن باشند.

در جهانی که وجه بارز آن تفاوت قدرت و فاعلیت بازیگران اقتصادی است؛ سازمان‌های بزرگ و دولت‌ها می‌توانند نقش اساسی را در تغییر فناوری ایفا کنند؛ این همان نکته‌ای است که عجم‌اوغلو و رابینسون در «نزاع هزارساله» بیان می‌کنند. در نظر آنها فناوری، جبری تاریخی را شکل نمی‌دهد بلکه این بازیگران قدرتمندترَ هستند که شکل‌های توسعه فناوری و مرزهای عمومی‌شدن فواید آن را مشخص می‌کنند

الگوی بی‌الگویی

الگوی رایج برای رسیدن به توسعه اقتصادی چیست؟



کمال اطهاری

اقتصاددان توسعه

چرا باید خواند:
اگر می‌خواهید نظام اندیشه‌ای برنامه توسعه در ایران را بشناسید، خواندن این مقاله به شما توصیه می‌شود.

۱

اولین برنامه توسعه بعد از پیروزی انقلاب از سال ۶۸ شروع شده است؛ اما بیش از ۳۰ سال است که درباره پروژه‌های تعدیل سیاست اقتصادی در ایران صحبت می‌شود. آنچه در این برنامه اول و برنامه‌های بعدی توسعه دیده می‌شود نه منشا برنامه که بحران اندیشه در الگوی توسعه در ایران است؛ این مسئله از ابتدای انقلاب تاکنون خود را نشان داده و با گذشت زمان شدت آن بیشتر شده است. ثمره آن هم همین اقتصاد بحران‌زده و ازپاافتاده اســت. اگر الگویی وجود داشت و این الگو آزمون و خطا می‌شد، این اتفاق نمی‌افتاد. مثل خیلی از کشورها قطعاً نوسانات و افت و خیزی به وجود می‌آمد؛ ولی این نوسانات به تغییر نهادها یا شیوه انتظام‌بخشی به توسعه می‌انجامید، نه این که به صورت زمین‌لرزه‌های پیوسته در اقتصاد و جامعه حاکم باشد.

پیش از انقلاب یک الگوی رایج در جهان آن زمان و نظام برنامه‌ریزی ما حاکم بود و آن سیستم جایگزینی واردات بــود؛ یعنــی با آن راهبرد و بــا آن الگو پیش می‌رفت. یعنی دولت برای این که اقتصاد از عقبماندگی و کشاورزی سنتی به صنعتی شدن انتقال پیدا کند، باید نقش اساســی پیدا می‌کرد. راست مبتذل در ایران اقتصاد توسعه را قبول ندارد و گویا صنعتی شدن با چتر نجات از آسمان می‌آمد پایین و نهادها خود به خود ساخته می‌شد، حتی نهاد بازار هم می‌باید ساخته شود. من خیلی تمایل ندارم در خصوص کسانی حرف بزنم که الگوی توسعه ندارند. به هر حال دولت در این خصوص نقش اساسی دارد و از این حیث درست است چرا که در کشوری است که درآمد نفت دارد و می‌تواند از بهره مالکانه نفت که از جهان می‌گیرد برای ایجاد زیرساخت‌های لازم استفاده کند. براساس اقتصاد توسعه زیرساخت‌ها شامل زیرساخت‌های سخت مثل راه، شبکه‌های زیر بنایی و... است و زیرساخت‌های نرم که همان نهادها است. دولت باید این‌ها را به وجود بیاورد و به تدریج هم باید ایجاد شود. این نهادها از قوانین شهرسازی گرفته تا قوانین بازار، شــرکت‌های سهامی، بورس و بیمه، همگی نهادهایی هستند که چه در اقتصاد بازار و چه در اقتصاد سوسیالیستی شکل می‌گیرد؛ بنابراین نهادهای پایه کم و بیش یکی هستند که به تدریج در طول زمان ساخته می‌شود، بانک‌های تخصصی کار می‌کنند و سرمایه‌های این بانک‌های تخصصی مثل بانک صنعت و معدن از خارج می‌آید و جزء توافق جهانی سرمایه‌داری کشورهای مرکزی هم هست که بعداً حمل بر سوسیالیست بودن شاه می‌شود. این الگو، جایگزینی واردات است و شاید در تقسیم کار جهانی آن زمان ســرمایه‌داری، بیشتر از این نمی‌خواستند به ایرانی که نفت هم داشته است، بدهند. این الگوی جایگزینی واردات، در عین حال بر اساس نظریه وابستگی الگوی رادیکال هم محسوب می‌شود.

ما یک ساختار برنامه‌ای داشتیم که اساساً الگوی آن همین جایگزینی واردات بوده است با دولتی که باید فعالیت‌هایی را صورت بدهد تا به قول روسو نهادهای جامعه ساخته شــود و بلوغ پیدا کند؛ در واقع انقلاب ما در آستانه بلوغ صورت گرفت و برای این بلوغ صورت گرفت. طبقه متوسط هم که اساس شکل دادن به انقلاب بود، این بلوغ را پیدا کرده بود که مشارکت کند. اتاق بازرگانی ایران هم در آن زمان چنین وضعی داشت. من به یاد دارم که وقتی سرکوب دانشگاه‌ها شروع شده بود، ضیائی یک سخنرانی داشت که می‌گفت: ما به نیروی کار خلاق نیاز داریم و این نیروی کار خلاق با این سرکوب به دست نمی‌آید؛ بنابراین این بلوغ را همه می‌خواهند و آن زمان دیکتاتوری متوجه این مسئله نبــود و الآن هم... معمولاً دولت‌ها بعد از مدتی توان ذهنی خود را برای فهم واقعیت و ضرورت‌ها از دست می‌دهند. وقتی که انقلاب می‌شود، کسانی که هنوز در برنامه‌ریزی هســتند، تداوم بخش همان شیوه جایگزین واردات هســتند و یک ورژن رادیکال‌تر را انتخاب می‌کنند، چون الگوی جایگزین واردات تا دهه ۱۹۷۰ میلادی یک الگوی رادیکال عنوان می‌شد. در همین دهه بود که این الگو نقض شد و واضعان آن یکی یکی نظریه وابستگی را پس گرفتند. این اتفاق با آمدن الگوی پشتیبانی از صادرات رخ داد.

۲

فقط به لحاظ فکری در برنامه چهارم توسعه صادرات‌محور مطرح شد و با عنوان این که این برنامه سرمایه‌دارانه است، کنار گذاشته شد. در ابتدای انقلاب الگو را کمی رادیکال‌تر و دولتی‌تر می‌کنند و حتی تفکرات بیرون، از این هم رادیکال‌تر می‌خواهد، راه رشدی غیر از سرمایه‌داری را می‌خواهد؛ بنابراین برنامه اول، قانون زمین شهری و... الگویی بود که رادیکالیسم آن می‌چربید. به تعبیر من بلوکی انقلابی در دهه اول انقلاب حاکمیت داشت که تمایلش به سمت رادیکالیسم اقتصادی بود و الگوی مورد نظر همان الگوی جایگزین واردات و انزوای اقتصادی بود. الگوی انزوای اقتصادی از سوی جناح راست به این ترتیب حمایت می‌شد که ما پول نفت را داریم و نیازی به تأسیس کارخانه نداریم که صنعتی شویم، تجارت مزیت ما است؛ در واقع نوعی عقبگرد بود به این که ما باید الگویی مثل عربستان داشته باشیم و حتی این الگو را هم نداشت. شعارهای عمومی و عقبمانده و در واقع تفاسیر عقبمانده از حکومت اسلامی. حتی آیت‌الله صدر و آیت‌الله بهشــتی با اقتصــاد جدید مخالف بودند و می‌گفتند که نمی‌شود علم اقتصاد را خلق کرد؛ بنابراین این سیاستی که الگو نداشت و می‌خواست یک الگوی عقبمانده را تحمیل کند، تجارت را مزیت قرار بدهد و محور توسعه را کشاورزی که در برنامه دوم هم عنوان شد؛ در حقیقت یک بازگشت به عقب بود که صنعتی شدن را کنار می‌گذاشت، چون صنعتی شدن هم بورژوازی را می‌پروراند و هم طبقه کارگر را که بورژوازی تجاری ســنتی و خرده‌بورژوازی سنتی از این طبقات جدید می‌ترسیدند،

نکته‌هایی که باید بدانید

- **آنچه در این برنامه اول و برنامه‌های بعدی توسعه دیده می‌شود نه منشا برنامه که بحران اندیشه در الگوی توسعه در ایران است؛ این مسئله از ابتدای انقلاب تاکنون خود را نشان داده و با گذشت زمان شدت آن بیشتر شده است. ثمره آن هم همین اقتصاد بحران‌زده و ازپاافتاده است.**
- **ما یک ساختار برنامه‌ای داشتیم که اساساً الگوی آن همین جایگزینی واردات بوده است با دولتی که باید فعالیت‌هایی را صورت بدهد تا به قول روسو نهادهای جامعه ساخته شود و بلوغ پیدا کند؛ در واقع انقلاب ما در آستانه بلوغ صورت گرفت و برای این بلوغ صورت گرفت.**
- **به تعبیر من بلوکی انقلابی در دهه اول انقلاب حاکمیت داشت که تمایلش به سمت رادیکالیسم اقتصادی بود و الگوی مورد نظر همان الگوی جایگزین واردات و انزوای اقتصادی بود.**

در روستاهای ایران همه منابع مشاع بوده است کاملاً روی آن‌ها مراقبت ویژه انجام می‌دادند اما یک الگوی توسعه ناقص و همچنین کار کردن برای محبوبیت‌های جناحی باعث شدند تا هرکس به‌نوعی کار کند تا از توزیع درآمد نفت برای محبوبیتی جهت رأی آوردن استفاده کند.

چون رشـد ایـن دو را نابودی خـود می‌دانسـتند. در این میان بوروکرات‌هایی که تازه به مدیریت رسیده بودند، یعنی بوروکرات‌های جدید بر آمده از انقلاب اسلامی با فروپاشـی شوروی دریافتند که برداشت خامی که از صنعتی شدن و دخالت دولت داشتند، یک خیال خام بوده است و سرمشقشان را یک‌شبه عوض کردند و به سمت یک برداشـت خام و مبتذل از سیاسـت‌های تعدیـل اقتصادی رفتند. سیاسـت‌های تعدیل اقتصادی را همزمان با ما، کره جنوبی، چین و ویتنام هم برداشتند که بدترین نوع آن در ایران بود، به این ترتیب که کسانی که معتقد بودند برنامه توسـعه وجود ندارد، تئوریسین آن شـدند، چون وقتی آدم خام‌طبع باشـد، به چیزهای ساده بسنده می‌کند، در واقع این اتفاق از خام‌طبعی خودشان بود نه از نفوذ آن‌ها

۳

خیلی از کشورها سیاسـت‌های تعدیل اقتصاد را در پیش گرفتند؛ امـا در ایران، این انتخاب نه تنها دچار نوسان بوده اسـت بلکه خطا داشته است. در این این سیاست‌ها ملغمه‌ای بچگانه بود، به این معنا که از یک سو سیاست جایگزینـی واردات ادامه پیدا می‌کند و از سـوی دیگر بازار رقابتی تشکیل نمی‌شـود و قیمت‌ها آزاد می‌شـود؛ در واقع چیزی که در کشـورهای اروپا به وجود می‌آید این اسـت که آن‌ها به‌بازارسپاری اقتصاد را انجام می‌دهند. در کشورهایی که دخالت زیاد بوده است، چه نوع کره جنوبی و چه نوع چین، دولت مداخله‌گر را تبدیل می‌کنند به دولت انتظام‌بخش یا دولت توسعه و نقش آن را از بین نمی‌برند؛ یعنی پارادایم شیفت نمی‌کنند، اصلاح می‌کنند. از تمام نهادهایی که از قبل دارند استفاده می‌کنند و پشتیبانی صادرات می‌کنند. والرشتاین در نظریه نظام جهانی خود می‌گوید: کشـورهایی که دچار انزوا می‌شوند، نئوفئودالیسم در آن حاکم می‌شود. ملغمه این است که ایران انزوای اقتصادی را ادامه می‌دهد، در حالی که آن‌هایی که قائل به پشتیبانی صادرات هستند می‌آیند به سمت جذب سرمایه مستقیم خارجی جهت جـذب فناوری؛ اما ایـران این انزوا را ادامـه می‌دهد؛ ولی قیمت‌هـا را آزاد می‌کند و به‌بازارسـپاری جامعه صورت می‌گیرد. حتی اقتصاد را به بازار نمی‌سپارد، چون انحصار وجود دارد، چون بازار رقابتی وجود ندارد. بازار، آزاد کردن قیمت نیست آن گونه که راست مبتذل در ایران به آن قائل است، بازار یعنی نهادهای رقابتی، حتی رقابت ناقص؛ ولی به صورت انتظام‌بخش. رقابت در ژاپن همین حالا هم ناقص اسـت، چون با چیبل‌ها کار می‌کند و به انحای مختلف و به صورت پنهان جلوی نفوذ کمپانی‌های خارجی را می‌گیرد، منظورم نوع چیبل‌ها است که به آن کایباتسو می‌گویند. چین هم به همین ترتیب است و به تراس‌ها کیو آی می‌گویند که همه هم از تراس‌های آلمان اقتباس کردند. کاری که لنین هم می‌خواست بکند؛ ولی موفق نشد.

سؤال این است که چرا باید از انزوا ببرون آمد وگرنه دچار نئوفئودالیسـم می‌شویم؟ وقتی شما پشتیبانی صادرات می‌کنید، یعنی این راهبرد را انتخاب می‌کنید، در ارتباط با بیرون چیزی که در نظریه وابسـتگی بود و خیلی بـر آن تکیه می‌کردند؛ یعنی مبادله نابرابر، راهبرد پشتیبانی صادرات بر آن فائق می‌آید. مبادله نابرابر طراز بازرگانی نیست، مبادله نابرابر ناشی از بهره‌وری کار و سرمایه است؛ یعنی وقتی شما یک روز کار خود را با یک ساعت کارگر با بهره‌وری بالا در کشور مرکزی مبادله کنید، به این معنا اسـت که

> **به هر صورت یک قوه قضائیه مستقل نقش مهمی دارد؛ اگر نهادهای موجود فسادزا باشند قوه قضاییه کاری از پیش نخواهد برد. قوه قضاییه باید این قاطعیت را نشان دهد. اما سازمان مستقل اصلاً معنا ندارد چون نهادها باید اصلاح شوند**

مـازاد اقتصادی و یک روز کار خود را بـه او داده‌اید، حتی اگر طراز بازرگانی شما برابر باشد؛ بنابراین مجبور هستید که به سمت فناوری پیشرفته بروید تا مبادله نابرابر یا آن اکوال اکس‌چنج را کنترل کنید. طراز بازرگانی گول‌زننده اسـت، چون وقتی فناوری و بهره‌وری شما پایین باشـد، پیوسته مازاد اقتصادی خود را به آن می‌دهید. موضوع دوم این است که کشـوری که راهبرد جایگزینی واردات را انتخاب کرده است که در مراحل ابتدایی لازم است، اگر همچنان ادامه بدهد، همواره به تکنولوژی پیشرفته نیازمند است. و همواره مازاد اقتصادی خود را می‌دهد. هم طراز بازرگانی آن منفی می‌شـود چون باید وام بگیرد و نمی‌تواند در بازار جهانی قرار بگیرد و هم این که مبادله نابرابر مازاد اقتصادی آن را می‌برد. راهبرد پشتیبانی صادرات این شرایط را به وجود می‌آورد که شما می‌توانید تکنولوژی پیشرفته را با صادرات بیاورید. به این ترتیب مازاد اقتصادی، خارج و غارت نمی‌شود. دومین نکته این اسـت که وقتی جهتگیری تعدیل سیاست‌های اقتصادی شکل می‌گیرد، اجباراً در این کشـورها رقابت ناقص وجود دارد؛ اما وقتی جهتگیری صادرات دارید، رانت‌جو باید رانت مورد نظر خود را با صادرات به دسـت بیاورد نه غـارت داخل. عکس آن وقتی انزوای اقتصادی را انتخاب می‌کنید، فرد رانت‌جو تبدیل می‌شود به نئوفئودال یا سرمایه‌داری هم دستان. مبنای سرمایه‌داری گردش اقتصادی است؛ اما غارت به صورت نئو فئودال انجام می‌شـود؛ بنابراین می‌بینیم که راهبرد پشتیبانی از صادرات، هم به نفع جامعه است، چون به تدریج این رانت‌جویی از اقتصاد داخلی خارج می‌شود و باید رانت خود را از خارج بگیرد؛ بنابراین باید زبده باشد، بهره‌وری خود را بالا ببرد، باید از نیروهای خلاق استفاده کند، نوآوری داشته باشد و در نهایت رانت بگیرد چرا که در رقابت ناقص نوعی رانت وجود دارد. در مقابل آن سیستم جایگزینی واردات که به صورت کودکانه و خام و مبتذل اجرا شده است هم غارت داخلی می‌آورد و کسانی که غارت می‌کنند اتفاقاً باید نوآوری را سرکوب کنند، هر نوآوری غارتی آن را تهدید می‌کند، باید بخش خصوصی مولد را بکوبد، تمام ارز ارزان را به طرف خود بگیرد چون انحصار هم دستان از بین می‌رود، چون بورژوازی و طبقه کارگر می‌توانند وارد حاکمیت شوند و او انحصار نئو فئودال خود را از دسـت می‌دهد. در این میان روشـنفکران غیر رسمی هم خام‌طبعی کردند. آن‌ها اعتراض کردند که این سیستم نئو لیبرال است؛ در واقع نئوفئودال را نئولیبرال نامیدند و اولین اشتباه مفهومی را از همان موقع شروع کردند و تمام کشورهای دیگری هم که داشـتند فعالیت می‌کردند، نئو لیبرال نامیدند و یک مفهوم ایدئالیستی هگلی را به نام روح سرمایه‌داری جایگزین تحلیل مشخص کردند؛ بنابراین به اروپا گفتند نئولیبرال؛ در حالی که اروپا اقتصادش را بازارسپاری کرده بـود، نه جامعه را. کره جنوبی، چین و بقیه کشورها دولت توسعه تشکیل دادند، به آن‌ها هم نئولیبرال گفتنـد. آن‌ها به صراحت در برنامه‌های خود گفتند که ما تقدم را بر رشد اقتصادی می‌دهیم، نه این که دیگری را کنار می‌گذاریم. هر جا مجبور شدیم بین بهره‌وری و تأمین اجتماعی انتخاب کنیم، رشـد را انتخاب می‌کنیم؛ یعنـی همه چیز خیلی مشخص است؛ ولی برنامه دارند. چین تا سال ۲۰۰۶ با این استراتژی پیش رفت که هرجا مجبور شد انتخاب کند، آن را انتخاب کند. نمی‌گوید من از همان ابتدا رشد را انتخاب می‌کنم، می‌گویـد هرجا مجبور به انتخاب شدم. از ۲۰۰۶ تا کنون سرعت رشد تأمین

نکته‌هایی که باید بدانید

- **نبود الگوی توسعه سنجیده، نهادسازی‌های ناقص برای آن، انحصارطلبی ایدئولوژیک، معیارهای صوری برای سنجش شایستگی‌ها، تشویق برای ارتقاء مقام ثروت بر اساس معیارهای صوری، عواملی هستند که فساد را در جامعه دامن زدند.**
- **در دولت توسعه رقابت را از بخش خصوصی شهری آغاز نمی‌کنند بلکه از روستاها آغاز می‌کنند و در درجه اول یک رقابت جمعی می‌کنند نه یک رقابت برای رانت‌جویی.**
- **مبنای اصلی پیوند انسان‌ها برای اقتصاد است. انسان‌ها تا زمانی که نبینند در یک فعالیت جمعی وضعیتشان بهبود پیدا می‌کند گروه‌های کوچک‌تری تشکیل می‌دهند. برای هم‌پیوندی باید انگیزه‌های مادی درست وجود داشته باشد.**

اجتماعی در چین بسـیار بالا است. همین کار را کره جنوبی هم می‌کند؛ یعنی تکلیف خودشـان را در الگوی مورد نظرشان مشخص می‌کنند. من نمی‌خواهم بگویم که باید گرته‌برداری کنیم، حرف من این است که هیچ چیز اتفاقی نیست و شما نمی‌توانید همین طوری یک نسبت ایدئالیستی را به سراسر جهان بدهید، گویی که تمام مردم جهان مثل زامبی هستند و مسخ شدند و فقط یک عده معدودی در جهان هستند که به اصطلاح بارانـی که آدم‌ها را دیوانه می‌کند، نخوردند، باران نئولیبرالیسـم را نخوردند و همین‌ها هستند که از جهان دفاع می‌کنند. از سوی دیگر الگویی هم ندارد که مقابل آن قرار بدهد؛ بنابراین هیچ کس برنامه‌ای ندارد. در برنامه چهارم توسعه به همت کسانی مثل حسین عظیمی، توانمندی دولت اصلاحات علیرغم این که می‌گفتند این‌ها اقتصاد نمی‌دانند، درکش از موضوعات بیشـتر بود، توانست دستگاه یا جایگزینی برای دستگاه جایگزینی که قبل از انقلاب در چارچوب جایگزینی واردات کار می‌کرد، ارائه بدهد و برای اولین بار یک الگوی توسـعه بدهد که سیاست اجتماعی هم در آن تعریف شده باشد و اگر ادامه می‌یافت، امکان اصلاح آن وجود داشت و تأثیر خود را هم می‌توانست بر جامعه بگذارد که به این وضعیت نرسد. علیرغم این که تحت فشار بورژوازی و مستقلات رانت خوار بود، توانست فرایندی را پیش ببرد، بهره‌های بانکی را با موفقیت پایین بیاورد.

۴ برنامه اول در واقع برنامه‌ای موسوم به تعدیل بوده است و اصلاً برنامه‌ای برای تعدیل وجود نداشته است. دولت جایگزینـی واردات را ادامـه می‌دهـد و بعد به جای نهادسازی، قیمت‌ها را آزاد می‌کند. حتی آقای روحانی می‌گوید من می‌خواهم بروم برنامه سوم، نمی‌گوید برنامه چهارم که پخته‌ترین برنامه اسـت و به لحاظ ساختار و رویکرد مثل برنامه ششم پیش از انقلاب است؛ یعنی ساختار منسجمی دارد، سیاست اجتماعی دارد، آمایش را در دستور کار قرار می‌دهد و به طور کلی یک رویکرد جامع دارد؛ اما دولت احمدی‌نژاد از هر جایی تکه‌ای برداشت و ملغمه نهادی که در ایران به وجود آمده است، نوعی فرانکشتاین ساخته است. احمدی‌نژاد وقتی که برنامه چهارم کنار گذاشـته شد، از آن به بعد فرانکشتاین ساخته شد؛ از تکه بدن هر کسی به هم وصل کرد تا فرانکشتاین به وجود آمد. یارانه نقدی از نئولیبرالیسـم، مسکن مهر از کمونیسم، انحصارات نفتی از فئودالیسم فرانکشتاین شکل گرفت و با پول نفت بشکه‌ای ۱۰۰ دلار جان گرفت و حالا فرانکشتاین بلند شده و دنبال خالق خود می‌دود و خالق او فرار می‌کند؛ بنابراین وقتی شـما الگو ندارید و این ملغمه را درست می‌کنید، چنین وضعیتی پیدا می‌کنید.

۵ وقتی که بحران ۲۰۰۸ به وجود آمد، ترامپ به صورت خام‌طبعانه‌ای می‌گفت که دولت زیاد دخالت کرده است؛ بنابراین همیشه می‌توان این را گفت و به قول پوپر این بطلان‌ناپذیر است. کسانی که نوبل اقتصاد می‌گیرند، می‌گویند که ما باید شیوه انتظام را عوض کنیم. این که دولت دخالت کرده، یک حرف تکراری و خام‌طبعانه اسـت. در دانشکده اقتصاد، استادی به ما می‌گفت که اگر فقط عرضه و تقاضا اقتصاد را تعیین کند و علم اقتصاد به این قاعده محدود شود، اگر به یک طوطی یاد بدهیم که بگوید عرضه و تقاضا قطعاً اقتصاددان می‌شود؛ بنابراین باید نهادها شکل بگیرند. وقتی شما الگوی توسعه ندارید، نهاد هم ایجاد نمی‌شود. چگونه است که در کره جنوبی، ژاپن و چین دولت دخالت می‌کند. نحوه دخالت دولت در آلمان و اسـکاندیناوی به این صورت اسـت که اینترنالایـز می‌کند، با توافق اجتماعی این کار را انجام می‌دهد، دخالت کرده و جامعه و سـرمایه‌دار هم پذیرفته اسـت و به حرف مارش کاملاً عمل می‌کنند که سرمایه رابطه اجتماعی اسـت. آن موقع دولت قیمت‌ها را برای خودشـان آزاد کردند نه برای بخش خصوصی. در حال حاضر بخش خصوصی مالیات می‌دهد، بیمه می‌دهد، چون می‌داند که اگر این کارها را نکند، نمی‌تواند رقابت کند، حتی با کالاهای وارداتی؛ ولی کسی که انحصار دارد و این ماشین‌های لگن را وارد بازار می‌کند، نیازی ندارد، چون او قیمت انحصاری را می‌خواهد؛ لذا این حرف که نتیجه دخالت دولت بوده است، درست نیست. در نتیجه نبود الگوی توسعه است که همه یکدیگر را به نحو بچگانه‌ای متهم می‌کنند؛ یعنی در یک سطح بسیار پایین است. آیا اصلاً در چند سال اخیر، بحث الگوی توسعه در ایران صورت گرفته است؟ یک دوره کوتاه بحث سیاست اجتماعی شکل گرفت، آن هم مجزا از الگوی توسعه که من بارها آن را نقد کردم که سیاسـت اجتماعی به معنای عدالت اجتماعی باید در چارچوب یک الگوی توسعه متناسب با شرایط ایران با رشد اقتصادی پیوند بخورد. این ثنویت مانوی است و اگر بخواهم از واژگان سنتی استفاده کنم نوعی شرک است؛ یعنی شما یک الگوی توسعه می‌دهید؛ اما رابطه هم‌افزا بین عدالت و رشد اقتصادی را تعریف نمی‌کنید. تمام کشورهایی که موفق شدند، توانستند این الگو را به درستی تعریف کنند. نه با حذف دیگری بلکه با این ترکیب نشان می‌دهد و یک توافق اجتماعی نسبت به آن شکل می‌گیرد، نه حرف‌های انتزاعی فلسفی یا ایدئالیستی. این گفتمان کجاست؟ آن را در محیط دانشگاهی هم نمی‌بینید. بحثی در خصوص سیاست اجتماعی و رابطه آن با توسعه نمی‌بینید.

> **این دولت جامعه و همه را به بازار سپرده است، حتی قانون را می‌فروشد و زمینی که با قانون زمین شهری از مردم گرفته است، می‌خواهد بدهد به بورس؛ یعنی زمین را از مردم گرفتی که به کم‌درآمدها مسکن اختصاص بدهی و حالا می‌خواهی آن را در بورس بفروشی. این غارت است، نئوفئودالیسم است**

نظریه انتظام بخش می‌گوید نهادهای اصلی که باید مشخص کنید عبارت است از این که نوع رقابت در بازار را تعیین کنید، نوع دخالت دولت را در بازار مشخص کنید، نوع رابطه با خارج را معلوم کنید نوع نظام سیاست اجتماعی را تعیین کنید و نوع سیستم پولی را مشخص کنید که گردش آن به چه نحوی باشد. اگر به تمام این نهادها در ایران نـگاه کنید، می‌بینید که هیچ کدام به هم نمی‌خورد و یا اصلاً وجود ندارد. شما سیاست اجتماعی ندارید، رابطه با خارج را مشخص نکردید، نوع رقابت در بازار را مشخص نکردید. اگر از نئولیبرال انتقاد می‌کنید، تمام این‌ها را مشـخص کرده است، تا این حد مشخص می‌کند که نحوه خرج عدالت اجتماعی باید توسط محلات صورت بگیرد. شیوه انتظام تاچر همین طوری رأی نیاورد، مردم انگلیس را که مسخ نکرده بود. گفت: من بودجه سیاست اجتماعی و عدالت اجتماعی را می‌دهم به محلات و مردم قانع شـدند. گفتند به جای این که دولت مرکزی خـرج کند، ما خرج می‌کنیم. حال این که در ایران راسـت مبتذل فقط می‌گوید که بسـپارید به بازار. تاچر بازارسپاری اقتصاد را انجام داده اسـت؛ در حالی که راست مبتذل فکر می‌کند جامعه را هم با تراکم‌فروشـی باید به بازار سپرد. نئو لیبرالیسم تاچر به این سادگی نیسـت. او جامعه را به بازار نسپرده است. خرج دولت مرکزی کمتر شده است؛ ولی مجموعه دولت محلی و مرکزی به همان میزان سابق برای عدالت اجتماعی خرج می‌کنـد. این دولت جامعه و همه را به بازار سپرده است، حتی قانون را می‌فروشد و زمینی که با قانون زمین شـهری از مردم گرفته است، می‌خواهد بدهد به بورس؛ یعنی زمین را از مردم گرفتی که به کم‌درآمدها مسـکن اختصاص بدهی و حالا می‌خواهی آن را در بورس بفروشی. این غارت است، نئوفئودالیسم است.

وقتی شما الگوی توسعه سنجیده نداشته باشید، بار روی ساختار می‌آید درواقع فساد ازآنجا ناشی می‌شود. همان‌طور که گفتم فساد جنبه فردی ندارد. در این صورت انگیزه‌های مدل ساختاری‌تان، برای رانت‌جویی، بیش‌بهره‌برداری از طبیعت کشاورزی، انگیزه‌آفرینی می‌کند. در صنعت که جایگزین واردات هست انگیزه‌هایش این است که مدام روی واردات کالاهای نوین تعرفه ببندند و پیوسته کمک می‌کند تا شما با ارز ارزان بتوانید یک اتومبیل پراید را بعد از ۳۰ سال بازتولید کنید. این‌ها انگیزه‌های ساختاری است و سیستم یا جامعه انقلابی اخلاقش فاسد نبوده است بلکه این ساختارهای انگیزه‌بخش کم‌کم مشکل‌آفرین می‌شوند. وقتی که انگیزه برای نوآوری، رقابت، شایسته‌سالاری وجود نداشته باشد چنین

در واقع نئوفئودال را نئولیبرال نامیدند و اولین اشتباه مفهومی را از همان موقع شروع کردند و تمام کشورهای دیگری هم که داشتند فعالیت می‌کردند، نئولیبرال نامیدند و یک مفهوم ایدئالیستی هگلی را به نام روح سرمایه‌داری جایگزین تحلیل مشخص کردند؛ بنابراین به اروپا گفتند نئولیبرال؛ در حالی که اروپا اقتصادش را بازارسپاری کرده بود، نه جامعه را.

مشکلاتی پیش خواهد آمد. این مسائل حتماً به نبود دموکراسی ربط خواهد داشت اما همان‌طور که مشاهده می‌کنید چین دموکراسی کامل ندارد اما شایسته‌سالاری در دستور کارش قرار دارد. وقتی هم دموکراسی ندارد و هم شایسته‌سالاری در دستور کار قرار ندارد و هم الگوی ساختاری معیوب داشته باشد مسلماً چنین فسادهایی را شاهد خواهیم بود. ماجرا به‌این‌ترتیب خواهد شد که عده‌ای متفکر جامعه جمع می‌شوند و برنامه چهارم را می‌نویسند و حتی یک نفر به خود جرأت می‌دهد و می‌گوید این برنامه سرمایه‌داری است و من آن را اجرا نمی‌کنم و بعد هم برنامه‌ای رانتی اجرا می‌کند و رانت‌جویی را توسعه می‌دهد.

همان‌طور که می‌دانید همه منفعت‌جو هستند و سریع‌ترین راه منفعت‌جویی، رانت‌جویی است. قوانین برای این است که جلوی منفعت‌جویی گرفته شود چون نهادها روابط تکرارشونده بشری را تکرار می‌کنند. وقتی این روابط تکرارشونده در جامعه اغماض شوند و الگوی نهادهایتان طوری نباشد که فعالیتش را جمعی‌تر کند و به‌این‌ترتیب توسعه پیدا کند، نهاد کم‌کم از پا می‌افتد و یک عده‌ای از رانت‌های اطلاعاتی و تمام رانت‌هایی که وجود دارد مثل انحصار طبقاتی و انحصار سیاسی و... استفاده می‌کنند و به‌این‌ترتیب انباشت ثروتی ایجاد می‌کنند که دیگر به بخش مولد برنخواهد گشت بلکه ضد نوآوری هم عمل خواهد کرد.

مبنای اصلی پیوند انسان‌ها برای اقتصاد است. انسان‌ها تا زمانی که نبینند در یک فعالیت جمعی وضعیتشان بهبود پیدا می‌کند گروه‌های کوچک‌تری تشکیل می‌دهند. روابط نهادها باید بتواند روابط جمعی را در جهت نوآوری جلو ببرد. هرچه دانش بشر دقیق‌تر و متنوع‌تر و عمیق‌تر می‌شود نهادهایتان هم باید به همان اندازه قوی‌تر و دموکراتیک‌تر شود تا یک پیوند هم‌افزا ایجاد شود و برای این پیوند باید انگیزه‌های مادی درست وجود داشته باشد. اگر انگیزه‌های مادی درست وجود نداشته باشند، با بزرگ شدن جمع‌ها، هیچ شناسایی شخصی بین آدم‌ها وجود نخواهد داشت. انسان‌ها از دیگران هم اطلاعاتی نخواهند داشت که البته نمی‌توانند هم اطلاعاتی داشته باشند. تنها در صورتی این امکان وجود دارد که نهادها بتواند انگیزه‌بخشی ایجاد کنند تا هزینه‌های مبادله بخشی افزایش پیدا نکند. فساد کاری می‌کند که در هر ارتباطی هزینه‌های مبادلاتی از لحاظ اخلاقی، جنسی و... تهدید می‌شود و احساس مغموم بودن می‌کنید. این ارتباط‌ها و هم‌افزایی‌های فکری، معنوی و مادی بر اساس فساد کاسته می‌شود. صرفاً زیان‌های اقتصادی ندارد. زیان‌هایی در موضوعات فرهنگی و علمی و... نیز در بر دارد. قوانین باید از آن‌ها پشتیبانی کند. قوانینی برای پشتیبانی از نوآوری نداریم اما قوانین خاصی برای انواع رانت‌ها و برای گروه‌های خاصی برقرار است. پس به‌این‌ترتیب مشاهده می‌کنید که فساد به شدت هزینه‌های مبادلاتی را برای ارتباط خلاق بالا می‌برد. غیر از آن فساد باعث می‌شود جریان‌های مادی و بنگاه‌های مالی به جای آنکه تشویق شوند، نقره‌داغ شوند. وقتی تحقیق و توسعه در سیستم مالی و بیمه‌ای شما معافیت نداشته باشد، دیگر کسی تحقیق و توسعه نخواهد کرد. در مقوله سکونتگاه‌های غیر رسمی هر دستگاهی یا در مقوله توسعه روستایی هر دستگاهی می‌خواهد رانت خودش را ببرد و به همین دلیل از اینکه از یک برنامه واحد تبعیت کنند در هراس هستند. چون فکر می‌کنند نمی‌توانند رانت‌جویی کنند. به این دلیل از این برنامه تبعیت نمی‌کنند که بتوانند در آن رانت بخورند و به همین دلیل این برنامه‌ها هم‌افزا نمی‌شود. همان‌طور که می‌بینید هر کسی به روستا می‌رود و وام‌های خیلی ارزان می‌دهد. وام‌های بادوام‌سازی در روستا بدون اینکه نهادهایش ساخته شود و آن‌ها را با مقوله برنامه‌های جلوگیری از سیل و آبخیزداری پیوند دهد، اجرا می‌شود. مقوله مسکن کم‌درآمدها پیوندی با توسعه اشتغال ندارد. این بودجه‌ها هدر داده می‌شود. مبالغ بسیار سنگینی برای عدالت در ایران خرج شده است بدون اینکه اندکی وضعیت بهتر شود.

انقلاب ایران با محوریت فضیلت اخلاقی و عدالت جویی شعارهای خودش را پیش برد. چه اتفاقی افتاده است که به جای این که این دو محور را به یک پتانسیل برای تقویت نهادهای توسعه و یا توسعه متوازن تبدیل کند، ترجیح منافع فردی بر پایه رانت‌جویی و درنهایت فساد فردی و سیستمی رشد کرده است؟

برای پاسخ یک مثال بارز آن تغییر ناگهانی سرمشق یا پارادایم برای توسعه از یک سرمشق برنامه‌محور به یک سرمشق بازارمحور بوده است بدون اینکه نهادهای لازم برای این حرکت ایجاد شود. مثال چین و کره را به این دلیل زدم که بگویم نهادهایشان را چگونه شکل داده‌اند. وقتی یک نهاد رقابتی نداشته باشید، رانت‌جویی را رواج می‌دهید. این اتفاق درست تکرار مصیبتی بود که برای کارآمد کردن در شوروی رخ داد. در نیمه دوم دهه ۱۹۷۰ یک‌مرتبه اختیاراتی به مدیران دادند که درنهایت به فروپاشی انجامید. یک مثلثی در جماهیر شوروی وجود داشت که این مثلث شامل شورای کارگری، حزب کمونیسم و مدیر بود. برای کارآمدی یک‌مرتبه آن مثلث از بین رفت و اختیارات را به مدیران داند. به‌این‌ترتیب این الگو توانست رانت‌جویی را افزایش دهد. چینی‌ها بر خلاف این عمل کردند. یک نهاد را یک‌مرتبه از بین نبردند بلکه آن را کارآمد کردند. به همین دلیل است که می‌گویم که تغییر سرمشق‌ها مصیبت‌زاست. این مسئله عدالت را نیز قربانی کرده است. این اقدامات مصیبت‌زا توسط کسانی انجام شد که هنوز هم در دولت هستند اما نمی‌دانند چه بلایی سر کشور آورده‌اند. برای اینکه به جلو فرار کنند از دولتی کردن حرف می‌زنند. یک‌مرتبه یک شب خواب دیدند که نباید دولتی کنند. نهادسازی فرآیندی است که مبانی آن حداقل پنج سال طول می‌کشد. در این راه از تجربه جهانی هم باید استفاده کنید. ما از بدترین نوع تجربه جهانی در دهه بر باد رفته در آمریکای لاتین و از سوی دیگر بدترین نوع تجربه که در شوروی اتفاق افتاد را در نظر گرفتیم. باید نسبت به این فسادی که اکنون به وجود آمده است پاسخگو بود نه این که طوری وانمود کنند که انگار جلوی آن‌ها گرفته شده است.

احمدی‌نژاد وقتی که برنامه چهارم کنار گذاشته شد، از آن به بعد فرانکشتاین ساخته شد؛ از تکه بدن هر کسی به هم وصل کرد تا فرانکشتاین به وجود آمد. یارانه نقدی از نئولیبرالیسم، مسکن مهر از کمونیسم، انحصارات نفتی از فئودالیسم



از بازده تا دسترسی

بازتعریف ریسک در بازار ایران



امیر درویشی
دکتری مدیریت مالی

هربار که شاخص کل بورس تهران رکورد اسمی تازه‌ای ثبت می‌کند و نرخ ارز نیز هم‌زمان بالا می‌رود، بخشی از تفسیرهای بازار این دو را متناقض می‌خواند: بازاری که صعود می‌کند و پولی که ضعیف می‌شود. تناقضی در میان نیست. هر دو رقم قرائتی از یک متغیر واحدند؛ آنگاه که واحد سنجش کوچک می‌شود، عدد بزرگ می‌شود. شاخص کل بر حسب ریال رکورد ثبت می‌کند، اما بر حسب قدرت خرید پرسش دیگری مطرح است. تکرار این الگو در دوره‌های پیاپی، آن را از یک رویداد به یک ویژگی ساختاری بدل کرده است.

بر اساس گزارش مرکز آمار ایران برای مهرماه ۱۴۰۵، نرخ تورم سالانه (۱۲ ماهه منتهی به مهرماه) ۷۶.۸ درصد، نرخ تورم نقطه به نقطه (مهرماه ۱۴۰۵ در مقایسه با مهرماه ۱۴۰۴) معادل ۸۸.۷ درصد و تورم ماهانه (مهر ۱۴۰۵ در مقایسه با شهریور ۱۴۰۵) ۴.۴ درصد بوده است. پرسش این یادداشت اما سطح تورم نیست؛ پرسش آن است که چرا توصیه‌های متعارف تخصیص دارایی در چنین شرایطی برای سرمایه‌گذار ایرانی نتیجه نمی‌دهد.

آنچه مدل‌های متعارف اندازه نمی‌گیرند

چارچوب‌های رایج مدیریت سبد، ریسک را در قالب نوسان بازده تعریف می‌کنند. در اقتصاد ایران متغیر دومی وجود دارد که این چارچوب‌ها آن را اندازه نمی‌گیرند و می‌توان از آن با عنوان ریسک دسترسی یاد کرد: احتمال آنکه حق سرمایه‌گذار مسدود شود، به‌اجبار تبدیل شود، دستوری قیمت بخورد یا از دسترس خارج شود؛ مستقل از آنکه بر ارزش بازاری آن چه بگذرد.

تفاوت ریسک دسترسی با ریسک متعارف در یک جمله خلاصه می‌شود: مالکیت را نمی‌گیرد، دسترسی را می‌گیرد.

این مفهوم با آنچه ریسک سیاسی خوانده می‌شود تفاوت دارد، زیرا مصادیق نهادی قابل شمارشی دارد: توقف طولانی نماد، دامنه نوسان، نرخ تسعیر دستوری ارز صادراتی، تغییر مقررات سپرده ارزی و سقف قیمت فروش داخلی. روشن‌ترین مصداق ایرانی آن نه مصادره، بلکه قیمت‌گذاری دستوری است. سهامدار یک شرکت پتروشیمی یا فولادی مالکیت کامل دارایی خود را دارد و حقی از او سلب نشده است؛ اما نرخ خوراک، نرخ تسعیر ارز صادراتی و سقف قیمت فروش داخلی می‌توانند جریان نقدی همان دارایی را به مسیری دیگر ببرند. مالکیت دست‌نخورده می‌ماند و منفعت منتقل می‌شود. این ریسک در صورت سود و زیان نمایان می‌شود، نه در صورت وضعیت مالی و از همین رو با ریسک عملیاتی اشتباه گرفته می‌شود؛ با این تفاوت که ریسک عملیاتی قابل مدیریت است و مداخله سیاست‌گذار نیست.

چرا تنوع‌بخشی نتیجه نمی‌دهد

مدل استاندارد تخصیص دارایی بر این فرض بنا شده که طبقات دارایی به عوامل ریسک متفاوتی واکنش نشان می‌دهند و همبستگی پایین بین آن‌ها نوسان سبد را کاهش می‌دهد. در بازار ایران این فرض برقرار نیست. طلا، ارز، مسکن و بخش عمده‌ای از سهام بورس به یک عامل مشترک -نرخ ارز- و به یک متغیر دووجهی یعنی وضعیت سیاسی و تحریمی وابسته‌اند. شرکت‌های کالایی که بخش قابل‌توجهی از ارزش بازار را می‌سازند، به دلیل وابستگی درآمدشان به نرخ ارز و قیمت‌های جهانی، عملاً نقش یک دارایی ارزی غیرمستقیم دارند. نتیجه آنکه همبستگی دارایی‌ها در شرایط عادی پایین به نظر می‌رسد و با بروز شوک به یک نزدیک می‌شود؛ تنوع‌بخشی زمانی از کار می‌افتد که بیش از هر زمان به آن نیاز است.

بر این خطای ساختاری، سوگیری رفتاری نیز افزوده می‌شود. تورم هر روز بخشی از ارزش را می‌کاهد و در سبد مصرفی خانوار دیده می‌شود؛ تورم نقطه‌به‌نقطه خوراکی‌ها در همان گزارش مهر به ۱۱۲ درصد رسیده است. ریسک دسترسی اما سال‌ها نشانه‌ای بروز نمی‌دهد و سپس یک‌باره بخش عمده سرمایه را از دسترس خارج می‌کند. تصمیم انسان بر فراوانی مشاهده رویداد تکیه دارد، نه بر امید ریاضی زیان؛ سرمایه‌گذار در برابر آنچه هر روز می‌بیند پوشش می‌گیرد و در برابر آنچه هرگز ندیده بی‌دفاع می‌ماند.

غلبه طلا و ارز فیزیکی در سبد خانوار از همین منظر قابل توضیح است. این دارایی‌ها بازده برتری ندارند بلکه روی محور دسترسی امتیاز بالایی می‌گیرند. هزینه این ترجیح کمتر دیده می‌شود: شمشی که در گاوصندوق است بهره‌وری صفر دارد و در تأمین مالی تولید نقشی ندارد.

سه راهکار قابل بومی‌سازی

نخست، انتشار اوراق دولتی با اصل تعدیل‌شونده بر اساس شاخص قیمت مصرف‌کننده و نرخ سود حقیقی از پیش اعلام‌شده است. خزانه‌داری ترکیه از سال ۱۳۸۵ چنین اوراقی منتشر کرده است؛ اصل اوراق تا سررسید متناسب با شاخص تعدیل می‌شود و بازپرداخت هرگز کمتر از ارزش اسمی نیست. برخلاف سپرده با نرخ اسمی، این ابزار قدرت خرید را حفظ می‌کند و برخلاف طلا، منابع را وارد بازار بدهی می‌کند. تفاوت آن با سپرده ارزی تضمین‌شده ترکیه اساسی است: تعهد دولت در اوراق شاخص‌شده از ابتدا قابل اندازه‌گیری و قابل شناسایی در بودجه است، اما در تضمین ارزی به مسیر آینده نرخ ارز وابسته می‌ماند و می‌تواند به بدهی بالقوه بزرگی بدل شود.

راهکار دوم، تعدیل خودکار سقف تضمین سپرده‌ها متناسب با تورم است. تجربه بازسازی نظام بانکی لبنان نشان می‌دهد حمایت مؤثر از سپرده‌های خرد، اعتماد عمومی را در دوره بحران حفظ می‌کند. در ایران این سقف به‌صورت اسمی تعیین می‌شود و ارزش واقعی آن در فاصله میان دو بازنگری به‌تدریج کاهش می‌یابد. نمایه‌کردن آن به شاخص قیمت، همراه با انتشار منظم منابع صندوق ضمانت سپرده‌ها، بیش از ظرفیت مالی، پیش‌بینی‌پذیری می‌سازد.

راهکار سوم، قاعده‌مندکردن نرخ تسعیر است. آرژانتین چارچوب ارزی خود را به سمت دامنه‌های از پیش‌اعلام‌شده و تعدیل‌شونده تغییر داده است. معادل ایرانی آن، جایگزینی نرخ تسعیر بخشنامه‌ای با قاعده‌ای شفاف و از پیش اعلام‌شده است. برای صادرکننده، مسئله سطح نرخ نیست بلکه عدم اطمینان نسبت به مسیر آن است؛ شرکتی که نتواند جریان نقد ارزی آینده را برآورد کند، انگیزه توسعه ظرفیت را از دست می‌دهد.

آنچه از دست بنگاه برمی‌آید

برای مدیر مالی، ریسک دسترسی سه مصداق دارد: ساختار سررسید بدهی‌ها، ترکیب ارزی صورت وضعیت مالی و تمرکز منابع و تعهدات نزد یک طرف مقابل بانکی. بنگاهی که تمام موجودی نقدش نزد یک بانک است و بخش عمده بدهی‌اش کوتاه‌مدت و ریالی، همان خطای خانوار را بزرگ‌تر تکرار می‌کند، با این تفاوت که اختلال در دسترسی، برای بنگاه به توقف عملیات می‌انجامد.

از این منظر، در ارزیابی هر گزینه تأمین مالی مانند تسهیلات بانکی، انتشار اوراق، افزایش سرمایه یا عرضه اولیه، باید کنار هزینه سرمایه و ساختار سررسید معیار دیگری هم وارد شود: چه نهادی، تحت چه شرایطی و با چه سرعتی می‌تواند شرایط این تعهد را یک‌جانبه تغییر دهد. این پرسش در بیشتر گزارش‌های توجیهی صریح لحاظ نمی‌شود.

جمع‌بندی برای سیاست‌گذار ساده نیست. تا زمانی که ریسک دسترسی بالا بماند، منابع بیشتری به سمت دارایی‌های غیرمولد می‌رود. مهار تورم شرط ضروری بازگشت سرمایه به فعالیت مولد است، اما کافی نیست؛ سرمایه‌گذاری بلندمدت افزون بر ثبات قیمت‌ها، به پیش‌بینی‌پذیری قواعد بازی نیاز دارد. نرخ‌ها ممکن است تغییر کنند؛ آنچه برای بنگاه اهمیت دارد آن است که قاعده تغییرشان شفاف و قابل اتکا باشد و چنین قاعده‌ای با بخشنامه موردی شکل نمی‌گیرد.

تحلیل‌گران باکیفیت و فعالان حرفه‌ای می‌دانند که موتور محرک بورس در ماه‌های گذشته، بر پایه مکانیسم جبران عقب‌ماندگی تاریخی نسبت به سایر بازارهای رقیب و انطباق با نرخ‌های جدید ارز و تورم عمومی استوار بوده است.

بورس ایران چقدر تاب‌آوری دارد؟

آزمون کیفیت در بازار سهام



علیرضا حیدری
کارشناس اقتصادی

تحلیل رفتار بازار سرمایه و پیش‌بینی مسیر حرکت آن در نیمه دوم سال، مستلزم عبور از سطوح ظاهری آمار و کاوش در عمیق‌ترین متغیرهای کلان، ریزساختارهای معاملاتی و واقعیت‌های عملیاتی شرکت‌هاست. نگاهی به مسیر طی‌شده از اواخر اردیبهشت‌ماه تا فرا رسیدن پاییز نشان می‌دهد که بورس تهران جهشی چشمگیر را تجربه کرده است؛ جهشی که در آن شاخص کل روندی صعودی را ثبت کرد و شاخص هم‌وزن نیز با شتابی حتی بیشتر، نماگر تحرک وسیع‌تر در بدنه بازار و نمادهای متوسط و کوچک بود.

با این حال، تحلیل‌گران باکیفیت و فعالان حرفه‌ای می‌دانند که موتور محرک بورس در ماه‌های گذشته، بر پایه مکانیسم جبران عقب‌ماندگی تاریخی نسبت به سایر بازارهای رقیب و انطباق با نرخ‌های جدید ارز و تورم عمومی استوار بوده است. اکنون که نماگر اصلی بازار پس از ثبت رکوردهای تازه، در کانال‌های بالاتری آرام گرفته و نوسانات طبیعی را تجربه می‌کند، این پرسش اساسی مطرح می‌شود: آیا بورس در نیمه دوم سال قادر خواهد بود این انرژی صعودی را حفظ کند یا بازار وارد فاز تفکیک صنایع و حتی اصلاح‌های زمانی خواهد شد؟ پاسخ به این پرسش مستلزم بررسی هم‌زمان نشانه‌های امیدبخش و ابهامات ساختاری است تا بتوان از هرگونه خوش‌بینی ساده‌انگارانه یا بدبینی بی‌دلیل فاصله گرفت.

در جبهه محرک‌های بنیادی و ساختاری، چند مولفه مهم به چشم می‌خورد که می‌تواند تکیه‌گاه پایداری برای بازار ایجاد کند. رویکرد مدیریت جدید بازار سرمایه بر محور شفافیت، ارتقای کارایی و تجدید ساختار در ابزارهای مالی به ویژه صندوق‌های سرمایه‌گذاری متمرکز شده است. اصلاح ریزساختارها و تسهیل نقدشوندگی اگر با تغییرات واقعی در ضوابط گزارش‌گری و مقررات همراه شود، می‌تواند ضریب اعتماد را در میان سرمایه‌گذاران تقویت کرده و روان‌سازی معاملات را رقم بزند.

از سوی دیگر، توانایی شرکت‌های بورسی در تطبیق با شرایط سخت و استمرار تولید، نشان‌دهنده سطح قابل توجهی از تاب‌آوری اقتصادی است. بازسازی خطوط تولید، حرکت به سمت نوسازی تکنولوژیک و تلاش برای عبور از موانع ناشی از فشارهای خارجی و فضای پرچالش، این امیدواری را ایجاد می‌کند که بنگاه‌های اقتصادی بتوانند حاشیه سود عملیاتی خود را ترمیم کنند.

همچنین اتخاذ برخی سیاست‌های ارزی منطقی‌تر و کاهش فشارهای ناشی از قیمت‌گذاری دستوری در برخی صنایع، روزنه‌های روشنی را برای اصلاح درآمد ریالی شرکت‌های صادرات‌محور و حتی داخلی گشوده است. اگر گزارش‌های مالی شش‌ماهه که در کانون توجه معامله‌گران قرار دارند، تاییدکننده رشد درآمدی و تحقق سودهای پیش‌بینی‌شده باشند، جریان ورود سرمایه حقیقی می‌تواند پشتوانه تازه‌ای پیدا کند و روند خروج از حالت رکودی را تداوم بخشد.

با این وجود، سکه عملکرد بورس روی دیگری نیز دارد که پر از چالش‌ها و متغیرهای ریسک‌زا است. بازار سهام در نقطه کنونی دیگر نمی‌تواند صرفاً با اتکا به رشد کلی و حرکت یکپارچه تمام گروه‌ها پیش برود، چرا که حباب‌های احتمالی یا ارزش‌گذاری‌های بیش از حد در برخی نمادها پس از رشد اخیر، ضرورت دقت در انتخاب را دوچندان کرده است. بزرگ‌ترین تهدید ساختاری برای نیمه دوم سال، رقابت نرخ سود در بازار پول و انتشار گسترده اوراق دولتی برای جبران کسری بودجه است.

بالا ماندن نرخ سود تضمین‌شده، جذابیت نسبی ریسک‌پذیری در بازار سهام را کاهش می‌دهد و هزینه تامین مالی را برای بنگاه‌ها سنگین‌تر می‌سازد. علاوه بر این، ابهامات موجود در فضای بین‌المللی، تداوم تنش‌های منطقه‌ای و فشارهای اقتصادی خارجی همچنان سایه سنگین خود را بر تصمیم‌گیری‌های کلان حفظ کرده‌اند.

برای صنایع بزرگ پایه و کامودیتی‌محور نیز نوسانات قیمت جهانی انرژی، فلزات و محصولات پتروشیمی یک متغیر برون‌زا و غیرقابل کنترل است که می‌تواند اثرات رشد نرخ ارز را تا حدی خنثی کند. بنابراین، هرگونه عدم تحقق برآوردهای سودآوری در صورت‌های مالی می‌تواند موجی از عرضه‌ها و شناسایی سود توسط سهامداران را به‌همراه داشته باشد.

تلفیق این نیروهای پیش‌ران و بازدارنده، تصویر واضح‌تری از چشم‌انداز نیمه دوم سال ارائه می‌دهد. به نظر می‌رسد بورس در ماه‌های آتی نه شبیه به دوره جهش عمومی و بی‌محابای ابتدای سال خواهد بود و نه وارد یک مسیر نزولی عمیق و مداوم می‌شود، بلکه احتمالاً الگویی از تعادل، تفکیک‌پذیری و رشد انتخابی را بروز خواهد داد.

در این فاز، نقدینگی حاضر در بازار به صورت هوشمندانه از نمادهایی که بر موج تورم سوار شده‌اند اما عملکرد عملیاتی ضعیفی دارند فاصله گرفته و به سمت شرکت‌هایی سوق پیدا می‌کند که حاکمیت شرکتی قوی‌تر، پوشش بودجه‌ای معقول و امکان افزایش حاشیه سود واقعی را نشان دهند.

نهادهای مالی مانند صندوق‌های سرمایه‌گذاری، سبدگردان‌ها و کارگزاری‌ها در این میان نقشی کلیدی در مدیریت رفتارهای هیجانی و هدایت بازار به سمت تصمیم‌گیری‌های برپایه تحلیل خواهند داشت. ثبات و بالندگی بورس در نیمه دوم سال در گرو آن است که نهادهای ناظر فرآیند تشکیل سرمایه واقعی را تسهیل کنند و بازار را از یک تالار ساده برای دادوستد سهام، به مرجعی کارآمد برای تامین مالی بخش مولد اقتصاد مبدل سازند. موفقیت سرمایه‌گذاران در این دوره بیش از آنکه به روند کلی شاخص وابسته باشد، به تحلیل دقیق صورت‌های مالی، ارزیابی درست ریسک‌های محیطی و دوری از رفتارهای توده‌وار گره خورده است.

> توانایی شرکت‌های بورسی در تطبیق با شرایط سخت و استمرار تولید، نشان‌دهنده سطح قابل توجهی از تاب‌آوری اقتصادی است. بازسازی خطوط تولید، حرکت به سمت نوسازی تکنولوژیک و تلاش برای عبور از موانع ناشی از فشارهای خارجی و فضای پرچالش، این امیدواری را ایجاد می‌کند که بنگاه‌های اقتصادی بتوانند حاشیه سود عملیاتی خود را ترمیم کنند

بازآفرینی فرهنگ‌محور

فرهنگ، موتور دگرگونی شهر



شیما حسین‌خانی
کارشناس ارشد علوم اقتصادی

خلاصه یافته‌های کلیدی

- بازآفرینی فرهنگ‌محور پس از پنج دهه به راهبردی جاافتاده در سیاست‌گذاری شهری بدل شده است. گزارش OECD فرهنگ را «کاتالیزور توسعه محلی» می‌داند، اما تأکید می‌کند که این نقش نه به‌تنهایی و نه بدون برنامه‌ریزی محقق می‌شود.
- گزارش چهار مسیر اصلی را از یکدیگر تفکیک می‌کند: زیرساخت فرهنگی بزرگ‌مقیاس، زیرساخت مردمی و محلی، محله‌ها و پهنه‌های فرهنگی و خلاق، و رویدادها و جشنواره‌ها. هر مسیر منطق، مزیت‌ها و مخاطرات خاص خود را دارد.
- موفق‌ترین تجربه‌ها ترکیبی‌اند و در افقی بلندمدت و با اهدافی واقع‌بینانه پیش می‌روند. تلفیق برنامه‌های فرهنگی با راهبردهای اشتغال و مهارت‌آموزی بیشترین سود را برای دگرگونی بلندمدت دارد.
- حکمرانی مشارکتی کلید موفقیت بازآفرینی شمرده می‌شود. ابزارهای آن نقشه‌برداری فرهنگی، مجمع شهروندان، همه‌پرسی و بودجه‌ریزی مشارکتی‌اند و مطالعه تایپه نیز نشان می‌دهد پایداری بازآفرینی به مشارکت مستمر و احساس مالکیت مردم وابسته است.
- بخش فرهنگی و خلاق وزن اقتصادی چشمگیری دارد. به گزارش «راه‌حل فرهنگ» (۲۰۲۲)، اشتغال فرهنگی و خلاق در برخی کشورها تا یک‌بیستم مشاغل را دربر می‌گیرد و در شهرها و مناطق پایتخت‌نشین به یک‌دهم می‌رسد؛ حدود چهل درصد این اشتغال بیرون از بخش‌های فرهنگی و خلاق قرار دارد و بیشتر بنگاه‌های این بخش خردند.
- الگو را نمی‌توان بی‌قید به بافتی دیگر منتقل کرد. تجربه شهرهای پساسوسیالیستی، خلیج فارس، اندونزی و چین نشان می‌دهد سازگاری با بافت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی محل شرط کارآمدی است.
- اجاره و جنتریفیکیشن چالشی مرکزی است. پژوهش تایوان (۲۰۲۶) نشان می‌دهد کسب‌وکارهای نوظهور زیبایی‌شناسانه و خلاق در برابر افزایش اجاره شکننده‌تر از کسب‌وکارها و ساکنان سنتی‌اند و افزایش اجاره، حتی بی‌آنکه نام جنتریفیکیشن بر آن نهاده شود، آینده اجتماع محلی را تهدید می‌کند.
- شواهد درباره اثر واقعی این سرمایه‌گذاری‌ها هنوز محدود است. پژوهش‌ها از کم‌بررسی‌ماندن پیامدهای اجتماعی، به‌ویژه «حس مکان»، و از فقدان ارزیابی بلندمدت و محلی خبر می‌دهند.
- در نمونه ایرانی لاله‌زار، عملکرد و حیات مدنی از کالبد ساختمان‌ها در تبیین محله فرهنگی اثرگذارترند. با این حال، سنجه‌ها بر داوری کارشناسان استوارند، در مدل نهایی متغیرِ برای اجاره و جابه‌جایی ساکنان دیده نمی‌شود و محله فرهنگی مورد بررسی عمدتاً سینمایی است.

یک نگاه: نمای کلی بازآفرینی فرهنگ‌محور

پیشرفت‌ها

- چارچوب چهارمسیری OECD و یافته‌های آن درباره ترکیب راهبردها، افق بلندمدت و مشارکت، مبنایی روشن برای سیاست‌گذاری فراهم کرده است.
- رویکرد دولت‌های محلی و منطقه‌ای از حمایت مستقیم از هنرمندان و نهادهای هنری به سیاست‌هایی گرایش یافته که «منطقه فرهنگی» یا «محیط خلاق» را هدف می‌گیرند.
- مطالعات موردی از اروپا تا آسیا، خلیج فارس و ایران دامنه تجربه‌های قابل مقایسه را گسترده کرده است.

چالش‌ها

- افزایش اجاره، کسب‌وکارهای تازه‌وارد فرهنگی را بیش از کسب‌وکارها و ساکنان سنتی آسیب‌پذیر می‌کند.
- شواهد ارزیابی بلندمدت و محلی محدود است و پیامدهای اجتماعی کم‌بررسی مانده‌اند.
- طرح‌های فرهنگ‌محور روایت شهر از گذشته خود را بازتعریف می‌کنند و این بازتعریف هرگز بی‌طرف نیست.
- بسیاری از سنجه‌ها بر داوری کارشناسان استوارند و نه بر گزارش خود ساکنان و هنرمندان.

روندهای نوظهور

- ریزبازآفرینی دولت‌محور در محله‌های تاریخی و سنجش اثر آن بر حس مکان (چین، ۲۰۲۶).
- مکان‌سازی خلاق و هنر عمومی به‌عنوان ابزار اجتماع‌پذیری، مشارکت و نوآوری (مشیرب دوحه).
- بازاستفاده خلاق از فضاهای رهاشده و اثر همه‌گیری کووید-۱۹ بر بخش مستقل خلاق در شهرهای پساسوسیالیستی.
- مدل‌های کمّی محله فرهنگی در بافت‌های تاریخی ایران، مانند لاله‌زار.

مقدمه

ایده بازآفرینی فرهنگ‌محور[1] بر این فرض استوار است که سرمایه‌گذاری در هنر و فرهنگ می‌تواند فضاهای شهری فرسوده را احیا کند و سرمایه، مهارت و جمعیت تازه را به آن‌ها جذب نماید. این منطق در دهه‌های اخیر در بافت‌های بسیار متفاوتی به کار رفته است؛ از تبدیل تأسیسات صنعتی بی‌مصرف به مراکز هنری، چنان‌که در نمونه‌های تیت مدرن[2] در لندن و ناحیه تورتونا[3] در میلان دیده می‌شود، تا نقاشی دیواری در کوچه‌ها برای ارتقای کیفیت زندگی محلی.

پرسش محوری این گزارش آن است که بازآفرینی فرهنگ‌محور در چه شرایطی و با چه سازوکارهایی می‌تواند مکان را دگرگون کند و منافع آن به چه کسانی می‌رسد. گزارش نخست چارچوب OECD را مرور می‌کند، سپس آن را در بافت‌های گوناگون، از اروپا و آسیا تا نمونه ایرانی لاله‌زار، می‌خواند و در پایان چالش‌ها و شکاف‌های شواهد را بررسی می‌کند.

بخش یک - ریشه‌ها و وزن اقتصادی فرهنگ

از مصرف فرهنگی تا شهر خلاق

در ادبیات این حوزه، راهبردهای فرهنگ‌محور در آغاز ابزاری برای رشد اقتصادی شهری تلقی می‌شدند. الگوی مشهوری که بیانکینی و پارکینسون[4] در ۱۹۹۳ ارائه کردند، نوسازی اقتصادی شهر را از دو مسیر دنبال می‌کرد: سرمایه‌گذاری در تولید فرهنگی، از جمله

شهر خلاق: شهری با پایه اقتصادی خدماتی، جمعیتی با سرمایه فرهنگی بالا و کیفیت زندگی مطلوب. با این حال، در گذر زمان دامنه توجیه‌های ورود فرهنگ به بازآفرینی محله‌ها فراتر از پیامدهای اقتصادی رفت و کیفیت زندگی را نیز دربر گرفت. این گسترش زمینه‌ساز پرسش‌های امروز است: اگر فرهنگ صرفاً ابزار رشد نباشد، معیار سنجش موفقیت آن چیست و منافع آن به چه کسانی می‌رسد؟

صنایع فرهنگی و خلاق، و تشـــویق مصرف فرهنگی از طریق ســـاخت مراکز فرهنگی شـــاخص و برگزاری رویدادهای بزرگ فرهنگی و ورزشـــی. از اواخر دهه ۱۹۸۰، با رونق صنایع سرگرمی، این تلقی گسترش یافت که شهر باید به کانون فرهنگی بدل شود؛ کانونی که هم مصرف کالاها و خدمات خلاق را برانگیزد و هم تولید فرهنگی را تقویت کند.

غایت این رویکرد مفهوم «شـــهر خلاق»[۵] است: شـــهری با پایه اقتصادی خدماتی، جمعیتی با سرمایه فرهنگی بالا و کیفیت زندگی مطلوب. با این حال، در گذر زمان دامنه توجیه‌های ورود فرهنگ به بازآفرینی محله‌ها فراتر از پیامدهای اقتصادی رفت و کیفیت زندگی را نیز دربر گرفت. این گسترش زمینه‌ساز پرسش‌های امروز است: اگر فرهنگ صرفاً ابزار رشد نباشد، معیار سنجش موفقیت آن چیست و منافع آن به چه کسانی می‌رسد؟

اقتصاد خلاق و مبانی سیاست‌گذاری

توجه سیاســـت‌گذاران به بخش فرهنگـــی و خلاق را باید در پرتـــو وزن اقتصادی آن فهمید. گزارش «راه‌حل فرهنگ»[۶] (۲۰۲۲) از همین ســـازمان نشان می‌دهد این بخش، با وجود اندازه چشمگیرش، عمدتاً از بنگاه‌های خرد تشکیل شده و به سیاست‌های متناسب با ویژگی‌های خود نیاز دارد. بخش فرهنگی و خلاق از راه جذب سرمایه بیرونی، جلب نیروی متخصص و شکل‌دادن به اکوسیستم‌های نوآوری محلی به توسعه محلی کمک می‌کند.

تغییر رویکرد دولت‌های محلی و منطقه‌ای نیز درخور توجه است: حمایت مستقیم از هنرمندان و نهادهای هنری به‌تدریج جای خود را به سیاست‌هایی می‌دهد که «منطقه فرهنگی» یا «محیط خلاق» محله‌ها و شهرها را هدف می‌گیرند. بازآفرینی فرهنگ‌محور دقیقاً در همین نقطه معنا می‌یابد.

«راه‌حل فرهنگ»: وزن اقتصادی بخش فرهنگی و خلاق

گزارش «راه‌حل فرهنگ» ســـه یافته کلیدی دربـــاره جایگاه این بخش ارائه می‌دهد:

- اشتغال فرهنگی و خلاق در برخی کشورهای عضو OECD و اتحادیه اروپا تا یک‌بیستم مشاغل را دربر می‌گیرد و در شهرها و مناطق پایتخت‌نشین به یک‌دهم می‌رسد.
- حدود چهل درصد این اشتغال بیرون از بخش‌های فرهنگی و خلاق قرار دارد؛ برای نمونه، طراحان صنعتی شاغل در صنعت خودرو. خلاقیت به گالری و استودیو محدود نمی‌شود و نوآوری دیگر بخش‌های اقتصاد را نیز تغذیه می‌کند.
- بیشتر بنگاه‌های این بخش خردند و به سیاست‌هایی متناسب با اندازه و ویژگی‌های خود نیاز دارند.

منبع: OECD، ۲۰۲۲

بخش دو - چهار مسیر دگرگونی مکان

گزارش OECD چهار شکل اصلی بازآفرینی فرهنگ‌محور را از یکدیگر تفکیک می‌کند که هر یک منطق، مزیت‌ها و مخاطرات خاص خود را دارد.

۱ زیرساخت فرهنگیِ بزرگ‌مقیاس

این مســـیر همان راهبرد «پروژه پرچم‌دار» است. نمونه شناخته‌شده آن بیلبائو[۷] است؛ شـــهر بندری دچار رکود در اسپانیا که موزه گوگنهایم[۸] از ۱۹۹۷ به بعد آن را به نماد رشد اقتصادی ناشی از سرمایه‌گذاری فرهنگی بدل کرد. با این همه، به‌گفته مقاله، این گونه سرمایه‌گذاری‌ها هنگامی بیشترین بازده را دارند که با نیازهای مخاطبان و جامعه محلی هم‌سو باشند. بازاستفاده از سایت‌های صنعتی قدیمی یا پیوند دادن پروژه به ساختارهای موجود محله معمولاً پایدارتر از ساخت تأسیسات کاملاً نو است و می‌تواند هزینه سرمایه‌گذاری را کاهش دهد و کسب‌وکارها و مهارت‌های متنوع‌تری را جذب کند.

۲ زیرساخت مردمی و محلی

مقاله تأکید می‌کند که دگرگونی اقتصادی و اجتماعی به زیرساخت‌های فرهنگیِ ریشـــه‌دار در جامعه وابسته است. OECD این زیرساخت را هم شامل فضاهای فیزیکی و هم شبکه‌های گروهی می‌داند و ویژگی‌های آن را دسترسی آزاد، هزینه اندک و احساس مالکیت ساکنان محل برمی‌شمارد. کتابخانه‌ها و ساختمان‌های موجود بازاستفاده‌شـــده از مصادیق آن‌اند. سیاست‌هایی مانند بودجه‌ریزی مشارکتی یا «درصد برای هنر»[۹] این مسیر را تقویت می‌کنند.

۳ محله‌ها و پهنه‌های فرهنگی و خلاق

این محله‌ها یا به‌صورت خودجوش شکل می‌گیرند یا با تصمیم سیاسی پدید می‌آیند. در هر دو حالت، سیاست‌هایی که فضاهای خلاق را از فشار بازار زمین حفظ می‌کنند، مانند کنترل‌های طرح شهری، اجاره یارانه‌ای و مشوق‌های مالی، اهمیت دارند. نکته کلیدی آن است که این حمایت‌ها باید متوجه اجتماعی گسترده باشد و نه صرفاً سرمایه‌گذاری کلان. نمونه‌ای ایرانی از این مسیر در بخش چهار بررسی می‌شود

۴ رویدادها و جشنواره‌ها

پایتخت‌های فرهنگی اروپا[۱۰]، بی‌ینال‌ها و اکســـپوها در این دســـته جای می‌گیرند. به باور OECD، رویداد می‌تواند برنامه بازآفرینی را آغاز کند یا در میانه یک راهبرد بلندمدت به آن شتاب ببخشد، اما جایگزین راهبرد نمی‌شود. پژوهشی دربـــاره لیورپول[۱۱]، پایتخت فرهنگی اروپا در ۲۰۰۸، این یافته را تأیید می‌کند: پایداری فرهنگیِ رویداد به گنجاندن آن در مسیر بلندمدت شهر، حمایت مستمر از ساختارهای فرهنگی محلی و مشارکت جامعه وابسته بوده است.

لیورپول و هال: رویداد و روایتِ شهر

پژوهشـــگری با تکیه بر داده‌های چندوجهی و بلندمدت، از ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۸، سه «دوراهی» را در لیورپول بررسی کرده است: دوراهی تأمین مالی فرهنگ، دوراهی اقتصادی و دوراهی فضایی. این ســـه‌گانه نشـــان می‌دهد بازآفرینی مســـئله‌ای ساده و تک‌بعدی نیست و شـــهر ناگزیر است میان خواسته‌های متعارض توازن برقرار کند.

پژوهش درباره هال، جنووا و والنسیا۱۲ بخشی از پروژه‌ای بود که میان ۲۰۱۶ تا ۲۰۲۰ با پشـــتیبانی دانشـــگاه هال و در چارچوب برنامه «شهر فرهنگی بریتانیا ۲۰۱۷»۱۳ انجام شد. این پژوهش نشان می‌دهد طرح‌ها و راهبردهای «میراث‌ماندگار» آن‌ها در شـــهرهای بندری قرن بیســـتم‌ویکم مستقیماً با گفتمان‌ها و معناهای محلی اقتصاد بندری گذشـــته درگیر می‌شوند. رویداد فرهنگی تنها چیزی به شهر نمی‌افزاید، بلکه روایت شهر از خود را نیز بازنویسی می‌کند و این بازنویسی هرگز بی‌طرف نیست.

منبع: لیو (۲۰۱۹)؛ پژوهش شهرهای بندری اروپا (۲۰۲۴)

بخش سه - ترکیب، زمان و حکمرانی مشارکتی

ترکیب راهبردها و افق زمانی

یکی از یافته‌های مرکزی گزارش آن است که هیچ‌یک از این چهار مسیر به‌تنهایی کفایت نمی‌کند. موفق‌ترین تجربه‌ها ترکیبی‌اند و نقاط قوت و ضعف مسیرهای گوناگون را متعادل می‌کنند. تجربه بارسلونا[۱۴] نمونه مناسبی از این نگاه یکپارچه است: شهر از میزبانی المپیک برای اجرای طرح جامع شهری و فرهنگی خود بهره برد و اثر آن به محله صنعتی پوبلنو[۱۵] رسید که به دهکده ورزشکاران تبدیل شد.

زمان نیز عنصری تعیین‌کننده است. بازآفرینی پایدار فرایندی بلندمدت و تکرارشونده است که از اهدافی واقع‌بینانه و دست‌یافتنی آغاز می‌شود. مقاله می‌گوید تلفیق برنامه‌های فرهنگی با راهبردهای گسترده‌تر اشتغال و مهارت‌آموزی بیشترین سود را برای دگرگونی بلندمدت دارد و موفقیت اغلب به سرمایه‌گذاری‌های مکمل در آموزش، اشتغال و دیگر بخش‌ها وابسته است. به‌بیان دیگر، یک بی‌ینال یا موزه جدید به‌تنهایی نمی‌تواند تحول پایدار ایجاد کند؛ اگر جوانان محل فرصت اشتغال و مهارتی نداشته باشند که به آن فضا متصل شود، سرمایه فرهنگی در حد نمایش باقی می‌ماند.

حکمرانی مشارکتی

اگر بخواهیم یک مفهوم را محور گزارش بدانیم، آن مفهوم «مشـــارکت» است. OECD حکمرانی مشـــارکتی را کلید موفقیت بازآفرینی می‌داند، زیرا ساکنان را فعالانه درگیر می‌کند و توجه را از بازتاب بیرونی شـــهر به منافع محلی معطوف می‌سازد. ابزارهای آن متنوع‌اند: از نقشـــه‌برداری فرهنگی برای شناخت دارایی‌ها و نیازهای محل تا شیوه‌های مشورتی مانند مجمع شهروندان یا همه‌پرسی برای سنجش دیدگاه جامعه.

پژوهش‌های دیگر نیز همین نتیجه را تأیید می‌کنند. مطالعه «ایستگاه‌های بازآفرینی شهری»[۱۶] در تایپه نشان می‌دهد بازآفرینی فرهنگ‌محور هنگامی پایدار می‌ماند که مردم در تأسیســـات، فعالیت‌ها و پروژه‌های فرهنگی مشارکت مستمر داشته باشند، آن‌ها را بپذیرند و نسبت به آن‌ها احساس مالکیت کنند. بنابراین، مخاطب صرفاً تماشاگر نیست و باید شریک فرایند باشد.

بخش چهار- یک الگو در جغرافیاهای گوناگون

تجربه‌های بین‌المللی

بازآفرینی فرهنگ‌محور محصول شهرهای غربی نیست و امروز در بافت‌های بسیار متفاوتی آزموده می‌شود. درس مهم این تجربه‌ها آن است که الگو را نمی‌توان بی‌قید به بافتی دیگر منتقل کرد.

در شهرهای پساسوسیالیســـتی اروپای شرقی[۱۷]، فضاهای شـــهری رهاشده پس از ۱۹۸۹ بســـتر ظهور فعالیت‌های فرهنگی و خلاق شـــد. در خلیج فارس، پژوهشی درباره «مشیرب دانتاون دوحه»[۱۸] بررسی می‌کند که بازآفرینی شهری چگونه با اصول مکان‌سازی خلاق[۱۹] پیش می‌رود؛ چارچوبی که ویژگی‌های کالبدی و فضایی را با عناصر بصری و زیبایی‌شناختی، جنبه‌های ادراکی و کیفیت‌های محیطی پیوند می‌زند و نقش تغییر فضای شهری و هنر عمومی را در اجتماع‌پذیری، مشارکت مردم و نوآوری برجسته می‌کند.

در اندونزی، کشـــوری با تنوع فرهنگی چشمگیر و شهرنشینی شتابان که با نابرابری فضایی، تخریب محیط‌زیست و حفظ فرهنگ روبه‌روست، پژوهشگران[۲۰] می‌پرسند چگونه می‌توان از میراث فرهنگی و صنایع خلاق برای تدوین سیاست‌های بازآفرینی متناسب با شرایط سیاسی و اقتصادی خود بهره برد و از تجربه گلاسگو چه باید آموخت. در چین نیز پژوهش‌ها[۲۱] نشان می‌دهند ریزبازآفرینی دولت‌محور در محله‌های تاریخی بر حس مکان اثر می‌گذارد، هرچند اندازه این اثر هنوز کم‌بررســـی است. از این تجربه‌ها می‌توان نتیجه گرفت که پیش از وام‌گیری هر الگو، باید سازگاری آن با بافت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی محل ارزیابی شود. این پرسش در ایران نیز مطرح است و در ادامه از خلال یک پژوهش موردی پی گرفته می‌شود.

نمونه ایرانی: محله فرهنگیِ لاله‌زار

پژوهش‌های فارســـی نیز پرسش انتقال الگو به بافت‌های بومی را پی گرفته‌اند. در مرور محـــدود این گزارش، بخش عمـــده آن‌ها بر بافت‌های تاریخی شـــهرها متمرکزند و از مفاهیمـــی مانند بازآفرینی فرهنگ‌مبنا و محله فرهنگی[۲۲] بهره می‌گیرند. یکی از آن‌ها مقاله خان‌محمدی، قلعه‌نوئـــی و ایزدی (۱۳۹۹) با عنوان «تبیین مدل محله فرهنگی در بافت‌های تاریخی برای توسعه اقتصاد و حضور صنایع خلاق (مورد پژوهشی: خیابان لاله‌زار، تهران)»[۲۳] اســـت. این مقاله از آن جهت اهمیت دارد که به مسیر سوم چارچوب OECD، یعنی محله‌های فرهنگی و خلاق، نزدیک اســـت و در بافتی ایرانی به کار رفته است.

هدف پژوهش آن است که شرایط تبدیل محله‌های تاریخی به مولد اقتصاد و امکان حضور آن‌ها در عرصه صنایع خلاق را فراهم آورد. نویسندگان با مرور ادبیات، ۴۸ شاخص محله فرهنگی استخراج کرده و آن‌ها را در سه مؤلفه فرم، عملکرد و معنا سازمان داده‌اند. سپس پرسش‌نامه‌ای را میان کارشناسان و خبرگان شهرسازی توزیع کرده‌اند و در کنار مشاهده میدانی، مصاحبه و تحلیل اسناد، مدل را با روش معادلات ساختاری[۲۴] آزموده‌اند. لاله‌زار به‌سبب پیشینه فرهنگی‌اش انتخاب شده است؛ خیابانی که بزرگ‌ترین سینماها و تماشاخانه‌های معتبر پایتخت را در خود داشت و نخستین نهادهای شهری اروپایی، مانند هتل‌ها، دفاتر روزنامه‌ها و مراکز تفریحی، نیز در آن شکل گرفتند.

نتایج نشان می‌دهد در تبیین محله فرهنگیِ لاله‌زار، مؤلفه «عملکرد» بیشترین اثر را دارد، پس از آن «فرم» و در پایان «معنا» قرار می‌گیرد. نویسندگان تأکید می‌کنند حس تعلق با وجود تخریب کالبد و از میان‌رفتن عملکرد گذشـــته محله هنوز برجاست و نام لاله‌زار حتی برای نسل‌های جوان نیز عملکرد گذشته آن را تداعی می‌کند. پیشنهادهای پژوهش از اقدامات عملکردی آغاز می‌شـــود: فراهم‌کردن فضاهای کاری کم‌هزینه و در دســـترس برای هنرمندان و متولیان فرهنگ، جلب سرمایه‌گذار خصوصی، حمایت از سرمایه‌گذاری‌های فرهنگی در مقیاس کوچک، احیای سالن‌های سینما و تئاتر، و ایجاد پیاده‌راه‌ها و فضاهایی برای رویدادهایی مانند جشنواره فیلم فجر.

مدل محله فرهنگی لاله‌زار: یافته‌ها در یک نگاه

مدل سه‌مؤلفه‌ای فرم، عملکرد و معنا با ۴۸ شاخص و ۱۳ متغیر مشاهده‌شده آزموده شد. برجسته‌ترین ضرایب به این شرح است:

- **عملکرد:** «تقویت حیات مدنی» (۰/۸۸) و «منزلت اجتماعی ساکنان» (۰/۸۳) بیشـــترین ضریب را دارند و «جذابیت و پویایی فضا» (۰/۲۵) کمترین‌را.
- **فرم:** «پیاده‌پذیری» (۰/۹۲) و «جذابیت بصری» (۰/۷۰) قوی‌ترین‌اند و «وضعیت کالبدی ساختمان‌ها» (۰/۲۵) رابطه‌ای بسیار ضعیف دارد.
- **معنا:** «حس تعلق» (۰/۷۲) و «خاطره‌انگیزی و حافظه شهری» (۰/۶۰) برجسته‌اند.
- **ترتیب اثر مؤلفه‌ها در تبیین محله فرهنگی:** عملکرد، سپس فرم، سپس معنا

منبع: خان‌محمدی، قلعه‌نوئی و ایزدی (۱۳۹۹)

قرائت این یافته‌ها در پرتو مباحث پیشـــین چند نکته را روشن می‌کند. نخست، برتری عملکرد و حیات مدنی بر کالبد با تأکید OECD بر زیرساخت مردمی و مشارکت ساکنان هم‌سواست و نشـــان می‌دهد نوسازی ساختمان‌ها در این مدل اهرم اصلی نیست. دوم، فراهم‌کردن فضای کار ارزان بـــرای هنرمندان، که پژوهش در صدر اقدامات عملکردی می‌گذارد، همان سیاست حفاظت از فضاهای خلاق در برابر فشار بازار زمین است که در مسیر سوم گزارش OECD آمده بود.

بـــا این حال، چند محدودیت را باید در نظر داشـــت. بر پایه آنچـــه در مقاله آمده، پرسش‌نامه کمّی میان کارشناسان و خبرگان شهرسازی توزیع شده است؛ بنابراین سنجه «منزلت اجتماعی ساکنان» بر داوری کارشناسان استوار است و نه بر گزارش خود ساکنان. در مدل نهایی نیز متغیری که مستقیماً به افزایش اجاره یا جابه‌جایی ساکنان بپردازد دیده نمی‌شود، یعنی همان مسئله‌ای که مقاله تایوان محور تحلیل قرار داده بود. افزون بر این، محله فرهنگی در این پژوهش عمدتاً سینمایی است و بازار هنرهای تجسمی، گالری‌ها و هنرمندان مستقل موضوع آن نیستند. سرانجام، مقاله تنها یک محله را بررسی می‌کند و خود بر لزوم آزمون مدل در محله‌های دیگر تأکید دارد.

در تبیین محله فرهنگیِ لاله‌زار، مؤلفه «عملکرد» بیشترین اثر را دارد، پس از آن «فرم» و در پایان «معنا» قرار می‌گیرد. نویسندگان تأکید می‌کنند حسِ تعلق با وجود تخریب کالبد و از میان‌رفتن عملکرد گذشته محله هنوز برجاست و نام لاله‌زار حتی برای نسل‌های جوان نیز عملکرد گذشته آن را تداعی می‌کند.

نمونه دوم ایرانی: کارخانه آرگو

نمونه دیگری که در ایران به مسیر نخست چارچوب OECD، یعنی زیرساخت فرهنگی بزرگ‌مقیاس، نزدیک است، بازآفرینی کارخانه آرگو در تهران است؛ بنایی صنعتی که به موزه هنرهای معاصر و مرکز فرهنگی بدل شده و از این نظر با نمونه بیلبائو در بخش دو این گزارش قابل مقایسه است، هرچند سرمایه‌گذار آن نهادی عمومی نبوده است.

این بنا در دهه ۱۳۰۰ خورشیدی به‌عنوان یکی از نخستین کارخانه‌های صنعتی تهران ساخته شد و پس از انقلاب ۱۳۵۷ تعطیل و برای چند دهه متروک ماند. بنیاد پژمان[۲۵]، نهادی خصوصی فعال در حوزه هنر معاصر، این ساختمان را در میانه دهه ۱۳۹۰ خرید و بازسازی آن را به دفتر معماری احمدرضا شریکر[۲۶] (ASA North) سپرد. پروژه با حفظ دیوارهای آجریِ برجای‌مانده و افزودن سازه‌ای تازه به بنا، در بهمن ۱۳۹۹ با نمایشگاهی انفرادی گشایش یافت. مجموعه کنونی چند گالری، کتابخانه، اقامتگاه هنرمند، فروشگاه هنری و کافه‌ای را دربر می‌گیرد که آبجوی بدون‌الکل با نام تاریخی کارخانه را دوباره تولید می‌کند. منابع در گزارش دقیق متراژ بنا اندکی اختلاف دارند و آن را چیزی میان ۱۸۵۰ تا ۱۸۹۰ مترمربع ذکر می‌کنند.

این پروژه در سال ۲۰۲۲ یکی از شش برنده جایزه معماری آقاخان[۲۷] از میان ۴۶۳ اثر ارسالی از ۱۶ کشور شد و در همان سال در جوایز دزین[۲۸] نیز عنوانی در رده بناهای فرهنگی به دست آورد؛ دستاوردی که آرگو را در کنار لاله‌زار به یکی از معدود نمونه‌های ایرانیِ شناخته‌شده در گفتمان جهانی بازآفرینی فرهنگ‌محور بدل می‌کند.

کارخانه آرگو در یک نگاه

- **کاربری پیشین:** کارخانه آبجوسازی، احداث در دهه ۱۳۰۰؛ کاربری کنونی: موزه هنرهای معاصر و مرکز فرهنگی.
- **سرمایه‌گذار و بهره‌بردار:** نهادی خصوصی (بنیاد پژمان)، نه نهاد عمومی یا شهرداری.
- **معمار:** احمدرضا شریکر (ASA North)؛ بازگشایی: بهمن ۱۳۹۹ (فوریه ۲۰۲۱).
- جوایز: جایزه معماری آقاخان (۲۰۲۲)؛ جوایز دزین (۲۰۲۲).

منبع: ویکی‌پدیای فارسی و پوشش خبری پروژه، ۱۴۰۱-۱۴۰۳؛ نیازمند تأیید با منبع اولیه پیش از چاپ

خوانش انتقادی این نمونه با احتیاط بیشتری همراه است، چون برخلاف لاله‌زار یا گزارش‌های OECD، پژوهش آکادمیکی با روش و داده درباره آرگو یافت نشد؛ آنچه در دسترس است عمدتاً پوشش خبری و معماری است، نه ارزیابی اثر اجتماعی یا اقتصادی. از این رو نمی‌توان درباره مشارکت ساکنان محله، اثر بر اجاره اطراف، یا میزان دسترسی عمومی به این مجموعه خصوصی داوری مستندی ارائه داد؛ همان شکاف شواهدی که بخش پنج این گزارش به آن می‌پردازد. آرگو در این گزارش بیشتر نمونه‌ای از موفقیت طراحی و بازاستفاده معمارانه است تا نمونه‌ای از سیاست‌گذاری عمومی بازآفرینی.

بخش پنج - چالش‌ها و شکاف شواهد

اَجاره، جنتریفیکیشن و قدرت

هر بررسی منصفانه بازآفرینی فرهنگ‌محور ناگزیر به بحث جنتریفیکیشن[۲۹] می‌رسد؛ یعنی این ادعا که هنر محله را «زنده» می‌کند و ساکنان قدیمی را بیرون می‌راند. مقاله‌ای تازه (۲۰۲۶) در نشریه «اقتصادهای در حال توسعه»[۳۰] این بحث را دقیق‌تر می‌کند. نویسنده با دو مطالعه موردی از تایوان استدلال می‌کند که باید میان بازآفرینی فرهنگ‌محور و جنتریفیکیشن جدایی مفهومی قائل شد تا بار انتقادی مفهوم جنتریفیکیشن، یعنی جابه‌جایی فقرا به‌دست ثروتمندان تازه‌وارد، از میان نرود. یافته درخور توجه این است که در این دو مورد، کسب‌وکارهای نوظهورِ زیبایی‌شناسانه و خلاق در برابر افزایش اجاره شکننده‌تر از کسب‌وکارها و ساکنان سنتی‌اند.

توآتوتیا، تایپه: سازگاری در برابرِ فشارِ اجاره

در محله تاریخی توآتوتیا[۳۱] در تایپه، بازرگانان سنتی و حافظان میراث با به‌کارگیری گفتمان «فرهنگ و خلاقیت» با شرایط جدید سازگار شدند، با هنرمندان و کسب‌وکارهای تازه‌وارد همکاری کردند و محصولات تازه‌ای برای بازار روبه‌رشد گردشگری فرهنگی و میراثی عرضه کردند. با این حال، نویسنده هشدار می‌دهد افزایش اجاره مسئله‌ای واقعی است که آینده بازسازی میراث و اجتماع‌سازی محلی را تهدید می‌کند، حتی اگر نام جنتریفیکیشن بر آن نهاده نشود.

منبع: Sham (۲۰۲۶)

پیام سیاستی این یافته روشن است: حفاظت از اجاره مناسب نه فقط دغدغه ساکنان قدیمی، بلکه شرط بقای خودِ اکوسیستم خلاق است. نبود چنین سنجه‌ای در نمونه ایرانیِ بخش پیشین نیز چشمگیر است.

پرسش قدرت نیز مطرح است. پژوهش درباره شهرهای بندری اروپا نشان می‌دهد طرح‌های فرهنگ‌محور با خاطره اقتصاد بندریِ گذشته درگیر می‌شوند، آن را بازتعریف می‌کنند و مدل‌هایی ترکیبی پدید می‌آورند که با برنامه ائتلاف‌های تازه رشد شهری و برندسازی مکان هم‌سوست. به دیگر سخن، «روایت رسمی» شهر از گذشته‌اش را همواره کسی می‌نویسد و باید پرسید چه کسی. همچنین پژوهش درباره شهرهای پساسوسیالیستی نشان می‌دهد فعالیت‌های فرهنگی و خلاق در آن بافت‌ها غالباً ابتکارهایی موضعی و از بالا به پایین‌اند و همه‌گیری کووید-۱۹ بخش مستقل خلاق را دگرگون کرده است.

شکافِ شواهد و ضرورتِ سنجش

پس از پنجاه سال، هنوز نمی‌توان با اطمینان کافی گفت این سرمایه‌گذاری‌ها چه بازدهی دارند. گریم ایوانز[۳۲] در مقاله معروف خود در ۲۰۰۵ نوشت که شواهد سهم پروژه‌های بزرگ فرهنگی در تحقق اهداف بازآفرینی محدود است، در حالی که توجیه‌ها به کیفیت زندگی نیز گسترش یافته‌اند و به بُعد اقتصادی محدود نمی‌مانند. پژوهشی در ۲۰۱۸ نیز یادآور شد که ارزیابی و پیش‌بینی اثر سرمایه‌گذاری فرهنگی در مقیاس بزرگ هنوز عملاً انجام نمی‌شود. پژوهش ۲۰۲۶ درباره «ریزبازآفرینی» دولت‌محور در محله‌های تاریخی چین نیز نشان می‌دهد سهم اجتماعی این طرح‌ها، به‌ویژه در «حس مکان»، هنوز کم‌بررسی مانده است. نمونه لاله‌زار همین شکاف را از زاویه‌ای دیگر نشان می‌دهد: سنجه‌های اجتماعی آن بر داوری کارشناسان استوار است و پیامدهای توزیعی، مانند اجاره و جابه‌جایی، در آن سنجیده نشده است.

به همین دلیل OECD سنجش را نیز به بحث حکمرانی پیوند می‌زند و از اندازه‌گیری بلندمدت، محلی و مؤثر برای عموم دفاع می‌کند. اگر هدف «حس مکان»، مشارکت یا پایداری اجتماع باشد، شاخص‌های اقتصادی مانند شمار گردشگران یا ارزش زمین به‌تنهایی کفایت نمی‌کنند.

توصیه‌ها

توصیه‌های زیر برداشت تحلیلی این گزارش از مجموعه یافته‌هاست و توصیه مستقیم OECD نیست.

برای سیاست‌گذاران و مدیران شهری

- ترکیبی از مسیرهای چهارگانه را با اهدافی واقع‌بینانه و افقی بلندمدت تدوین کنند و از تکیه بر یک پروژه پرچم‌دار یا یک رویداد به‌تنهایی بپرهیزند.
- برنامه‌های فرهنگی را با راهبردهای اشتغال، مهارت‌آموزی و آموزش پیوند دهند تا سرمایه فرهنگی به فرصت واقعی برای ساکنان محل بدل شود.
- ساکنان را از مرحله طراحی درگیر کنند و از ابزارهایی مانند نقشه‌برداری فرهنگی،

مجمع شهروندان و بودجه‌ریزی مشارکتی بهره بگیرند.
- از فضاهای خلاق در برابر فشـــار بـــازار زمین حفاظت کنند؛ از راه کنترل‌های طرح شهری، اجاره یارانه‌ای و مشوق‌های مالی که متوجه اجتماعی گسترده باشد.
- بازاستفاده از ساختمان‌ها و سایت‌های موجود را بر ساخت تأسیسات نو ترجیح دهند و رویدادها را در راهبردی بلندمدت بگنجانند.
- شاخص‌های بلندمدت، محلی و عمومی برای سنجش تدوین کنند و اجاره، جابه‌جایی ساکنان و حس مکان را نیز در آن‌ها بگنجانند.

برای هنرمندان، گالری‌داران و مدیران فضاهای فرهنگی

- به امنیت و مقرون‌به‌صرفه‌بودن فضا به‌اندازه برنامه توجه کنند؛ استودیو، کارگاه و گالری کوچک بدون اجاره مناسب در برابر جذابیتی که خود پدید می‌آورند آسیب‌پذیرند.
- با کسب‌وکارها و ساکنان سنتی محله همکاری کنند و برنامه‌هایی طراحی کنند که از حافظه جمعی و هویت تاریخی محل بهره بگیرد، نه اینکه آن را کنار بزند.
- در طراحی و سنجش برنامه‌های محله مشارکت کنند و روایت شهر از خود را نقد و بازخوانی کنند، چراکه هر رویداد فرهنگی این روایت را بازنویسی می‌کند.

برای پژوهشگران و نهادهای علمی

- پیامدهای توزیعی، مانند اجاره و جابه‌جایی ســـاکنان، و پیامدهای اجتماعی، مانند حس مکان، را در مدل‌ها و ارزیابی‌های بازآفرینی فرهنگ‌محور وارد کنند.
- ســـاکنان و هنرمندان را به‌عنوان پاســـخ‌دهنده در پژوهش‌ها بگنجانند و مدل‌های موجود، از جمله مدل لاله‌زار، را در محله‌های دیگر بیازمایند.
- نقش گالری‌ها، هنرمندان مستقل و هنرهای تجسمی را در بازآفرینی محله‌های ایران بررسی کنند؛ موضوعی که در مرور محدود این گزارش کمتر دیده شد.

درباره این گزارش

این گزارش بر پایه مقالـــه «The role of culture-led regeneration in place transformation» (OECD، ژوئـــن ۲۰۲۵، مجموعـــه LEED Papers، شـــماره ۰۶/۲۰۲۵) و پژوهش‌های یادشده در فهرست منابع تدوین شده است.

بخش «توصیه‌ها» و مقایسه‌های میان نمونه‌ها برداشت تحلیلی تدوین‌کننده است و به منابع اصلی نسبت داده نمی‌شود.

معرفی منبع

این گزارش بر پایه مقاله «نقش بازآفرینی فرهنگ‌محور در دگرگونی مکان»[۳۳] تهیه شده است که برنامه توسعه اقتصادی و اشتغال محلی[۳۴] سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD)[۳۵] در ژوئن ۲۰۲۵ منتشر کرد. این مقاله بخشی از پروژه گسترده‌تر «دگرگونی مکان‌ها»[۳۶] است و می‌کوشد دانسته‌های حاصل از پنج دهه تجربه بازآفرینی فرهنگ‌محور را جمع‌بندی کند. برای تکمیل چارچوب OECD، یافته‌های چند پژوهش تازه‌تر نیز به کار رفته است: مقاله‌ای درباره جنتریفیکیشن در تایوان (۲۰۲۶)، مطالعه شهرهای بندری اروپا، پژوهش‌هایی درباره لیورپول و شهرهای پساسوسیالیستی، و مقاله‌ای فارسی درباره محله فرهنگی لاله‌زار تهران (۱۳۹۹). فهرست منابع در پایان گزارش آمده است.

پی‌نوشت‌ها

1. Culture-led Regeneration
2. Tate Modern, London
3. Zona Tortona, Milan
4. Bianchini & Parkinson (1993)
5. Creative City
6. The Culture Fix: Creative People, Places and Industries (OECD, 2022)
7. Bilbao
8. Guggenheim Museum
9. Percent for Art
10. European Capital of Culture
11. Liu (2019), “Event and Sustainable Culture-Led Regeneration: Lessons from the 2008 European Capital of Culture, Liverpool”, Sustainability
12. “Culture-led regeneration and the contestation of local discourses and meanings: the case of European maritime port cities”, Urban Geography (2024) — Hull, Genoa, Valencia
13. UK City of Culture 2017
14. Barcelona
15. Poblenou
16. “Culture-led urban regeneration strategy: An evaluation of the management strategies and performance of urban regeneration stations in Taipei City”, Cities (2018)
17. Popa, Pop & Marian-Potra (2025), “Culture-led urban regeneration in post-socialist cities: From decadent spaces towards creative initiatives”, Cities
18. “Culture-led Regeneration: A Reflection upon Cultural Fundaments and the Act of Regeneration” (case study: Msheireb Downtown Doha)
19. Creative Placemaking
20. “Culture-led Regeneration Policy as Urban Transformation Opportunity” (Indonesia and Glasgow), Atlantis Press
21. Du et al. (2026), “Exploring the role of government-driven culture-led micro-regeneration in shaping the sense of place within urban historic districts in China”, Cities, 169
22. Cultural Quarter
23. Khanmohammadi, Ghalehnoee & Izadi (2020), “Explaining the Cultural Quarter Model in the Historic Fabrics to Provide the Economic Development and Presence of Creative Industries (A Case Study of Laleh-zar St., Tehran)”, Bagh-e Nazar, 17(87), 5–18
24. Structural Equation Modeling (SEM), LISREL software
25. Pejman Foundation, Tehran
26. Ahmadreza Sharikar, ASA North / ASA*South architecture office
27. Aga Khan Award for Architecture (2022 cycle)
28. Dezeen Awards (2022)
29. Gentrification
30. Sham (2026), “Gentrification Everywhere? Delinking Culture-Led Regeneration From Gentrification”, The Developing Economies (Wiley)
31. Twatutia
32. Graeme Evans (2005), “Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture’s Contribution to Regeneration”, Urban Studies
33. OECD (2025), The role of culture-led regeneration in place transformation, OECD LEED Papers 2025/06
34. LEED: Local Economic and Employment Development Programme
35. OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development
36. Transforming Places

برای مطالعه بیشتر

OECD (2025). The role of culture-led regeneration in place transformation. OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers, 2025/06. OECD Publishing.

OECD (2022). The Culture Fix: Creative People, Places and Industries. OECD Local Economic and Employment Development (LEED). OECD Publishing.

IATM (2025). OECD-Paper on culture-led regeneration. International Association of Transport and Communications Museums, 17 December 2025 (summary of the OECD paper).

Khanmohammadi, M., Ghalehnoee, M. & Izadi, M. S. (2020). Explaining the Cultural Quarter Model in the Historic Fabrics to Provide the Economic Development and Presence of Creative Industries (A Case Study of Laleh-zar St., Tehran). Bagh-e Nazar, 17(87), 5-18. https://doi.org/10.22034/bagh.2020.182569.4077

Sham (2026). Gentrification Everywhere? Delinking Culture-Led Regeneration From Gentrification. The Developing Economies, Wiley.

Du, J. et al. (2026). Exploring the role of government-driven culture-led micro-regeneration in shaping the sense of place within urban historic districts in China. Cities, 169, 106575.

Popa, N., Pop, A.-M., Marian-Potra, A.-C. (2025). Culture-led urban regeneration in post-socialist cities: From decadent spaces towards creative initiatives. Cities.

Culture-led regeneration and the contestation of local discourses and meanings: the case of European maritime port cities (2024). Urban Geography.

Liu, Y.-D. (2019). Event and Sustainable Culture-Led Regeneration: Lessons from the 2008 European Capital of Culture, Liverpool. Sustainability, 11(7), 1869.

Evans, G. (2005). Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture’s Contribution to Regeneration. Urban Studies, 42(5-6), 959-983.

Culture-led urban regeneration strategy: An evaluation of the management strategies and performance of urban regeneration stations in Taipei City (2018). Cities.

Culture-led Regeneration Policy as Urban Transformation Opportunity (Indonesia and Glasgow case). Atlantis Press.

Culture-led Regeneration: A Reflection upon Cultural Fundaments and the Act of Regeneration (Msheireb Downtown Doha). ResearchGate.

Finding Urban Identity through Culture-led Urban Regeneration. Journal of Urban Management (2018).

فـردا
نگاهی به آخرین تحولات تکنولوژی و اثرات آن بر اقتصاد

شرکت، میکروفون به دست در شبکه‌های اجتماعی

راهنمای حضور رسانه‌ای برندهای B2B



گزارش سالانه

خبری که شرکت‌های فناوری خودشان تولید می‌کنند

آرش پارساپور
دبیر بخش تکنولوژی

اواخر شهریور، دیجی‌کالا برای نخستین‌بار به‌جای گزارش جداگانه فروشگاه اینترنتی، گزارشی یکپارچه از کل گروه این شرکت منتشر کرد و حدود دو هفته بعد گزارش سال ۱۴۰۴ اکالا (از مجموعـــه افق کوروش و گلرنگ) هم به رسانه‌ها رسید و سایر شرکت‌های بزرگ فناورانه نیز گزارش‌های خود را منتشر کردند. نتیجه آشناست: صفحه‌های فناوری و اقتصاد پر شد از تیترهایی درباره اینکه جنگ و تورم چطور سبد خرید ایرانی‌ها را عوض کردند. این‌ها نه بیانیه مطبوعاتی بودند و نه رپورتاژ آگهی؛ داده بودند، و رسانه‌ها خودشان آن را خبر کردند. «داده جدید» یکی از معیارهای خبر شدن است، این گزارش‌ها نشـــان می‌دهند آن معیار در عمل چه شکلی دارد. شرکت‌های فناوری روی چیزی نشسته‌اند که هیچ رسانه‌ای به‌تنهایی نمی‌تواند تولیدش کند: ثبت روزانه میلیون‌ها رفتار واقعی. اما داشتن داده با خبر ساختن از آن فرق دارد. بیشتر شرکت‌ها یا داده‌شان را هرگز منتشر نمی‌کنند، یا آن را چنان منتشر می‌کنند که هیچ خبرنگاری نتواند رویش تیتر بگذارد.

خبر عدد نیست؛ تناقضِ درون عدد است

جذاب‌ترین بخش گزارش دیجی‌کالا یک رقم رشـــد ســـاده نبود، یک تناقض بود. ارزش کالاهای فروخته‌شده در سال ۱۴۰۴ بیش از ۹۱ درصد رشد کرد، اما میانگین قیمت‌ها حدود ۷۴ درصد بالا رفت. یعنی بخش بزرگی از «رشد»، تورم بود. بازار موبایل نمونه روشن‌تری است: تعداد گوشی‌های فروخته‌شده ۲۱ درصد کم شد، در حالی که ارزش ریالی فروش ۳۵ درصد بالا رفت و ارزش دلاری ۱۳ درصد پایین آمد. این سه عدد کنار هم یک جمله خبری می‌سازند: ایرانی‌ها کمتر خریدند و گران‌تر پرداختند. این می‌شود یک خبر از دل یک گزارش که می‌تواند تمامی رسانه‌های دنیا را پر کند.

فصل مربوط به دوران جنگ در دل این گزارش هم همین منطق را دارد و پر از تیترهای خبری برای رســـانه‌ها است: در روزهای جنگ، میانگین سفارش‌های روزانه نزدیک به ۴۹ درصد افت کرد، اما ارزش میانگین سبد خرید فقط ۰.۶ درصد کمتر شد. مشتری‌ها کمتر سفارش دادند، ولی هر بار که خرید کردند، سبدشان کوچک‌تر نشد. هیچ آگهی‌ای چنین جمله‌ای نمی‌نویسد، چون خبر خوبی برای شرکت نیست؛ و دقیقاً به همین دلیل اعتبار دارد.

اکالا هم از همین مسیر رفت. در عنوان یکی از پوشش‌های رسانه‌ای این گزارش دو عدد مشخص جلوی چشم است: جهش ۲۴۵ درصدی قیمت روغن و فروش ۹۱ هزار آب معدنی در یک روز جنگی. درس تحریریه‌ای روشن است: از میان ده‌ها صفحه، خبرنگار معمولاً یک عدد ملموس و یک تضاد را برمی‌دارد. اگر شـــما آن‌ها را از قبل پیدا نکنید، خبرنگار باید خودش پیدا کند، و گاهی نمی‌کند.



الگوی جهانی: گزارش به‌عنوان دارایی تکرارشونده

این الگو ایرانی نیســـت. اسپاتیفای هر پایان سال با Wrapped از داده شنیدن هر کاربر یک روایت شخصی می‌سازد و کاربران خودشان آن را منتشر می‌کنند؛ شـــرکت از داده‌ای نامرئی، یک رویداد فرهنگی ساخته است. Stack Overflow سال‌هاست نظرسنجی سالانه توسعه‌دهندگان را منتشـــر می‌کند و درباره روش جمع‌آوری و داده ناشناس‌شـــده‌اش شفاف است؛ به همین دلیل رسانه‌ها و مدیران فنی برای حرف زدن درباره زبان‌ها و ابزارهای پرطرفدار به آن ارجاع می‌دهند. Cloudflare Radar داده تجمیعی ترافیک و قطعی اینترنت را منتشـــر می‌کند و به یکی از منابع ثابت خبرنگارانی تبدیل شـــده که درباره اختلال اینترنت در کشـــورها، از جمله ایران، می‌نویسند. Swiggy در هند هر سال با داده سفارش‌ها گزارشی منتشر می‌کند که رسانه‌های عمومی هم پوشش می‌دهند. سه ویژگی در همه این‌ها مشترک است. اول، تکرار: چون گزارش در زمان مشخص می‌آید، رسانه‌ها می‌دانند چه موقع منتظرش باشند و می‌توانند با سال قبل مقایسه کنند. دوم، انحصار طبیعی: داده‌ای است که فقط همین شرکت دارد، نه آماری که با یک جست‌وجو پیدا شود. سوم، قالب ثابت: تعریف‌ها و شاخص‌ها هر سال عوض نمی‌شوند. گزارشی که فقط یک‌بار و با شاخص‌های تازه می‌آید شبیه کمپین است؛ گزارشی که ادامه پیدا می‌کند شبیه منبع است.

چه داده‌ای را منتشر کنیم؟

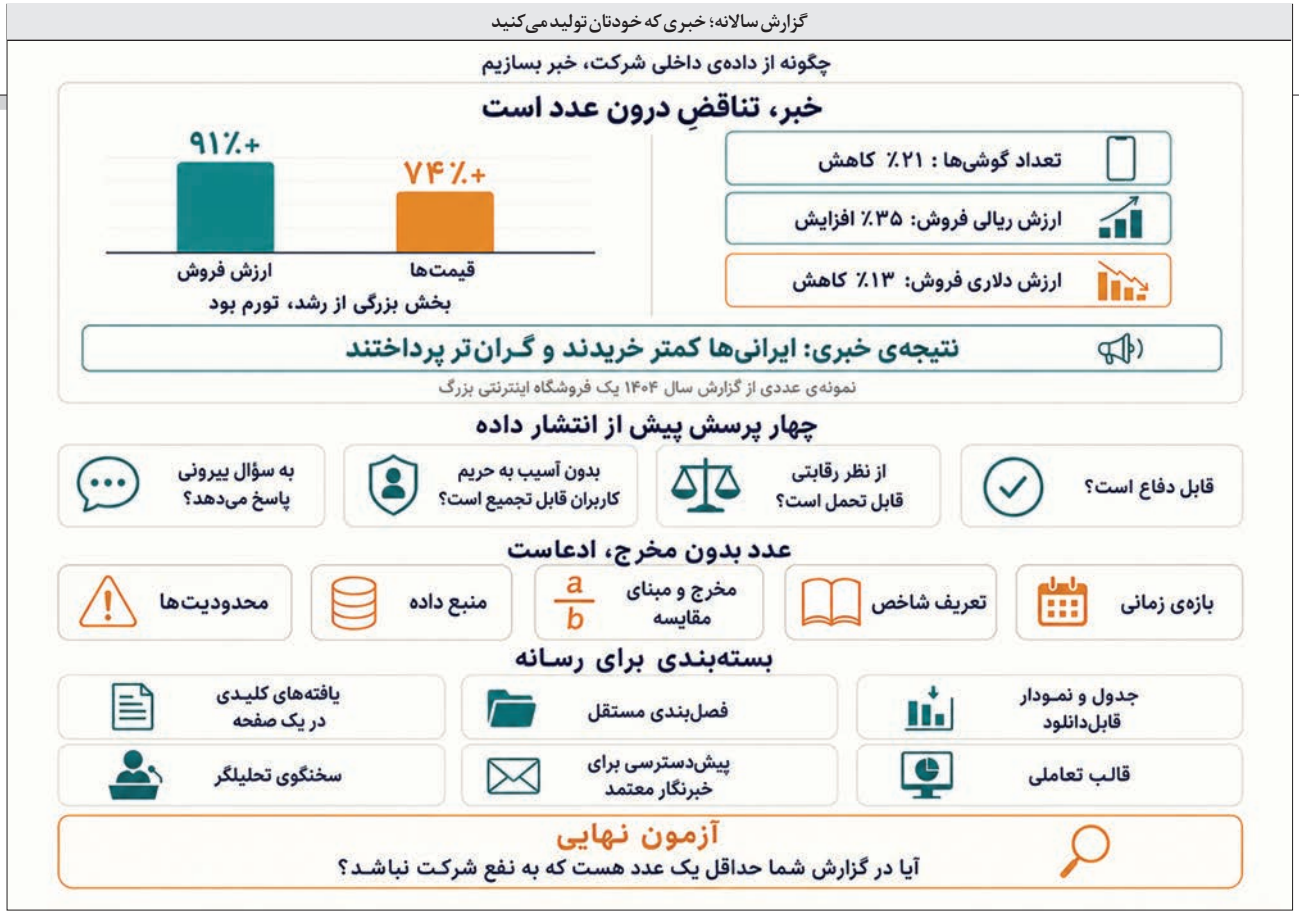
پیش از طراحی گزارش، هر داده کاندید را با چهار پرسش بسنجید:

- آیا به یک سؤال بیرونی پاسخ می‌دهد؟ سؤال مخاطب رسانه «جنگ چه چیزی را عوض کرد؟» است، نه «تعداد سفارش‌های ما چقدر شد؟». داده‌ای که فقط عملکرد داخلی را نشان بدهد، گزارش داخلی است، نه خبر.
- آیا بدون آسیب به حریم کاربران قابل تجمیع است؟ پاسخ این پرسش مفصل‌تر است و در بخش بعد می‌آید.
- آیا از نظر رقابتی قابل تحمل است؟ معمولاً می‌توان درصد تغییر و روندها را منتشر کرد، بدون آنکه عدد مطلق فروش یا حاشیه سود لو برود.
- آیا قابل دفاع است؟ اگر نتوانید تعریف و روش محاسبه را در دو جمله توضیح بدهید، خبرنگار هم نمی‌تواند، و نتیجه‌اش بی‌اعتمادی است.

حریم کاربر: ناشناس‌سازی با حذف نام تمام نمی‌شود

تاریخ فناوری پر از داده‌هایی اســـت که «ناشناس» منتشر شدند و نبودند. در سال ۲۰۰۶، AOL حدود ۲۰ میلیون جســـت‌وجوی حدود ۶۵۰ هزار کاربر را برای پژوهشگران منتشر کرد و نام‌ها را با کدهـــای عددی عوض کرد؛ اما نیویورک‌تایمز با خواندن جست‌وجوهای یکی از آن کدها صاحبش را پیدا کرد. در ســـال ۲۰۱۸ هم نقشه گرمای Strava، که فقط فعالیت ورزشی تجمیع‌شـــده کاربران را نشـــان مـــی‌داد، الگوی رفت‌وآمد در پایگاه‌های نظامی را آشکار کرد. درس مشترک این دو ماجرا روشن است: ناشناس‌سازی ظاهری کافی نیست، و داده تجمیعی هم در سطح جزئی می‌تواند چیزی را لو بدهد.

در عمل چند قاعده کمک می‌کند: داده را فقط برای گروه‌هایی با حداقل تعداد مشخص منتشر کنید؛ سلول‌های ریز جغرافیایی یا زمانی را حذف یا ادغام کنید؛ بین رخداد و انتشار فاصله بیندازید؛ و ترکیب چند جدول را هم بسنجید، نه هر جدول



را جداگانه. رویکردهای پیشـــرفته‌تر، مثل افزودن نویز آمـــاری (differential privacy)، را سرشماری ۲۰۲۰ آمریکا هم به کار برد.

در دوران بحران، حساســـیت بیشتر است. اُکالا بخشی از گزارش خود را به تغییر سهم فروش و تعداد ســـفارش‌ها در برخی اســـتان‌ها و شـــهرها، از جمله مناطق شمالی کشور، اختصاص داده اســـت. داده سطح شـــهر در زمان بحران دو لبه دارد: برای تحلیل ارزشمند است و برای سوءاستفاده هم. تصمیم درباره آن باید پیش از انتشار با تیم حقوقی و امنیت گرفته شود، نه بعد از آن.

شفافیت روش: عدد بدون مخرج، ادعاست

عددِ «سهم بازار» بدون اینکه بگوید نسبت به چه بازاری، چیز زیادی نمی‌گوید. دیجی‌کالا در گزارش امسال سهم خود را ۱۸ درصد از کل خرده‌فروشی ایران، نه فقط بخش آنلاین اعلام کرده، و همین توضیحِ مخرج، عدد را قابل‌دفاع می‌کند. درباره گزارش سال ۱۴۰۳ تکنولایف، رســـانه‌ها هم ســـهم ۵ درصدی از تجارت الکترونیک را نقل کردند و هم ۱۵ درصد از بازار آنلاین دیجیتال را. دو عدد می‌توانند هم‌زمان درست باشند، به شرط اینکه مخرج هر کدام روشن باشد. حداقل‌هایی که هر گزارش باید روشن کند: بازه زمانی، تعریف هر شاخص (مثلاً «کاربر فعال» دقیقاً یعنی چه)، مخرج و مبنای مقایسه، منبع داده و محدودیت‌ها. اگر خودتان محدودیت‌ها را نگویید، رسانه خواهد گفت: در پوشش گزارش اُکالا، یک رسانه تصریح کرده بود که این اعداد تصویر سال ۱۴۰۴ است و لزوماً وضعیت امروز شرکت را نشان نمی‌دهد. بهتر است این جمله از خود شما بیاید.

از گزارش تا خبر: بسته‌بندی برای رسانه

گزارشِ چندده‌صفحه‌ای برای خواننده است؛ خبرنگار به لایه دومی نیاز دارد:

- یک صفحه یافته‌های کلیدی، با سه تا پنج عدد، و برای هر کدام یک جمله قابل نقل.
- فصل‌بندی مستقل. گزارش دیجی‌کالا فصل‌هایی جدا برای جنگ، زندگی زیر تورم، بخش مالی، هوش مصنوعی و ســـایر شرکت‌های گروه دارد؛ هر فصل می‌تواند خبر مستقلی باشد و هر رسانه زاویه خودش را بردارد.
- جدول داده قابل‌دانلود و نمودار قابل‌استفاده، تا خبرنگار مجبور نباشد عددها را از روی تصویر بازنویسی کند.
- سخنگوی تحلیل‌گر، کسی که بتواند بگوید این عددها چه معنایی دارند و چه معنایی ندارند.
- پیش‌دسترسی. می‌توانید یک فصل را زودتر و بدون شرط انتشار در اختیار یک یا دو خبرنگار معتمد بگذارید؛ بقیه بعد از آن دسترسی پیدا می‌کنند.
- قالب تعاملی. گزارش‌ها از پی‌دی‌اف فراتر می‌روند: دیجی‌کالا امکان گفت‌وگو با دستیار هوش مصنوعی گزارش را هم ارائه کرده و تیپسل اعلام کرده گزارش بازاریابی دیجیتال ۱۴۰۴ را از ۲۰ مهر با دستیار هوش مصنوعی و پایگاه دانش تعاملی منتشر می‌کند. این دستیار فقط وقتی ارزش دارد که پاسخ‌هایش دقیقاً به داده گزارش بند باشد.

وقتی گزارش به آگهی تبدیل می‌شود

اشـــتباه اصلی این ژانر همان است که در مقاله قبلی گفتیم، فقط در لباس داده: گزارشی که فقط عددهای خوب دارد. یک آزمون ســـاده بزنید: آیا در گزارش شما حداقل یک عدد هست که به نفع شرکت نباشد؟ اگر نیست، خبرنگار آن را آگهی می‌خواند، حتی اگر اسمش «گزارش» باشد. اشتباه‌های دیگر هم رایج‌اند: عوض‌کردن تعریف شاخص‌ها از سالی به سال دیگر، منتشر کردن فقط در سال‌هایی که رشد خوب بوده، ذکر رشد درصدی بدون عدد پایه، و نادیده گرفتن تورم در بازاری که قیمت‌ها مدام تغییر می‌کنند.

گزارش ســـالانه، اگر درست ساخته شود، نه آگهی است و نه بیانیه؛ دارایی‌ای است که هر سال ارزشش بیشتر می‌شود. شـــرکتی که داده‌اش را شفاف، با رعایت حریم و حتی با بخش‌های ناخوشایند منتشر می‌کند، به منبع رسانه‌ها تبدیل می‌شود، و منبع بودن چیزی اســـت که با هیچ رپورتاژی خریده نمی‌شـــود. پرسش پیش از شروع این است: اگر شرکت دیگری این داده را داشـــت، ما دوست داشتیم درباره‌اش بنویسیم؟ اگر جواب مثبت است، آن را منتشر کنید.

از اتاق سرور تا خط مقدم رسانه

راهنمای جامع آماده‌سازی مدیران فنی برای مواجهه با افکار عمومی

در اکوسیستم اقتصاد دیجیتال امروز، مدیر ارشد فناوری (CTO)، معاون مهندسی (VP of Engineering) و معماران ارشد سیستم، دیگر صرفاً نگهبانان خاموش کدها و سرورها در طبقات زیرین شرکت نیستند؛ آن‌ها استراتژیست‌هایی هستند که بر روی طلایی‌ترین دارایی‌های سازمان نشسته‌اند. زمانی که یک شرکت B2B می‌خواهد اعتماد سرمایه‌گذاران را جلب کند، یک قرارداد کلان صنعتی ببندد یا از یک بحران زیرســاختی عبور کند، هیچ‌کس به اندازه مدیر فنی اهمیت ندارد. اما یک چالش بزرگ وجود دارد: بســیاری از نوابغ فنی، در برابر میکروفون خبرنگاران یا دوربین پادکست‌ها، به زبانی صحبت می‌کنند که تنها برای همکاران برنامه‌نویسشان قابل فهم است!

تله «نفرین دانایی»؛ چرا مهندسان در رسانه سوءتفاهم ایجاد می‌کنند؟

در روان‌شناسی شــناختی، پدیده‌ای به نام «نفرین دانایی» (The Curse of Knowledge) وجود دارد؛ یک ســوگیری ذهنی که در آن فرد متخصص، ناخودآگاه فرض می‌کند طرف مقابــل نیز پیش‌زمینه ذهنی و دانش پایه لازم برای درک موضوع را دارد. این دقیقاً همان نقطه‌ای است که یک مصاحبه مطبوعاتی با مدیر فنی را از مسیر خارج می‌کند.

وقتی خبرنگار یک رســانه اقتصادی یا مجری یک پادکست کسب‌وکار از مدیر فنی می‌پرســد: «مزیت رقابتی پلتفرم جدید شــما در مدیریت زنجیره تامین چیســت؟»، ذهن مهندســی مدیر فنی فوراً به سراغ نحوه ساخت محصول می‌رود و پاسخ می‌دهد: «ما معماری مونولیتیک قبلی را به میکروســرویس مهاجــرت دادیم، از کوبرنتیز برای ارکستراسیون کانتینرها استفاده کردیم و با پیاده‌ســازی کافکا، پردازش رویدادها را به صورت ناهمگام (Asynchronous) انجام می‌دهیم که باعث شــده Latency سیستم ۴۰ میلی‌ثانیه کاهش پیدا کند.»

برای یک مهندس نرم‌افزار، این جملات یک شــاهکار فنی است؛ اما برای مدیرعامل یک کارخانه فولاد، یک صادرکننده خشکبار در اتاق بازرگانی یا حتی یک خبرنگار حوزه اقتصاد، این کلمات جز یک سری جملات نامفهوم هیچ معنای دیگری ندارند. مخاطب B2B نمی‌خواهد بداند شما چطور ساعت را ساخته‌اید؛ او می‌خواهد بداند ساعت چند است و این زمان‌سنجی دقیق چطور جلوی ضرر مالی او را می‌گیرد.

تفاوت اصلی میان «مصاحبه یک مدیر فنی با کامیونیتی توسعه‌دهندگان» و «مصاحبه با رسانه‌های جریان اصلی یا تجاری» در یک اصل خلاصه می‌شود: در اولی شما درباره چگونگی (How) صحبت می‌کنید، اما در دومی باید درباره چرایی و اثرگذاری (Why & Impact) حرف بزنید.

مهندسی معکوس کلمات؛ هنر ترجمه «فناوری» به «ارزش تجاری»

اولین گام برای تربیت یک سخنگوی فنی تراز اول، مجهز کردن او به یک «دیکشنری دوطرفه» است که اصطلاحات تخصصــی (Jargon) را به معادل‌های اقتصادی، عملیاتی و انســانی تبدیل می‌کند. مدیر فنــی نباید در مصاحبه، دقت علمی را فدای ساده‌سازی کند، بلکه باید «خروجی فناوری» را روایت کند. برای درک بهتر این موضوع، بیایید سه سناریوی رایج در مصاحبه‌های فناوری را از زبان فنی به زبان رسانه و کسب‌وکار ترجمه کنیم:

مثال اول: بحث درباره مقیاس‌پذیری و زیرساخت ابری

- **بیان خام فنی (نامناسب برای رسانه):** «ما زیرساخت خود را روی معماری توزیع‌شده ابری با قابلیت Auto-scaling برده‌ایم و دیتابیس‌هایمان را Sharding کرده‌ایم تا در زمان پیک ترافیک، دچار گلوگاه (Bottleneck) نشویم.»
- **ترجمه به زبان ارزش B2B (مناســب برای رسانه):** «ما زیرساخت پلتفرم را طوری بازطراحی کرده‌ایم که مانند یک بزرگراه هوشمند عمل کند؛ یعنی در روزهای اوج خرید یا پایان سال مالی که حجم تراکنش‌های مشتریان سازمانی ما ده برابر می‌شود، سیستم به‌طور خودکار باندهای جدیدی را باز می‌کند. برای مشتری ما، این یعنی حتی در شلوغ‌ترین ثانیه‌های بازار، هیچ سفارش فروشی به خاطر کندی سیستم از دست نمی‌رود.»

مثال دوم: بحث درباره امنیت سایبری و معماری Zero Trust

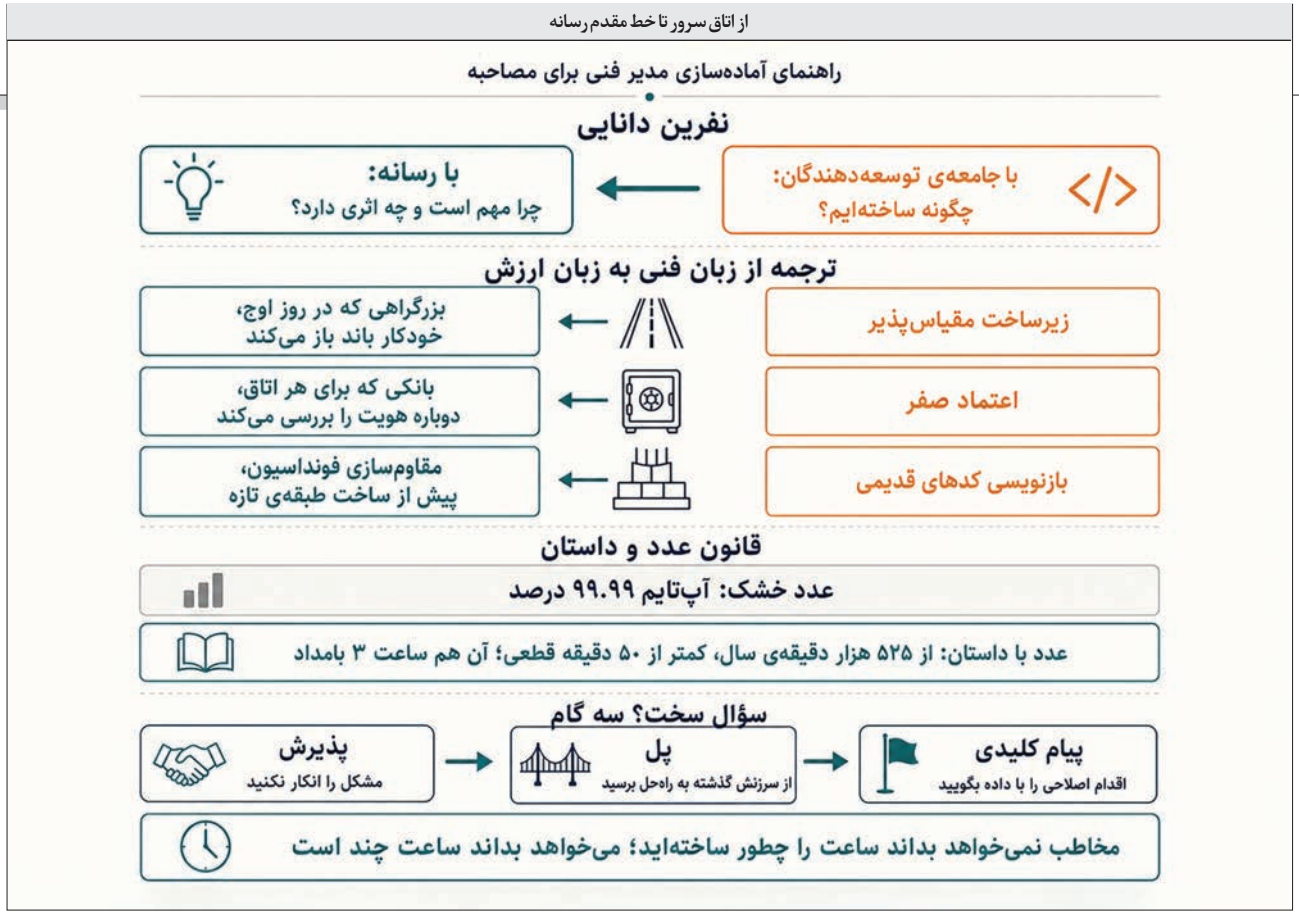
- **بیان خام فنی:** «ما پروتکل‌های رمزنگاری End-to-End را ارتقا دادیم، احراز هویت چندعاملی و معماری Zero Trust را در لایه شــبکه پیاده کردیم و تست‌های نفوذ (Pen-Test) مداوم داریم.»
- **ترجمه به زبان ارزش B2B:** «در دنیای امروز، امنیت سایبری دیگر به معنای کشیدن یک دیوار بلند دور قلعه شرکت نیست، چون ممکن است تهدید از داخل باشد. ما استراتژی "اعتماد صفر" را پیاده کرده‌ایم؛ درست مثل یک بانک فوق‌امنیتی که حتی اگر از در اصلی آن رد شوید، برای باز کردن هر اتاق و هر گاوصندوق در طبقات، دوباره هویت شما را چک می‌کند. این یعنی اسرار تجاری و داده‌های مالی شرکای ما، در برابر پیچیده‌ترین حملات نیز بیمه شده‌اند.»

مثال سوم: بحث درباره بدهی فنی و بازنویسی کدها (Technical Debt & Refactoring)

- **بیان خام فنی:** «در شــش ماه گذشته فیچر جدیدی نداریم چون مشغول Refactor کردن کدهای Legacy و تســویه بدهی‌های فنی سه سال اخیر بودیم.»
- **ترجمه به زبان ارزش B2B:** «وقتی یک کارخانه به سرعت رشد می‌کند، گاهی فرصت نمی‌کند فونداسیون سوله‌ها و سیم‌کشی برق را استانداردسازی کند. ما در شش ماه گذشته، تصمیم گرفتیم به جای اضافه کردن طبقات جدید روی یک فونداسیون قدیمی، ســتون‌های اصلی نرم‌افزارمان را مقاوم‌سازی کنیم. نتیجه این کار، دو برابر شدن سرعت ارائه خدمات جدید به مشــتریانمان در سال آینده و کاهش ۷۰ درصدی خطاهای سیستمی است.»



همان‌طور که در این مثال‌ها مشخص است، فرمول طلایی برای مدیر فنی استفاده از «استعاره و قیاس» (Analogy) اســت. چسباندن یک مفهوم انتزاعی در فضای ابری یا هوش مصنوعی به یک پدیده ملموس در دنیای فیزیکی (مانند بزرگراه، بانک، فونداســیون ساختمان یا خط تولید کارخانه)، برگ برنده مدیر فنی در تسخیر ذهن مخاطب است.



قانون «عدد + داستان»: چگونه فکت‌های فنی را ماندگار کنیم؟

ذهن انسان‌ها با آمارها قانع می‌شود، اما با داستان‌ها به یاد می‌آورد. یکی از اشتباهات رایج مدیران مهندسی در رویدادها و میزگردها این است که مخاطب را با رگباری از اعداد خشک بمباران می‌کنند: «آپ‌تایم ۹۹.۹۹ درصد»، «پردازش ۱۰ هزار تراکنش در ثانیه»، «کاهش ۲۰ درصدی مصرف سرور». برای اینکه یک عدد فنی در ذهن خبرنگار یا مدیرعامل شرکت مقابل حک شود، باید آن را در قالب یک موردکاوی مینیاتوری (Micro Case Study) یا یک تصویر انسانی بسته‌بندی کرد: به جای گفتنِ «آپ‌تایم ما ۹۹.۹۹ درصد است»، بگویید: «سیستم ما در طول یک سال گذشته، از مجموع ۵۲۵ هزار دقیقه، تنها کمتر از ۵۰ دقیقه در دسترس نبوده است؛ آن هم در ساعت ۳ بامداد که کمترین اثر را بر کسب‌وکار مشتریان داشته باشد.»

مدیریت سؤالات سخت: وقتی مدیر فنی بر «صندلی داغ» می‌نشیند

تربیت رسانه‌ای مدیر فنی فقط برای روزهای موفقیت و جشن رونمایی از محصولات نیست. ارزش واقعی یک سخنگوی فنی آموزش‌دیده زمانی عیان می‌شود که خبرنگار، میکروفون را جلوی او می‌گیرد و یکی از سؤالات چالش‌برانگیز زیر را می‌پرسد:

- «چرا هفته گذشته سرویس شما به مدت چهار ساعت قطع شد و کسب‌وکار مشتریان خوابید؟»
- «شایعاتی درباره آسیب‌پذیری امنیتی و نشت داده در پلتفرم شما شنیده می‌شود؛ چقدر صحت دارد؟»

در مواجهه با چنین سؤالاتی، مدیران فنی آموزش‌ندیده معمولاً یکی از دو واکنش خطرناک را نشان می‌دهند: یا گارد تدافعی و عصبی می‌گیرند و خبرنگار را به «متوجه نشدن پیچیدگی‌های فنی» متهم می‌کنند، و یا به دلیل صداقت بیش‌ازحد مهندسی، شروع به اعتراف کردن به ضعف‌های زیرساختی و مقصر دانستن تیم‌ها یا وندورهای ثالث می‌کنند. هردو واکنش، فاجعه‌بار است.

برای عبور حرفه‌ای از سؤالات سخت، مدیران فنی باید به تکنیک استاندارد در آموزش‌های رسانه‌ای مسلط شوند:

تکنیک ABC (پلی میان واقعیت و چشم‌انداز)

این تکنیک از سه گام تشکیل شده است:

- Acknowledge (پذیرش و همدلی): هرگز اصل مشکل یا دغدغه پشت سؤال را انکار نکنید. انکار کردن یک قطعی سرویس یا یک باگ بزرگ، هوش مخاطب را به سخره می‌گیرد.
- Bridge (زدن پل ارتباطی): با عباراتی هوشمندانه، زاویه دید را از «سرزنش گذشته» به سمت «چارچوب کلان و راه‌حل» هدایت کنید.
- Communicate (انتقال پیام کلیدی): پیام اصلی و اقدام اصلاحی شرکت را با تکیه بر داده‌ها بیان کنید.

نمونه اجرای تکنیک در پاسخ به سؤال قطعی سرویس

«کاملا درست می‌گویید، اختلال روز سه‌شنبه برای کسب‌وکارهایی که به زیرساخت ما وابسته هستند بسیار کلافه‌کننده بود و ما عمیقاً بابت این توقف عذرخواهی می‌کنیم (پذیرش). اما نکته مهم در زیرساخت‌های کلان فناوری این است که چگونه از یک رخداد نادر، یک سپر دائمی بسازیم (پل). تیم مهندسی ما در کمتر از ۴۰ دقیقه ترافیک را به سرورهای پشتیبان منتقل کرد و هیچ داده‌ای از دست نرفت. علاوه بر این، ما معماری شبکه را در این لایه بازطراحی کردیم تا حتی در صورت تکرار چنین خطایی از سمت دیتاسنتر مادر، سوئیچ شدن سرورها در کسری از ثانیه و بدون دخالت انسان انجام شود (پیام کلیدی).»

در نهایت باید گفت در شرکت‌های پیشرو فناوری‌محور، کدهای تمیز و معماری‌های مقیاس‌پذیر تنها نیمی از مسیر موفقیت هستند؛ نیمه دیگر، توانایی روایت کردن ارزش این فناوری برای دنیای بیرون است. مدیر فنی که بتواند بدون افتادن در ورطه اغراق‌های تبلیغاتی، با زبانی ساده، داده‌محور و صادقانه با بازار صحبت کند، دیگر فقط یک مدیر اجرایی نیست؛ او به بزرگ‌ترین معمار اعتماد برای برند خود تبدیل شده است.

هوش مصنوعی چگونه علم را زیر و رو کرد

هوش مصنوعی بهتر است یا هوش انسانی؟



ویل نایت
بخش کسب‌وکار وایرد
ترجمه: آرش پارساپور
خبرنگار بخش فردا

هفته گذشته، در سخنرانی «نیل تامپسون» (Neil Thompson) در دانشگاه ام‌آی‌تی شرکت کردم؛ کسی که روند پیشرفت در رایانش و هوش مصنوعی را مطالعه می‌کند. تامپسون تنها در طول نیم ساعت، استدلال متقاعدکننده‌ای ارائه داد مبنی بر اینکه چندین حوزه علمی در آستانه زیرورو شدن توسط هوش مصنوعی قرار دارند.

در شـــرایطی که ریاضی‌دانان هنوز از نحوه خودکارسازی (اتوماســـیون) رشته‌شان توســـط هوش مصنوعی در شوک هســـتند، جدیدترین مطالعه تامپسون نشـــان می‌دهد که نظریه احتمالات، نظریه آمار، نظریه اقتصادی، فیزیک نظری انرژی‌های بالا، گرانش و کیهان‌شناســـی، و فیزیک کوانتوم ممکن اســـت به لطف قابلیت‌های به سرعت در حال تکامل مدل‌های پیشرو (Frontier Models)، اهداف بعدی باشند. این مطالعه نشان می‌دهد که بین اواسط سال ۲۰۲۴ تا اواسط سال ۲۰۲۶، توانایی بهترین مدل‌های هوش مصنوعی در حل صحیح مسائل نظری در این رشته‌ها، از حدود ۲ درصد به حدود ۳۵ درصد رسیده است؛ و هیچ نشانه‌ای از کند شدن این روند پیشرفت دیده نمی‌شـــود. تامپسون می‌گوید: «انتظار داریم تنها ظرف چند سال آینده، بسیاری از پرســـش‌های نظری از نظر توانایی هوش مصنوعی در انجام آن‌ها، به‌طور کامل دگرگون شوند.»

به‌طور کلی، آزمایشگاه تامپســـون به کاوش در این موضوع می‌پردازد که پیشرفت‌ها در علوم کامپیوتر چگونه بر جامعه تأثیر می‌گذارند و نوآوری را شکل می‌دهند. در این مطالعه ـــ که تامپسون به همراه گابریل مانسو (دانشجوی دکتری) و کلودیو مایرینک وردون (دانشمند پژوهشی) انجام داده اســـت ـــ مسائلی که در مقالات پژوهشی منتشرشده در اینترنت بین دسامبر ۲۰۲۵ تا مه ۲۰۲۶ مطرح شده بودند، استخراج شدند و سپس مورد آزمایش قرار گرفتند تا مشخص شود آیا مدل‌های مختلف شرکت OpenAI شامل GPT-5.4، GPT-5.1، GPT-5، o3، o1 و GPT-5.5 می‌توانند آن‌ها را حل کنند یا خیر. نکته بسیار مهم این بود که راه‌حل‌های این مسائل در مقالاتی یافت می‌شد که پس از «تاریخ برش داده‌های آموزشی» (Training Cutoff) مدل GPT-5.5 و مدل‌های پیش از آن منتشر شده بودند. این بدان معناست که مدل‌های آزمایش‌شده مجبور بودند خودشان راه‌حل‌ها را استنتاج کنند، نه اینکه به پاسخ‌هایی که قبلاً به عنوان داده‌های آموزشی به خوردشان داده شده، تکیه کنند (این مقالات به عنوان معیار حقیقت یا Ground Truth برای سنجش مهارت حل مسئله در مدل‌ها عمل کردند). پژوهشگران همچنین دسترسی به اینترنت را مسدود کردند تا مانع از آن شوند که مدل‌های تحت آزمایش، راه‌حل‌ها را به صورت آنلاین جستوجو کنند.

حوزه‌های پوشـــش داده‌شـــده در این مطالعه محدود بودند؛ این گروه ســـه‌نفره بر رشته‌هایی تمرکز کردند که در آن‌ها مدل‌های هوش مصنوعی می‌توانستند بدون نیاز به اجرای شبیه‌سازی یا آزمایش‌های عملی، مسائل را حل کنند. اما این کار نشان می‌دهد امواج شوکی که در حال حاضر در ریاضیات احساس می‌شود، احتمالاً به سایر حوزه‌های علمی که متکی بر ریاضیات سنگین و مباحث نظری هستند نیز سرایت خواهد کرد.

در ماه سپتامبر، شرکت OpenAI با اعلام اینکه یکی از مدل‌های منتشرنشده‌اش توانسته یکی از چالش‌های بزرگ و دیرینه ریاضیات موسوم به «معادلات ناویر-استوکس» (Navier-Stokes) ـــ که رفتار حرکت سیالات را توضیح می‌دهد ـــ را حل کند، دنیای ریاضی را تکان داد. این ماجرا زمانی جنجالی‌تر شد که یک ریاضی‌دان در دانشگاه نیویورک (NYU) ـــ که با پژوهشگر دیگری مرتبط با شرکت Anthropic روی این موضوع کار می‌کرد ـــ شرکت OpenAI را متهم کرد که پس از مطلع شدن از پیشرفت کار آن‌ها، زودتر دست به کار شده و اصطلاحاً روی دست آن‌ها بلند شده است.

از آن زمان، OpenAI و ســـایرین صدها راه‌حل دیگر برای مسائل دیرینه ریاضی اعلام کرده‌اند که نوعی بحران را در این رشته رقم زده است. برخی از ریاضی‌دانان خواستار اعمال محدودیت در استفاده از هوش مصنوعی شـــده‌اند و هشدار داده‌اند که «فرآیند حل مسائل» اغلب به اندازه رسیدن به «پاسخ نهایی» مفید و ارزشمند است

تامپسون می‌گوید، درست مانند ریاضیات، باید انتظار داشته باشیم که پیشرفت‌ها در سایر حوزه‌ها نیز تأثیرات مثبت و منفی توأمان داشته باشند. او خاطرنشان می‌کند که پیشرفت‌های نظری گاهی اوقات محرک پیشرفت‌های عملی در علم هستند و پیشنهاد می‌کند که استفاده بیشتر از هوش مصنوعی ممکن است به معنای رخ دادن پیشرفت‌های بیشتر از این مسیر باشد.

برخی از پژوهشـــگران برجســـته هوش مصنوعی در حال حاضر آزمایشـــگاه‌های جدیدی با تمرکز بر «هـــوش مصنوعی برای علم» (AI for Science) تأســـیس کرده‌اند و تمامی آزمایشـــگاه‌های بزرگ هوش مصنوعی نیز در حال گسترش تحقیقات علمی خود هستند. این تلاش‌ها بررسی می‌کنند که چگونه می‌توان هوش مصنوعی را توانمند ساخت تا در کنار تحلیل‌های نظری، آزمایش‌های واقعی را نیز هدایت کند. هوش مصنوعی ممکن است به این معنا باشد که دیگر برای حل مسائل کلیدی نیازی به نظریه‌پردازان نباشد، اما پژوهشگران می‌گویند این بدان معنا نیست که دیگر به متخصصان برای درک معنای راه‌حل‌ها و اطمینان از صحت و سلامت آن‌ها نیازی نخواهد بود.

مانســـو می‌گوید: «ما همچنان به انســـان‌ها نیاز خواهیم داشت تا ایده‌های خوب تولید کنند و نقاط را به هم وصل کنند.»



بقا در ۲۰۲۶ با ده فناوری رقم می‌خورد، نه با هیاهوی هوش مصنوعی.

فراتر از هیجان هوش مصنوعی

۱۰ فناوری استراتژیک که مدیران ارشد برای بقا در سال ۲۰۲۶ به آن‌ها نیاز دارند

در سال ۲۰۲۶، شتاب دگرگونی‌های فناورانه به اوج خود رسیده و هوش مصنوعی دیگر یک انتخاب لوکس یا پروژه‌ای آزمایشی برای سازمان‌ها نیست و به یک ضرورت قطعی برای بقا تبدیل شده است. در جریان گردهمایی بزرگ «سمپوزیوم فناوری اطلاعات گارتنر ۲۰۲۶» (Gartner IT Symposium/Xpo)، دو تن از تحلیل‌گران برجسته این مؤسسه یعنی «جین آلوارز» (Gene Alvarez) و «توری پولمن» (Tori Paulman) تأکید کردند که ده روند برتر فناوری استراتژیک امسال، صرفاً نوآوری‌های نوظهور نیستند؛ بلکه ابزارهایی حیاتی برای مدیران ارشد اطلاعات (CIOs) و رهبران فناوری محسوب می‌شوند تا بتوانند زیرساخت‌هایی تاب‌آور بسازند، سیستم‌های هوشمند را هماهنگ و از ارزش‌های سازمان در برابر تلاطم‌های پیش رو محافظت کنند.

چرا این ترندها اکنون حیاتی هستند؟

رهبران فناوری و مدیران بنگاه‌های اقتصادی، سال سرنوشت‌سازی را پیش رو دارند. ده روند معرفی‌شده توسط گارتنر «الزامات استراتژیک کسب‌وکار» به شمار می‌روند.

روندهای سال ۲۰۲۶ به شدت در هم تنیده‌اند و واقعیتِ دنیایی را بازتاب می‌دهند که در آن، تکیه بر یک قابلیت منفرد دیگر برای پیروزی در بازار کافی نیست. گارتنر این ده فناوری استراتژیک را در قالب سه مضمون یا نقش کلیدی دسته‌بندی کرده است که مشخص می‌کنند سازمان‌های پیشرو تا افق ۲۰۳۰ چگونه نوآوری، رقابت و از دارایی‌های خود محافظت می‌کنند: معمار (The Architect)، ترکیب‌گر (The Synthesist) و پیشگام (The Vanguard).

۱ معمار: پلتفرم‌ها و زیرساخت‌های هوش مصنوعی

این دسته از روندها بر ساختن فونداسیون‌هایی ایمن، چابک و مقیاس‌پذیر برای هوش مصنوعی و تحول دیجیتال تمرکز دارند:

- **پلتفرم‌های توسعه بومیِ هوش مصنوعی** (AI-Native Development Platforms): این پلتفرم‌ها به تیم‌های کوچک و چابک مهندسی قدرت می‌دهند تا با استفاده از هوش مصنوعی مولد، نرم‌افزارهای سازمانی را با سرعتی بی‌سابقه، انعطاف‌پذیری بالا و استانداردهای آماده بهره‌برداری در مقیاس شرکت‌های بزرگ تولید کنند.
- **پلتفرم‌های ابررایانش هوش مصنوعی** (AI Supercomputing Platforms): ترکیب پردازنده‌های پیشرفته، شتاب‌دهنده‌های هوش مصنوعی و معماری‌های محاسباتی جدید، دستیابی به جهش‌های بزرگ در آموزش مدل‌های سنگین و تحلیل کلان‌داده‌ها را ممکن می‌سازد؛ هرچند بهره‌برداری از آن‌ها نیازمند حکمرانی دقیق و کنترل سخت‌گیرانه هزینه‌هاست.
- **رایانش محرمانه** (Confidential Computing): این فناوری از داده‌های حساس در حساس‌ترین لحظه ممکن ــ یعنی «در حین پردازش» (Data in Use) ــ در محیط‌های ایزوله سخت‌افزاری محافظت می‌کند. این قابلیت به شرکت‌ها اجازه می‌دهد حتی بر روی زیرساخت‌های ابری عمومی یا غیرقابل‌اعتماد، پردازش‌های هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های محرمانه را با امنیت کامل انجام دهند.

۲ ترکیب‌گر: کاربرد و ارکستراسیون هوش مصنوعی

این روندها نشان می‌دهند که سازمان‌ها چگونه باید مدل‌های تخصصی، ایجنت‌ها و سیستم‌های فیزیکی-دیجیتالی را با یکدیگر ترکیب کنند تا ارزش تجاری جدیدی خلق کنند:

- **سیستم‌های چندعاملی** (Multiagent Systems): این معماری به ایجنت‌های (عامل‌های) ماژولار و مستقل هوش مصنوعی اجازه می‌دهد تا برای حل مسائل پیچیده و چندمرحله‌ای با یکدیگر همکاری و تعامل کنند؛ رویکردی که اتوماسیون فرآیندهای سازمانی و مقیاس‌پذیری عملیات را متحول می‌کند.
- **مدل‌های زبانی خاص‌منظوره** (Domain-Specific Language Models - DSLMs): برخلاف مدل‌های عمومی، این مدل‌ها بر روی داده‌های تخصصی یک صنعت یا دامنه خاص آموزش دیده‌اند و به همین دلیل دقت بسیار بالاتر، هزینه کمتر و انطباق کامل‌تری با قوانین رگولاتوری آن صنعت ارائه می‌دهند.
- **هوش مصنوعی فیزیکی** (Physical AI): این روند، هوش مصنوعی را از درون مانیتورها به دنیای واقعی و کف کارخانه‌ها و انبارها می‌آورد؛ فناوری‌ای که به ربات‌ها، پهپادها و تجهیزات صنعتی هوشمند جان می‌بخشد تا اثربخشی عملیاتی ملموسی در زنجیره تأمین و تولید ایجاد کنند.



۳ پیشگام: امنیت، اعتماد و حکمرانی

در دنیایی که ریسک‌های زنجیره تأمین جهانی به شدت رو به افزایش است، غول‌های فناوری دریافته‌اند که دیگر نمی‌توان به روش‌های سنتی تکیه کرد. تجربه عملی یکی از رهبران جهانی تولیدکننده تجهیزات شبکه و مخابرات نشان می‌دهد که پاسخ به این تهدیدات، نیازمند یک استراتژی امنیت سایبری جامع و مبتنی بر ریسک است:

- **امنیت سایبری پیش‌دستانه** (Preemptive Cyber-security): این رویکرد، استراتژی دفاعی سازمان را از حالت «واکنشی» (پس از وقوع حمله) به حالت «فعال و پیش‌گیرانه» تغییر می‌دهد و با بهره‌گیری از الگوریتم‌های پیشرفته هوش مصنوعی، تهدیدات را پیش از آنکه مهاجمان بتوانند ضربه بزنند، شناسایی و مسدود می‌کند.
- **اصالت‌سنجی دیجیتال** (Digital Provenance): ابزاری حیاتی برای تأیید منشأ، تبارنامه و یکپارچگی نرم‌افزارها، داده‌ها و محتواهای تولیدشده توسط هوش مصنوعی که برای ایجاد اعتماد تجاری و رعایت الزامات قانونی در زنجیره تأمین نرم‌افزار ضروری است.
- **پلتفرم‌های امنیتی هوش مصنوعی** (AI Security Platforms): این پلتفرم‌ها نظارت، شفافیت و کنترل متمرکز را بر روی تمامی اپلیکیشن‌های هوش مصنوعی (چه ابزارهای شخص ثالث و چه مدل‌های اختصاصی داخل سازمان) فراهم می‌کنند تا از نشت داده و حملات به مدل‌ها جلوگیری شود.
- **بومی‌گزینی ژئوپلیتیکی** (Geopatriation): واژه‌ای جدید در ادبیات فناوری که به معنای انتقال بارهای کاری (Workloads) و داده‌های سازمانی از سرویس‌دهندگان ابری جهانی به ارائه‌دهندگان ابری ملی، حاکمیتی (Sovereign Cloud) یا منطقه‌ای است تا سازمان‌ها بتوانند خود را در برابر ریسک‌های ژئوپلیتیکی، تحریم‌ها و تغییرات ناگهانی قوانین بین‌المللی بیمه کنند.

منبع گارتنر

مهندسی تاب‌آوری در عصر ژئوپلیتیک

چرا غول‌های فناوری و صنعت جهان دوباره به ژاپن پناه می‌برند؟

در دورانـــی که تنش‌هـــای ژئوپلیتیکی، جنگ‌های تعرفه‌ای و شـــکنندگی زنجیره‌های تأمین جهانی، خواب را از چشـــم مدیران ارشـــد شـــرکت‌های چندملیتی ربوده، نقشه سرمایه‌گذاری‌های کلان فناوری در حال بازطراحی است. شرکت‌های پیشرو جهانی دیگر صرفاً به دنبال نیروی کار ارزان یا معافیت‌های مالیاتی کوتاه‌مدت نیستند؛ آن‌ها به دنبال «امنیت سرمایه‌گذاری»، «اکوسیستم‌های تأمین‌کننده فوق‌تخصصی» و «زیرساخت‌های پژوهشی قابل اتکا» می‌گردند. گزارش جدید وزارت اقتصاد، تجارت و صنعت ژاپن (METI) در ســـال ۲۰۲۶ نشان می‌دهد که چگونه این قدرت صنعتی با تغییر دکترین اقتصادی خود، سرمایه‌گذاران غربی و آسیایی را در حوزه‌های استراتژیکی چون تراشه‌های قدرت، داروسازی پیشرفته و فناوری‌های سبز جذب کرده و بار دیگر به سکوی پرتاب نوآوری‌های صنعتی به بازارهای جهانی تبدیل شده است.

بازتعریف جغرافیای سرمایه‌گذاری در سایه بحران‌های جهانی

شـــرکت‌های بزرگ جهانی در حال بازنگری بنیادین در تمرکز ســـرمایه‌های کلان خود هستند. با افزایش ریسک‌های ژئوپلیتیکی، محدودیت‌های صادراتی در حوزه فناوری‌های حساس و رقابت تنگاتنگ برای تجاری‌سازی فناوری‌های نسل بعد، مدیران ارشد اجرایی (C-Suite) بیش از هر زمان دیگری به دنبال شرکای پژوهشی قابل اعتماد و زنجیره‌های تأمین تاب‌آور می‌گردند. در ادبیات مدیریت استراتژیک امروز، پارادایم «تولید در ارزان‌ترین نقطه» جای خود را به «تولید در امن‌ترین و کامل‌ترین اکوسیستم» (Friend-shoring) داده و برای بسیاری از غول‌های صنعتی، این جست‌وجو به ژاپن ختم می‌شود.

دولت ژاپن با درک این پنجره فرصت، هدف‌گذاری کرده است که مانده سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI) ورودی به این کشور را طی یک دوره پنج‌ساله تا سال ۲۰۳۰ تقریباً دو برابر کرده و به مرز ۱۰۰ تریلیون ین برســـاند. این هدف با اصلاحات ساختاری نظیر تسهیل بوروکراسی، دیجیتالی کردن فرآیندها، هدایت یارانه‌ها به بخش‌های استراتژیک و تقویت خوشـــه‌های نوآوری منطقه‌ای پشتیبانی می‌شـــود. علاوه بر این، کاهش ارزش برابری ین در سال‌های اخیر، هزینه‌های استقرار مراکز تحقیق و توسعه (R&D) و ساخت کارخانه‌های پیشرفته در ژاپن را برای سرمایه‌گذاران دلاری و یورویی بسیار مقرون‌به‌صرفه کرده است.

اما مشوق‌های مالی تنها بخشی از ماجراست. آنچه ژاپن را متمایز می‌کند، میراث چند دهه‌ای در «مهندسی دقیق»، شبکه‌های صنعتی لایه‌لایه و همکاری تنگاتنگ میان کسب‌وکارها، دانشگاه‌ها و مؤسســـات پژوهشی است. بررسی عملکرد سه شـــرکت جهانی از آلمان، تایوان و ایتالیا در خاک ژاپن، نشان می‌دهد که چگونه این مزیت‌ها به سرمایه‌گذاری‌های صنعتی بلندمدت تبدیل شده‌اند.

انقلاب در علوم زیستی؛ قطب تولید و کشف دارو

صنعت داروســـازی و بیوتکنولوژی به شدت به کیفیـــت داده‌های بالینـــی، حفاظت از مالکیت فکری (IP) و زیرساخت‌های تولید دقیق وابسته است. شـــرکت داروســـازی آلمانی «بوهرینگر اینگلهایم» (Boehringer Ingelheim) ســـال گذشته متعهد شد ۴۸.۴ میلیارد ین برای توسعه کارخانه خود در شرق استان یاماگاتا سرمایه‌گذاری کند؛ تأسیساتی پیشرفته که ســـاختمان جدید آن در ژوئن ۲۰۲۵ تکمیل شد و داروهایی حیاتی برای درمان دیابت، بیماری‌های کلیوی و بیماری‌های مزمن تولید می‌کند.

این سرمایه‌گذاری سنگین، بازتاب‌دهنده بهره‌وری بالا و قابلیت‌های پیشرفته اتوماسیون صنعتی در این کارخانه اســـت و ژاپن را به عنـــوان قطب کلیدی تولید این غول آلمانی برای منطقه آسیا و اقیانوســـیه تثبیت می‌کند. همزمان، «مؤسسه پژوهش‌های دارویی کوبه» متعلق به این شرکت، نقشی محوری در شبکه جهانی کشف داروی آن ایفا کرده و پژوهش‌های دانشمندان ژاپنی را به قابلیت‌های توسعه تجاری جهانی پیوند می‌دهد.

مارک هاســـون، رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل نیپون بوهرینگر اینگلهایم می‌گوید: «ژاپـــن ترکیب کم‌نظیری از برتری علمی، تخصص عمیـــق در تولید صنعتی، داده‌های سلامت باکیفیت و زیربنایی مستحکم برای نوآوری ارائه می‌دهد. برای بوهرینگر، این کشور هم‌زمان قطب نوآوری و قطب تولید است.»

تجربه این شرکت آلمانی نشان می‌دهد که نوآوری در ژاپن محدود به پایتخت نیست، بلکه در «خوشه‌های منطقه‌ای» ریشه دارد؛ اکوسیستم‌هایی که دانشگاه‌ها، بیمارستان‌ها، تولیدکنندگان و دولت‌های محلی را گرد هم می‌آورند. در شهر کوبه، بوهرینگر با سازمان‌هایی نظیر «ناکانوشیما کراس» (قطب بین‌المللی نوآوری سلامت در اوساکا) همکاری می‌کند تا فناوری‌های نویدبخش استارت‌آپ‌ها و پژوهشگران ژاپنی در کشف دارو را شناسایی و وارد خط تولید جهانی خود کند. از سوی دیگر، کارخانه یاماگاتا با انطباق کامل با استانداردهای سخت‌گیرانه جهانی، علاوه بر پوشش بازار بزرگ داخلی ژاپن، داروهای نوآورانه را به سراسر آسیا و اقیانوسیه صادر می‌کند.

نبرد نیمه‌هادی‌ها؛ پیوند سرعت تایوان با مهندسی مواد ژاپن

سوی دیگر این معادله، صنعت استراتژیک نیمه‌هادی‌هاست. در کنار رقابت جهانی بر سر تراشه‌های منطقی، انقلابی حیاتی در بخش «نیمه‌هادی‌های قدرت» (Power Semicon-ductors) در جریان است؛ تراشه‌هایی که مدیریت و بهینه‌سازی جریان برق در ولتاژهای بالا را بر عهده دارند. شرکت تایوانی «انجت» (Anjet Corporation) شهر کیوتو را به عنوان پایگاه اســـتراتژیک خود برای توسعه نیمه‌هادی‌های قدرت از جنس «کاربید سیلیکون» (SiC) انتخاب کرده اســـت. برخلاف تراشه‌های ســـیلیکونی متعارف، تراشـــه‌های نسل جدید SiC در خودروهای برقی، سیســـتم‌های انرژی تجدیدپذیر و دیتاســـنترهای پرمصرف هوش مصنوعی، با بهره‌وری بسیار بالاتری کار کرده و اتلاف انرژی را به‌شدت کاهش می‌دهند.



امـــا چرا یک شـــرکت از تایـــوان ـــ که خود ابرقدرت تولید تراشه است ـــ برای تحقیق و توسعه به کیوتوی ژاپن می‌آید؟ پاسخ در «زنجیره تأمین مواد اولیه و تجهیزات» نهفته است. شرکت‌های ژاپنی سهم غالب بازار جهانی در تولید ویفرهای فوق‌خالص، مواد شیمیایی تخصصی و تجهیزات ساخت تراشه را در اختیار دارند. انجت از طریق زیرمجموعه خود یعنی «آزمایشـــگاه پژوهشی



انجت»، همکاری نزدیکی با تأمین‌کنندگان ژاپنیِ مواد پیشرفته و تجهیزات تولید شکل داده و هم‌زمان با دانشگاه‌های منطقه کار می‌کند.

جیمی وو، مدیرعامل آزمایشگاه پژوهشی انجت می‌گوید: «ژاپن دهه‌ها تخصص انباشته در نیمه‌هادی‌های قدرت و گنجینه فوق‌العاده‌ای از استعدادهای مهندسی دارد. توانایی همکاری فیزیکی و نزدیک با تأمین‌کنندگان مواد اولیه، یکی از دلایل اصلی ما برای سرمایه‌گذاری در ژاپن بود.» به گفته او، هم‌جواری با شرکت‌ها و دانشگاه‌ها در کیوتو، توسعه محصول را سرعت بخشیده است: «ژاپن استانداردهای فوق‌العاده بالایی برای کیفیت تعیین می‌کند. ما معتقدیم با ترکیب سرعت تایوان در تجاری‌سازی و تعهد ژاپن به کیفیت، می‌توانیم محصولات بهتری را با سرعت بیشتری برای بازارهای جهانی توسعه دهیم.»

استراتژی ۳۷۰ تریلیون ینی؛ از قطب نوآوری تا سکوی پرتاب جهانی

این تجربیات کاملاً با دستورکار جدید سیاست‌گذاری صنعتی ژاپن هم‌راستا است. دولت ژاپن ۱۷ حوزه استراتژیک را برای امنیت اقتصادی خود شناسایی کرده که در صدر آن‌ها هوش مصنوعی، نیمه‌هادی‌ها، تحول سبز (GX)، کشف دارو و فناوری‌های کوانتومی قرار دارند. پیش‌بینی می‌شود مجموع سرمایه‌گذاری‌های داخلی بخش دولتی و خصوصی در این حوزه‌ها تا سال مالی ۲۰۴۰ از مرز ۳۷۰ تریلیون ین (بیش از ۲.۴ تریلیون دلار) عبور کند.

به موازات آن، دولت توکیو بر اساس «سیاست پایه مدیریت و اصلاحات اقتصادی ۲۰۲۶»، برنامه‌های جذب سرمایه خارجی را به صورت منطقه‌محور بازطراحی کرده است تا به هر سرمایه‌گذار بر اساس مزیت رقابتی هر استان (نیمه‌هادی در کیوشو و کیوتو، بیوتکنولوژی در کانسای و انرژی در چوبو) بسته‌های حمایتی اختصاصی بدهد. «برنامه ترویج سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در ژاپن (۲۰۲۶)» شامل مشوق‌های مالیاتی برای R&D، یارانه نقدی برای خطوط تولید استراتژیک، تسهیل مشارکت شرکت‌های خارجی و داخلی، معرفی زمین‌های صنعتی و گسترش خدمات اداری به زبان انگلیسی است تا شرکت‌های جهانی عملیات مهندسی و تولید پایدار خود را در خاک این کشور مستقر سازند.

تحول سبز (GX) و پدیده «مشتریان سخت‌گیر به‌مثابه شریک R&D»

میدان دیگر جذب سرمایه در ژاپن، حوزه «تحول سبز» (GX) و کربن‌زدایی از صنایع است. شرکت ایتالیایی فناوری الکتروشیمیایی «ده نورا پرملک» (De Nora Permelec) در تأسیسات تولیدی و مراکز R&D خود در فوجیساوا و استان اوکایاما، الکترودهای پیشرفته و سیستم‌های الکترولیز صنعتی را برای تصفیه آب، مواد شیمیایی و «اقتصاد هیدروژنی» توسعه می‌دهد. این شرکت همچنین بر روی فناوری‌های بازیابی و بازیافت لیتیوم از باتری‌های فرسوده سرمایه‌گذاری کرده تا به تقویت زنجیره تأمین باتری کمک کند.

اما جالب‌ترین بخش تجربه این شرکت ایتالیایی، رفتار «مشتریان صنعتی ژاپنی» است. ماکوتو اوکورا، مدیر نماینده در شرکت ده نورا پرملک، به نکته‌ای اشاره می‌کند که برای هر مدیر B2B درس‌آموز است: «مشتریان سازمانی ژاپنی نسبت به شرکت‌های سایر کشورها، کنجکاوی فنی بسیار بیشتری درباره فناوری‌های نوظهور دارند. آن‌ها مایلند از همان مرحله اولیه تحقیق و توسعه با ما همکاری کنند و محصولات جدید را در خطوط تولید واقعی خود آزمایش کنند. این هم‌آفرینی (Co-creation)، مزیتی فوق‌العاده برای شتاب دادن به نوآوری است.»

در واقع، بازار B2B ژاپن به دلیل استانداردهای سخت‌گیرانه ایمنی و دوام، حکم یک «میدان آزمایش نهایی» را پیدا کرده است. اوکورا در جمع‌بندی این استراتژی می‌گوید: «بسیاری از فناوری‌های جدید ما ابتدا در همکاری با مشتریان ژاپنی توسعه می‌یابند. قاعده ما ساده است: به محض اینکه کارایی و دوام یک فناوری در بازار سخت‌گیر ژاپن اثبات شد، می‌توانیم با اطمینان کامل آن را در سایر نقاط جهان عرضه و مقیاس‌دهی کنیم.»

منابع

Ministry of Economy, Trade and Industry (METI). Why Global Innovators Are Choosing Japan (2026).
Cabinet Office of Japan. Basic Policy on Economic and Fiscal Management and Reform & Program for Promotion of FDI (2026).
Japan External Trade Organization (JETRO). Invest Japan Report: Regional Innovation Clusters.

مدیرعامل در قامت رسانه

شمشیر دولبه برندینگ شخصی در اکوسیستم B2B

در اقتصاد توجه امروز، یک پست صادقانه از مدیرعامل در لینکدین یا حضور چالش‌برانگیز مدیر فنی (CTO) در یک پادکســت تخصصی، می‌تواند بیش از یک کمپین تبلیغاتی پرهزینه یا ده‌ها بیانیه مطبوعاتی رسمی دیده شود و تعامل بسازد. الگوریتم‌های شبکه‌های اجتماعی و روان‌شناسی مخاطب مدرن در یک نقطه به اشتراک رسیده‌اند: «مردم به انسان‌ها اعتماد می‌کنند، نه به لوگوها.» اما وقتی صدای مدیر ارشد از صدای رسمی سازمان بلندتر می‌شود، مرز باریکی میان «خلق سرمایه اجتماعی» و «گره زدن سرنوشت شرکت به لغزش‌های فردی» شکل می‌گیرد. این مقاله چارچوبی عملی برای مدیریت این شمشیر دولبه ارائه می‌دهد.

مرگ بیانیه‌های خشک و تولد «رهبران-رسانه»

تا یک دهه پیش، استراتژی ارتباطی شرکت‌های بزرگ و متوسط (به‌ویژه در حوزه B2B و فناوری) بر اصلی محافظه‌کارانه استوار بود: سخنگویان رسمی، بیانیه‌های ویرایش‌شده توسط تیم حقوقی و صفحات شرکتی که تنها اخبار موفقیت‌ها و رونمایی محصولات را مخابره می‌کردند. مدیرعامل تنها در مجامع سالانه یا مصاحبه‌های هماهنگ‌شده با رسانه‌های تراز اول ظاهر می‌شد. اما تغییر رفتار تصمیم‌گیرندگان ســازمانی (B2B Buyers)، این معادله را برهم زده است. امروزه پیش از امضای یک قرارداد بزرگ صنعتی یا فناورانه، طرفین معامله نام مدیرعامل و مدیران ارشد شرکت مقابل را در گوگل و لینکدین جست‌وجو می‌کنند. آن‌ها نمی‌خواهند فقط کاتالوگ محصول را ببینند؛ بلکه می‌خواهند بدانند «مغز متفکر» پشت این زیرساخت چطور فکر می‌کند و چه دیدگاهی درباره آینده صنعت دارد. در این فضا، «بازاریابی به رهبری بنیان‌گذار» (Founder-Led Marketing) و «رهبری فکری مدیران» (Executive Thought Leadership) متولد شده‌اند. امروز حساب شخصی بسیاری از مدیران در لینکدین پنج برابر صفحه رسمی شرکتشان دنبال‌کننده دارد و نرخ تعامل پست‌هایشان ده برابر محتوای تیم مارکتینگ اســت؛ چراکه الگوریتم‌ها نیز روایت‌های انسانی را به پوسترهای تبلیغاتی ترجیح می‌دهند.

چرا و چه زمانی «مدیرعامل به‌عنوان رسانه» ارزش می‌سازد؟

حضور هدفمند مدیران ارشد در فضای رسانه‌ای، در چهار لایه حیاتی برای سازمان ارزش اقتصادی و اعتباری خلق می‌کند:

۱ مهندسی اعتماد و کوتاه کردن چرخه فروش B2B: در معاملات سازمانی، چرخه فروش طولانی است و «اعتماد» مهم‌ترین ارز رایج محسوب می‌شود. طبق گزارش‌های جهانی، بخش بزرگــی از مدیران رده بــالا (C-Suite) اعلام کرده‌اند که محتوای تحلیلی منتشرشده توسط مدیران یک شرکت، مستقیماً باعث شده تا آن مجموعه را به فهرست نهایی تأمین‌کنندگان خود اضافه کنند. وقتی یــک مدیر فنــی در پادکســتی تخصصــی درباره چالش‌های مقیاس‌پذیری زیرساخت شرکتش شفاف صحبت می‌کند، اعتباری می‌سازد که هیچ تیم فروشی قادر به ساختن آن نیست.

۲ کاهش هزینه جذب مشتری (CAC) و کانال توزیــع ارگانیــک: تبلیغــات کلیکی و اسپانسرشیپ‌ها روزبه‌روز گران‌تر می‌شوند و مخاطبان نســبت به تبلیغات دچار «کوری بنری» شده‌اند. در مقابل، مدیرعاملی که به مرجع تحلیلی صنعت خود تبدیل شده، یک رسانه ملکی (Owned Media) رایگان و قدرتمند در اختیار دارد و هنگام عرضه محصول جدید می‌تواند پیام را بی‌واسطه به هزاران سرمایه‌گذار، مشتری سازمانی و خبرنگار برساند

۳ آهنربای جذب و نگهداشت استعدادهای برتر (Employer Branding): در رقابت بر سر جذب نخبگان فناوری و مهندسی، متخصصان صرفاً به دنبال حقوق بالا نیستند؛ آن‌ها می‌خواهند بدانند تحت چه فرهنگ سازمانی‌ای کار خواهند کرد. مدیری که دیدگاه‌هایش درباره فرهنگ کار، مواجهه با شکســت‌ها و آینده صنعت را به اشتراک می‌گذارد، پیش از انتشار آگهی استخدام، نخبگان هم‌فکر را جذب سازمان خود کرده است.

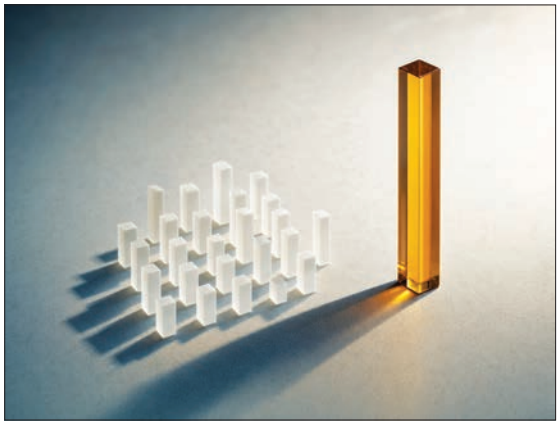
۴ سپر دفاعی در روزهای بحران: اعتبار پس‌اندازی است که باید در روزهای آرامش اندوخته شود تا در روزهای طوفانی خرج شود. مدیرانی که پیش از وقوع بحران (از قطعی سرویس تا تلاطم‌های اقتصادی) ارتباطی انسانی و مستمر با ذینفعان داشته‌اند، در زمان بحران از «سرمایه همدلی» بالاتری برخوردارند. مخاطب توضیحات مدیری را که می‌شناسد، بسیار راحت‌تر از بیانیه سرد «روابط عمومی» می‌پذیرد.

آن روی سکه: چه زمانی رسانه‌شدن مدیر به «ریسک استراتژیک» تبدیل می‌شود؟

تبدیل شدن مدیرعامل به ویترین اصلی برند، شمشیری دولبه است و ریسک‌های اصلی آن در پنج نقطه سر برمی‌آورند:

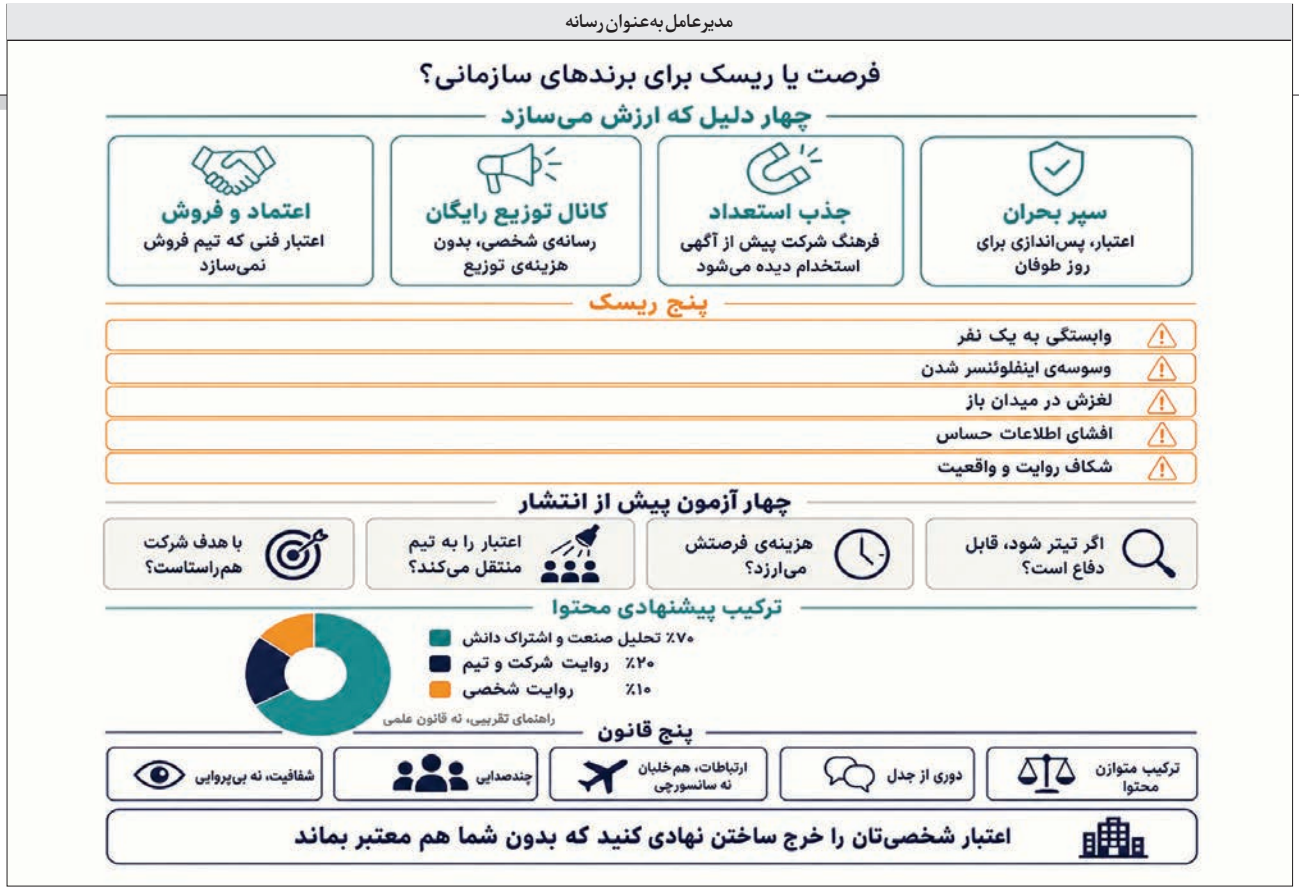
۱ ریسک شــخص کلیدی (Key Person Risk): بزرگ‌ترین خطای استراتژیک زمانی رخ می‌دهد که برند شرکت در سایه برند شخصی مدیرعامل محو شود. اگر تمام اعتبار بازار به شخص مدیرعامل یا مدیر فنی گره خورده باشد، با خروج او از سازمان (به دلیل استعفا، اختلاف یا بیماری)، ارزش ویژه برند یک‌شبه سقوط می‌کند. سرمایه‌گذاران حرفه‌ای این وابستگی مفرط را یک آسیب‌پذیری ساختاری می‌دانند.

۲ تله خودشیفتگی و سندروم «اینفلوئنسر شدن»: مرز باریکی میان «رهبری فکری برای رشد کسب‌وکار» و «تبدیل شدن به اینفلوئنسر شبکه‌های اجتماعی» وجود دارد. دوپامین ناشــی از لایک‌ها و دعوت شــدن به پادکســت‌ها می‌تواند تمرکز مدیرعامل را از وظیفه اصلی‌اش ــیعنی اداره شرکت و سودآوری ــ منحرف کند. مدیری که زمان بیشتری را صرف تولید محتوا می‌کند تا بررسی صورت‌های مالی و شنیدن صدای مشتریان، در تله شهرت افتاده است.



۳ اظهارنظرهای هیجانی و ورود به میدان‌های مین: مدیرانی که بدون مشاوره تیم ارتباطات در شــبکه‌های اجتماعی می‌نویســند یا در فضای صمیمی پادکســت‌ها صحبت می‌کنند، همواره در معــرض «لغزش زبانــی» قرار دارند. یک شــوخی نامناسب، موضع‌گیری نسنجیده درباره مسائل حساس اجتماعــی یا واکنش تند به انتقاد یک مشــتری در کامنت‌هــا، می‌تواند ظرف چند ســاعت به بحرانی تمام‌عیار برای سهامداران تبدیل شود.

۴ افشای ناخواسته اسرار تجاری و نقض قوانین (Compliance): در شــرکت‌های بــزرگ، اســتارتاپ‌های در حال جذب سرمایه یا شرکت‌های بورســی، هر کلمه مدیرعامل بار حقوقی و مالی دارد.



مدیرانی که از سر اشتیاق در یک رویداد، اطلاعاتی درباره نقشه راه محصول معرفی‌نشده، آمارهای مالی حسابرسی‌نشده یا قراردادهای محرمانه B2B را لو می‌دهند، برگ برنده را به رقبا تقدیم کرده و شرکت را با جریمه‌های قانونی مواجه می‌سازند.

۵ **شکاف میان «روایت بیرونی» و «واقعیت درونی»:** هیچ‌چیز به اندازه مدیرعاملی که در لینکدین از «فرهنگ سازمانی انسان‌محور» می‌نویسد، اما در داخل شرکت محیطی سمی و ناکارآمد ساخته است، اعتبار برند را تخریب نمی‌کند. در عصر شفافیت دیجیتال، کارکنان فعلی و سابق اولین کسانی هستند که این تناقض را افشا کرده و برند شخصی مدیر را به کاتالیزوری برای بی‌اعتباری شرکت تبدیل می‌کنند.

چارچوب تصمیم‌گیری: از کجا بفهمیم کجای مسیر هستیم؟

برای اینکه مدیران و تیم‌های ارتباطات بدانند فعالیت رسانه‌ای آن‌ها در منطقه سبز (ارزش‌آفرینی) قرار دارد یا منطقه قرمز (ریسک)، باید پیش از انتشار هر محتوا به چهار پرسش «ماتریس اعتبار و استراتژی» پاسخ دهند:

- **آزمون هم‌راستایی با اهداف کسب‌وکار (Business Alignment):** آیا این محتوا به یکی از اهداف کلان شرکت (جذب مشتری سازمانی، جذب سرمایه، استخدام نیروی کلیدی یا اعتبارسازی در صنعت) کمک می‌کند یا صرفاً برای ارضای میل شخصی به دیده شدن است؟
- **آزمون انتقال اعتبار (Equity Transfer):** آیا مخاطب پس از شنیدن صحبت‌های مدیر، به «شرکت، محصول و تیم او» علاقه‌مند می‌شود یا فقط شخص مدیر را تحسین می‌کند؟ مدیر هوشمند همیشه نور پروژکتور را به سمت تیم و سازمانش متمایل می‌کند.
- **آزمون پایداری و هزینه فرصت (Opportunity Cost):** آیا زمان صرف‌شده برای تولید محتوا و حضور در رویدادها با بازدهی آن هم‌خوانی دارد؟ اگر مدیرعامل هفته‌ای ۱۰ ساعت درگیر شبکه‌های اجتماعی است، چه کارهای استراتژیکی در شرکت روی زمین مانده است؟
- **آزمون آسیب‌پذیری (Vulnerability Check):** اگر فردا این اظهارنظر تیتر رسانه‌های منتقد شود یا در جلسه هیئت‌مدیره بازخوانی شود، آیا همچنان می‌توان با داده‌های منطقی از آن دفاع کرد؟

حدود مجاز و قوانین طلایی برای مدیران-رسانه

شرکت‌های پیشرو به جای «ممنوع کردن» یا «رها کردن کامل»، یک پروتکل حکمرانی ارتباطات مدیران بر پایه پنج اصل تدوین می‌کنند:

- قانون ۷۰-۲۰-۱۰ در محتوا: ترکیب محتوایی مدیر باید متوازن باشد: ۷۰ درصد تحلیل‌های تخصصی صنعت و اشتراک دانش (Thought Leadership)؛ ۲۰ درصد روایت دستاوردهای تیم، فرهنگ سازمانی و محصولات؛ و حداکثر ۱۰ درصد روایت‌های شخصی و تجربیات زیسته برای حفظ جنبه انسانی پروفایل.
- تفکیک «شفافیت» از «بی‌پروایی»: شفافیت استراتژیک یعنی صحبت صادقانه درباره چالش‌های صنعت و درس‌آموخته‌های تجاری؛ اما حریم خصوصی کارکنان، اختلافات سهامداران و اطلاعات محرمانه مشتریان، خط قرمز مطلق هستند.
- توزیع سبد صداها (Multi-Executive Strategy): تمام تخم‌مرغ‌های رسانه‌ای را در سبد مدیرعامل نگذارید. اجازه دهید مدیرعامل درباره چشم‌انداز بازار صحبت کند، مدیر فنی در پادکست‌های مهندسی بدرخشد و مدیر منابع انسانی از فرهنگ سازمانی بنویسد تا ریسک وابستگی به فرد از بین برود.
- نقش تیم روابط عمومی به‌عنوان «هم‌خلبان»، نه «سانسورچی»: ویرایش بیش‌ازحد متن‌های مدیرعامل، لحن شخصی و اصالت او را از بین می‌برد و رها کردن او نیز خطرناک است. در مدل «هم‌خلبان» (Co-pilot)، ایده و زاویه دید از مدیر می‌آید، اما تیم ارتباطات به ساختاردهی و «ممیزی ریسک» پیش از انتشار کمک می‌کند.
- پرهیز از نبردهای فرسایشی در بخش نظرات: مدیران ارشد نباید وارد جدل‌های شخصی در کامنت‌ها شوند. پذیرش محترمانه نقدها، ارجاع مشکلات به پشتیبانی و عبور از تخریب‌گران، شأن مدیریت ارشد را حفظ می‌کند.

در تجارت امروز، سکوت مطلق مدیران ارشد دیگر نشانه «وقار سازمانی» نیست، بلکه یک فرصت ازدست‌رفته است؛ چراکه در غیاب صدای شما، رقبا روایت بازار را شکل می‌دهند. مدیرعامل به‌عنوان رسانه، اگر در چارچوب استراتژی شرکت و با رعایت خطوط قرمز حرفه‌ای عمل کند، به قدرتمندترین مزیت رقابتی در فضای B2B تبدیل می‌شود. رمز موفقیت یک جمله است: از اعتبار شخصی خود برای ساختن نهادی استفاده کنید که حتی بدون حضور شما نیز معتبر و پایدار بماند.

شناخت مشتری یا جاسوسی الگوریتمی؟

مرز باریک هوش مصنوعی و اعتماد در فروش B2B

صبح یـــک روز کاری، مدیر فروش لپ‌تاپش را باز می‌کند و با یک پرونده یک‌صفحه‌ای درباره مشـــتری‌ای روبه‌رو می‌شود که قراردادش این ماه باید تمدید شود. پرونده شبانه به‌روز شده است: تماس‌های اخیر، میزان استفاده از محصول، پست‌های تازه مدیران آن شرکت در شبکه‌های اجتماعی و تغییرات وب‌سایتشان. در پایین صفحه نیز فهرستی از «اقدام‌های پیشنهادی» دیده می‌شود: امروز چه بگو، چه بفرست و با چه لحنی مذاکره کن. پرسش اصلی در اکوسیستم B2B این نیست که آیا چنین فناوری‌ای شدنی است یا نه؛ پرسش اینجاست که وقتی مشتری از وجود این اتاق فرمان پنهان باخبر شود، چه بر سر اعتماد میان دو شرکت می‌آید؟

فراتر از یک CRM؛ وقتی مشتری به «سوژه پایش» تبدیل می‌شود

به روایت رسانه «فیوچریسم» (Futurism)، استارت‌آپ Outlit در حال حاضر با شرکت‌های نرم‌افزاری B2B کار می‌کند. «جاش ارل» (Josh Earle)، هم‌بنیان‌گذار این شرکت، ادعا می‌کند که کســـب‌وکارها به‌زودی برای هر مشتری یک عامل (Agent) هوش مصنوعی خواهند گذاشت تا «هر حرکتش» را دنبال کند؛ و خودش بدون پرده‌پوشی واژه «نظارت» (Surveillance) را به‌کار می‌برد. شـــرکت‌ها همیشه درباره مشتریانشان داده جمع‌آوری کرده‌اند و حتی جست‌وجوی نام مشتری در گوگل پیش از جلسه نیز کاری رایج است. پس تفاوت این نسل از ابزارها با CRMهای سنتی کجاست؟ تفاوت در سه نقطه است:

- **مقیاس:** عامل‌های نرم‌افزاری می‌توانند هم‌زمان ده‌ها منبع را برای صدها مشتری بخوانند؛ کاری که برای هیچ تیم انسانی شدنی نیست.
- **تداوم:** یک فروشـــنده تنها پیش از جلسه ســـراغ بررسی مشتری می‌رود، اما عامل هوش مصنوعی هرگز نمی‌خوابد و پرونده را ۲۴ ساعته روشن نگه می‌دارد.
- **تبدیل اطلاعات به دستور:** سامانه فقط داده جمع نمی‌کند، بلکه می‌گوید «حالا چه کنید».

وقتی مرز میان «اطلاع» و «اقدام» این‌قدر باریک شود، مسئولیت تصمیم‌گیری کم‌کم از انسان به ابزار منتقل می‌شود. در این مدل، مشتری به‌جای اینکه «طرف مذاکره» باشد، به «موضوع پایش» تبدیل می‌شود.

سه خطای استراتژیک در استدلال «این کار قانونی است»

وقتی از بنیان‌گذار Outlit پرسیده شد که آیا افراد پایش‌شده باید از این روند مطلع شوند یا امکان انصراف (Opt-out) داشته باشند، پاسخ او منفی بود؛ با این استدلال که «کار غیرقانونی نمی‌کنیم و این داده‌ها عمومی هستند.» این استدلال به سه دلیل در فضای کسب‌وکار قانع‌کننده نیست:

نخست، عمومی بودن به معنای مناســـب بودن نیست. پستی که یک مدیر در شبکه اجتماعی می‌گذارد، برای مخاطب خودش منتشـــر شـــده، نه برای اینکه در یک پرونده فروش ســـازمانی کالبدشکافی شود. به همین دلیل بسیاری از قوانین حریم خصوصی (از جمله مقررات GDPR اروپا)، حتی داده‌های در دسترس عموم را نیز از قیدوشرط معاف نمی‌دانند و استدلال «قانونی بودن» در همه کشورها صادق نیست.

دوم، سوژه پایش در B2B شرکت‌ها نیستند، انسان‌ها هستند. یک شرکت ایمیل نمی‌زند و پست نمی‌گذارد؛ مدیر خرید، مدیر فنی و کارمندانش این کار را می‌کنند. مردم در حساب‌های عمومی خـــود فقط از کار حرف نمی‌زنند؛ ازدواج، تولـــد فرزند، طلاق، بیماری یا فوت نزدیکان نیز در این صفحات بازتاب می‌یابد. ارل در پاسخ به اینکه آیا چنین اطلاعاتی هم وارد سامانه می‌شود، صادقانه اما نگران‌کننده اعتراف کرد که به آن فکر نکرده‌اند و از نظر تئوری هر چیزی در اینترنت قابل پایش است. یعنی سامانه‌ای که قرار است درباره روابط انسانی تصمیم بگیرد، هیچ مرزی میان اطلاعات حرفه‌ای و حریم شخصی قائل نیست.

سوم، عدم‌تقارن پنهان، در نهایت لو می‌رود. نظارتی که مشتری از آن بی‌خبر است، فقط تا روز کشف نشدن بی‌خطر می‌ماند. اما در دنیای B2B، یک حرف بیش‌ازحد دقیق در جلسه یا پیشنهادی که کمی زیادی «آگاهانه» است، راز را فاش می‌کند. لحظه‌ای که مشتری بفهمد پرونده‌ای سایه‌به‌سایه درباره‌اش وجود دارد، نخواهد پرسید «آیا قانونی است؟»، بلکه می‌پرسد «دیگر چه چیزهایی درباره من می‌دانند؟» و اینجاست که اعتماد سازمانیِ چندساله با یک جلسه ناخوشایند ترک برمی‌دارد.

توهم «درک بهتر انسان‌ها» و نقشه راه شرکت‌ها

این ادعا که هوش مصنوعی می‌تواند روابط انســـانی را بهتر از خود انسان‌ها حفظ کند، دو مفهوم متفاوت را با هم خلط می‌کند: «اطلاعات داشتن» و «رابطه داشتن». رابطه کاری سالم بر پایه اعتماد متقابل و آگاهی دوطرفه ســـاخته می‌شود. فروشنده‌ای که از ریزترین فعالیت‌های آنلاین مشتری خبر دارد اما مشتری از این اشراف بی‌خبر است، رابطه ندارد؛ بلکه «برتری اطلاعاتی یک‌طرفه» دارد. کسب‌وکارها قرار نیست از تحلیل‌های هوشمند رفتار مشتری دست بکشند، اما باید پیش از بروز بحران، ۵ مرز مشخص را ترسیم کنند:

محـــدود کردن منابع: پایش را فقط به اطلاعات تجاری (اســـتفاده از محصول، ســـوابق تماس و رویدادهای رسمی شرکت) محدود کنید و زندگی شخصی افراد را خط قرمز بدانید.

شفافیت: در قراردادها و سیاست حریم خصوصی صراحتاً بگویید چه داده‌ای جمع‌آوری می‌شود. مشتری آگاه، این کار را «همراهی» می‌بیند، نه «جاسوسی».

حق انصراف: دادن امکان انصراف به مشتری، ارزان‌ترین راه برای ساختن اعتماد است.

مسئولیت انســـانی: ابزار می‌تواند پیشنهاد بدهد، اما تصمیم نهایی و انتخاب لحن باید بر دوش انسان بماند.

محدودیت زمان نگهداری: پرونده‌های پایش نباید به آرشیوهای دائمی تبدیل شوند.



شکست

نگاهی به تجربیات ناموفق کارآفرینی

wework

OR THE MAKING AND BREAKING OF A $47 BILLION UNICORN

رؤیای فروشی

چگونه برندی که آینده کار را می‌فروخت در تأمین هزینه‌های امروز گرفتار شد؟





امیرحسین زراندوز
مشاور کسب و کار

مقدمه

گاهی سقوط یک شرکت با بسته‌شدن کارخانه‌ها یا ناپدیدشدن مشتریان آغاز نمی‌شود؛ کافی است همان کسب‌وکاری که تا دیروز همه درباره آینده درخشانش حرف می‌زدند، ناگهان مجبور شود درباره حساب‌های امروزش توضیح بدهد. برای وی‌ورک (WeWork)، این لحظه در تابستان ۲۰۱۹ فرارسید؛ زمانی که اسناد عرضه اولیه سهام در دسترس عموم قرار گرفت و روایت پرشور تغییر جهان در کنار ارقام درآمد، زیان و تعهدات مالی نشست. شرکتی که قرار بود تعریف تازه‌ای از کارکردن ارائه کند، اکنون باید به پرسشی بسیار قدیمی پاسخ می‌داد: چگونه قرار است درآمد کسب کند؟

این پرسش عجیب به نظر می‌رسید. وی‌ورک نامی ناشناخته نبود که برای اثبات وجود مشتری تلاش کند. دفاتر آن پر از افرادی بود که کار می‌کردند، جلسه می‌گذاشتند و کسب‌وکار می‌ساختند. این برند توانسته بود تصویری جذاب از زندگی حرفه‌ای خلق کند: محیطی با طراحی مطلوب، روابطی پویا و فضایی که در آن حتی یک تیم کوچک می‌توانست احساس کند بخشی از اقتصاد آینده است. مشکل از جایی آغاز شد که موفقیت در ساختن این تجربه، به‌منزله اثبات موفقیت کل مدل اقتصادی تعبیر شد. در ابتدای سال ۲۰۱۹، ارزش‌گذاری خصوصی وی‌ورک به ۴۷ میلیارد دلار رسیده بود. اما در ششم نوامبر ۲۰۲۳، شرکت و شماری از شرکت‌های وابسته به آن، درخواست حمایت تحت فصل یازدهم قانون ورشکستگی آمریکا را ثبت کردند. فاصله میان این دو نقطه، فقط سقوط یک عدد نبود؛ فروریختن مجموعه‌ای از باورها درباره رشد، رهبری، سرمایه‌گذاری و قدرت برند بود. بااین‌حال، نباید داستان را با تصویری نادرست به پایان رساند. وی‌ورک ناپدید نشد. این شرکت در ژوئن ۲۰۲۴ از فرایند ورشکستگی خارج شد و فعالیت برند ادامه یافت. بنابراین، موضوع این نوشتار نابودی ایده فضای کار اشتراکی نیست؛ شکست الگویی از توسعه و تأمین مالی است که ارزش واقعی خدمت را زیر بار انتظارات و تعهدات نامتناسب قرار داد.

همین تمایز، ماجرا را برای مدیران جذاب‌تر می‌کند. اگر محصولی بی‌فایده، بدون مشتری و بدون مزیت شکست بخورد، چندان شگفت‌آور نیست. اما وقتی برندی محبوب با مشتریان واقعی و سرمایه‌گذاران بزرگ گرفتار می‌شود، باید عمیق‌تر نگاه کرد. وی‌ورک نشان می‌دهد که ممکن است شرکتی مسئله مشتری را درست بفهمد، تجربه‌ای متمایز بسازد و جهان را متقاعد کند که مهم است؛ اما همچنان نتواند سازمانی پایدار باشد. میان «خواستنی‌بودن» و «ماندنی‌بودن» فاصله‌ای وجود دارد که تبلیغات و هیجان به‌تنهایی آن را پر نمی‌کنند.

قله موفقیت

داستان از نیویورک آغاز شد؛ شهری که در آن داشتن آدرس کاری مناسب، برای بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک رؤیایی گران بود. در سال ۲۰۱۰، آدام نیومن و میگل مک‌کلوی نخستین فضای وی‌ورک را در محله سوهو راه‌اندازی کردند. نقطه شروع، یک طبقه از ساختمانی در خیابان گرند بود؛ فضایی که قرار بود پاسخی تازه به مسئله‌ای آشنا بدهد: چگونه می‌توان حرفه‌ای کار کرد، بدون آنکه از همان روز نخست زیر بار هزینه‌های یک دفتر مستقل رفت؟

برای درک جذابیت این پیشنهاد، یک تیم سه‌نفره را تصور کنید. اجاره دفتر، پرداخت ودیعه، خرید میز و صندلی، نصب اینترنت، نظافت و آماده‌سازی اتاق جلسه، پیش از نخستین فروش، به وقت و پول نیاز داشت. کارکردن در خانه نیز همیشه پاسخ مناسبی نبود؛ تنهایی، حواس‌پرتی و دشواری ملاقات با مشتری، هرکدام محدودیت‌هایی ایجاد می‌کردند. وی‌ورک مجموعه این دردسرها را به خدمتی آماده تبدیل کرد: وارد شوید، لپ‌تاپ را باز کنید و کار را آغاز کنید.

اما مزیت برند به ساده‌سازی امور اداری محدود نمی‌شد. این شرکت فهمیده بود که محل کار، بخشی از تصویری است که افراد از خودشان می‌سازند. یک کارآفرین تازه‌کار فقط میز نمی‌خواست؛ می‌خواست احساس کند کسب‌وکارش جدی گرفته می‌شود. طراحی فضا، حضور دیگر تیم‌ها و امکان آشنایی با افراد تازه، این احساس را تقویت می‌کرد. وی‌ورک هزینه استقرار را با وعده تعلق ترکیب کرد و از دل یک خدمت کاربردی، تجربه‌ای هویتی ساخت.

این تغییر در زبان برند اهمیت داشت. استفاده‌کنندگان «عضو» نامیده می‌شدند. فضا قرار بود شبیه یک «اجتماع کوچک» باشد. چنین واژگانی وقتی با تجربه‌ای ملموس همراه شوند، شیوه قضاوت مشتری را تغییر می‌دهند. مشتری دیگر صرفاً قیمت هر مترمربع را مقایسه نمی‌کند؛ راحتی، اعتبار، ارتباطات و سرعت شروع کار را نیز می‌سنجد. از منظر بازاریابی، وی‌ورک توانسته بود یک خرید عمدتاً ملکی را به تصمیمی درباره سبک کار تبدیل کند.

دامنه این جذابیت به‌تدریج از فریلنسرها و استارت‌آپ‌ها فراتر رفت. برای شرکت‌های بزرگ نیز داشتن دفتر آماده در شهری تازه یا استقرار سریع یک تیم پروژه ارزش داشت. در گزارش اثرگذاری سال ۲۰۱۹ شرکت آمده بود که ۴۴ درصد اعضای سازمانی آن در بیش از یک شهر حضور داشتند. شبکه جغرافیایی به بخشی از کارکرد این خدمت تبدیل شده بود؛ مشتری می‌توانست توسعه فعالیت خود را با دردسر کمتری پیش ببرد. رشد چنان سریع بود که در سپتامبر ۲۰۱۸، وی‌ورک اعلام کرد به بزرگ‌ترین استفاده‌کننده خصوصی از فضای اداری در منهتن تبدیل شده است. برندی که با یک طبقه آغاز کرده بود، اکنون در یکی از مهم‌ترین بازارهای اداری جهان حضوری چشمگیر داشت. برای ناظری که از بیرون نگاه می‌کرد، ساختمان‌های بیشتر نشانه‌ای ملموس از پیروزی بودند.

اسناد عرضه اولیه سال ۲۰۱۹ نیز ابعاد این جهش را نشان می‌دادند: ۵۲۸ مکان در ۱۱۱ شهر و ۲۹ کشور، همراه با ۵۲۷ هزار عضویت گزارش‌شده. این اعداد تصویری از یک شبکه جهانی می‌ساختند که دیگر نمی‌شد آن را تجربه‌ای محدود دانست. پشت این توسعه، سرمایه و اعتباری قرار داشت که با حمایت سرمایه‌گذارانی مانند سافت‌بانک تقویت می‌شد. حضور نام‌های بزرگ، خود به نشانه‌ای از اعتبار تبدیل می‌شد: اگر چنین سرمایه‌گذارانی به شرکت اعتماد کرده‌اند، لابد آینده‌ای متفاوت در انتظار آن است. در قله موفقیت، همین چرخه قدرتمند بود: برند جذاب، مشتری جذب می‌کرد؛ رشد تعداد مشتریان، سرمایه را جلب می‌کرد؛ سرمایه، توسعه بیشتری را ممکن می‌ساخت؛ و توسعه، داستان برند را باورپذیرتر نشان می‌داد. کمتر کسی مکث می‌کرد تا بپرسد آیا در پس این چرخه، سازوکاری برای تولید پایدار نقدینگی وجود دارد؟ ورود به شهرهای تازه و افتتاح‌های پی‌درپی، پاسخ آن پرسش را به آینده حواله می‌دادند.



اگر محصولی بی‌فایده، بدون مشتری و بدون مزیت شکست بخورد، چندان شگفت‌آور نیست. اما وقتی برندی محبوب با مشتریان واقعی و سرمایه‌گذاران بزرگ گرفتار می‌شود، باید عمیق‌تر نگاه کرد.

علل شکست

۱ فاصله میان هویت فناورانه و اقتصاد واقعی کسب‌وکار

وی‌ورک از زبان و تصویر شرکت‌های فناوری بهره می‌برد: شبکه جهانی، جامعه کاربران، تغییر رفتار و بازتعریف یک صنعت. این تصویر به دیده‌شدن شرکت کمک می‌کرد، اما موتور اصلی درآمد همچنان به فضای فیزیکی وابسته بود. توسعه هر شعبه به ساختمان، آماده‌سازی، تجهیزات و عملیات روزانه نیاز داشت. فناوری می‌توانست کارایی را افزایش دهد، اما هزینه اضافه‌کردن

در قلب مدل وی‌ورک، عدم‌تقارنی مهم وجود داشت: شرکت فضا را با قراردادهای بلندمدت اجاره می‌کرد و آن را با ترتیبات منعطف‌تر در اختیار مشتریان قرار می‌داد. همان چیزی که برای مشتری جذاب بود، برای عرضه‌کننده ریسک ایجاد می‌کرد. مشتری می‌توانست متناسب با نیازش فضای مورد استفاده را کوچک‌تر کند یا محل کار را تغییر دهد؛ اما تعهد شرکت به مالک به همان سرعت کاهش نمی‌یافت.

ظرفیت تازه را از میان نمی‌برد. در بسیاری از کسب‌وکارهای نرم‌افزاری، خدمت‌رسانی به مشتری بعدی می‌تواند هزینه افزوده نسبتاً اندکی داشته باشد. در فضای کار، هر ساختمان محدودیت ظرفیت دارد و شعبه بعدی مجموعه تازه‌ای از تعهدات ایجاد می‌کند. شباهت در ظاهر برند، به معنای شباهت در منطق سودآوری نیست. برداشت تحلیلی از ماجرا این است که وی‌ورک با انتظاراتی روبه‌رو شد که از اقتصاد واقعی آن فراتر رفته بودند. شرکت باید هم کیفیت تجربه فیزیکی را حفظ می‌کرد، هم با سرعتی چشمگیر توسعه می‌یافت و هم ارزش‌گذاری بلندپروازانه‌اش را توجیه می‌کرد. این سه الزام فشار سنگینی ایجاد می‌کردند. خطا، استفاده از فناوری نبود؛ خطا این بود که تصور شود روایت فناورانه می‌تواند محدودیت‌های کسب‌وکار ملکی و خدماتی را از موضوعیت خارج کند

۲ فروش انعطاف به مشتری در برابر پذیرش تعهد برای شرکت

در قلب مدل وی‌ورک، عدم‌تقارنی مهم وجود داشت: شرکت فضا را با قراردادهای بلندمدت اجاره می‌کرد و آن را با ترتیبات منعطف‌تر در اختیار مشتریان قرار می‌داد. همان چیزی که برای مشتری جذاب بود، برای عرضه‌کننده ریسک ایجاد می‌کرد. مشتری می‌توانست متناسب با نیازش فضای مورد استفاده را کوچک‌تر کند یا محل کار را تغییر دهد؛ اما تعهد شرکت به مالک به همان سرعت کاهش نمی‌یافت. البته همه قراردادهای مشتریان ماهانه نبودند. اسناد اصلاح‌شده عرضه اولیه نشان می‌دادند که در پایان ژوئن ۲۰۱۹، ۵۴ درصد عضویت‌های وی‌ورک دارای تعهد اولیه حداقل دوازده‌ماهه بودند و ۲۸ درصد به‌صورت ماه‌به‌ماه بودند. بااین‌حال، مسئله اصلی همچنان تفاوت افق زمانی و میزان انعطاف در دو سوی قرارداد بود. براساس بررسی CB Insights از اسناد شرکت، تعهدات اجاره آتی در ژوئن ۲۰۱۹ به حدود ۴۷,۲ میلیارد دلار می‌رسید؛ رقمی مربوط به سال‌های آینده، نه بدهی نقدی سررسیدشده در همان سال. تا وقتی تقاضا بالا بود، این فاصله کمتر دیده می‌شد. اما با افت نرخ اشغال، درآمد می‌توانست به‌سرعت کاهش یابد، درحالی‌که بخش مهمی از هزینه‌ها پابرجا می‌ماند. انعطاف‌پذیری خدمت رایگان به دست نمی‌آید؛ کسی باید هزینه احتمال استفاده‌نشدن از ظرفیت را بپردازد. در این مدل، بخش بزرگی از آن هزینه بر دوش وی‌ورک قرار گرفته بود.

۳ گسترش سریع‌تر از اثبات سودآوری پایدار

رشد درآمد به‌خودی‌خود نشانه سلامت نیست. در سال ۲۰۱۸، وی‌ورک حدود ۱,۸ میلیارد دلار درآمد داشت، اما زیان خالص تلفیقی آن حدود ۱,۹ میلیارد دلار بود. این ارقام نشان می‌دادند که فروش گسترده هنوز به نتیجه مالی پایدار تبدیل نشده است. البته از زیان کل شرکت نمی‌توان نتیجه گرفت که تک‌تک شعبه‌ها زیان‌ده بوده‌اند. هزینه‌های افتتاح، توسعه و ستاد نیز بر نتیجه نهایی اثر داشتند. همین نکته تحلیل را مهم‌تر می‌کند: پرسش اصلی این نبود که آیا هیچ شعبه‌ای می‌تواند سود ایجاد کند؛ پرسش این بود که آیا مجموعه شرکت، با این سرعت توسعه و این ساختار هزینه، می‌تواند روی پای خود بایستد؟

وقتی شعبه‌های تازه پیوسته به شبکه اضافه می‌شوند، تشخیص کیفیت رشد دشوار می‌شود. افزایش فروش ممکن است حاصل ظرفیت جدید باشد، درحالی‌که عملکرد شعبه‌های قدیمی چندان بهتر نشده باشد. در چنین وضعی، مدیر باید رشد ناشی از سرمایه‌گذاری تازه را از بهبود واقعی کسب‌وکار تفکیک کند. گسترش زودهنگام، خطای کوچک را نیز تکثیر می‌کند. اگر فرض مربوط به قیمت‌گذاری یا تقاضا در یک مکان اشتباه باشد، اصلاح آن ممکن است؛ اما وقتی همان فرض در دهها قرارداد تکرار شود، اشتباه به ساختار تبدیل می‌شود. وی‌ورک در مقیاسی توسعه یافت که اصلاح تصمیم‌های گذشته، خود به پروژه‌ای عظیم بدل شد.

۴ وابستگی مدل رشد به تداوم ورود سرمایه

سرمایه بیرونی می‌تواند زمان بخرد: برای ساخت محصول، توسعه بازار یا رسیدن به ظرفیت اقتصادی.



رشد درآمد به‌خودی‌خود نشانه سلامت نیست. در سال ۲۰۱۸، وی‌ورک حدود ۱,۸ میلیارد دلار درآمد داشت، اما زیان خالص تلفیقی آن حدود ۱,۹ میلیارد دلار بود. این ارقام نشان می‌دادند که فروش گسترده هنوز به نتیجه مالی پایدار تبدیل نشده است.

اما اگر بقای سازمان دائماً به دور بعدی تأمین مالی وابسته باشد، شرکت با دو بازار روبه‌رو می‌شود: بازار مشتریان و بازار سرمایه‌گذاران. ممکن است در اولی همچنان تقاضا وجود داشته باشد، اما تغییر نگاه دومی، ادامه مسیر را مختل کند. بحران عرضه اولیه وی‌ورک همین وابستگی را آشکار کرد. در سپتامبر ۲۰۱۹، نیومن از مدیرعاملی کنار رفت و شرکت در پایان همان ماه درخواست عرضه اولیه را پس گرفت. برنامه‌ای که قرار بود مرحله بعدی رشد باشد، به نقطه آشکارشدن تردیدها تبدیل شد

تحلیل این اتفاق فراتر از یک عرضه ناموفق است. وقتی ورود منابع جدید جزئی از فرض‌های عملیاتی باشد، از دست رفتن اعتماد سرمایه‌گذار فقط ارزش سهام را کاهش نمی‌دهد؛ بر استخدام، پرداخت‌ها، قراردادها و برنامه توسعه نیز اثر می‌گذارد. شرکتی که زمان کافی برای تعدیل هزینه‌ها ندارد، ناگهان باید تصمیم‌های بلندمدت را با منابع مالی کوتاه‌مدت مدیریت کند. وی‌ورک سرانجام در اکتبر ۲۰۲۱، از طریق ادغام با شرکت بورسی BowX وارد بورس شد. اما دسترسی دوباره به بازار سرمایه، به‌تنهایی ناسازگاری‌های عملیاتی را برطرف نمی‌کرد. تأمین مالی می‌تواند فرصت اصلاح را فراهم کند؛ اما خودِ اصلاح نیست.

۵ تمرکز قدرت و فرسایش اعتماد به حاکمیت شرکتی

بنیان‌گذار کاریزماتیک می‌تواند دیگران را به رؤیایی مشترک جذب کند. مسئله زمانی آغاز می‌شود که قدرت اقناع او جای سازوکار کنترل تصمیم‌ها را بگیرد. در اسناد سال ۲۰۱۹، ساختار سهام دارای حق رأی ویژه و کنترل گسترده نیومن، یکی از موضوعات مهم بود. شرکت در واکنش به بازخورد بازار، کاهش حق رأی سهام ممتاز از بیست رأی به ده رأی را پیشنهاد کرد.

ماجرای حقوق علائم تجاری خانواده «We» نیز حساسیت‌ها را افزایش داد. در برابر انتقال این حقوق از نهادی مرتبط با نیومن، منافعی به ارزش حدود ۵,۹ میلیون دلار واگذار شده بود؛ معامله‌ای که مطابق اسناد اصلاح‌شده، بعداً برگشت داده شد.

اهمیت این اتفاق صرفاً در مبلغ آن نبود. چنین مواردی پرسشی بنیادی ایجاد می‌کردند: مرز میان منافع شرکت و منافع اشخاص کجاست و چه کسی بر رعایت آن نظارت می‌کند؟

نباید بحران را به شخصیت یک نفر فروکاست. سرمایه‌گذاران، هیئت‌مدیره و سازوکارهای تصمیم‌گیری نیز بخشی از ماجرا بودند. در سازمان سالم، حتی مدیر بسیار موفق باید بتواند با مخالفت مستند روبه‌رو شود. وقتی اعتبار فرد از اعتبار فرایند بیشتر شود، تصمیم‌های پرهزینه ممکن است مدت‌ها پیش بروند، بی‌آنکه آزمونی متناسب با ابعادشان را پشت سر گذاشته باشند.

۶ توسعه قلمرو برند، پیش از تثبیت هسته اقتصادی

در ژانویه ۲۰۱۹، چتر The We Company معرفی شد تا فعالیت‌های مربوط به کار، زندگی و رشد را کنار هم قرار دهد. WeLive و WeGrow بیانگر بلندپروازی‌هایی فراتر از فضای اداری بودند. روایت رسمی دیگر تنها درباره بهتر کارکردن نبود؛ برند می‌خواست بخش‌های بیشتری از زندگی مخاطب را پوشش دهد.

از منظر داستان برند، این گسترش منسجم به نظر می‌رسید: اگر می‌توان جامعه‌ای برای کار ساخت، چرا نتوان برای زندگی و یادگیری چنین کرد؟ اما انسجام روایی معادل هم‌افزایی اقتصادی نیست. شباهت واژه‌ها و ارزش‌ها به‌تنهایی مهارت عملیاتی، تقاضای کافی یا بازده سرمایه ایجاد نمی‌کند. هر حوزه تازه، مسئله مشتری، تیم، هزینه و معیار موفقیت خاص خود را دارد. سازمان باید علاوه بر پول، توجه مدیریتی نیز صرف کند؛ منبعی که در صورت‌های مالی به‌آسانی دیده نمی‌شود. هنگامی که پایداری کسب‌وکار اصلی هنوز نیازمند اثبات است، این پراکندگی می‌تواند توان اصلاح آن را کاهش دهد.

نمی‌توان همه زیان‌های وی‌ورک را به پروژه‌های جانبی نسبت داد. اهمیت آن‌ها بیشتر در نشانه‌ای است که از منطق تصمیم‌گیری به دست می‌دهند: گسترش دامنه وعده‌ها سریع‌تر از تثبیت توان تحقق آن‌ها پیش می‌رفت. برند بزرگ‌تر می‌شد، اما اداره‌کردن مجموعه نیز پیچیده‌تر می‌شد.

۷ دشواری تبدیل محبوبیت به مزیت دفاع‌پذیر

ویورک تجربه‌ای متمایز ساخت، اما همه اجزای آن به یک اندازه در برابر تقلید مقاوم نبودند. طراحی جذاب، میز آماده، خدمات مشترک و حتی برنامه‌های شبکه‌سازی را می‌شد با درجات مختلف بازآفرینی کرد. در چنین بازاری، شناخته‌شدن مزیت مهمی است، اما تضمین نمی‌کند که مشتری در هر شرایطی قیمت بالاتری بپردازد یا همیشه بماند. ارزش شبکه نیز باید در مقیاس واقعی تجربه مشتری سنجیده شود. برای یک شرکت بین‌المللی، حضور در چندین شهر می‌تواند کاربرد مستقیم داشته باشد؛ برای یک تیم محلی، کیفیت همان ساختمان، فاصله تا مشتریان و مبلغ قرارداد احتمالاً تعیین‌کننده‌تر است. اضافه‌شدن شعبه‌ای در قاره‌ای دیگر، لزوماً ارزش روزانه خدمت را برای همه اعضا افزایش نمی‌دهد. از این زاویه، اشتباه تحلیلی آن است که هر جامعه بزرگی را دارای اثر شبکه‌ای نامحدود بدانیم. ارتباط میان اعضا زمانی مزیتی اقتصادی است که به فرصت، همکاری یا منفعتی قابل‌درک تبدیل شود. بنابراین، ویورک برای دفاع از جایگاه خود به ترکیبی از برند، موقعیت مکانی، کیفیت خدمت و انضباط هزینه نیاز داشت. محبوبیت می‌توانست مشتری را وارد ساختمان کند؛ ماندگاری مشتری و سودآوری قرارداد به تجربه مستمر و ارزش دریافتی وابسته بود.

۸ کرونا، تشدیدکننده بحرانی که پیش‌تر آغاز شده بود

همه‌گیری کرونا ضربه‌ای جدی به تقاضای فضای اداری وارد کرد و گسترش دورکاری، تصمیم شرکت‌ها درباره محل استقرار کارکنان را تغییر داد. ویورک نیز با قراردادهای پرهزینه و کاهش تقاضا روبه‌رو شد. اما بحران عرضه اولیه در سال ۲۰۱۹ نشان می‌دهد که ریشه مشکل پیش از همه‌گیری وجود داشت. این ترتیب زمانی برای تحلیل شکست ضروری است. اگر همه‌چیز به کرونا نسبت داده شود، تصمیم‌های پیشین درباره توسعه، تعهدات و تأمین مالی از بررسی خارج می‌شوند. شوک بیرونی زمانی ویرانگرتر می‌شود که ساختار شرکت ظرفیت کمی برای جذب آن داشته باشد. در مدلی با هزینه ثابت بالا، کاهش درآمد می‌تواند اثری نامتناسب بر نقدینگی بگذارد. ساختمان کم‌مشتری همچنان هزینه دارد؛ کوچک‌کردن سازمان نیز فوری و بی‌هزینه نیست. وعده انعطاف به مشتری، در لحظه بحران به آزمون انعطاف خود شرکت تبدیل می‌شود. حتی افزایش علاقه به دفاتر منعطف نیز لزوماً مشکل قراردادهای قدیمی را حل نمی‌کرد. ممکن است تقاضا برای یک دسته از خدمات وجود داشته باشد، اما قیمت و شرایط لازم برای پوشش تعهدات گذشته فراهم نباشد. تفاوت میان «آینده‌داشتن بازار» و «قابل‌دوام‌بودن ساختار فعلی شرکت» در این نقطه آشکار شد.

درس‌آموخته‌ها از شکست

۱ ارزش پیشنهادی و مدل سودآوری جداگانه آزمایش بشود

نخستین درس ویورک این است که مشتری می‌تواند خدمتی را دوست داشته باشد، بدون آنکه عرضه آن خدمت برای شرکت پایدار باشد. رضایت مشتری نشانه مهمی است؛ اما پاسخ همه پرسش‌های کسب‌وکار نیست. باید دانست مشتری دقیقاً برای چه ارزشی پول می‌دهد و ارائه همان ارزش، با احتساب همه هزینه‌ها، چه نتیجه‌ای دارد.

این تفکیک مانع نتیجه‌گیری‌های شتاب‌زده می‌شود. ممکن است محصول درست باشد، اما قیمت‌گذاری، قرارداد یا شیوه توسعه به اصلاح نیاز داشته باشد. در چنین وضعی، کنارگذاشتن کامل ایده به‌اندازه دفاع بی‌قیدوشرط از آن اشتباه است.

مدیر باید اقتصاد خدمت را در همان سطحی بررسی کند که تصمیم گرفته می‌شود: هر شعبه، هر گروه مشتری یا هر نوع قرارداد. میانگین کل می‌تواند تفاوت‌های تعیین‌کننده را پنهان کند. مشتریان پرهزینه ممکن است در پس فروش بالای مجموعه دیده نشوند و شعبه‌های ضعیف از نقدینگی شعبه‌های بهتر استفاده کنند.

برندسازی زمانی به دارایی پایدار تبدیل می‌شود که ارزشی خواستنی را با سازوکاری قابل‌تداوم عرضه کند. شهرت، فرصت بهره‌برداری از یک مزیت را فراهم می‌کند؛ اما جایگزین محاسبه هزینه ایجاد آن مزیت نمی‌شود.

۲ کیفیت رشد ارزیابی شود، نه‌فقط اندازه آن

رشد خوب باید توان شرکت را برای تأمین آینده افزایش دهد. اگر هر مرحله توسعه، وابستگی به منابع بیرونی را بیشتر کند، لازم است درباره کیفیت آن پرسید. افزایش تعداد شعبه‌ها، کارکنان یا میزان فروش می‌تواند نشانه پیشرفت باشد؛ اما ممکن است هم‌زمان شکنندگی را نیز افزایش دهد. برای تشخیص کیفیت رشد، باید پرسش‌ها را تغییر داد. به‌جای آنکه فقط بپرسیم چقدر فروخته‌ایم، بپرسیم چه مقدار از فروش به وجه نقد تبدیل شده است. به‌جای شمارش افتتاح‌ها، زمان بازگشت سرمایه آن‌ها را بررسی کنیم. به‌جای سنجش رشد تعداد مشتریان، ماندگاری و سود حاصل از رابطه با آنان را بسنجیم. همچنین رشد باید فرصت یادگیری را حفظ کند. اگر سازمان پیش از مشاهده نتایج تصمیم قبلی، همان تصمیم را در مقیاسی بزرگ‌تر تکرار کند، سرعت توسعه از سرعت اصلاح پیشی می‌گیرد. آنگاه تجربه زمانی به دست می‌آید که هزینه تغییر بسیار بالا رفته است.

درس ویورک دعوت به کندی دائمی نیست. سرعت مناسب، سرعتی است که سازمان بتواند منابع مالی لازم برای آن را تأمین کند، آن را کنترل کند و در صورت لزوم تغییر دهد. توسعه باید شواهد موفقیت را تکثیر کند، نه امید به موفقیتی را که هنوز آزموده نشده است.

۳ ریسک در قلب پیشنهاد تجاری دیده شود

هر وعده جذاب هزینه‌ای دارد که باید جایگاه آن در مدل روشن باشد. تحویل فوری به موجودی نیاز دارد؛ امکان مرجوعی، ریسک بازگشت کالا را ایجاد می‌کند؛ فروش اعتباری، وصول مطالبات را به مسئله تبدیل می‌کند؛ و قرارداد منعطف، احتمال خالی‌ماندن ظرفیت را افزایش می‌دهد.

مدیریت ریسک زمانی مؤثر است که پیش از ارائه وعده به مشتری، در تصمیم‌گیری لحاظ شود. پرسش این است: اگر مشتری از همه حقوقی که به او داده‌ایم استفاده کند، آیا شرکت همچنان توان انجام تعهدات خود را دارد؟ پاسخ باید در قیمت، ذخیره نقدی، قرارداد تأمین یا توزیع ریسک دیده شود. برای مثال، انعطاف بیشتر می‌تواند قیمت متفاوتی داشته باشد. بخشی از ظرفیت را می‌توان پس از دریافت تعهد مشتری ایجاد کرد. همچنین می‌توان رابطه با تأمین‌کننده را طوری طراحی کرد که همه نوسان‌های تقاضا به یک طرف منتقل نشود.

هیچ‌کدام از این راه‌ها نسخه‌ای عمومی برای همه صنایع نیست. اصل مشترک آن است که مزیت بازاریابی باید پشتوانه عملیاتی داشته باشد. اگر تیم فروش امتیاز بدهد و سازمان نتواند هزینه آن را اندازه‌گیری کند، رشد فروش ممکن است تعهدات پنهان بیشتری ایجاد کند.

۴ اعتبار مدیر به کیفیت نظام تصمیم‌گیری تبدیل شود

کاریزما می‌تواند آغاز یک حرکت را ممکن کند؛ تداوم آن به سازمان نیاز دارد. شرکتی که اعتماد کارکنان، سرمایه‌گذاران و مشتریانش عمدتاً به یک فرد وابسته است، با تغییر جایگاه همان فرد آسیب‌پذیر می‌شود. اعتبار رهبر باید به فرایند، تیم و قابلیت جمعی منتقل شود.

این انتقال با افزایش تشریفات اداری اتفاق نمی‌افتد. باید روشن باشد چه تصمیمی در اختیار مدیرعامل است، کدام تصمیم به بررسی مستقل نیاز دارد و چه اطلاعاتی باید پیش از تصویب ارائه شود. مخالفت نیز باید جایگاهی مشروع داشته باشد؛ مدیر مالی یا مدیر عملیات نباید برای بیان واقعیتی ناخوشایند هزینه شخصی بپردازد.

تعارض منافع نمونه‌ای مهم است. حتی معامله‌ای که از نظر اقتصادی قابل‌دفاع به نظر می‌رسد، اگر با اشخاص مرتبط انجام شود، به شفافیت و ارزیابی مستقل نیاز دارد. اعتماد تنها از نتیجه معامله حاصل نمی‌شود؛ اطمینان به درستی فرایند نیز در شکل‌گیری آن نقش دارد.



ممکن است تقاضا برای یک دسته از خدمات وجود داشته باشد، اما قیمت و شرایط لازم برای پوشش تعهدات گذشته فراهم نباشد. تفاوت میان «آینده‌داشتن بازار» و «قابل‌دوام‌بودن ساختار فعلی شرکت» در این نقطه آشکار شد.

وی‌ورک در ژوئن ۲۰۲۴، پس از بازسازی مالی و عملیاتی، از فرایند ورشکستگی خارج شد. طبق اعلام شرکت، بیش از چهار میلیارد دلار بدهی حذف شد و تعهدات اجاره آتی تقریباً دوازده میلیارد دلار کاهش یافت.

سازمان بالغ، مدیر را از تصمیم‌گیری محروم نمی‌کند؛ کیفیت تصمیم او را بالا می‌برد. وجود سازوکاری برای شنیدن «نه» بخشی از ظرفیت رشد است، زیرا مانع می‌شود اشتباه فردی به تعهدی جمعی و بلندمدت تبدیل شود.

۵ داستان برند باید با شواهد قابل‌سنجش دیده شود

داستان‌سرایی به کسب‌وکار کمک می‌کند معنای فعالیتش را توضیح دهد. مشکل هنگامی پدید می‌آید که روایت از شواهد مستقل شود؛ به‌طوری‌که هر عدد نامطلوب صرفاً نشانه‌ای از بزرگ‌بودن رؤیا تعبیر شود. در آن نقطه، داستان دیگر ابزار فهم نیست و می‌تواند مانع دیدن واقعیت شود. برای هر وعده مهم برند باید نشانه‌ای قابل‌بررسی وجود داشته باشد. اگر وعده، ساختن جامعه‌ای حرفه‌ای است، باید کیفیت و فایده ارتباطات سنجیده شود. اگر خدمت موجب کاهش دردسر مشتری می‌شود، زمان و هزینه صرفه‌جویی‌شده اهمیت دارد. اگر توسعه شبکه مزیت است، باید کاربرد واقعی آن برای گروه‌های مختلف مشتری روشن باشد.

این کار از جذابیت برند کم نمی‌کند. برعکس، ادعاهای مشخص و قابل‌اثبات، بنیان قوی‌تری برای اعتماد می‌سازند. مشتری لازم نیست همه جزئیات عملیات را بداند، اما شرکت باید بداند پشت هر جمله تبلیغاتی چه سازوکاری قرار دارد. درس مهم برای مدیران بازاریابی آن است که مسئولیت آنان با جلب توجه تمام نمی‌شود. وعده‌ای که تقاضا ایجاد می‌کند، باید با ظرفیت تحویل و منطق درآمد هماهنگ باشد؛ وگرنه موفقیت ارتباطی می‌تواند به فشار عملیاتی تبدیل شود.

۶ احیای کسب‌وکار ممکن است به کوچک‌شدن نیاز داشته باشد

وی‌ورک در ژوئن ۲۰۲۴، پس از بازسازی مالی و عملیاتی، از فرایند ورشکستگی خارج شد. طبق اعلام شرکت، بیش از چهار میلیارد دلار بدهی حذف شد و تعهدات اجاره آتی تقریباً دوازده میلیارد دلار کاهش یافت. این صرفه‌جویی مربوط به دوره‌های آینده بود، نه سود نقدی یک‌ساله. معنای مدیریتی این بازسازی روشن است: برای حفظ فعالیت ارزشمند، لازم بود بخشی از ساختار گذشته کنار گذاشته شود. ادامه حیات برند به حفظ تمام قراردادها، اندازه پیشین یا آرزوهای بنیان‌گذاران وابسته نبود. آنچه اهمیت داشت، ایجاد تناسبی تازه میان تقاضا، هزینه و تعهدات بود.

گزارش فایننشال‌تایمز در سال ۲۰۲۶ نیز از ادامه فعالیت شرکت و فروش نزدیک به ۲٫۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۵ خبر می‌داد؛ شاهدی بر اینکه ماجرا با ورشکستگی پایان نیافته است. البته این ادامه فعالیت، زیان‌های گذشته را پاک نمی‌کند. گاهی مدیر باید میان حفظ تصویری که از شرکت ساخته است و حفظ خود کسب‌وکار انتخاب کند. خروج از یک بازار یا توقف یک پروژه، اگر منابع را به فعالیت سالم بازگرداند، می‌تواند تصمیمی سازنده باشد. هزینه گذشته به‌تنهایی دلیل کافی برای هزینه‌کردن بیشتر نیست.

درس‌هایی برای کسب‌وکارهای ایرانی

۱ افزایش مبلغ فروش را با رشد واقعی اشتباه نگیرید

برای کسب‌وکاری که با تغییر قیمت نهادها روبه‌روست، رشد ریالی فروش می‌تواند تصویری ناقص ایجاد کند. ممکن است درآمد اسمی افزایش یابد، اما حجم فروش کمتر شده، حاشیه سود کاهش یافته یا پول بیشتری در مطالبات گرفتار شده باشد. بزرگ‌ترشدن در ظاهر، الزاماً به معنای توانمندترشدن نیست. پیشنهاد عملی این است که مدیر، مبلغ فروش را در کنار چند شاخص ساده بررسی کند: مقدار فروش، حاشیه سود پس از کسر هزینه‌های مستقیم، زمان وصول و منابع لازم برای جایگزینی موجودی. این ترکیب نشان می‌دهد رشد تا چه اندازه به قدرت عملیاتی تبدیل شده است. برای مثال، شرکتی که فروش بالاتری ثبت کرده، اما برای خرید همان میزان کالای قبلی به نقدینگی بیشتری نیاز دارد، باید درباره کیفیت سود خود دقیق‌تر بیندیشد. پولی که روی کاغذ سود به نظر می‌رسد، ممکن است برای ادامه چرخه فعالیت لازم باشد. درس وی‌ورک در اینجا، فاصله‌گرفتن از شاخص‌های خوش‌ظاهر است. همان‌طور که تعداد شعبه‌ها و عضویت‌ها پاسخ نهایی نبود، گردش مالی بالا نیز به‌تنهایی پاسخ نیست. مدیر باید بتواند توضیح دهد که شرکت پس از این رشد، چه توان بیشتری برای انجام تعهدات و سرمایه‌گذاری آینده به دست آورده است

۲ توسعه را به تحقق معیارهای روشن مشروط کنید

افتتاح شعبه، افزودن خط تولید یا ورود به شهری تازه، لحظه‌ای جذاب برای مدیر و تیم است. اما بهتر است مجوز توسعه براساس عملکرد مرحله قبلی صادر شود. پیش از گسترش باید معلوم باشد که واحد موجود، با احتساب همه هزینه‌ها و بدون حمایت دائمی سایر بخش‌ها، چه نتیجه‌ای ایجاد می‌کند. برای این منظور می‌توان چند شرط تعیین کرد: رسیدن به سطح مشخصی از فروش وصول‌شده، حاشیه سود قابل‌قبول، ظرفیت مدیریتی کافی و وجود تقاضای آزمودمشده. این شروط باید پیش از شروع پروژه نوشته شوند تا بعداً تحت‌تأثیر هیجان تصمیم‌گیری تغییر نکنند

همچنین باید هزینه توسعه را تا رسیدن به وضعیت باثبات محاسبه کرد. هزینه راه‌اندازی تنها بخشی از نیاز مالی است؛ دوره جذب مشتری، آموزش نیرو و تأخیرهای احتمالی نیز به منابع نیاز دارند. پروژه‌ای که فقط هزینه افتتاح آن فراهم شده، لزوماً تأمین مالی نشده است.

وی‌ورک یادآوری می‌کند که توسعه جغرافیایی، هر مسئله حل‌نشده‌ای را با خود می‌برد. اگر قیمت‌گذاری، تحویل خدمت یا گزارش‌دهی در مقیاس کوچک مبهم است، شعبه جدید معمولاً آن را حل نمی‌کند. ابتدا باید قابلیت تکرار را ایجاد کرد؛ سپس به تکرار پرداخت.

۳ تعهد به تأمین‌کننده و وعده به مشتری را کنار هم بررسی کنید

در یک شرکت بازرگانی یا تولیدی، تیم خرید ممکن است درباره تأمین تصمیم بگیرد و تیم فروش درباره شرایط مشتری؛ اما فاصله میان این دو تصمیم در حساب بانکی شرکت ظاهر می‌شود. خرید نقدی در برابر فروش مدت‌دار، یا تعهد به قیمت در برابر هزینه متغیر، می‌تواند ریسکی ایجاد کند که در رقم فروش دیده نمی‌شود. پیش از پذیرش قرارداد، باید زمان‌بندی دریافت و پرداخت، امکان تغییر هزینه، احتمال تأخیر و مسئول تحمل هر ریسک روشن شود. سودآوری ظاهری یک سفارش، وقتی وجه آن دیر وصول شود یا هزینه انجامش تغییر کند، می‌تواند معنای دیگری پیدا کند. برای شرکت صادراتی نیز داشتن خریدار کافی نیست. مسیر تحویل، شرایط پرداخت و منابع لازم تا زمان وصول وجه باید در یک تصویر واحد دیده شوند. هر واحد سازمانی ممکن است کار خود را موفق بداند، درحالی‌که ترکیب تصمیم‌ها برای کل شرکت نامناسب باشد.

درس اصلی، ایجاد هماهنگی میان فروش، عملیات و مالی است. امتیازی که به مشتری داده می‌شود، باید آگاهانه قیمت‌گذاری شود یا منابع لازم برای آن تأمین شود. مدیر نباید تنها پس از امضای قرارداد متوجه شود که شرکت، انعطاف را به مشتری فروخته و تمام دشواری‌های آن را برای خود نگه داشته است.

۴ ظاهر حرفه‌ای را به تجربه قابل‌اعتماد متصل کنید

دفتر مناسب، وب‌سایت خوب و هویت بصری منسجم می‌توانند اعتماد اولیه ایجاد کنند. برای بسیاری از شرکت‌های خدماتی و بازرگانی، این نشانه‌ها در شروع رابطه اهمیت دارند. اما ارزش آن‌ها زمانی حفظ می‌شود که مشتری در ادامه، نظم، پاسخ‌گویی و تحویل قابل‌اتکا ببیند.

بهتر است هزینه‌های برند با پرسشی عملی همراه شوند: این سرمایه‌گذاری کدام تردید مشتری را کاهش می‌دهد و کدام رفتار خرید را بهبود می‌بخشد؟ اگر فضای فیزیکی گران‌تری انتخاب می‌شود، باید نقش آن در جلسات، تجربه مشتری یا بهره‌وری روشن باشد. اگر تبلیغات افزایش می‌یابد، ظرفیت پاسخ‌گویی و اجرای سفارش نیز باید آماده باشد. وی‌ورک نشان داد که تجربه‌ای زیبا واقعاً می‌تواند ارزش ایجاد کند؛ بنابراین، نتیجه درست، بی‌اهمیت‌دانستن طراحی نیست. مسئله، تناسب هزینه ایجاد تجربه با درآمد پایدار حاصل از آن است. برای مدیر ایرانی، خطر زمانی آغاز می‌شود که نشانه‌های موفقیت به هدف تبدیل شوند: دفتر بزرگ‌تر، تیم پرشمارتر و حضور پررنگ‌تر، بدون بهبود توان انجام کار. برند حرفه‌ای باید از برخورد نخست تا آخرین مرحله خدمت، وعده‌ای منسجم ارائه کند. اعتبار واقعی در همین پیوستگی ساخته می‌شود.

۵ پیش از افزایش حجم فعالیت، اختیار و پاسخ‌گویی را روشن کنید

بسیاری از شرکت‌ها در آغاز، با تصمیم‌های مستقیم بنیان‌گذار سریع حرکت می‌کنند. اما افزایش تعداد مشتریان و نیروها و حجم تعهدات، به سازوکاری نیاز دارد که در آن همه‌چیز از یک نفر عبور نکند. وابستگی شدید به مدیر، هم سرعت سازمان را محدود می‌کند و هم احتمال تصمیم‌گیری بدون بررسی را افزایش می‌دهد.

اقدام عملی می‌تواند به‌سادگی آغاز شود: تعیین سقف اختیار خرید، ضابطه تخفیف، شرایط پذیرش مشتری اعتباری و سطح تأیید قراردادهای مهم. گزارش‌های مالی و عملیاتی نیز باید با زمان‌بندی مشخص در اختیار تصمیم‌گیران قرار گیرند.

در کســبوکار خانوادگی یا شراکتی، تفکیک منافع شخصی و شرکتی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. معامله با شرکت وابسته، استفاده از دارایی‌ها یا برداشت منابع باید قابل‌توضیح و مستند باشد. شفافیت نشانه بی‌اعتمادی به شرکا نیست؛ راهی برای کاهش اختلاف و حفاظت از رابطه است.

درس وی‌ورک برای این شــرکت‌ها، تقلید از ساختار پیچیده یک بنگاه جهانی نیست. اصل، متناسب‌کردن نظارت با اندازه تعهدات است. هرچه یک تصمیم افراد و منابع بیشتری را درگیر کند، اتکای صرف به اعتماد شخصی کمتر کفایت می‌کند و بررسی و پاسخ‌گویی نیز باید تقویت شود.

۶ فرصت تازه را با توان واقعی سازمان مقایسه کنید

شرکتی که در یک حوزه موفق شده است، مرتب با پیشنهادهای تازه روبه‌رو می‌شود: محصولی دیگر، بازاری جدید، فعالیت آموزشی یا کسب‌وکاری که در ظاهر مرتبط است. جذابیت فرصت ممکن است واقعی باشد، اما پرسش مهم این است که چرا همین شرکت باید آن را اجرا کند؟

پیش از ورود، باید مزیت قابل‌انتقال مشخص شود. آیا مشتریان فعلی، خریداران فعالیت تازه نیز هستند؟ آیا شبکه فروش مشترک است؟ آیا دانش عملیاتی به کار می‌آید؟ یا ارتباط دو فعالیت بیشتر در نام و تصور مدیر وجود دارد؟ پاسخ مبهم به این پرسش‌ها، نشانه نیاز به آزمایشی محدود است. می‌توان برای هر فعالیت تازه، بودجه، زمان و معیار توقف تعیین کرد. این کار اجازه می‌دهد فرصت بررسی شود، بدون آنکه منابع هسته اصلی بی‌حد مصرف شوند. مسئول پروژه نیز باید بداند موفقیت چگونه سنجیده می‌شود.

درس گسترش وی‌ورک به حوزه‌های دیگر همین است: انسجام داستانی برای تصمیم‌گیری اقتصادی کافی نیست. شرکتی که هنوز در فروش، تحویل یا وصول مطالبات فعالیت اصلی مشکل دارد، با افزودن کسب‌وکاری تازه الزاماً متنوع‌تر و مقاوم‌تر نمی‌شود؛ ممکن است فقط مسائل بیشتری برای همان تیم محدود ایجاد کند.

۷ تصمیم‌های اصلاحی را پیش از اجبار بگیرید

مدیر در زمان وفور نقدینگی گزینه‌های بیشتری دارد. می‌تواند درباره قرارداد مذاکره کند، پروژه‌ای را متوقف سازد یا ترکیب مشتریان را تغییر دهد. وقتی نقدینگی به مرز بحران برسد، همان تصمیم‌ها با هزینه بیشتر، شتاب‌زدگی و قدرت چانه‌زنی کمتر اجرا می‌شوند.

برای پیشــگیری، شرکت باید بداند در سناریوهای نامطلوب چه خواهد کرد. اگر بخشی از فــروش کاهش یابد، وصــول مطالبات به تأخیر بیفتد یا هزینه تأمین افزایش یابد، کدام پرداخت‌ها و پروژه‌ها در اولویت‌اند؟ چه سطحی از افت عملکرد، آغاز اقدام اصلاحی را ضروری می‌کند؟

این سناریوها نباید فقط در ذهن مدیر باشند. تهیه پیش‌بینی منظم جریان نقد، گفت‌وگوی میان فروش و مالی و تعیین نشانه‌های هشدار، تصمیم‌گیری را از حالت واکنش لحظه‌ای خارج می‌کند. هدف، پیش‌بینی دقیق آینده نیست؛ آماده‌بودن برای چند وضعیت محتمل است.

همچنین باید میان حفظ فعالیت ارزشمند و حفظ همه اجزای شرکت تفاوت گذاشت. ممکن اســت بستن یک شعبه یا کنارگذاشتن محصولی کم‌بازده، منابع لازم برای خدمت بهتر به مشتریان اصلی را آزاد کند. تجربه وی‌ورک نشان می‌دهد که اصلاح، هرچه دیرتر آغاز شــود، بیشــتر از اختیار مدیر خارج خواهد شد. شجاعت مدیریتی گاهی در توقف به‌موقع نمایان می‌شود.



نتیجه‌گیری

وی‌ورک با یــک نیاز واقعی آغاز کرد و در ســاختن تجربه‌ای تــازه از کار موفق بود؛ همیــن واقعیت، شکســت آن را آموزنده می‌کنــد. بحران زمانی شــکل گرفت که جذابیت برند، ســرعت توسعه و دسترسی به سرمایه، فاصله میان ارزش‌آفرینی برای مشــتری و پایداری اقتصادی شــرکت را پوشاندند. تعهدات بلندمدت، تمرکز قدرت و انتظارات بزرگ، سازمانی ساختند که برای ادامه حرکت به شرایط مساعد وابسته بود. خروج از ورشکستگی و ادامه فعالیت برند نیز نشــان داد بخش ارزشمند کسب‌وکار می‌توانست باقی بماند، مشــروط بر آنکه ساختار پیرامونش تغییر کند. برای مدیران، پیام این داســتان کنارگذاشــتن جسارت یا رؤیاپردازی نیســت؛ مســئولیت‌پذیری در برابر پیامدهای آن‌هاســت. هر وعده به مشــتری باید قابل‌تحویل، هر گام توسعه قابل‌تأمین و هر تصمیم بزرگ قابل‌بررسی باشد. آینده‌ای که برند ترسیم می‌کند، زمانی اعتبار دارد که شرکت بتواند هزینه رسیدن به آن را بپردازد؛ وگرنه ممکن است روزی محبوب‌ترین تصویر فــردا، زیر بار تعهدات امروز فروریزد.

تبلیغی که همه را فریب داد

یک ایده ارزان، جایگزین کمپین‌های میلیون‌دلاری شد

فاطمه صدقی
خبرنگار بخش تجربه

در بیشتر کسب‌وکارها، لحظه‌ای فرامی‌رسد که مدیر بازاریابی روی صندلی تکیه می‌دهد و به این فکر می‌افتد که بودجه تبلیغاتی امسال چطور خرج شود. آیا باید یک چهره مشهور را دعوت کرد و پشت دوربین نشاند؟ یا باید بزرگ‌ترین بیلبورد خیابان‌های اصلی شهر را اجاره کرد؟ یا طبق معمول، همان مسیر همیشگی و قابل‌پیش‌بینی را رفت؟ در صنعت آرایش و زیبایی، این تصمیم سال‌ها پاسخ تقریباً مشخصی داشته است؛ یک سلبریتی را انتخاب کنید، محصول را به او بدهید، چند عکس بگیرید و کمپین را منتشر کنید. اما میبلین، برندی که فعالیتش را از سال ۱۹۱۵ آغاز کرده و امروز در بیش از ۱۲۰ کشور حضور دارد، در حدود یک دهه گذشته مسیر متفاوتی را امتحان کرده است. این تغییر هم از سر اجبار نبوده؛ میبلین آگاهانه تصمیم گرفته بود بخشی از قواعد قدیمی تبلیغات زیبایی را کنار بگذارد و دنبال راه‌هایی بگردد که با هزینه بسیار کمتر، توجه بسیار بیشتری ایجاد کنند. در شرایطی که رقبا برای کمپین‌های خود میلیون‌ها دلار هزینه می‌کنند، میبلین گاهی کار را با ایده‌هایی ۳۰ هزار دلاری آغاز کرده اما به مخاطبانی چندمیلیونی دست یافته است. اما این برند چطور توانست چنین تفاوتی ایجاد کند؟

قطار متروی لندن مژه درآورد

ششم جولای سال ۲۰۲۳، یک ویدیو در شبکه‌های اجتماعی منتشر شد که خیلی‌ها را برای چند لحظه به شک انداخت. در ویدیو، قطار متروی لندن وارد ایستگاه می‌شود؛ روی سقف آن مژه‌های غول‌آسا قرار گرفته و یک قلم ریمل سه‌متری از ساختمان کناری بیرون می‌آید تا مژه‌ها را شانه کند. چند ثانیه بعد، همین اتفاق برای یک اتوبوس دوطبقه قرمز و کلاسیک لندن هم تکرار می‌شود. بعضی از بیننده‌ها تصور کردند چنین صحنه‌ای در شهر اتفاق افتاده و بعضی دیگر زیر ویدیو نوشتند که ای کاش واقعی بود. ویدیو ظرف چند روز بیش از دوازده میلیون بار در تیک‌تاک دیده شد و نشریه ایونینگ استاندارد درباره لندنی‌هایی نوشت که به دنبال واگن مترویی با مژه‌های غول‌آسا می‌گشتند. اما پشت این هیاهو، خبری از قطار عجیب‌وغریب یا قلم ریمل سه‌متری نبود. همه‌چیز با جلوه‌های ویژه دیجیتالی ساخته شده بود و تیم بازاریابی میبلین برای تولید آن با ایان پدگهام، سازنده ویدیوهای دیجیتالی، همکاری کرده بود. هزینه کل تولید حدود ۳۰ هزار دلار شـد؛ در حالی که برآورد میبلین نشان می‌داد اجرای واقعی چنین صحنه‌ای می‌توانست نزدیک به یک میلیون دلار هزینه داشته باشد. با این حال، ارزش کمپین فقط در تفاوت میان این دو رقم خلاصه نمی‌شد. مسئله اصلی این بود که میبلین چگونه توانسته بود با یک صحنه ساختگی، واکنشی شبیه یک اتفاق واقعی ایجاد کند. برای فهمیدن این موضوع باید به محصولی نگاه کنیم که ویدیو برای آن ساخته شده بود؛ ریمل لش سنسیشنال اسـکای‌های. این محصول از قبل در بازار حضور داشت و فروش خودش را هم داشت، بنابراین میبلین قرار نبود محصول تازه‌ای معرفی کند. هدف، برگرداندن توجه مردم به محصولی بود که پیش‌تر می‌شناختند. به همین دلیل، کمپین مسیر معمول تبلیغات محصول را کنار گذاشـت. خبری از قیمت، توضیـح درباره ویژگی‌های ریمل یا دعوت مستقیم به خرید نبود. میبلین به جای صحبت کردن درباره محصول، تصویری ساخت که باعث می‌شد مردم درباره خود ویدیو حرف بزنند.

صبر کن... واقعیه؟

دلفین کانسینی، مدیر بازاریابی میبلین در بریتانیا، توضیح داده بود که هدف کمپین ایجاد



حس تعجب و گذاشتن یک سؤال در ذهن بیننده بود؛ آیا این واقعاً اتفاق افتاده است؟ همین سؤال ساده، مردم را چند ثانیه بیشتر پای ویدیو نگه می‌داشت. بعضی دوباره آن را می‌دیدند تا بفهمند چه چیزی دیده‌اند، بعضی درباره واقعی بودنش با دیگران حرف می‌زدند و بعضی هم آن را برای دوستانشان می‌فرستادند. این نوع تبلیغات در صنعت با نام «تبلیغات محیطی جعلی» شناخته می‌شود. در این روش، یک صحنه شهری طوری طراحی می‌شود که انگار یک تبلیغ بزرگ و غیرعادی در فضای شهر اجرا شده، در حالی که بخش اصلی آن با جلوه‌های دیجیتالی ساخته شده است. میبلین اولین برندی نبود که سـراغ این تکنیک رفت، اما انتخاب نمادهای شهری لندن هوشمندانه‌ترین بخش ماجرا بود. مترو و اتوبوس دوطبقه، دو تصویر شناخته‌شـده در سراسـر جهان هستند. وقتی ذهن مخاطب با تصویری تا این حد آشنا روبه‌رو می‌شود، انتظار دیدن یک صحنه معمولی را دارد؛ اما میبلین همین انتظار پیش‌فرض را شکست. دستکاری یک نماد آشنا و قرار دادن مژه‌های غول‌آسا روی آن، تضادی ساخت که ذهن نمی‌توانست از آن بگذرد و برایش سوال پیش بیاید که؛ «صبر کن، واقعاً دارم درست می‌بینم؟» شاهکار میبلین در همین نقطه رقم خورد. آن‌ها به جای التماس برای جلب توجه مشـتری یا ترغیب

مستقیم به خرید، تصویری خلق کردند که مکث کردن و توجه نشان دادن به آن، ناگزیر و اجتناب‌ناپذیر بود؛ و همین مکث کوتاه، نخستین و مهم‌ترین قدم برای بدرخشش دوباره محصول در بازار شد.

آزمایش جنجالی

یک سال پیش از غوغای کمپین متروی لندن، در سال ۲۰۲۲، تیم بازاریابی میبلین در اســترالیا به داده‌ای دست یافت که در نگاه نخست، هیچ ارتباطی با دنیای لوازم آرایشی نداشت. تحقیقات اختصاصی آن‌ها نشان می‌داد که نزدیک به نیمی از گیمرهای استرالیا را زنان تشکیل می‌دهند و تلخ‌تر اینکه ۸۳ درصد از این زنان گیمر، در جریان بازی‌های آنلاین هدف رفتار نژادپرستانه، آزار لفظی یا تحقیر جنسیت‌زده قرار گرفته‌اند؛ تا جایی که بسیاری از آنان ناچار می‌شدند میکروفون خود را خاموش کنند تا جنسیتشان فاش نشود. این اطلاعات می‌توانست در همان بایگانی گزارش‌های تحقیقاتی باقی بماند، اما میبلین تصمیم گرفت آن را به روایتی جریان‌ساز تبدیل کند. حاصل این نگاه، کمپینی با عنوان «زیر آواتار» بود؛ رویدادی که در ظاهر هیچ ارتباطی با محصولات آرایشی مانند ریمل یا سایه چشم نداشت، اما از تجربه واقعی و دغدغه روزمره مخاطبان ریشه می‌گرفت. برای اجرای سناریو، دو گیمر معروف مرد در استرالیا به یک بازی تیراندازی آنلاین دعوت شدند. آن‌ها نمی‌دانستند که صدایشان با نرم‌افزارهای تغییر صدا دستکاری شده و پروفایلشان با هویتی زنانه بارگذاری شده است. به محض ورود به بازی، با همان برخوردهای زننده و آزاردهنده‌ای روبه‌رو شدند که هزاران گیمر زن هر روز تجربه می‌کنند. دوربین‌ها هم به شکل مستند، واکنش این دو مرد را در طول بازی ثبت کردند؛ از لحظه‌ای که با این رفتارها روبه‌رو شدند تا زمانی که فهمیدند آنچه تجربه کرده‌اند، بخشی از واقعیت روزمره بسیاری از زنان در دنیای بازی‌های آنلاین اســت. ویدئوی این تجربه از طریق بیش از ۳۰ گیمر تأثیرگذار در پلتفرم‌های توییچ، تیک‌تاک و یوتیوب انتشار یافت و ظرف ۴۸ ساعت بیش از ۹.۵ میلیون بیننده جذب کرد. اثرگذاری موضوع چنان بود که موج آن از جامعه گیمینگ فراتر رفت و حتی بخش زنان سازمان ملل متحد نیز ویدئو را به صورت بازنشر کرد. اما این موفقیت فقط به لایک و لایو در فضای مجازی ختم نشد. پس از اجرای کمپین، فروش ریمل اسکای‌های در استرالیا ۱۰۴ درصد جهش یافت و برای نخستین بار در تاریخ این محصول در بازار استرالیا، از مرز ۱ میلیون دلار گذشت و سهم میبلین از بازار ریمل را به بالاترین حد تاریخی خود رساند. شاید دلیل اثرگذاری این کمپین همین باشد که میبلین از ابتدا درباره ریمل حرف نزد. آن‌ها به سراغ مسئله‌ای رفتند که برای مخاطبان ملموس بود. وقتی یک برند آرایشی نشان می‌دهد که دغدغه‌های واقعی مشتریانش را می‌بیند و می‌فهمد، رابطه‌ای بر پایه اعتماد می‌سازد؛ رابطه‌ای که در آن دیگر نیازی به نشان دادن مداوم محصول نیست، چرا که خود این همراهی، قوی‌ترین تبلیغ است.

کمتر خرج کن، بیشتر دیده شو

بیشتر برندها کارشان را با این پرسش تکراری آغاز می‌کنند که «محصول را چطور بهتر نشان بدهیم؟»، اما میبلین پرســش عمیق‌تری پیش روی خود گذاشت: «مردم امروز دلشان می‌خواهد درباره چه‌چیزی حرف بزنند؟» تفاوت میان این‌دو نگاه در ظاهر ناچیز به نظر می‌رسد اما یکی به یک تبلیغ زودگذر ختم می‌شود و دیگری به یک گفت‌وگوی ماندگار. تبلیغ را می‌توان نادیده گرفت و از آن رد شد، اما گفت‌وگو جایی واقعی در زندگی آدم‌ها پیدا می‌کند و تا مدت‌ها همراهشان می‌ماند. شاید به همین دلیل باشد که هیچ‌کدام از این‌دو کمپین با گذشت زمان از یادها نرفتند و در حافظه جمعی مخاطبان حک شدند. حالا می‌توان به همان پرسش آغازین برگشت: میبلین چطور توانست با ایده‌هایی ۳۰ هزار دلاری، به مخاطبانی چندمیلیونی برسد، آن هم در شرایطی که رقبا برای کمپین‌هایشان میلیون‌ها دلار خرج می‌کردند؟ پاسخ این است که میبلین توجه را نخرید، آن را به ایده‌ای سپرد که مردم خودشان دنبالش می‌رفتند. وقتی بیشتر رقبا تلاش می‌کردند بلندتر دیده شوند، میبلین ترجیح داد برای مخاطبش دیدنی‌تر و شنیدنی‌تر باشد. یک قطار با مژه‌های غول‌آسا، یک صدای دستکاری‌شده و یک سؤال ساده، همگی از ایده‌هایی بودند که مردم را به مکث وامی‌داشتند. به همین دلیل، یک ایده ۳۰ هزار دلاری که درست انتخاب شده باشد، گاهی بیشتر از هر بودجه میلیونی در ذهن‌ها باقی می‌ماند.



در بیشتر کسب‌وکارها، لحظه‌ای فرامی‌رسد که مدیر بازاریابی روی صندلی تکیه می‌دهد و به این فکر می‌افتد که بودجه تبلیغاتی امسال چطور خرج شود. آیا باید یک چهره مشهور را دعوت کرد و پشت دوربین نشاند؟ یا باید بزرگ‌ترین بیلبورد خیابان‌های اصلی شهر را اجاره کرد؟ یا طبق معمول، همان مسیر همیشگی و قابل‌پیش‌بینی را رفت؟ در صنعت آرایش و زیبایی، این تصمیم سال‌ها پاسخ تقریباً مشخصی داشته است؛ یک سلبریتی را انتخاب کنید، محصول را به او بدهید، چند عکس بگیرید و کمپین را منتشر کنید. اما میبلین، برندی که فعالیتش را از سال ۱۹۱۵ آغاز کرده و امروز در بیش از ۱۲۰ کشور حضور دارد، در حدود یک دهه گذشته مسیر متفاوتی را امتحان کرده است. این تغییر هم از سر اجبار نبوده؛ میبلین آگاهانه تصمیم گرفته بود بخشی از قواعد قدیمی تبلیغات زیبایی را کنار بگذارد و دنبال راه‌هایی بگردد که با هزینه بسیار کمتر، توجه بسیار بیشتری ایجاد کنند

اگر توماس لیپتون در دهه ۱۸۹۰ چای را از انحصار طبقه مرفه بیرون نمی‌آورد و آن را به خانه کارگران و خانواده‌های معمولی نمی‌رساند، شاید این نوشیدنی تا همین امروز هم کالایی گران‌قیمت و مخصوص ثروتمندان باقی می‌ماند. او با ایجاد تحول در شیوه عرضه و قیمت‌گذاری، امکان خرید چای را برای قشر گسترده‌تری فراهم ساخت و به این ترتیب زمینه حضورش را در زیست‌بوم روزمره مردم گسترش داد. همین ابتکار هوشمندانه بود که نام لیپتون را به‌تدریج به یکی از شناخته‌شده‌ترین و محبوب‌ترین برندها در صنعت جهانی چای تبدیل کرد.

بهترین بازنده دنیا

۴ درس از لیپتون برای ساختن یک برند ماندگار



اگر توماس لیپتون در دهه ۱۸۹۰ چای را از انحصار طبقه مرفه بیرون نمی‌آورد و آن را به خانه کارگران و خانواده‌های معمولی نمی‌رساند، شاید این نوشیدنی تا همین امروز هم کالایی گران‌قیمت و مخصوص ثروتمندان باقی می‌ماند. او با ایجاد تحول در شیوه عرضه و قیمت‌گذاری، امکان خرید چای را برای قشر گسترده‌تری فراهم ساخت و به این ترتیب زمینه حضورش را به‌تدریج به یکی از شناخته‌شده‌ترین و محبوب‌ترین برندها در صنعت جهانی چای تبدیل کرد. امروزه با تکیه بر همان قدم‌های نخستین، محصولات لیپتون در بیش از ۱۵۰ کشور دنیا عرضه می‌شوند و نام این برند با میلیاردها فنجان چای در سراسر جهان گره خورده است. اما پشت این نام آشنا و همه‌گیر، داستانی پر از تصمیم‌های غیرمنتظره، رقابت‌های بزرگ و ایده‌هایی وجود دارد که در زمان خود بسیار جلوتر از روزگارشان بودند. در واقع، این سوال پیش می‌آید که توماس لیپتون چگونه توانست چنین مسیر شگفت‌انگیزی را طی کند و چه رازهایی باعث شد نام او از یک کسب‌وکار کوچک محلی فراتر برود و در سراسر جهان طنین‌انداز شود؟

۱ رفتار کسب‌وکارهای موفق را کالبدشکافی کنید

پدر و مادر لیپتون مهاجران ایرلندی بودند که با تلاش فراوان یک مغازه کوچک مواد غذایی راه انداختند. توماس در سیزده سالگی مدرسه را رها کرد تا به خانواده‌اش کمک کند و در هفده سالگی با پس‌اندازی اندک سوار کشتی کالدونیا شد و به آمریکا رفت. این کشتی کارگران و مهاجران اسکاتلندی را به نیویورک می‌برد. لیپتون چند سال بعد را در کارهای مختلف گذراند. مدتی در مزارع کارولینا کار کرد، مدتی روزنامه پخش کرد و بعد به عنوان دستیار در یک بقالی مشغول شد. سرانجام به فروشگاه بزرگ استوارت در خیابان برادوی رسید؛ جایی که بیش از هر شغل دیگری نگاه او به تجارت را تغییر داد. همه چیز در آنجا برای جلب نگاه مشتری طراحی شده بود؛ از دکور و چیدمان هوشمندانه گرفته تا آگهی‌های جسورانه روزنامه‌ها، تخفیف‌های داخل فروشگاه و تابلوهای رنگارنگ. لیپتون مثل یک اسفنج همه چیز را جذب کرد. پنج سال بعد، وقتی به گلاسکو برگشت، دیگر همان پسر فقیر محله گوربالز نبود. او حالا نگاه متفاوتی به تجارت داشت. پدر و مادرش خسته و سالخورده شده بودند و مغازه کوچکشان هم در آستانه ورشکستگی قرار داشت. لیپتون با پس‌اندازی که از آمریکا آورده بود، مغازه‌ای برای خودش اجاره کرد و تصمیم گرفت همان چیزهایی را که آن سوی اقیانوس دیده بود، در شهر خودش امتحان کند. یکی از کلیدی‌ترین کشف‌های لیپتون در آمریکا، درک قدرت «جلب توجه» بود. او دریافت که برای دیده شدن، نیازی به هزینه‌های سنگین نیست؛ تنها کافی است اتفاقی خلق کنی که هیچ عابری نتواند بی‌تفاوت از کنار آن بگذرد. همین دیدگاه، بعدها به اهرم اصلی لیپتون برای خلق یکی از ماندگارترین برندهای جهان تبدیل شد.



اولین تبلیغ لیپتون باعث شد او به ساختن اتفاق‌های خبری ادامه دهد. نزدیک کریسمس هر سال، او شگرد تازه‌ای رو می‌کرد تا دوباره نام فروشگاهش را سر زبان‌ها بیندازد. یک سال خوک‌های چاق و درشت پرورش می‌داد و اسم‌های خنده‌داری روی آن‌ها می‌گذاشت. سال دیگر سراغ سوسیس‌هایی با طول غیرعادی می‌رفت و تلاش می‌کرد رکوردی تازه برای بزرگ‌ترین و طولانی‌ترین سوسیس به راه بیندازد. هربار، محصول خودش را به مرکز یک داستان تبدیل می‌کرد و بعد اجازه می‌داد مردم و روزنامه‌ها ادامه ماجرا را پیش ببرند. برای مخاطب، این اتفاق‌ها سرگرم‌کننده بودند و برای لیپتون، هرکدام فرصتی تازه برای دیده شدن فروشگاه و محصولاتش به‌شمار می‌آمدند

۲ نمایش به‌پا کنید!

لیپتون خیلی زود این ایده جسورانه را در میدان عمل به آزمون گذاشت. در بامداد کریسمس سال ۱۸۸۱، مردم گلاسکو با صحنه‌ای روبه‌رو شدند که بیشتر به یک نمایش شگفت‌انگیز خیابانی شبیه بود تا تبلیغ یک فروشگاه. قالبی از یک پنیر غول‌پیکر با کمک دو فیل که از سیرکی محلی اجاره شده بودند، در میان بهت و حیرت همگان به سمت فروشگاه لیپتون کشیده می‌شد. مردم از پنجره‌ها سرک می‌کشیدند، کودکان هیجان‌زده به دنبال فیل‌ها می‌دویدند و جمعیتی عظیم برای تماشای این رویداد بی‌نظیر در خیابان‌ها گرد هم می‌آمدند. فردای آن روز،

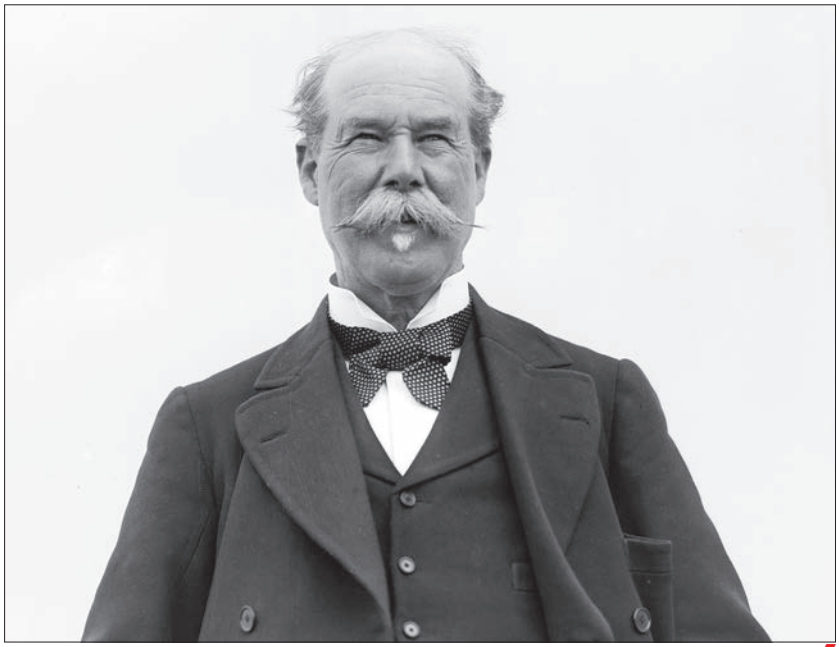
روزنامه‌های شهر ماجرا را همراه با تصاویری جذاب به چاپ رساندند. نکته هوشمندانه اینجا بود که لیپتون هیچ پولی برای درج آگهی در روزنامه‌ها نپرداخته بود؛ او تنها هزینه پنیر و اجاره فیل‌ها را داد و در عوض، موجی از توجه عمومی به دست آورد که خریدنش از طریق تبلیغات سنتی، سرمایه‌ای گزاف می‌طلبید. همین تجربه باعث شد لیپتون به ساختن اتفاق‌های خبری ادامه دهد. نزدیک کریسمس هر سال، او شگرد تازه‌ای رو می‌کرد تا دوباره نام فروشگاهش را سر زبان‌ها بیندازد. یک سال خوک‌های چاق و درشت پرورش می‌داد و اسم‌های خنده‌داری روی آن‌ها می‌گذاشت. سال دیگر سراغ سوسیس‌هایی با طول غیرعادی می‌رفت و تلاش می‌کرد رکوردی تازه برای بزرگ‌ترین و طولانی‌ترین سوسیس به راه بیندازد. هر بار، محصول خودش را به مرکز یک داستان تبدیل می‌کرد و بعد اجازه می‌داد مردم و روزنامه‌ها ادامه ماجرا را پیش ببرند. برای مخاطب، این اتفاق‌ها سرگرم کننده بودند و برای لیپتون، هر کدام فرصتی تازه برای دیده شدن فروشگاه و محصولاتش به‌شمار می‌آمدند.

۳ به‌جای کاهش کیفیت، مسیر را اصلاح کنید

اما لیپتون به جلب توجه بسنده نکرد. او خیلی زود فهمید برای رساندن چای به طیف گسترده‌تری از مردم، باید راهی برای کاهش قیمت پیدا کند. در آن زمان، این نوشیدنی مسیر طولانی و پرهزینه‌ای را پشت سر می‌گذاشت. محموله‌ها از هند و سیلان به لندن می‌رسیدند، از میان واسطه‌های بازار مینسینگ لین عبور می‌کردند، به عمده‌فروشان منطقه‌ای می‌رسیدند و در نهایت راهی مغازه‌ها می‌شدند. هر مرحله هزینه‌ای به قیمت نهایی اضافه می‌کرد و فاصله میان تولیدکننده و مصرف‌کننده را بیشتر می‌کرد. لیپتون تصمیم گرفت این زنجیره را قطع کند. در سال ۱۸۸۸، زمانی که مالکیت نزدیک به ۳۰۰ فروشگاه در سراسر بریتانیا را در اختیار داشت، راهی سیلان شد و چندین مزرعه چای را یک‌جا خریداری کرد. با این مانور استراتژیک، او توانست محصول را مستقیم از زمین زراعی به ویترین فروشگاه‌هایش برساند. این تصمیم درسی بزرگ برای هر کسب‌وکاری دارد؛ وقتی کالایی برای خریدار گران تمام می‌شود، همیشه لازم نیست کیفیتش را پایین آورد، بلکه باید دید هزینه اضافی در کدام بخش از مسیر شکل می‌گیرد. لیپتون به جای استفاده از برگ‌های کم‌ارزش، دست روی بازطراحی مسیر عرضه گذاشت و با حذف واسطه‌ها، چای را از یک نوشیدنی اشرافی به بخشی از سفره روزمره طبقه کارگر تبدیل کرد. با این حال، تحول‌آفرینی او تنها به ارزانی محدود نماند؛ او شکل خرده‌فروشی را هم برای همیشه تغییر داد. در آن دوران چای فقط به‌صورت فله‌ای فروخته می‌شد و مشتری هیچ اطمینانی نداشت که خریدهای بعدی‌اش همان کیفیت و عطر قبلی را داشته باشند. لیپتون همین بی‌اعتمادی حاکم بر بازار را به فرصتی طلایی برای تمایز تبدیل کرد. او چای را در بسته‌بندی‌های استاندارد و مشخص روانه بازار کرد تا وزن و کیفیت محصول برای مشتری کاملاً روشن و تضمین‌شده باشد. مهم‌تر از آن، این بسته‌بندی‌ها به ابزاری برای آموزش و اعتمادسازی تبدیل شدند. لیپتون حتی دستورالعمل دم کردن چای را روی بسته‌ها چاپ کرد تا خریدار بداند چگونه بهترین طعم و عصاره را از محصول بگیرد. همین تغییر به ظاهر کوچک، اعتباری ماندگار برای لیپتون ساخت و نام او را در ذهن مردم تثبیت کرد.

۴ از شکست داستان بسازید

هوشمندانه‌ترین حرکت بازاریابی توماس لیپتون، اصلاً برای فروش چای طراحی نشده بود. ماجرا از جایی شروع شد که لیپتون تصمیم گرفت وارد دنیای قایقرانی شود. او بین سال‌های ۱۸۹۹ تا ۱۹۳۰، پنج بار با قایق‌های «شمروک» در مسابقات جام آمریکا شرکت کرد، اما هیچ‌کدام را نبرد. با این حال، چیزی که می‌توانست یک شکست تکراری باشد، برای لیپتون به فرصتی برای دیده شدن تبدیل شد. او هربار شکست را با شوخ‌طبعی می‌پذیرفت، به رقیب تبریک می‌گفت و برای مسابقه بعدی برمی‌گشت. مطبوعات آمریکایی هم خیلی زود به این شخصیت علاقه‌مند شدند و به او لقب «بهترین بازنده دنیا» دادند. از آن به بعد، هر حضور لیپتون در مسابقات، برای روزنامه‌ها یک داستان تازه بود. آنها درباره مرد اسکاتلندی‌ای می‌نوشتند که با قایقش به آمریکا می‌آمد، مسابقه می‌داد، شکست می‌خورد و با همان روحیه خوب همیشگی به خانه برمی‌گشت. این موج رسانه‌ای، نام لیپتون را بارها و بارها بدون پرداخت حتی یک دلار هزینه تبلیغات، جلوی چشم میلیون‌ها مخاطب آمریکایی قرار داد. لیپتون نیز با هوشمندی تمام از این شهرت مردمی بهره برد. کلاه قایقرانی خاص، سبیل پرپشت سفید و پاپیون معروفش، پرتره‌ای متمایز و نمادین ساخت که به این سادگی‌ها از یادها نمی‌رفت. همین چهره منحصربه‌فرد باعث شد تا نام او از خود محصول فراتر برود؛ به‌طوری که وقتی مشتری جعبه چای لیپتون را روی قفسه می‌دید، با برندی غریبه روبه‌رو نمی‌شد، بلکه حس می‌کرد دارد از یک دوست آشنا و قدیمی خرید می‌کند. در واقع، توماس لیپتون دهه‌ها پیش از آنکه مفهوم «برندسازی شخصی بنیان‌گذار» در ادبیات مدیریت متولد شود، قدرت بی‌نظیر آن را درک کرده بود. او اثبات کرد که خودِ بنیان‌گذار می‌تواند قوی‌ترین روایتگر داستان برند باشد و حتی اتفاقی مثل شکست را به سوختی برای محبوبیت و تمایز بدل کند. در نهایت، قایق‌های «شمروک» هیچ‌گاه جام قهرمانی را به خانه نیاوردند، اما برای امپراتوری او چیزی به ارمغان آوردند که ارزش تجاری‌اش بسیار بیشتر بود: توجه، اعتماد و هویتی ماندگار در ذهن مردم.



هوشمندانه‌ترین حرکت بازاریابی توماس لیپتون، اصلاً برای فروش چای طراحی نشده بود. ماجرا از جایی شروع شد که لیپتون تصمیم گرفت وارد دنیای قایقرانی شود. او بین سال‌های ۱۸۹۹ تا ۱۹۳۰، پنج بار با قایق‌های «شمروک» در مسابقات جام آمریکا شرکت کرد، اما هیچ‌کدام را نبرد. با این حال، چیزی که می‌توانست یک شکست تکراری باشد، برای لیپتون به فرصتی برای دیده شدن تبدیل شد. او هربار شکست را با شوخ‌طبعی می‌پذیرفت، به رقیب تبریک می‌گفت و برای مسابقه بعدی برمی‌گشت. مطبوعات آمریکایی هم خیلی زود به این شخصیت علاقه‌مند شدند و به او لقب «بهترین بازنده دنیا» دادند

بیست‌وششم مارس سال ۲۰۲۶، یک کامیون باربری که محموله‌ای گران‌بها از شکلات‌های کیت‌کت را از ایتالیا به مقصد لهستان منتقل می‌کرد، در میانه راه به‌طور کامل ناپدید شد. داخل این کامیون چیزی نزدیک به چهارصد و سیزده هزار شکلات جای گرفته بود؛ محموله‌ای عظیم به ارزش حدود یک میلیون و دویست هزار یورو که ناگهان دود شد و به هوا رفت.

سرقت کامیون شکلات در روز روشن

پشت پرده جنجالی‌ترین سرقت سال ۲۰۲۶

بیست‌وششم مارس سال ۲۰۲۶، یک کامیون باربری که محموله‌ای گران‌بها از شکلات‌های کیت‌کت را از ایتالیا به مقصد لهستان منتقل می‌کرد، در میانه راه به‌طور کامل ناپدید شد. داخل این کامیون چیزی نزدیک به چهارصد و سیزده هزار شکلات جای گرفته بود؛ محموله‌ای عظیم به ارزش حدود یک میلیون و دویست هزار یورو که ناگهان دود شد و به هوا رفت. **این اتفاق در بحرانی‌ترین زمان ممکن رخ داد. تنها چند روز تا عید پاک باقی مانده بود؛ همان ایامی که مصرف و فروش شکلات در بیشتر کشورهای اروپایی به اوج خود می‌رسد و قفسه فروشگاه‌ها تشنه عرضه بیشترند. حالا شرکت با دو کابوس هم‌زمان دست‌وپنجه نرم می‌کرد، از یک‌سو زیان مالی سنگین ناشی از از دست رفتن محموله و از سوی دیگر می‌ترسید همین محصولات سرقت‌شده با قیمتی پایین‌تر وارد بازار سیاه شوند، زنجیره توزیع را به هم بریزند و اعتبار و اعتماد مشتریان به اصالت محصول را خدشه‌دار کنند. اما چیزی که این اتفاق را از یک سرقت معمولی به به یک پرونده ماندگار در دنیای بازاریابی تبدیل کرد، نه خود حادثه، بلکه چرخش هوشمندانه و واکنش برند در مواجهه با این بحران بود.**

جوابی که هیچ‌کس انتظارش را نداشت

هر برند دیگری جای کیت‌کت بود، به احتمال زیاد یک بیانیه رسمی و بی‌روح منتشر می‌کرد؛ چیزی شبیه این‌که محموله‌ای از محصولات در جریان حمل‌ونقل ناپدید شده و مراجع قانونی در حال پیگیری ماجرا هستند. خبری خشک که خیلی زود هم فراموش می‌شد. اما کیت‌کت به‌جای این مسیر امن و کسل‌کننده، با همان لحن شوخ و بازیگوشی که سال‌هاست امضای تبلیغاتش محسوب می‌شود، وارد میدان شد. این برند با اشاره به شعار قدیمی و جهانی‌اش، «یک استراحت کوتاه»، با طعنه نوشت که انگار سارقان این توصیه ساده را کمی بیش از حد جدی گرفته‌اند و با بردن بیش از دوازده تن شکلات، یک تعطیلات حسابی برای خودشان جور کرده‌اند! همین واکنش کوتاه و بامزه کافی بود تا خبر سرقت از دل ستون حوادث روزنامه‌ها بیرون بزند و سر زبان‌ها بیفتد. کاربران فضای مجازی بی‌درنگ دست به کار شدند و با ساختن شوخی‌های تازه، طراحی تصاویر طنزآمیز و به اشتراک‌گذاری این ماجرا، موجی خروشان ایجاد کردند. به این ترتیب، اتفاقی که در ابتدا صرفاً یک مشکل امنیتی و لجستیکی برای یک شرکت به حساب می‌آمد، به یکی از پرتکرارترین و محبوب‌ترین موضوعات گفت‌وگو در فضای آنلاین بدل شد.



شاید پنهان نکردن بحران، مهم‌ترین درس این کمپین برای مدیران کسب‌وکار باشد؛ در دنیایی که مخاطبان با سیلی از تبلیغات تصنعی محاصره شده‌اند، گاهی یک بحران غیرمنتظره می‌تواند به فرصتی بی‌نظیر تبدیل شود که با هیچ بودجه‌ای خریدنی نیست. برندها نمی‌توانند «حس واقعی بودن» را سفارش دهند یا آن را به کمپین‌هایشان تزریق کنند؛ این حس تنها زمانی متولد می‌شود که برند جرئت روبه‌رو شدن با واقعیت را داشته باشد و بتواند از دل یک اتفاق غیرمنتظره، روایتی بسازد که مردم با اشتیاق آن را دنبال کنند

تسخیر بی‌هزینه وب

جذابیت این ماجرا آن‌قدر بالا بود که از مرزهای برند کیت‌کت فراتر رفت. حدود ۱۵۰ برند دیگر از همین سوژه الهام گرفتند و موجی از محتوای طنزآمیز را بر پایه این سرقت به راه انداختند. برای نمونه، شرکت هواپیمایی رایان‌ایر با اشاره به این ماجرا شوخی شیطنت‌آمیزی ساخت؛ انگار شکلات‌های دزدیده‌شده سوار بر پروازهای ارزان‌قیمت این شرکت در حال فرار از کشور بودند. مک‌دونالدز هم داستان را به یکی از محبوب‌ترین محصولاتش گره زد و با اشاره به بستنی مک‌فلوری طوری وانمود کرد که محموله گمشده کیت‌کت به جای پیدا شدن، از منوی جدید آن‌ها سر درآورده است! ماجرا از جایی جالب می‌شود که کیت‌کت برای شکل‌گیری این موج هیچ هزینه‌ای نکرده بود. لازم نبود برای هر برند درخواست همکاری بفرستد، قرارداد تبلیغاتی ببندد یا حتی یک یورو برای خرید فضای رسانه‌ای بپردازد. خود اتفاق آن‌قدر جذاب بود که برندهای دیگر می‌خواستند بخشی از آن باشند. کیت‌کت در واقع چیزی را به دست آورده بود که بسیاری از کمپین‌های پرهزینه به دنبال آن هستند؛ موضوعی که دیگران دوست دارند درباره‌اش حرف بزنند و آن را با هویت خودشان پیوند بزنند. وقتی یک اتفاق بتواند چنین ظرفیتی پیدا کند، برند دیگر مجبور نیست تمام توجه را خودش بخرد؛ دیگران هم برای جلب توجه مخاطبانشان، نام آن را وارد روایت خود می‌کنند

روزی که همه کارآگاه شدند!

تیم بازاریابی برند متوجه شده بود که بعد از انتشار خبر سرقت، یک سوال منطقی در ذهن مردم شکل گرفته است. اگر کسی یک کیت کت بخرد، از کجا باید بداند شکلاتی که در دست دارد همان محصولی نیست که از کامیون دزدیده شده است؟ به جای اینکه این سوال را نادیده بگیرد، برند تصمیم گرفت از آن برای ادامه دادن داستان استفاده کند و مخاطب را بیشتر درگیر ماجرا کند. برای این کار، یک سامانه اینترنتی راه اندازی شد که مشتریان می‌توانستند شماره سریال درج شده روی بسته بندی را در آن وارد کنند و بررسی کنند که آیا محصولشان ممکن است متعلق به همان محموله سرقت شده باشد یا نه. این ایده در ظاهر ساده بود، اما یک نکته مهم داشت. مخاطب برای اینکه بتواند شماره سریال را بررسی کند، ابتدا باید یک کیت کت می‌خرید. بعد از خرید، شماره روی بسته را وارد سامانه می‌کرد و منتظر می‌ماند تا نتیجه را ببیند. به این ترتیب، کنجکاوی مردم درباره ماجرای سرقت به شکلی طبیعی با خرید محصول گره خورد. آمارهای بعدی نشان داد که همین سامانه ساده بیش از دو میلیون و دویست هزار بار توسط کاربران استفاده شد. در کنار این استقبال چشمگیر، بیش از شش هزار مقاله و خبر درباره این ماجرا در رسانه‌های معتبر جهان به چاپ رسید و این داستان توانست توجه حدود هشتصد میلیون نفر را در سراسر دنیا به خود جلب کند.

مانور امنیتی

کیت‌کت تصمیم گرفت ماجرا را به سرقت اولیه و سامانه بررسی شماره سریال محدود نکند و این بازی رسانه‌ای را یک قدم جلوتر ببرد. از همین‌جا بود که ایده طنزآمیز «محافظت ویژه از محموله‌ها» شکل گرفت. کمی بعد، یک کامیون کیت‌کت در خیابان‌های تورنتو با اسکورت سنگین تیم امنیتی و خودروهای همراه به حرکت درآمد؛ صحنه‌ای که بیشتر به جابه‌جایی شمش‌های طلا یا یک اثر هنری گران‌قیمت شباهت داشت. دلیل این اغراق هم برای همه روشن بود. چندی پیش دوازده تن از محصولات کیت‌کت به سرقت رفته بود و حالا برند با زبان شوخی می‌گفت اگر شکلات‌ها تا این اندازه برای دزدها وسوسه‌کننده‌اند، پس باید از آن‌ها مثل یک گنج واقعی محافظت کرد. همین پیوند ساده، حرکت تازه کیت‌کت را باورپذیر و بامزه می‌کرد. اسکورت امنیتی، ایده‌ای جدا از ماجرای سرقت نبود، بلکه ادامه طبیعی همان داستان به حساب می‌آمد؛ گویی برند تصمیم گرفته بود به اتفاقی ناخوشایند، پایانی خلاقانه و سرگرم‌کننده بدهد. همین نگاه متفاوت، یک حادثه تلخ و واقعی را به صحنه‌ای تبلیغاتی و پرسرصدا تبدیل ساخت و به کیت‌کت این امکان را داد تا داستان سرقت را برای مدتی طولانی‌تر در صدر اخبار زنده نگه دارد. در نتیجه ماجرایی که می‌توانست ظرف چند روز به فراموشی سپرده شود، با هر تصویر و نمایش تازه بازمی‌گشت و توجه مخاطبان را بار دیگر با اشتیاق به سمت این محموله افسانه‌ای جلب می‌کرد.



کمی بعد از این سرقت، یک کامیون کیت‌کت در خیابان‌های تورنتو با اسکورت سنگین تیم امنیتی و خودروهای همراه به حرکت درآمد؛ صحنه‌ای که بیشتر به جابه‌جایی شمش‌های طلا یا یک اثر هنری گران‌قیمت شباهت داشت. دلیل این اغراق هم برای همه روشن بود. چندی پیش دوازده تن از محصولات کیت‌کت به سرقت رفته بود و حالا برند با زبان شوخی می‌گفت اگر شکلات‌ها تا این اندازه برای دزدها وسوسه‌کننده‌اند، پس باید از آن‌ها مثل یک گنج واقعی محافظت کرد

پایان غیرقابل پیش‌بینی!

نکته ظریفی که در این ماجرا کمتر به چشم می‌آید، توازن هوشمندانه‌ای است که کیت‌کت میان «شوخ‌طبعی» و «مسئولیت‌پذیری» برقرار ساخت. این برند هرگز وقوع سرقت را اتفاقی بی‌اهمیت جلوه نداد، بلکه در همان بیانیه‌ای که لبخند بر لب مردم می‌نشاند، به روشنی هشدار داد که شاید مشتریان پیش از عید پاک با کمبود برخی محصولات در بازار مواجه شوند. اگر کیت‌کت تنها به شوخی بسنده می‌کرد، ممکن بود در نظر جامعه سبکسر و غیرمسئول به نظر برسد؛ و اگر صرفاً به زبانی خشک و رسمی متوسل می‌شد، فرصت طلایی ساختن این روایت دلنشین را از دست می‌داد. اما شاید بزرگ‌ترین دلیل موفقیت این ماجرا چیزی باشد که هیچ تیم بازاریابی‌ای نمی‌تواند آن را در اتاق‌های جلسه خلق کند؛ حس اصالت و واقعی بودن اتفاق. مردم به‌خوبی می‌دانستند که این سرقت یک شوخی یا نمایش از پیش طراحی‌شده نیست، چرا که پلیس پرونده‌ای رسمی برای یافتن آن کامیون باز کرده بود. همین واقعیت، داستان را باورپذیر می‌کرد. وقتی مخاطب حس کند با سناریویی تبلیغاتی روبه‌روست، پایانش را حدس می‌زند و از آن عبور می‌کند؛ اما درباره کیت‌کت، هیچ‌کس نمی‌دانست پس از ربوده شدن دوازده تن شکلات چه پیش خواهد آمد. همین ابهام و تعلیق، اشتیاق مردم را برای دنبال کردن قدم بعدی بالا می‌برد. کیت‌کت هم به‌جای اینکه این بحران را پنهان کند یا از آن فاصله بگیرد، سرقت را به بخشی از روایت برند تبدیل کرد. هر اتفاق تازه، فرصتی بود تا داستان دوباره جان بگیرد و مخاطب را به دنبال کردن ادامه آن ترغیب کند. شاید همین نکته، مهم‌ترین درس این کمپین برای مدیران کسب‌وکار باشد؛ در دنیایی که مخاطبان با سیلی از تبلیغات تصنعی محاصره شده‌اند، گاهی یک بحران غیرمنتظره می‌تواند به فرصتی بی‌نظیر تبدیل شود که با هیچ بودجه‌ای خریدنی نیست. برندها نمی‌توانند «حس واقعی بودن» را سفارش دهند یا آن را به کمپین‌هایشان تزریق کنند؛ این حس تنها زمانی متولد می‌شود که برند جرئت روبه‌رو شدن با واقعیت را داشته باشد و بتواند از دل یک اتفاق غیرمنتظره، روایتی بسازد که مردم با اشتیاق آن را دنبال کنند.

نخستین واکنش بینندگان به این تیزر، بی‌اعتمادی کامل بود. بسیاری تصور می‌کردند صحنه‌ها با ترفندهای سینمایی بازسازی شده‌اند و هیچ ساعت واقعی‌ای نمی‌تواند چنین ضربه سهمگینی را تاب بیاورد؛ تا جایی که موجی از اتهام تبلیغات دروغین به سمت برند روانه شد. اما کاسیو به‌جای عقب‌نشینی یا صدور بیانیه‌های توجیهی، مسیر متفاوتی را برگزید و از جامعه دعوت کرد تا ادعای برند را به آزمون بگذارند.

افسانه‌ای که نمی‌شکند

کاسیو: سه شرط غیرممکن برای ساخت جی‌شاک

اواخر دهه هشتاد میلادی، بخش آمریکایی کاسیو تصمیم گرفت تبلیغی بسازد که تا آن زمان کمتر برند ساعتی جرئت نزدیک شدن به آن را داشت. در این تبلیغ، یک بازیکن حرفه‌ای هاکی روی یخ، ساعت جی‌شاک را به جای توپ روی زمین می‌گذاشت و با چوب هاکی محکم به آن ضربه می‌زد؛ ضربه‌ای که می‌توانست یک توپ لاستیکی سخت را با سرعتی نزدیک به ۱۶۰ کیلومتر بر ساعت به آن سوی زمین پرتاب کند. ساعت روی یخ سر می‌خورد، به دیواره برخورد می‌کرد و چند لحظه بعد دوربین روی صفحه دیجیتال آن زوم می‌کرد؛ زمان همچنان درست نمایش داده می‌شد و هیچ ترک یا نشانه‌ای از آسیب روی بدنه دیده نمی‌شد. وقتی تبلیغ روی آنتن رفت، اتفاقی افتاد که هیچ تیم بازاریابی نمی‌توانست پیش‌بینی کند: مردم باور نکردند! بینندگان تصورکردند با یک کلک سینمایی و نمایشی ساختگی روبه‌رو هستند، چون از نظر آن‌ها هیچ ساعتی نمی‌توانست زیر چنین ضربه‌ای زنده بماند. همین شک و تردید عمومی، نقطه عطف ماجرا شد و یکی از بزرگ‌ترین داستان‌های موفقیت را در تاریخ ساعت‌سازی رقم زد، اما چگونه؟



اواخر دهه هشتاد میلادی، بخش آمریکایی کاسیو تصمیم گرفت تبلیغی بسازد که تا آن زمان کمتر برند ساعتی جرئت نزدیک شدن به آن را داشت. در این تبلیغ، یک بازیکن حرفه‌ای هاکی روی یخ، ساعت جی‌شاک را به جای توپ روی زمین می‌گذاشت و با چوب هاکی محکم به آن ضربه می‌زد؛ ضربه‌ای که می‌توانست یک توپ لاستیکی سخت را با سرعتی نزدیک به ۱۶۰ کیلومتر بر ساعت به آن سوی زمین پرتاب کند. ساعت روی یخ سر می‌خورد، به دیواره برخورد می‌کرد و چند لحظه بعد دوربین روی صفحه دیجیتال آن زوم می‌کرد؛ زمان همچنان درست نمایش داده می‌شد و هیچ ترک یا نشانه‌ای از آسیب روی بدنه دیده نمی‌شد. وقتی تبلیغ روی آنتن رفت، اتفاقی افتاد که هیچ تیم بازاریابی نمی‌توانست پیش‌بینی کند: مردم باور نکردند!

تیم سرسختان

ماجرا خیلی قبل‌تر از آن تبلیغ عجیب شروع شده بود؛ جایی که هیچ طراح تبلیغاتی یا مدیر بازاریابی ای در کار نبود. ماجرا از جایی آغاز می‌شود که هیچ طراح تبلیغات یا مدیر بازاریابی ای در آن حضور نداشت. مهندسی جوان به نام کیکو ایبه که در شرکت کاسیو کار می‌کرد، در سال هزار و نهصد و هشتاد و یک هنگام عبور از پیاده رو با یکی از رهگذران برخورد کرد و ساعت مچی ای که پدرش به او هدیه داده بود از دستش افتاد و روی زمین خرد شد. این اتفاق ساده، در دل او آتشی روشن کرد که سال‌ها بعد به تولد یکی از مشهورترین ساعت‌های جهان انجامید. ایبه تصمیم گرفت ساعتی بسازد که هرگز در برابر ضربه نشکند و برای این کار گروهی کوچک را تشکیل داد که بعدها به «تیم سرسختان» معروف شد. هدف این گروه سه شرط ساده اما بسیار دشوار بود، ساعت باید سقوط از ارتفاع ده متری را تحمل می‌کرد، تا عمق صد متری در برابر نفوذ آب مقاوم می‌ماند و باتری آن نیز حداقل ده سال دوام می‌آورد. این سه شرط روی کاغذ ساده و مشخص به نظر می‌رسیدند، اما طراحی و ساخت ساعتی که بتواند هم‌زمان تمام این استانداردهای سنگین را برآورده سازد، چالش بسیار بزرگی بود.

۲۰۰ شکست برای یک پیروزی تاریخی

اعضای این تیم بیش از دویست نمونه آزمایشی مختلف ساختند و هر بار ساختار جدیدی را زیر فشارهای شدید مکانیکی قرار دادند. آن‌ها حتی برای سنجش واقعی مقاومت در برابر سقوط، نمونه‌های دست‌ساز خود را از پنجره طبقه سوم ساختمان تحقیقاتی شرکت که درست در ارتفاع ده متری از پیاده‌رو قرار داشت به پایین می‌انداختند. با وجود تلاش‌های شبانه‌روزی، نزدیک به یک سال زمان گذشت و هیچ نتیجه رضایت‌بخشی به دست نیامد، زیرا هر بار فشار ناشی از برخورد به قطعات ظریف داخلی منتقل می‌شد و دستگاه را از کار می‌انداخت. اما درست وقتی اعضای تیم داشتند به این فکر می‌کردند که شاید راهی برای حل این مشکل پیدا نکنند، یک اتفاق ساده توجه ایبه را جلب کرد. او روزی کودکی را دید که با یک توپ لاستیکی بازی می‌کرد.

توپ را بالا می‌انداخت و هر بار که به زمین می‌خورد، دوباره بـــالا می‌آمد. ایبه مدتی به حرکت توپ نگاه کرد و متوجه شـــد ضربه هنگام برخورد، تا مرکز تـــوپ پیش نمی‌رود. بخش بیرونی توپ فشـــار را جذب می‌کند و همین باعث می‌شود قسمت مرکزی آسیب نبیند. ایبه به فکر افتاد که شاید بتوان همین منطق را در طراحی ساعت به کار گرفت. اگر اجزای حساس درون محفظه‌ای قرار بگیرند که هنگام ضربه از بدنه فاصله داشته باشد، فشار کمتری به آنها خواهد رسید. ایده کم‌کم شکل گرفت و سرانجام تیم سرسختان به طراحی مکانیزم شناور جی‌شاک رسید؛ راه‌حلی که بعد از ماه‌ها آزمایش و شکســـت، امکان ساخت ساعتی مقاوم در برابر ضربه را فراهم کرد. ایبه به همه نشان داد که بزرگ‌ترین نوآوری‌های جهان گاهی از دل یک مشاهده ساده و روزمره بیرون می‌آیند، به شرط آنکه اراده‌ای سرسخت وجود داشته باشد تا دو سال تمام پای تحقق آن ایده بایستد.

اگر باور نمی‌کنید، زیر چرخ کامیون امتحانش کنید

اما ساخت ساعتی شکســـت‌ناپذیر، لزوماً به معنای فروش موفق در بازار نبود. وقتی جی‌شاک در سال ۱۹۸۳ در ژاپن عرضه شد، خریداران به دنبال ساعت‌های باریک، ظریف و رسمی بودند و طراحی درشت، حجیم و خشن این محصول جدید جذابیت چندانی برایشان نداشت. حتی خود کیکو ایبه هم در ابتدا نسبت به آینده تجاری اختراعش تردید داشت، چرا که ســـاختار ظاهری ساعت با ذائقه غالب آن روزهای بازار هیچ هماهنگی نشـــان نمی‌داد. فروش در ژاپن کند و ناامیدکننده پیش می‌رفت و به نظر می‌رسید این نوآوری مهندسی قرار است در گوشه‌ای از انبارهای شرکت خاک بخورد. نقطه عطف داستان درست زمانی رقم خورد که تیم بازاریابی شعبه آمریکایی کاسیو تصمیم گرفت راه متفاوتی را امتحان کند. آن‌ها به جای ردیف کردن خصوصیات فنی یا توضیح ویژگی‌های ظاهری ساعت، تصمیم گرفتند ادعای سرســـختی محصول را مستقیم و با جسارتی بی‌سابقه به رخ بکشـــند؛ ایده ضربه زدن به ســـاعت با چوب هاکی از دل همین نگاه متولد شـــد. با این حال، نخستین واکنش بینندگان به این تیزر، بی‌اعتمادی کامل بود. بسیاری تصور می‌کردند صحنه‌ها با ترفندهای سینمایی بازسازی شده‌اند و هیچ ساعت واقعی‌ای نمی‌تواند چنین ضربه سهمگینی را تاب بیاورد؛ تا جایی که موجی از اتهام تبلیغات دروغین به سمت برند روانه شد. اما کاسیو به‌جای عقب‌نشینی یا صدور بیانیه‌های توجیهی، مســـیر متفاوتی را برگزید و از جامعه دعوت کـــرد تا ادعای برند را به آزمون بگذارند. در پی این دعوت برنامه‌های خبری و مجریان رسانه‌های مستقل یکی پس از دیگری ساعت‌های جی‌شاک را از پنجره برج‌های بلند به پایین پرت کردند، آن‌ها را زیر چرخ سنگین خودروها قرار دادند، در قالبی از یخ منجمد ساختند و حتی با چکش‌های سنگین به جان بدنه آن افتادند. وقتی این ساعت در برابر دیدگان حیرت‌زده میلیون‌ها بیننده تمام ضربات را تاب آورد و سالم ماند، صحنه‌ای که مردم در ابتدا یک شوخی یا کلک تبلیغاتی می‌پنداشتند، با تأیید رسانه‌های مستقل به یک حقیقت اثبات‌شده تبدیل شد. همین اعتبار بیرونی، که هیچ بودجه تبلیغاتی ای نمی‌تواند آن را بخرد، باعث شد فروش در بازار آمریکا به ســـرعت رشد کند و آوازه ساعت به خود ژاپن هم بازگردد. مخاطبان ژاپنی که روزی این ســـاعت را نادیده گرفته بودند، حالا با نگاهی تازه به محصول کشـــور خودشان نگاه می‌کردند.

اولین و آخرین ساعتی که در زندگی می‌خرید!

نکته هوشـــمندانه دیگر در مسیر رشـــد این برند، توانایی بی‌نظیـــرش در تبدیل یک محصول واحد بـــه خانواده‌ای از محصولات تخصصی بود. در ســـال ۱۹۸۵، نخستین مدل مقاوم در برابر گل و لای عرضه شـــد و چند ســـال بعد، در ۱۹۹۳، مدلی مخصوص غواصان با استانداردهای بین‌المللی پا به عرصه گذاشت که به «فراگمن» یا مرد قورباغه‌ای شهرت یافت. در همان سال، نسخه‌ای ویژه زنان به بازار آمد و مدتی بعد نیز مدل‌هایی برای شرایط سخت جاده‌ای و رانندگی در مسیرهای کوهستانی معرفی شدند. این توسعه هدفمند و مهندسی‌شده باعث شـــد گروه متعددی از اقشار جامعه، از غواصان و ورزشـــکاران حرفـــه‌ای گرفته تا نیروهای پلیس، آتش‌نشـــانان و یگان‌های نظامی، هرکدام نســـخه‌ای کاملاً منطبق با نیازهای عملیاتی خود پیدا کنند. تا ســـال هزار و نهصد و نود و هشت، این برند بیش از دویست مدل متنوع خلق کرده بود و آمار فروش جهانی آن از مرز شـــگفت‌انگیز نوزده میلیون ساعت گذشـــت. با گذر زمان، محصولی که روزگاری صرفاً برای جان‌ســـختی در ســـخت‌ترین شرایط محیطی طراحی شـــده بود، به محبوبیتی بی‌نظیر در میان هنرمندان هیپ‌هاپ و فعالان حوزه مد خیابانی دست یافت و از یک ابزار ساده کاربردی، به نمادی اصیل از سبک زندگی جوانان تبدیل شد. اما شاید الهام‌بخش‌ترین بخش این ماجرا، تحول معنایی همان مفهومی باشـــد که خشت اول برند را بنا نهاد. در دهه‌های نخســـت، سرســـختی تنها به معنای مقاومت فیزیکی بدنه در برابر ضربه معنا می‌شد، اما امروز پیام جی‌شاک به افقی بس عمیق‌تر دست یافته است. تازه‌ترین کمپین این برند حول محور «فراتر رفتن از حد انتظارات» می‌چرخد؛ روایتی که ریشـــه خلاقانه‌اش را به همان رویای نخستین ایبه پیوند می‌زند، یعنی پایداری برای دستیابی به چیزی که دیگران آن را محال می‌پنداشتند. همین بازتعریف هوشمندانه باعث شـــده تا این ساعت از یک ابزار مقاوم، به نمادی از اراده، پشـــتکار و جسارت در برابر ناممکن‌ها بدل شود. امروز جی‌شاک برای بسیاری از مردم، می‌تواند نخستین و در عین حال آخرین ساعتی باشد که در طول زندگی خود می‌خرند؛ همراهی وفادار و همیشـــگی که حتی در روزهای سخت هم استوار کنارشان باقی می‌ماند.



کارآفرین

نگاهی به زندگی کارآفرینان برتر جهان



فاتحان قله‌ها

مردانی که با ایده‌های خود به قهرمانان صنعت ورزش تبدیل شدند

کوین پلانک با یک تی‌شرت عرق‌کرده غول‌های پوشاک ورزشی را به چالش کشید

تسخیر قلعه پوشاک ورزشی

نسیم بنایی
دبیر بخش کارآفرین خارجی

اوکیست؟

کوین پلانک به‌عنوان کارآفرین برند «آندر آرمور» شناخته می‌شود. او توانست با ابداعات خود غول‌های پوشاک ورزشی را به چالش بکشد و وارد این صنعت چندمیلیون دلاری شود.

در اواسط دهه ۱۹۹۰، بازار جهانی پوشاک ورزشی قلعه‌ای تسخیرناپذیر بود که توسط نایک، آدیداس و ریباک اداره می‌شد. این شرکت‌های چندملتی بودجه‌های بازاریابی چند میلیارد دلاری داشتند، زنجیره‌های تامین جهانی و پیشرفته‌ای را مدیریت می‌کردند و قراردادهای چند میلیون دلاری با بزرگ‌ترین ابرستاره‌های سیاره زمین، به رهبری مایکل جردن، در اختیار داشتند. نفوذ به این صنعت نه تنها غیرممکن، بلکه از نظر تجاری خودکشی به نظر می‌رسید. با این حال، در سال ۱۹۹۶، جوانی ۲۳ ساله و بازیکن سابق فوتبال آمریکایی دانشگاهی به نام کوین پلانک (Kevin Plank) تصمیم گرفت درست همین کار را از زیرزمین خانه مادربزرگش در واشنگتن دی‌سی انجام دهد.

پلانک کفش پیچیده جدیدی اختراع نکرد و کمپین رسانه‌ای گرانی به راه نینداخت. در عوض، او یک مشکل فیزیکی پیش‌پاافتاده و به شدت آزاردهنده را حل کرد که هر ورزشکاری آن را تجربه کرده بود: تی‌شرت‌های پنبه‌ای و خیس از عرق که سنگین می‌شدند! پلانک با تکیه بر اراده‌ای سرسخت، صندوق عقبی پر از نمونه‌های اولیه پارچه‌های مصنوعی و تسلط شهودی بر روان‌شناسی رکن‌ورزشی (لاکر روم)، «آندر آرمور» (Under Armour) را به یک قدرت چند میلیارد دلاری ورزشی تبدیل کرد. سفر او نمونه‌ای کلاسیک از یافتن یک حوزه نادیده‌گرفته‌شده در بازار، پذیرش مردمی محصول در سطح ریشه‌ای و گسترش تهاجمی به سمت تبدیل شدن به یک برند جهانی برجسته است.

از زمین فوتبال تا منطقه دوخت و دوز نیویورک

کوین اودت پلانک در سال ۱۹۷۲ در کنزینگتون، مریلند متولد شد؛ کوچک‌ترین فرزند از میان پنج پسر. پدرش یک توسعه‌دهنده برجسته املاک و مستغلات بود و مادرش به عنوان شهردار شهرشان فعالیت می‌کرد. پلانک با بزرگ شدن در یک خانواده به شدت رقابتی، رگه‌های کارآفرینی زودهنگامی را در کنار اشتیاق به فوتبال توسعه داد. او در دوران نوجوانی یک کسب‌وکار فصلی برای فروش دسته‌گل رز در روز ولنتاین اداره می‌کرد و هزاران دلار سود به دست آورد که بعدها اولین سرمایه اولیه او را فراهم کرد.

پلانک در دانشگاه مریلند تحصیل کرد و در آنجا توانست به عنوان بازیکن ذخیره (Walk-on) در تیم فوتبال مریلند تراپینز جایی برای خود دست و پا کند و در نهایت به کاپیتان تیم واحدهای ویژه تبدیل شود. او هرگز سریع‌ترین یا بااستعدادترین بازیکن زمین نبود؛ ارزش او از آمادگی جسمانی شدید، تلاش بی‌وقفه و سرسختی محض ناشی می‌شد.

پلانک در جریان تمرینات طاقت‌فرسای تابستانیِ دو نوبت در روز و در گرمای شرجی مریلند، از یک آفت همگانی ورزشی به ستوه آمده بود: تی‌شرت‌های پنبه‌ای. یک تی‌شرت پنبه‌ای معمولی عرق را مثل اسفنج جذب می‌کرد و خیس، سنگین و سرد می‌شد و زیر پدهای محافظ فوتبال باعث سوزش پوست (چفینگ) می‌شد. او متوجه شد که در حالی که بالاتنه‌اش غرق در عرق پنبه‌ای سنگین است، شلوارهای فشرده‌ای (Compression shorts) که زیر لباس فرم خود می‌پوشید، به دلیل ساخته شدن از مواد مصنوعی و جاذب رطوبت مانند پلی‌استر و اسپندکس، نسبتاً خشک و جذب باقی می‌مانند. پلانک تعجب کرد که چرا هیچ‌کس از همان مواد عملکردی، یک زیرپوش فشرده (Compression undershirt) تولید نمی‌کند.



هنگامی که او در سال ۱۹۹۶ با مدرک مدیریت بازرگانی فارغ‌التحصیل شد، تصمیم نگرفت رزومه‌ای برای کارهای شرکتی بفرستد. در عوض، پول نقد پس‌انداز شده از کسب‌وکار گل‌فروشی‌اش را که حدود ۱۶ هزار دلار بود با بدهی کارت اعتباری شخصی ترکیب کرد و مستقیماً راهی منطقه دوخت و دوز (Garment District) در شهر نیویورک شد.

تولد در زیرزمین مادربزرگ

پلانک در نیویورک، بدون هیچ دانش رسمی از طراحی پارچه یا خیاطی، وارد مغازه‌های نساجی شد. او از مغازه‌داران خواست پارچه‌های مصنوعی سبک، کشسان و مصنوعی به او بدهند که به جای حفظ رطوبت، آن را دفع کنند. او نمونه‌هایی از میکروفایبر را خرید و آن‌ها را نزد یک خیاط محلی در مریلند برد تا تی‌شرت‌های اولیه را به هم بدوزد. نمونه اولیه حاصل یک زیرپوش فشرده، مصنوعی، چسبان و

کوین اودت پلانک در کنزینگتون، مریلند متولد شد
۱۹۷۲

پلانک از دانشگاه مریلند فارغ‌التحصیل شد
۱۹۹۶

اولین سفارش بزرگ تیم دانشگاهی خود را با جورجیا تک ثبت کرد
۱۹۹۶

کمپین ویروسی «از این خانه محافظت کن» آغاز به کار کرد
۲۰۰۳

پلانک کفش پیچیده جدیدی اختراع نکرد و کمپین رسانه‌ای گرانی به راه نینداخت. در عوض، او یک مشکل فیزیکی پیش‌پاافتاده و به شدت آزاردهنده را حل کرد که هر ورزشکاری آن را تجربه کرده بود: تی‌شرت‌های پنبه‌ای و خیس از عرق که سنگین می‌شدند!

جاذب رطوبت «شورتی» نام گرفت. پلانک مقر خود را در زیرزمین خانه ردیفی مادربزرگش در شماره ۱۴۳۷ خیابان سی‌وپنجم غربی در جورج‌تاون، واشنگتن دی‌سی مستقر کرد. اتاق خواب او هم‌زمان به عنوان اتاق بسته‌بندی و زیرزمین به‌عنوان انبار عمل می‌کرد.

اســـتراتژی تجاری اولیه او به طرز رادیکالی ساده بود: او از شبکه ورزشی دانشگاهی خود بهره‌برداری کرد. پلانک صندوق عقب ماشین خود را پر از تی‌شرت‌های نمونه کرد و در سراسر سواحل شـــرقی به راه افتاد و به رختکن‌های دانشگاهی سر زد. او تی‌شرت‌های رایگان را به هم‌تیمی‌های ســـابق و رقیبانی که به فهرست‌های لیگ ملی فوتبال آمریکا (NFL) راه یافته بودند، از جمله چهره‌هایی مانند اریک اوگبوگو (نیویورک جتس) و فرانکی وایچک (تنســـی اویلرز) داد. او به آن‌ها گفت: «این را زیر پدهای خود در تمرین بپوشید. اگر دوست نداشتید، دور بیندازید. اگر دوست داشتید، چند تا به بچه‌های اطراف بدهید.»

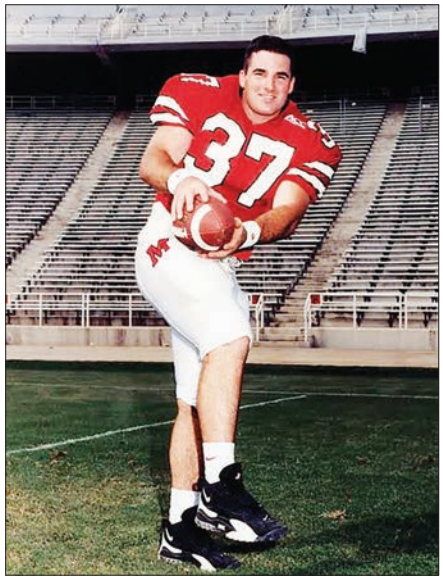
بازیکنان عاشق آن شدند. تی‌شرت آن‌ها را خنک، خشک و سبک نگه می‌داشت. مهم‌تر از آن، باعث می‌شد عضلانی و زره‌پوش به نظر برسند و حس خوبی داشته باشند. وقتی بازیکنان NFL شـــروع به درخواست دهها تی‌شرت برای هم‌تیمی‌های خود کردند، مدیران تجهیزات دانشگاهی متوجه شدند. در سال ۱۹۹۶، آندر آرمور اولین فروش بزرگ سازمانی خود را انجام داد: جورجیا تک تی‌شـــرت‌هایی را برای تیم خود ســـفارش داد و پس از آن بلافاصله آریزونا استیت و کارولینای شمالی استیت اقدام کردند. تا پایان سال اول، پلانک ۱۷ هزار دلار فروش ایجاد کرده بود.

ریشه نام‌گذاری

پلانک در ابتدا قصد داشت نام شرکت را «هارت» به معنای قلب و غیرت بگذارد، اما مشکلات علامت تجاری مانع آن شد. او سپس به «بادی آرمور» فکر کرد، اما آن هم در دسترس نبود. یک روز بعدازظهر، برادرش بیل از روی بی‌توجهی از او پرســـید: «آن شـــرکتی که رویش کار می‌کنی چطور پیش می‌رود... آندر آرمور؟!»

پلانک عاشق آوای آن شد. او عامداً املای بریتانیایی با یک «u» اضافی (Under Armour) را به یک دلیل عملی انتخاب کرد: در سال ۱۹۹۶، او می‌خواست یک شماره تلفن رایگان و آسان (Toll-free vanity number) به دست آورد و شـــماره ۴ARMOUR-۸۸۸-۱ در دسترس بود، در حالی که املای آمریکایی آن قبلاً ثبت شده بود.

رشد شـــهابی آندر آرمور از یک استارت‌آپ زیرزمینی به یک غول چند میلیارد دلاری، بر پایه چهار اســـتراتژی عملیاتی عمدی ساخته شد. مورد نخست، اعتبار رختکن بود. پلانـــک آژانس‌های تبلیغاتی گران‌قیمت مدیســـون اونو دور زد. در عـــوض، او تمام تمرکز خود را روی مدیران تجهیزات و مربیان بدنسازی معطوف کرد؛ یعنی نگهبانان گمنام ورزش‌های دانشگاهی و حرفه‌ای. او استدلال کرد که اگر مدیران تجهیزات به وسایل اعتماد کنند، بازیکنان آن را خواهند پوشید؛ و اگر بازیکنان آن را بپوشیدند، ورزشکاران جوان دبیرســـتانی آن را مطالبه خواهند کـــرد. آندر آرمور اعتباری اصیل، سرســـخت و بدون حاشـــیه را بنا نهاد که در زمین‌های تمرین گلی متولد شـــده بود، نه در اتاق‌های هیئت‌مدیره شرکتی صیقل‌خورده.



مورد بعدی قدرت جای‌گذاری تصادفی محصول بود. در ســـال ۱۹۹۹، آندر آرمور اولین شانس بزرگ فرهنگی خود را به دست آورد. برادران وارنر در حال فیلمبرداری درام فوتبالی اولیور اســـتون، به نام «هر یکشنبه کذایی» (Any Given Sunday) با بازی آل پاچینو و جیمی فاکس بودند. تیم تولید به تجهیزات اصیل و مدرنی برای تیم خیالی میامی شارکس نیاز داشت. پلانک از این فرصت استفاده کرد و مذاکره نمود تا در ازای برندسازی قابل مشاهده روی پرده، پوشاک ورزشی فیلم را تامین کند.

وقتی فیلم به یک اثر پرفروش در گیشه تبدیل شد، لوگوی متمایز آندر آرمور دیده‌شدنِ ملی به دست آورد. پلانک با بهره‌برداری از این شتاب، دست به قمار مالی عظیمی زد: او عملاً تمام ذخایر نقدی باقی‌مانده شرکت ــ حدود ۲۵ هزار دلار ــ را خرج کرد تا یک آگهی چاپی در مجله ESPN The Magazine درج کند. این آگهی بیش از ۷۵۰ هزار دلار فروش مستقیم به مصرف‌کننده ایجاد و ثابت کرد که مصرف‌کنندگان عادی می‌خواهند آنچه را که حرفه‌ای‌ها می‌پوشند، بپوشند.

مورد دیگر هم فرهنگ «از این خانه محافظت کن» و برندسازی تهاجمی بود. در سال ۲۰۲۳، آندر آرمور تبلیغ تلویزیونی نمادین خود را با حضور اریک اوگبوگو، بازیکن سابق NFL راه‌اندازی کرد که در رختکن قدم می‌زد و شعار حماسی زیر را فریاد می‌زد: «ما باید از این خانه محافظت کنیم!» و هم‌تیمی‌هایش غرش می‌کردند: «من انجام خواهم داد!»

این کمپین انرژی خام و غریزی ورزش‌های تیمی را به تصویر کشید. این کمپین آندر آرمور را نه به عنوان یک برچسب مد سبک زندگی، بلکه به عنوان زره عملکردی برای ورزشـــکاران جدی که در سایه تمرین می‌کردند، معرفی کرد. این عبارت به یک مانترا ورزشی واقعی تبدیل شد که توسط تیم‌های دبیرستانی و دانشگاهی در سراسر آمریکای شـــمالی فریاد زده می‌شد. در نهایت تکامل مداوم محصول هم به این برند کمک کرد. پلانک معماری محصول را به شکلی منطقی گسترش داد: پارچه‌ای سبک که ورزشکاران را در هوای گرم خنک و خشـــک نگه می‌دارد و پارچـــه‌ای دوطرفه که رطوبت را دفـــع می‌کند در حالی که گرمـــای بدن را به گردش درمی‌آورد تا ورزشکاران را در شرایط یخبندان گرم نگه دارد و در پایان هم پوشاک عملکردی طراحی شده برای شرایط متغیر!

پلانک پس از تسلط بر پوشاک عملکردی، نگاه خود را به سودآورترین ــ و بی‌رحم‌ترین ــ دسته در ورزش دوخت: کفش‌های ورزشی. آندر آرمور در سال ۲۰۰۶ استوک‌های فوتبال را روانه بازار کرد و طی یک سال سهم عمده‌ای از بازار را به دست آورد، پیش از آنکه به کفش‌های دویدن، بسکتبال و سبک زندگی گسترش یابد. از یک بازیکن ذخیره گمنام مریلند که پیراهن‌ها را از صندوق عقب ماشینش می‌فروخت تـــا رهبری یک امپراتوری بین‌المللی که قهرمانان جهان را تجهیز می‌کند، کوین پلانک نشـــان داد که با چشم‌اندازی روشن، اجرای بی‌وقفه و تعصب روی عملکرد محصول، حتی یک اســـتارت‌آپ زیرزمینی می‌تواند رودرروی بزرگ‌ترین غول‌های شرکتی جهان بایستد.

۲۰۰۵ — آندر آرمور عرضه اولیه عمومی (IPO) خود را در نزدک تکمیل کرد

۲۰۱۴ — آندر آرمور با عبور از آدیداس به دومین برند بزرگ پوشاک ورزشی در ایالات متحده تبدیل شد

۲۰۱۹ — پلانک از مدیرعاملی کناره‌گیری کرد

۲۰۲۴ — کوین پلانک رسماً به عنوان مدیرعامل بازگشت

وسواس چیپ ویلسون او را به موفقیت رساند؟

مردی که زودتر از همه یوگا را کشف کرد

اوکیست؟

چیپ ویلسون با برند «لولولمون» شناخته می‌شود، برند مخصوص لباس‌های ورزش یوگا! پوشاکی که با عنوان «اثلشر» شناخته می‌شود، جزو ابداعات همین چهره است.

در اواخر دهه ۱۹۹۰، پوشاک ورزشی زنانه یک موضوع فرعی و بی‌اهمیت بود. غول‌های مسلط بر بازار یعنی نایک، ریباک و آدیداس، تقریباً تمام تمرکز خود را بر ورزش‌های تیمی رقابتی مردانه مانند بسکتبال، فوتبال و دویدن گذاشته بودند. رویکرد استاندارد آن‌ها به بازار زنان، یک فرمول تنبلانه و تحقیرآمیز در صنعت بود که با تمسخر «کوچکش کن و صورتی‌اش کن» (Shrink it and pink it) نامیده می‌شد؛ یعنی برداشتن لباس‌های مردانه، کمی کوچک‌تر کردن آن‌ها، رنگ‌آمیزی به رنگ‌های پاستلی و قرار دادنشان روی قفسه فروشگاه. بیشتر لباس‌های ورزشی زنانه از پنبه ارزان، نازک و شفاف ساخته می‌شد که آویزان می‌ماند، بوی عرق را حفظ و عرق را در خود حبس می‌کرد.

قرار بود لباس ورزشی در زیرزمین‌های تاریک باشگاه پنهان شود، صرفاً هنگام تمرین پوشیده شود و بلافاصله پس از تمرین تعویض شود.

سپس دنیس جی. «چیپ» ویلسون (Dennis J. "Chip" Wilson) از راه رسید. در سال ۱۹۹۸، در محله ساحلی کیتسیلانو در ونکوور کانادا، ویلسون متوجه دو تغییر فرهنگی هم‌سو شد که صنعت سنتی پوشاک ورزشی کاملاً از آن‌ها غافل بود: افزایش انفجاری یوگا در میان زنان حرفه‌ای، تحصیل‌کرده و شهری، و تمایل به داشتن لباس‌های با عملکرد بالا که به اندازه کافی جذاب به نظر برسند تا بتوان در طول روز پوشید.

ویلسون فقط یک برند شلوار یوگا ایجاد نکرد؛ او یک رده جدید نساجی را مهندسی کرد و یک پدیده فرهنگی جهانی را برانگیخت: اثلشر (ترکیبی از ورزش و سبک زندگی). ویلسون از طریق نوآوری در پارچه‌های فنی، قیمت‌گذاری پریمیوم (لوکس)، خرده‌فروشی عمودی و بازاریابی ریشه‌ای و جامعه‌محور، لولولمون اتلتیکا (Lululemon Athletica) را به یکی از سودآورترین غول‌های خرده‌فروشی در تاریخ مدرن تبدیل کرد. با این حال، داستان ویلسون همچنین یک مطالعه موردی دراماتیک از خطرات روان‌شناسیِ «بنیان‌گذار» است؛ داستانی از نبوغ محصول‌محورِ سازش‌ناپذیر که با جنجال‌های عمومی و تبعید شرکتی برخورد می‌کند.

ریشه‌ها در موج‌سواری، اسکیت و اسنوبرد

دنیس جی. ویلسون در سال ۱۹۵۵ در سن‌دیگو کالیفرنیا متولد، اما عمدتاً در کلگری و ونکوور کانادا بزرگ شد. او در خانواده‌ای فعال پرورش یافت؛ پدرش معلم تربیت‌بدنی و مادرش خیاطی ماهر بود و ویلسون هم وسواس به ورزش و هم چشمی دقیق برای نحوه دوخت و مهندسی لباس‌ها را به ارث برد. او در دانشگاه کلگری تحصیل کرد و در سال ۱۹۸۰ با مدرک کارشناسی اقتصاد فارغ‌التحصیل شد. ویلسون به جای پیوستن به دفترهای شرکتی، جذب دنیای نوظهور و سرکش ورزش‌های بردی (تخته‌ای) در فضای باز شد: موج‌سواری، اسکیت‌برد و اسنوبرد.

ویلسون در سال ۱۹۷۹، اولین سرمایه‌گذاری بزرگ پوشاک خود به نام وست‌بیچ اسنوبرد (Westbeach Snowboard) را تاسیس کرد. ویلسون که در شرایط زمستانی مرطوب و بی‌رحم غرب کانادا فعالیت می‌کرد، متوجه شد که عملکرد پوشاک مسئله‌ای حیاتی برای راحتی و بقا است. پنبه یخ می‌زد، آب را جذب می‌کرد و به راحتی پاره می‌شد. او شروع به آزمایش پارچه‌های مصنوعی فنی، غشاهای مقاوم در برابر آب و دوخت‌های سنگین برای اسنوبردسواران و اسکیت‌بردسواران کرد.

وست‌بیچ به یک برند سبک زندگی تاثیرگذار تبدیل شد، اما صنعت پوشاک بی‌رحم، سخت و در معرض نوسانات شدید مد بود. تا سال ۱۹۹۷، ویلسون که از کشمکش‌های جریان نقدی و کاهش حاشیه سود خسته شده بود، وست‌بیچ را به قیمت حدود ۱ میلیون دلار فروخت. او در اوایل چهل سالگی، از نظر مالی راحت اما بی‌قرار بود. مدتی را صرف شنا، دویدن و کشف روندهای جدید تناسب اندام در امتداد ساحل کانادا کرد. در بهار ۱۹۹۸، تبلیغی روی یک تیر تلفن محلی توجه او را جلب کرد: یک کلاس مقدماتی هاتا یوگا.



مکاشفه روی تشک یوگا

ورود به آن استودیوی یوگا در ونکوور در سال ۱۹۹۸، زندگی ویلسون را تغییر داد. در آن زمان، یوگا همچنان توسط غربی‌های جریان اصلی به عنوان یک تمرین معنوی عجیب و غریب و حاشیه‌ای دیده می‌شد. اما ویلسون بلافاصله اتاق را از نگاه یک اقتصاددان و یک مهندس نساجی دید. استودیو مملو از زنان تحصیل‌کرده و متمرکز بر شغل در اواخر دهه بیست و اوایل سی سالگی بود که درآمد و وقت آزاد خود را وقف سلامت جسمی و ذهن‌آگاهی می‌کردند. ویلسون متوجه چیزی فاحش شد: تک تک افراد حاضر در اتاق لباس‌هایی با کیفیت پایین و نامناسب پوشیده بودند.

دنیس جی. «چیپ» ویلسون در سن‌دیگو کالیفرنیا متولد شد
۱۹۵۵

ویلسون شرکت «وست‌بیچ اسنوبرد» را تاسیس کرد
۱۹۷۹

شرکت وست‌بیچ را به قیمت ۱ میلیون دلار فروخت و به ونکوور بازگشت
۱۹۹۷

در اولین کلاس یوگای خود شرکت کرد و شکاف عظیم در پوشاک فنی ورزشی زنان را تشخیص داد
۱۹۹۸

ویلسون نام این سرمایه‌گذاری را لولولمون اتلتیکا گذاشت. او بعداً با همان جسارت همیشگی اعتراف کرد که نام را تا حدودی به این دلیل انتخاب کرد که حرف «L» در آواشناسی ژاپنی وجود ندارد و معتقد بود مصرف‌کنندگان ژاپنی این نام را به طرز جالبی غربی و اصیل خواهند یافت.

زنان شلوارهای گرمکن پنبه‌ای گشاد می‌پوشیدند که هنگام حرکات معکوس بالا می‌رفت، یا لئوتاردهای ارزان و نازکی داشتند که وقتی در حرکت «سگ سر پایین» کشیده می‌شد، عملاً شفاف و بدن‌نما می‌شد. پنبه رطوبت را جذب می‌کرد، پس از چند بار شستشو خاکستری می‌شد و پوست را می‌سوزاند. ویلسون به یک درک آنی و برق‌آسا رسید. اگر دویدن و دوچرخه‌سواری دارای تجهیزات تخصصی و فنی با قابلیت دفع رطوبت بودند، چرا یوگا نداشت؟ چرا یک زن نباید شلوار ورزشی داشته باشد که مانند تجهیزات حرفه‌ای عمل کند، شکل خود را حفظ کند، از بدن حمایت کند و باعث شود او جذاب به نظر برسد و حس خوبی داشته باشد؟

او بلافاصله دست به کار شد. ویلسون فضای کوچکی را در خیابان چهارم غربی در کیتسیلانو ونکوور اجاره کرد. در طول روز، این فضا به عنوان استودیوی طراحی و کارگاه فعالیت می‌کرد؛ و شب‌ها، ویلسون آن را به عنوان استودیوی یوگا اجاره می‌داد تا اجاره‌اش را بپردازد.

این وضعیت به ویلسون یک حلقه بازخورد مستقیم و ارزشمند داد. او از مربیان یوگای محلی دعوت کرد تا به طور رایگان از استودیو استفاده کنند، به شرط آنکه نمونه‌های اولیه او را آزمایش کنند. پس از کلاس، مربیان دقیقاً به او می‌گفتند چه چیزی اشتباه است: کجا درزها پوستشان را می‌ساید، کجا پارچه جمع می‌شود و هنگام کشش چه حسی دارد.

ویلسون وسواس عجیبی به جزئیات ساخت لباس داشت: گاست: شلوارهای سنتی دارای تلاقی چهار درز در ناحیه فاق بودند که باعث اصطکاک ناراحت‌کننده در حرکات یوگا می‌شد. ویلسون با طراحی یک قطعه پارچه لوزی‌شکل (گاست) که فشار را توزیع می‌کرد و آزادی حرکت کامل می‌داد، این مشکل را حذف کرد.

دوخت فلت‌لاک هم مسئله دیگری بود که به آن توجه داشت؛ یعنی به جای دوختن درزها در داخل که در حرکات روی زمین به پوست فشار می‌آورد، ویلسون درزهای تخت را به بیرون لباس آورد و مهندسی ساختاری را به یک زیبایی‌شناسی بصری امضاگونه تبدیل کرد. فرمول پارچه لوئون هم مسئله بعدی بود. ویلسون با کارخانه‌های نساجی تایوانی همکاری کرد تا ترکیب پارچه‌ای اختصاصی را مهندسی کند که برند را تعریف کند: لوئون. این ترکیب دقیقی از حدود ۸۶ درصد نایلون و ۱۴ درصد لایکرا بود که روی آن برای احساس نرم و پنبه‌مانند برس خورده بود، اما با خاصیت کشسانی چهارجهته با تنش بالا، قابلیت دفع عرق و پوشانندگی کامل هنگام خم‌شدن

ویلسون نام این سرمایه‌گذاری را لولولمون اتلتیکا گذاشت. او بعداً با همان جسارت همیشگی اعتراف کرد که نام را تا حدودی به این دلیل انتخاب کرد که حرف «L» در آواشناسی ژاپنی وجود ندارد و معتقد بود مصرف‌کنندگان ژاپنی این نام را به طرز جالبی غربی و اصیل خواهند یافت. فرضیه‌ای بازاریابی که بعداً تحت نظارت قرار گرفت

برای هدایت هر تصمیم شرکتی و طراحی، ویلسون یک شخصیت دموگرافیک مشتری بسیار خاص ساخت که او را «اوشن» نامید: اوشن یک زن ۳۲ ساله، مجرد و حرفه‌ای بود که ۱۰۰ هزار دلار در سال درآمد داشت. او آپارتمان شخصی خود را داشت، عاشق سفر بود، هر روز یک ساعت و نیم ورزش می‌کرد، برای تعادل بین کار و زندگی ارزش قائل بود و لباس‌های شیک و بادوامی می‌خواست که بتواند بدون شلختگی به نظر رسیدن، آن‌ها را در یوگا، خواربارفروشی و هنگام قهوه خوردن با دوستان بپوشد. ویلسون با طراحی انحصاری برای «اوشن»، دقیقاً به هدف زد. زنان جوان‌تر آرزو داشتند اوشن باشند؛ زنان مسن‌تر می‌خواستند شبیه او به نظر برسند. در نوامبر ۲۰۰۰، ویلسون اولین فروشگاه اختصاصی لولولمون را در کیتسیلانو افتتاح کرد

استراتژی‌های لولولمون

لولولمون از طریق تبلیغات سوپربول یا تاییدیه‌های سلبریتی‌های سنتی رشد نکرد. ویلسون یک مدل تجاری رادیکال و جامعه‌محور را به کار گرفت که قواعد خرده‌فروشی مدرن را بازنویسی کرد

۱ برنامه سفیران و کمپانی ریشه‌ای

به جای پرداخت میلیون‌ها دلار به ورزشکاران حرفه‌ای، لولولمون مربیان یوگا، مربیان شخصی و رهبران باشگاه‌های دو را در هر شهری که وارد می‌شد استخدام کرد. این شرکت به آن‌ها لباس رایگان داد و عکس‌هایشان را به طور برجسته روی دیوارهای فروشگاه قرار داد. در مقابل، سفیران به طور طبیعی هر روز لباس‌ها را جلوی ده‌ها دانش‌آموز که هزینه پرداخت می‌کردند، می‌پوشیدند. این بهترین موتور تبلیغات دهان‌به‌دهان بود: معتبرترین مرجع تناسب اندام در یک محله، به یک قهرمان برند بدون حقوق تبدیل می‌شد.

۲ خرده‌فروشی عمودی رادیکال (بدون واسطه، بدون تخفیف)

ویلسون از فروش لولولمون از طریق فروشگاه‌های بزرگ واسطه یا زنجیره‌های لوازم ورزشی خودداری کرد. هر لباس صرفاً از طریق فروشگاه‌های متعلق به خود لولولمون فروخته می‌شد. با کنترل توزیع، لولولمون حاشیه سود کامل خرده‌فروشی را به دست آورد (حذف تخفیف‌های عمده‌فروشی). ویلسون یک قانون آهنین برقرار کرد: هرگز تخفیف ندهید یا کالاهای اصلی را حراج نکنید. وقتی یک جفت شلوار یوگای مشکی ساده ۹۸ دلار قیمت داشت ــ در زمانی که شلوارهای رقیب ۳۰ دلار فروخته می‌شد ــ این یک ضعف نبود؛ بلکه یک بیانیه لوکس بود. قیمت بالا نشان‌دهنده کیفیت عالی بود و فوراً اعتبار اجتماعی ایجاد می‌کرد.

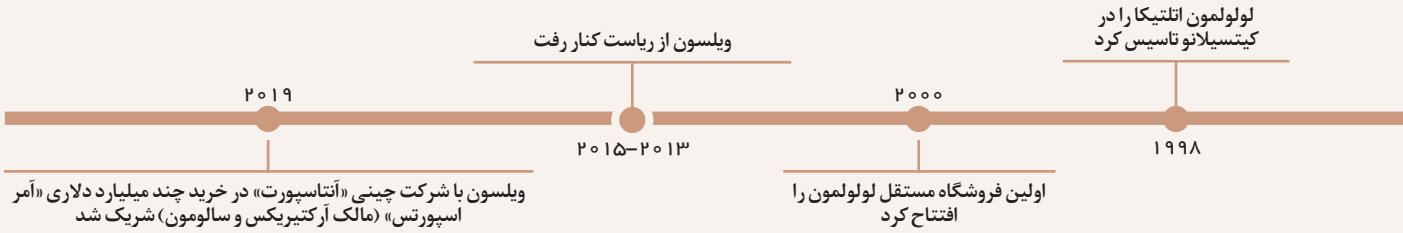
۳ فروشگاه به عنوان پناهگاه اجتماعی

فروشگاه‌های لولولمون نه فقط به عنوان مغازه، بلکه به عنوان مراکز فرهنگی محلی طراحی شدند. صبح‌های یکشنبه، کارکنان قفسه‌ها را به کنار دیوار می‌بردند و کفپوش‌های چوبی را برای کلاس‌های یوگای رایگان و عمومی که توسط سفیران محلی تدریس می‌شد، باز می‌کردند. کارکنان فروشگاه فروشنده نامیده نمی‌شدند؛ آن‌ها «مربی» (Educators) بودند. وظیفه آن‌ها فشار آوردن برای خرید نبود، بلکه آموزش مشتریان درباره علم پارچه، مسیرهای دویدن محلی و تعیین اهداف شخصی بود.

وقتی می‌بینید حرفه‌ای‌ها شلوار راحتی به دفتر می‌پوشند یا مردم با کت‌های ورزشی به رستوران می‌روند، شما در دنیایی زندگی می‌کنید که چیپ ویلسون-کمال‌گرای نساجی که آینده‌ای میلیارد دلاری را روی یک تشک یوگای معمولی در ونکوور دید-آن را مهندسی کرده است.



چیپ ویلسون فقط لباس طراحی نکرد، او در واقع طراح یک سبک زندگی جدید بهشمار می‌آید!



دو دونده‌ای که دنیای کفش‌های ورزشی را متحول کردند

پرواز با کفش‌های زمینی

اوکیست؟

ژان-لوک دیارد و نیکولا مرموتوانستند با معرفی برند «هوکا»، صنعت کفش‌های ورزشی را در جهان متحول کنند. آن‌ها از کفش‌های ورزشی «زشت» به کفش‌هایی باکیفیت با سرعت بالا رسیدند.

در اواخر دهه ۲۰۰۰، صنعت جهانی کفش‌های دویدن تحت سلطه یک دگم (باور قطعی) تسخیرناپذیر بود: مینیمالیسم (کمینه‌گرایی). با الهام از کتاب پرفروش «زاده شده برای دویدن» (Born to Run) اثر کریستوفر مک‌دوگال در سال ۲۰۰۹، دویدن با پای برهنه، کفش‌های فوق‌نازک و کفش‌های فوق‌انعطاف‌پذیر به عنوان آینده نهایی حرکت انسان معرفی شدند. غول‌هایی مانند نایک، ویبرام و نیوبالانس، ده‌ها میلیون دلار برای طراحی کفش‌هایی با کمترین میزان لایه‌گذاری، پشتیبانی و ساختار ممکن هزینه کردند.

شعار این رویکرد ساده بود: کمتر، بیشتر است و لایه‌گذاری، جنایتی علیه زیست‌شناسی انسان! سپس، دو کهنه‌کار ورزش‌های کوهستانی فرانسوی ـ ژان-لوک دیارد (Jean-Luc Diard) و نیکولا «نیکو» مرمو (Nicolas "Nico" Mermoud)ـ به همان مسئله نگاه کردند و به نتیجه‌ای کاملاً متضاد رسیدند. در حالی که بقیه دنیای ورزش در حال حذف لاستیک و فوم از کفش‌ها بودند، دیارد و مرمو کفشی با ظاهری بزرگ، دلقک‌مانند و با لایه میانی (Midsole) به‌طرز مضحکی ضخیم ساختند که بیشتر شبیه چکمه‌های فضانوردی، هاورکرافت یا مارشمالو بود تا یک کفش دویدن حرفه‌ای. فعالان صنعت به آن‌ها خندیدند، خرده‌فروشان طراحی آن‌ها را مسخره کردند و مدیران برندهای قدیمی، نمونه اولیه آن‌ها را یک شوخی غیرقابل‌فروش دانستند. با این حال، در سال ۲۰۰۹،

آن‌ها فعالیت خود را از شهر آنسی (Annecy) در کوه‌های آلپ فرانسه آغاز کردند و برند هوکا وان وان (Hoka One One با تلفظ هو-کا اُ-نی اُ-نی) را به راه انداختند.

دیارد و مرمو نه تنها یک محصول خاص و عجیب برای اولتراماراتنیست‌های افراطی خلق کردند، بلکه یک تغییر پارادایم رادیکال ساختند که فیزیک کفش‌های مدرن را کاملاً دگرگون کرد. آن‌ها با ترکیب لایه‌گذاری بزرگ با هندسه زیره غلتکی مهندسی‌شده، به طور تصادفی دسته‌بندی کفش‌های «ماکسیمالیست» (بیشینه‌گرا) را به دنیا آوردند. امروز، هوکا یک غول جهانی چند میلیارد دلاری تحت مالکیت گروه «دکرز برندز» (Deckers Brands) است که دویدن، ورزش‌های تریل (کوهستانی)، کفش‌های پزشکی و مد خیابانی را در سراسر جهان متحول کرده است.



رویاپردازان آلپ: زاده‌شده در کوه‌های فرانسه

برای درک خلق هوکا، باید فرهنگ آنسی، فرانسه ـ پایتخت ورزش‌های فضای باز که در دامنه توده کوهستانی مون‌بلان واقع شده‌ـ را درک کرد. هر دو بنیان‌گذار در مهندسی ورزش‌های آلپی غرق بودند، جایی که تجهیزات نه برای زیبایی، بلکه برای پیمایش ایمن و کارآمد در زمین‌های خشن کوهستانی طراحی می‌شدند.

ژان-لوک دیارد: مهندس محصول

ژان-لوک دیارد مدت‌ها پیش از تولد هوکا، اسطوره‌ای در صنعت بود. او در سال ۱۹۸۳ به غول تجهیزات ورزشی فرانسه، سالومون (Salomon) پیوست و پله‌های ترقی در بخش تحقیق و توسعه را تا رسیدن به سمت رئیس و مدیرعامل شرکت از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۷ طی کرد. دیارد در سالومون به عنوان یک نوآور ساختارشکن شناخته می‌شد. او پیشگام تحولات تکنولوژیک بزرگ در اسکی آلپاین، اسنوبرد و کفش‌های دویدن تریل بود. دیارد درک عمیقی از بیومکانیک، مواد کامپوزیت و زنجیره‌های تامین شرکتی داشت، اما از بوروکراسی شرکتی که به‌روزرسانی‌های تدریجی را بر تحول بنیادین ترجیح می‌داد، خسته شده بود.

نیکولا «نیکو» مرمو: دونده فوق‌استقامت

نیکولا مرمو یک ورزشکار نخبه کوهستان و بازارباب فعال در حوزه ورزش‌های فضای باز بود. مرمو که در کوه‌های آلپ بزرگ شده بود، در برخی از طاقت‌فرساترین رویدادهای استقامتی جهان، از جمله اولترا-تریل دو مون‌بلان (UTMB) ـ مسابقه‌ای ۱۷۰ کیلومتری در اطراف مون‌بلان با بیش از ۱۰ هزار متر ارتفاع صعودـ شرکت کرده بود. مرمو دانشی دست‌اول و عمیق از آنچه در طول ۲۰ تا ۳۰ ساعت دویدن مداوم در کوهستان بر سر بدن انسان می‌آید داشت: نابودی مفاصل، ریزآسیب‌های عضلانی ناشی از ضربات در سرازیری‌ها، خستگی شدید و تاول‌های پا.

در سال ۲۰۰۷، دیارد از سالومون جدا شد و برای تشکیل یک انکوباتور نوآوری به نام The

۱۹۸۳–۲۰۰۷ ژان-لوک دیارد در مدیریت ارشد سالومون فعالیت می‌کرد

۲۰۰۸ دیارد و نیکولا مرمو در آنسی فرانسه شروع به آزمایش نمونه‌های اولیه فوم با حجم بالا کردند

۲۰۰۹ هوکا وان وان رسماً تاسیس شد

۲۰۱۰ اولترامارانتیست‌های نخبه شروع به پوشیدن هوکا در مسابقات کردند

از آنجا که فوم ضخیم برای خم شدن مانند یک کفش منعطف بسیار متراکم بود، دیارد و مرمو پایین زیره را به شکل یک قوس گرد تراشیدند ــ مانند ریل پایه یک صندلی گهواره‌ای. این طراحی متا-راکر، انتقال نرم و مداوم از پاشنه به پنجه را میسر می‌کرد.

Inov-8ors (که بعداً به Motive-8 تغییر نام یافت) با مرمو همکاری کرد. ماموریت آن‌ها ساده بود: ساخت تجهیزات فنی از پایه که نقاط اصطکاک فیزیکی واقعی را برای ورزشکاران حل کند، بدون اینکه محدود به میراث برندهای موجود باشند.

مکاشفه در سرازیری

ایده اولیه هوکا از تمایل به ساخت یک کفش دویدن معمولی نشات نگرفت. در واقع، دیارد و مرمو در ابتدا به دنبال حل مشکل بسیار خاص‌تری بودند: چگونه با خستگی کمتر، سریع‌تر در سرازیری‌ها بدویم؟ در مسابقات استقامتی کوهستان، سربالایی نبرد قدرت قلبی-عروقی است، اما سرازیری نبرد تخریب بیومکانیکی بی‌رحمانه است. دویدن در سرازیری، مفاصل و عضلات انسان را با هر گام در معرض نیروهای ضربه‌ای تا ۴ تا ۶ برابر وزن بدن قرار می‌دهد. ورزشکاران هنگام پایین آمدن از گذرگاه‌های تند کوهستانی، دقایق حیاتی را از دست می‌دادند و زانوهای خود را نابود می‌کردند.

دیارد و مرمو در ابتدا تصور می‌کردند که یک «روکش کفش» (overshoe) بزرگ و بدون بند بسازند؛ یک غلاف سبک، ضخیم و لایه‌گذاری‌شده که یک دونده تریل بتواند در کوله‌پشتی خود حمل کند، در بالای قله روی کفش‌های مسابقه‌ای استاندارد خود بکشد، با آن از کوه سُر بخورد و در پایین آن را درآورد. آن‌ها در سال ۲۰۰۸ شروع به آزمایش کردند و از مواد سبک‌وزنی که از ورزش‌های دیگر وام گرفته بودند استفاده کردند: آن‌ها به اسکی‌های پودر نگاه کردند که از سطح پهن برای شناور ماندن روی برف عمیق به جای فرو رفتن در آن استفاده می‌کردند. آن‌ها لاستیک‌های دوچرخه کوهستان را بررسی کردند که از لاستیک با حجم بالا و فشار کمتر برای جذب سنگ‌ها، ریشه‌ها و لرزش‌های مسیر استفاده می‌کردند. آن‌ها به راکت‌های تنیس نگاه کردند که دهه‌ها قبل سطح خود را بزرگ‌تر کرده بودند تا «نقطه شیرین» (Sweet spot) و پایداری را افزایش دهند. آن‌ها یک سوال بنیادین پرسیدند: چرا یک کفش دویدن نباید از هندسه با حجم بالا استفاده کند تا روی زمین‌های خشن شناور بماند و ضربه را جذب کند؟

هنگامی که اولین نمونه‌های اولیه فوم بزرگ خود را ساختند و آن‌ها را در سرازیری‌های خشن آلپ فرانسه آزمایش کردند، نتایج حیرت‌انگیز بود. فوم ضخیم فقط ضربه را جذب نمی‌کرد، بلکه به دوندگان اجازه می‌داد با سرعتی بی‌پروا، بدون ضربه به مفاصل و با خستگی عضلانی به‌مراتب کمتر، در سرازیری‌ها بتازند. آن‌ها بلافاصله فهمیدند که این فقط یک وسیله جانبی برای دوندگان سرازیری نیست. این انقلابی برای تمام انواع دویدن بود.

مهندسی «روکش کفش» بزرگ در آنسی

برای تبدیل نمونه اولیه حجیم خود به یک کفش دویدن کاربردی، دیارد و مرمو باید بر یک معضل مهندسی جدی غلبه می‌کردند: چگونه می‌توان حجم زیادی از فوم اضافه کرد بدون اینکه کفش سنگین، دست و پا گیر یا بی‌ثبات شود؟ فوم‌های سنتی کفش‌های ورزشی (EVA استاندارد) متراکم و سنگین بودند؛ کفشی با دو برابر فوم بیشتر، حس پوشیدن بلوک‌های بتنی را می‌داد. علاوه بر این، لایه‌گذاری مرتفع، مرکز ثقل دونده را بالا می‌برد و خطر پیچ‌خوردگی مچ پا در مسیرهای ناهموار را به شدت افزایش می‌داد.

آن‌ها با همکاری مهندسان شیمی در آسیا، فرمولاسیون اختصاصی از فوم E-EVA (اتیلن وینیل استات) با حجم بالا توسعه دادند که فوق‌العاده سبک، نرم و ارتجاعی بود. سپس سه نوآوری مکانیکی اصلی را مهندسی کردند که به DNA بنیادین هوکا تبدیل شد:

۱ زیره میانی بزرگ (Oversized Midsole)

کفش‌های هوکا تا ۲.۵ برابر حجم بیشتر از کفش‌های دویدن استاندارد، فوم لایه‌گذاری داشتند. این ارتفاع زیاد زیره، ضربه را جذب کرد، نیروهای ضربه‌ای را پخش کرد و استرس عضلانی روی پاها، ساق و کمر را به شدت کاهش داد.

۲ هندسه زیره متا-راکر (Meta-Rocker)

از آنجا که فوم ضخیم برای خم شدن مانند یک کفش منعطف بسیار متراکم بود، دیارد و مرمو پایین زیره را به شکل یک قوس گرد تراشیدند ــ مانند ریل پایه یک صندلی گهواره‌ای. این طراحی متا-راکر، انتقال نرم و مداوم از پاشنه به پنجه را میسر می‌کرد. به جای اینکه پا متوقف شود و با شدت روی زمین بکوبد، به آرامی در چرخه گام‌برداری می‌غلتید و دونده را با حداقل تلاش به جلو می‌راند.

۳ قاب فعال پا (نشیمن‌گاه پا یا Bucket Seat)

برای جلوگیری از بی‌ثباتی مچ پا، آن‌ها پای دونده را روی بلوک عظیم فوم قرار ندادند. در عوض، پا را عمیقاً درون فوم زیره میانی فرو بردند. لبه‌های فوم دور کناره‌های پاشنه و وسط پا را گرفتند و مانند یک صندلی مسابقه‌ای با کانتور عمیق عمل کردند. پا در جای خود قفل می‌شد و کفش را با وجود ارتفاع زیاد، به‌طور شگفت‌آوری پایدار می‌کرد.

در طول یک سفر به نیوزیلند، مرمو با زبان بومی مائوری آشنا شد. او به عبارتی برخورد کرد که حس پوشیدن نمونه‌های اولیه با شناوری بالای آن‌ها را توصیف می‌کرد: Hoka One One (تلفظ: هو-کا اُ-نی اُ-نی) که به معنای «پرواز بر فراز زمین» است. آن‌ها به طور رسمی شرکت را در سال ۲۰۰۹ ثبت کردند.

در سال‌های ۲۰۰۹ و ۲۰۱۰، صنعت کفش تحت تاثیر کفش‌های مینیمالیستی مانند «نایک فری» و «ویبرام فایوفینگرز» بود. وقتی مرمو نمونه‌های اولیه هوکا را به نمایشگاه‌های تجاری بزرگ برد، خریداران به معنای واقعی کلمه به صورت او خندیدند. آن‌ها را «کفش دلقک» نامیدند و ورشکستگی فوری آن‌ها را پیش‌بینی کردند. دیارد و مرمو منتقدان را نادیده گرفتند و یک استراتژی پذیرش ریشه‌ای و فوق‌هدفمند را اجرا کردند. استراتژی آن‌ها هدف‌گیری اولترامارانتیست‌های افراطی بود. آن‌ها می‌دانستند که دوندگان عادی در خرید کفش‌های عجیب مردد خواهند بود. بنابراین، آن‌ها افراطی‌ترین بخش طیف استقامتی را هدف گرفتند: اولترامارانتیست‌هایی که ۵۰ تا ۱۰۰ مایل در مسیرهای کوهستانی می‌دویدند. مرمو با یک ساک پر از کفش در مسابقات نخبه کوهستانی حاضر می‌شد. او آن‌ها را مستقیماً به دوندگان برتر اولترا مانند کارل ملتزر (معروف به Speedgoat) و دیو مکی می‌داد و می‌گفت: «فقط در تمرین طولانی بعدی‌ات آن‌ها را امتحان کن.»



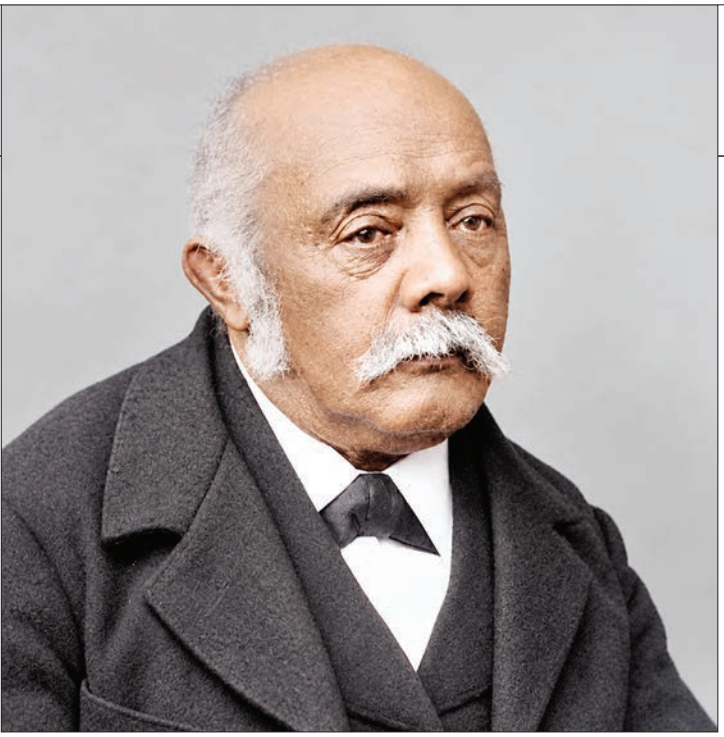
ورزشکاران حیرت‌زده شدند. آن‌ها نه تنها پس از ۳۰ مایل دویدن در کوهستان درد کمتری حس می‌کردند، بلکه سریع‌تر ریکاوری می‌کردند و چند روز بعد دوباره مسابقه می‌دادند. وقتی کارل ملتزر شروع به برنده شدن در اولترامارانتن‌های بزرگ با پوشیدن هوکا کرد، این خبر مانند آتش در جامعه دوندگان استقامت پخش شد.

با جرات ساخت کفشی که به ورزشکاران اجازه می‌داد «بر فراز زمین پرواز کنند»، دو عاشق کوهستان، نمونه اولیه‌ای زشت را به یکی از برهم‌زننده‌ترین امپراتوری‌های کفش در قرن بیست‌ویکم تبدیل کردند.

۲۰۱۲–۲۰۱۳ دکرز برندز هوکا وان وان را تصاحب کرد

۲۰۱۴ عرضه هوکا کلیفتون، لایه‌گذاری ماکسیمالیست را به بازار اصلی دویدن جاده‌ای آورد

۲۰۱۸ همکاری‌های استراتژیک با برندهای مد خیابانی، هوکا را به فرهنگ مد و سبک زندگی جهانی وارد کرد



کسپار تانر نماد کوهستان‌ها را ساخت

ماموت چگونه جان گرفت

اوکیست؟

کسپار تانر با برند سوئیسی «ماموت» شناخته می‌شود؛ برندی که از یک کارگاه طناب‌بافی متولد شد و اکنون نماد جهانی برای کوهستان‌ها به شمار می‌آید.

در کوهنوردی در ارتفاعات بالا، تجهیزات هرگز صرفاً کالایی مصرفی نیستند. روی یک دیواره گرانیتی عمودی یا یک خط‌الرأس برفی در کوهستان، تجهیزات مرز میان زندگی و مرگ هستند. اگر کلنگ یخ بشکند، هارنس (صندلی صعود) باز شود یا طناب روی لبه تیز سنگی ساییده و پاره شود، هیچ فرصت دومی وجود ندارد. برندهای کمی وجود دارند که این واقعیت بی‌رحم را به اندازه ماموت (Mammut) تجسم بخشیده‌باشند.

این شرکت در سال ۱۸۶۲ در کانتون آرگائو (Aargau) سوئیس توسط طناب‌بافی جوان و بلندپرواز به نام کسپار تانر (Kaspar Tanner) تاسیس شد. ماموت در ابتدا به عنوان یک برند پوشاک سبک زندگی فضای باز شروع به کار نکرد، بلکه به عنوان یک تجارت کوچک صنایع دستی در یک زمین باز آغاز شد که طناب‌های کشاورزی ابتدایی را برای کشاورزان سوئیسی می‌تابید.

طی بیش از ۱۶۰ سال، این شرکت از انقلاب‌های صنعتی، جنگ‌های جهانی و تغییرات رادیکال در رفتار مصرف‌کننده جان سالم به در برد. ماموت از یک کارگاه طناب‌بافی روستایی به برترین شرکت تجهیزات فنی کوهنوردی و ایمنی در جهان تبدیل شد. داستان ماموت، درس بزرگی در مهندسی دقیق سوئیسی، ایمنی بی‌وقفه محصول، نظم علم مواد برای تجهیزات کوهنوردی و گذار موفق از تولید ابزار کاربردی به یک برند پریمیوم (لوکس) جهانی مدرن است.

هنر کسپار تانر در دینتیکون

کسپار تانر در سال ۱۸۳۷ در شمال سوئیس متولد شد. در آن زمان، کنفدراسیون سوئیس عمدتاً یک جامعه کشاورزی بود و تجارت‌های کوچک صنایع دستی، ستون فقرات اقتصاد روستایی محلی را تشکیل می‌دادند. تانر در جوانی، یک دوره کارآموزی فشرده سه‌ساله را در حرفه باستانی طناب‌بافی (Seilerei) گذراند. طناب‌بافی در اواسط قرن نوزدهم کاری فیزیکی، طاقت‌فرسا و نیازمند مهارت بالا بود: طناب‌بافان در فضای باز و در مسیرهایی باریک و طولانی کار می‌کردند؛ جایی که کارگران صدها متر به عقب راه می‌رفتند و با دست، الیاف کنف و کتان را تغذیه می‌کردند و همزمان آن‌ها را به شکل طناب‌های یکدست می‌تابیدند.

این کار نیازمند صبر بسیار، استقامت بدنی و دانش عمیق لمسی از الیاف طبیعی، کشش ومقاومت در برابر آب و هوا بود. در سال ۱۸۶۲، تانر ۲۵ ساله پس از پایان سال‌های کارآموزی، مستقل شد. او در شهرداری کوچک دینتیکون (Dintikon) در کانتون آرگائو مستقر شد و یک کارگاه طناب‌بافی ساده در فضای باز برپا کرد. ذهن تانر درگیر قله‌هایی مثل ماترهورن، آیگر یا شکوه کوهنوردی نبود. مشتریان اولیه او کشاورزان، نجاران و باربران محلی بودند. آن‌ها به طناب‌های کنفی سنگین برای بستن گاوها، بالابردن چوب‌ها، بستن عدل‌های یونجه روی واگن‌ها و تجهیزات انبارها نیاز داشتند.

از همان روز اول، تانر شهرتی برای کیفیت سازش‌ناپذیر کسب کرد. در کشاورزی سوئیس، یک طناب پاره‌شده می‌توانست برداشت فصلی یک مزرعه را به خطر بیندازد. تانر با هر تاب کنف با دقت ریاضی رفتار می‌کرد. طناب‌های او به راحتی ریش‌ریش نمی‌شدند، در آب و هوای مرطوب کوهستان دوام می‌آوردند و بارها را با ثباتی قابل اعتماد حمل می‌کردند.

از کشاورزی تا عصر طلایی آلپینیسم

در حالی که تانر در دینتیکون مشغول تابیدن طناب‌های کشاورزی بود، یک تغییر فرهنگی عظیم در قله‌های آلپ سوئیس در حال وقوع بود: «عصر طلایی آلپینیسم» (تقریباً ۱۸۵۴-۱۸۶۵). اشراف، دانشمندان و کاوشگران جسور بریتانیایی برای فتح بلندترین و خطرناک‌ترین قله‌های اروپا به سوئیس سرازیر می‌شدند: در ۱۸۶۵، ادوارد ویمپر (Edward Whymper) اولین صعود تاریخی و غم‌انگیز به قله ماترهورن را انجام داد. هنگام فرود، طناب کنفی تیم پاره شد و چهار نفر را به مرگ در دیواره شمالی فرستاد.

فاجعه ماترهورن در سراسر اروپا طنین‌انداز شد و یک حقیقت علمی تلخ را آشکار کرد: طناب‌های الیاف طبیعی که برای کشاورزی یا دریانوردی ساخته شده بودند، در ارتفاعات بالا خطرناک بودند. آن‌ها آب را جذب می‌کردند، مانند تکه‌های یخ شکننده و سفت می‌شدند، از داخل می‌پوسیدند و تقریباً هیچ خاصیت کشسانی دینامیکی برای جذب ضربه سقوط انسان نداشتند. در سال ۱۸۷۸، کسپار تانر برای افزایش تولید، کسب‌وکار خود را چند مایل به سمت جنوب به شهر لنزبورگ (Lenzburg) منتقل کرد که از زیرساخت‌های صنعتی و اتصالات حمل‌ونقل بهتری برخوردار بود.

در اواخر قرن نوزدهم، اسکار تانر (Oscar Tanner)، پسر کسپار، به این شرکت پیوست. در سال ۱۸۹۸، اسکار مدیریت را بر عهده گرفت و تحول از یک کارگاه دستی روستایی به یک کارخانه طناب‌بافی صنعتی و با نیروی بخار (Seilerei Tanner & Co.) را هدایت کرد. او

۱۸۳۷ کسپار تانر در سوئیس متولد شد

۱۸۶۲ تانر کارگاه طناب‌بافی مستقل و در فضای باز خود را در دینتیکون سوئیس تاسیس کرد

۱۸۷۸ تولید برای دسترسی به زیرساخت‌های صنعتی برتر و خطوط ریلی به لنزبورگ منتقل شد

۱۸۹۸ پسر کسپار، اسکار تانر، مدیریت کسب‌وکار را به دست گرفت

کسپار تانر در سال ۱۸۳۷ در شمال سوئیس متولد شد. در آن زمان، کنفدراسیون سوئیس عمدتاً یک جامعه کشاورزی بود و تجارت‌های کوچک صنایع دستی، ستون فقرات اقتصاد روستایی محلی را تشکیل می‌دادند. تانر در جوانی، یک دوره کارآموزی فشرده سه‌ساله را در حرفه باستانی طناب‌بافی (Seilerei) گذراند.

توجه ویژه‌ای به باشـــگاه‌های آلپین سوئیس، بریتانیا و اتریش نشان داد. کوهنوردان به شدت به طناب‌هایی سبک‌تر، قوی‌تر و مقاوم‌تر نیاز داشتند. کارخانه تانر شروع به توسعه طناب‌های تخصصی مهندسی‌شده برای اکتشافات آلپی کرد و بافت‌های محکم‌تر و روش‌های مقاوم‌سازی الیاف در برابر آب و هوا را آزمایش کرد.

تولد برند «ماموت»

در اوایل قرن بیستم، خانواده تانر به نوسازی ماشین‌آلات صنعتی خود ادامه دادند. اما این کسب‌وکار تحول قطعی خود را در طول و بلافاصله پس از جنگ جهانی دوم تحت رهبری مدیرعامل، مایکل لادنر (Michael Ladner) تجربه کرد. در ســال ۱۹۴۳، شرکت یک تصمیم استراتژیک حیاتی گرفت: آن‌ها نام تجاری «ماموت» (کلمه آلمانی برای حیوانی پیش از تاریخ) را برگزیدند. ماموت به عنوان نماد شرکت انتخاب شد تا روانشناسی برند را به‌دقت شکل دهد:

- **قدرت عظیم:** ماموت پشمالو نماد قدرت بی‌نظیر، استقامت و پایداری در برابر شرایط بی‌رحم عصر یخبندان بود.
- **بقا در کوهستان:** درســت مانند آن غول منقرض‌شده، این برند مهندسی شده بود تا در محیط‌های یخ‌زده، بی‌رحم و با ارتفاع بالا دوام بیاورد.
- **سادگی:** نیم‌رخ سبک‌سازی‌شده ماموت به شرکت نمادی جسورانه و جهانی داد که از موانع زبانی فراتر می‌رفت.

پیشرفت‌های مهندسی

در دوران پس از جنگ جهانی دوم، طناب‌های سنتی کنفی و کتان با اختراع پلیمرهای مصنوعی ــ به‌ویژه نایلون (پلی‌آمید)ــ کاملاً منسوخ شدند. ماموت جزو اولین تولیدکنندگان اروپایی بود که پتانســیل انقلابی الیاف مصنوعی برای ایمنی در کوهســتان را درک کرد. تا اواسط قرن بیستم، طناب‌های کوهنوردی «تابیده» (الیاف پیچ‌خورده) بودند. اگر لبه سنگی یک رشته را می‌برید، کل طناب می‌توانست باز شود. ماموت تولید صنعتی با ساختار کرن‌منتل را پیشگامی کرد:

- **کرن** (Kern/هسته): هسته‌ای داخلی از الیاف نایلون مصنوعی بافته شده که بار اصلی (تا ۸۰درصد) را تحمل می‌کرد. نکته مهم این بود که این هسته تحت عملیات حرارتی قرار گرفته بود تا کشش دینامیکی داشته باشد و مانند ضربه‌گیر عمل کند تا به جای شکستن ستون فقرات کوهنورد، به آرامی بدن او را در هنگام سقوط نگه دارد.
- **منتل** (Mantle/پوسته): یک غلاف بیرونی مصنوعی با بافت فشرده و مقاوم در برابر سایش که هسته را از لبه‌های تیز گرانیت، سنگ‌ریزش، کثیفی و اشعه فرابنفش محافظت می‌کرد.

در ســال ۱۹۶۴، ماموت به یک نقطه عطف مهندسی بین‌المللی رسید: عرضه «Mammut Dynamic»، اولین طناب کوهنوردی تکی که گواهینامه رسمی UIAA (فدراسیون بین‌المللی کوهنوردی) را دریافت کرد. این طناب فوراً به اســتاندارد طلایی برای کوهنوردانی تبدیل شد که مسیرهای سخت آلپ، دولومیت‌ها و یوسمیتی را صعود می‌کردند.

در کوهنوردی آلپی، دانســتن نقطه دقیق میانه طناب برای فرود ایمن حیاتی اســت؛ اشتباه در تخمین میانه می‌تواند باعث شــود کوهنورد هنگام فرود از انتهای طناب خارج شود. پیش‌تر، کوهنوردان طناب‌ها را با جوهر علامت‌گذاری می‌کردند که پاک می‌شد یا به الیاف آسیب می‌زد. ماموت با اختراع Duodess این مشکل را حل کرد؛ فرآیندی که در آن الگوی بافت و رنگ غلاف بیرونی، دقیقاً در نقطه میانی طناب بدون استفاده از رنگ‌های شیمیایی تغییر می‌کرد.

در اواخر دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، ماموت متوجه شــد که اتکای انحصاری به تولید طناب، رشــد بلندمدت آن را محدود می‌کند. کوهنوردان جان خود را به برند ماموت می‌سپردند؛ پس چرا ماموت بقیه تجهیزات آن‌ها را تامین نکند؟ این شرکت دست به گسترش تهاجمی و منظم محصولات زد که تجهیزات کوهنوردی ردبالا را بازتعریف کرد:

۱ هارنس‌ها و سخت‌افزارها (اواخر دهه ۱۹۷۰)

ماموت شروع به تولید هارنس‌های تخصصی، اسلینگ‌ها و کارابین‌ها کرد. با اعمال همان استانداردهای ســخت‌گیرانه تست بار که در طنابافی داشــت، هارنس‌های ماموت به انتخاب پیش‌فرض راهنمایان کوهستان اروپا تبدیل شد.

۲ ایمنی بهمن: خرید بری‌وکس (Barryvox)

در کوهنوردی و اسکی بک‌کانتری، بهمن خطرناک‌ترین تهدید است. در اواخر دهه ۱۹۶۰، ارتش سوئیس یک دستگاه ردیاب بهمن پیشگامانه به نام Barryvox (نام‌گذاری شده به یاد بری، سگ نجات‌بخش افسانه‌ای سنت برنارد) ساخته بود. ماموت در نهایت تولید و توسعه آن را به عهده گرفت. با ادغام پردازش سیگنال دیجیتال، آنتن‌های سه‌گانه و رابط‌های کاربری بصری، بری‌وکس به معیار جهانی برای تیم‌های جست‌وجو و نجات تبدیل شد. ماموت بعداً کیسه‌های هوای ضد بهمن قابل جابجایی را معرفی کرد.

۳ پوشاک فنی کوهستان (دهه‌های ۱۹۸۰–۱۹۹۰)

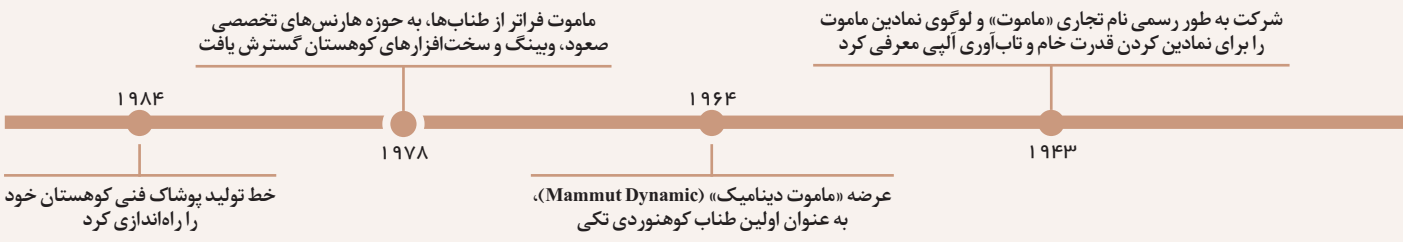
ماموت اولین خط پوشــاک کوهنوردی خود را با سه محور راه‌اندازی کرد: ضد آب بودن، دوام فوق‌العاده و طراحی ارگونومیک (برای اینکه لباس هنگام دسترســی به گیره‌های بالا جمع نشود).

در ۱۹۹۵، ماموت مجموعه افسانه‌ای «Eiger Extreme» را رونمایی کرد. این مجموعه که با همکاری برترین ورزشکاران آلپین جهان طراحی شد، از مواد تراز اولی مانند Gore-Tex Pro استفاده می‌کرد. با رنگ‌بندی‌های نارنجی و آبی فیروزه‌ای پررنگ و برش‌های متناسب با کوهستان، این مجموعه به نماد جایگاه اجتماعی در میان راهنمایان حرفه‌ای و کوهنوردان فنی تبدیل شد.

کسپار تانر هرگز بر قله ماترهورن نایستاد و هرگز یک لباس مد روز طراحی نکرد. او صنعتگری ســاده و منظم بود که طناب‌های کنفی می‌تابید. با این حال کارگاه ۱۸۶۲ او، پایه و اســاس یکی از محترم‌ترین برندهای تجهیزات ایمنی و کوهنوردی تاریخ را بنا نهاد. از یک صنعتگر تنها که در دینتیکون عقب‌عقب راه می‌رفت تا تجهیز کردن شجاع‌ترین کاوشگران جهان در تندترین قله‌های زمین، میراث کسپار تانر روشن است: وقتی زندگی به یک نخ بند است، به ماموت اعتماد کن.



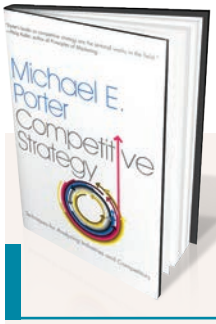
محصولات کوهنوردی ماموت جزو پرطرفدارترین محصولات ورزشی کوهستانی در جهان است.



این صفحه در «آینده‌نگر» به معرفی کتاب‌هایی می‌پردازد که کارآفرینان نوشته‌اند.

استراتژی رقابتی

مایکل ای. پورتر

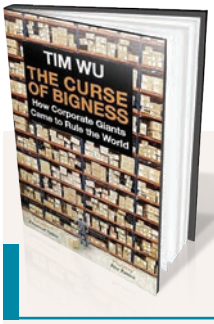




کتاب «استراتژی رقابتی»، اثر مایکل پورتر، یکی از تأثیرگذارترین متون در حوزه مدیریت کسب‌وکار است که نگاه دنیای تجارت به مقوله رقابت را دگرگون کرد. پورتر به جای تکیه بر رویکردهای سنتی و شهودی، چارچوبی تحلیلی برای درک ساختار صنایع ارائه می‌دهد. هسته اصلی تفکر او مدل معروف «پنج نیروی رقابتی» است؛ پورتر استدلال می‌کند که سودآوری یک صنعت نه تصادفی است و نه صرفاً به محصول وابسته، بلکه حاصل تعادل قدرت میان پنج عامل کلیدی است: رقابت میان رقبای موجود، تهدید ورود تازه‌واردها، قدرت چانه‌زنی خریداران، قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان و تهدید محصولات جایگزین. او برای کسب مزیت رقابتی پایدار، سه استراتژی عمومی را معرفی می‌کند که هر شرکت باید برای بقا و موفقیت، یکی از آن‌ها را برگزیند: «رهبری هزینه» (ارائه قیمت کمتر)، «تمایز» (ارائه محصولی منحصربه‌فرد) و «تمرکز» (تمرکز بر بخش خاصی از بازار). پورتر هشدار می‌دهد که شرکت‌هایی که نتوانند به وضوح یکی از این مسیرها را انتخاب کنند، در وضعیت «گیرکردن در میانه» (Stuck in the middle) قرار می‌گیرند که به نابودی سودآوری منجر می‌شود. این کتاب به مدیران می‌آموزد که محیط بازار را نه به عنوان یک عرصه مبهم، بلکه به عنوان یک سیستم دقیق و قابل تحلیل ببینند. پورتر با تکیه بر مفهوم «زنجیره ارزش»، نشان می‌دهد که چگونه می‌توان فعالیت‌های داخلی یک شرکت را برای خلق مزیت رقابتی پایدار بهینه کرد و هزینه‌ها را کاهش داد. در نهایت، این اثر به شرکت‌ها راهنمایی می‌کند که چگونه با هوشمندی و تحلیلِ دقیق جایگاه خود در ساختار صنعت، در برابر فشارهای رقابتی مصون بمانند و به سودآوری بلندمدت دست یابند؛ رویکردی که امروزه برای هرکارآفرینی که در بازار آزاد فعالیت می‌کند، حکم نقشه راه را دارد.

نفرین بزرگی

تیم وو

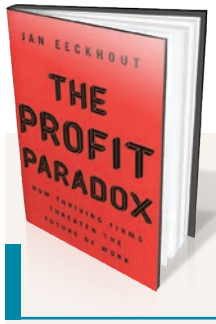




کتاب «نفرین بزرگی» نوشته تیم وو، نقدی هوشمندانه و جسورانه بر انحصارهای عظیم عصر دیجیتال و بازگشتی به اصول فراموش‌شده جنبش ضدانحصار (Antitrust) است. تیم وو در این اثر استدلال می‌کند که سیاست‌های اقتصادی در دهه‌های اخیر، به‌ویژه تحت تأثیر «مکتب شیکاگو»، بیش از حد بر مفهوم محدودِ «رفاه مصرف‌کننده» تمرکز کرده‌اند؛ به این معنا که اگر انحصاری باعثِ کاهش قیمت‌ها شود، مجاز تلقی می‌گردد. وو این رویکرد را یک خطای استراتژیک می‌داند و معتقد است قدرت اقتصادیِ بیش از حد، فارغ از قیمت کالا، ذاتاً تهدیدی برای دموکراسی، رقابت و آزادی‌های فردی است. نویسنده با الهام از آموزه‌های چهره‌های تاریخی نظیر تئودور روزولت و لوئیس برندایس، نشان می‌دهد که چگونه بزرگ‌شدنِ بیش از اندازه شرکت‌ها، باعث خفگی نوآوری، سرکوب رقبای کوچک و نهایتاً استبداد شرکتی می‌شود. او با بررسی وضعیت غول‌های فناوری نظیر گوگل، فیس‌بوک و آمازون، استدلال می‌کند که این شرکت‌ها نه تنها در بازارها تسلط دارند، بلکه ابزارهایی برای کنترل اطلاعات و افکار عمومی شده‌اند که با اصول جوامع باز در تضاد است. تیم وو معتقد است که ما باید ابزارهای قانونیِ قدیمی برای «تجزیه» (Breakup) یا محدودسازی شرکت‌های انحصارگر را احیا کنیم تا تعادلِ قدرت به بازار و جامعه بازگردد. این کتاب تنها یک بررسی اقتصادی نیست، بلکه هشداری سیاسی است که یادآوری می‌کند تمرکزِ قدرتِ اقتصادی در دستان تعداد کمی از افراد، همواره مقدمه‌ای برای به خطر افتادنِ آزادی‌های مدنی است. در نهایت، وو به ما می‌آموزد که «بزرگی» به‌خودی‌خود یک آسیب است، حتی اگر قیمت‌ها پایین بمانند، زیرا این قدرتِ سیاسی و اجتماعی است که در سایه ثروت، زیرساخت‌های دموکراتیک را به‌آرامی فرسوده می‌کند.

پارادوکس سود

یان اکهات

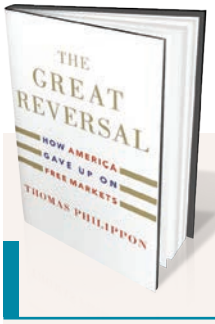




کتاب «پارادوکس سود» نوشته یان اکهات، یکی از مهم‌ترین نقدهای معاصر بر ساختار فعلی اقتصاد جهانی است. اکهات استدلال می‌کند که در گذشته، سودهای کلانِ شرکت‌ها نشان‌دهنده کارایی، نوآوری و ایجاد ارزش برای مصرف‌کنندگان بود؛ اما امروزه این رابطه شکسته شده است. «پارادوکس» مورد نظر او این است که علی‌رغم رشد سرسام‌آور سود شرکت‌های بزرگ، نوآوری و رشدِ بهره‌وری در حال کاهش است. اکهات نشان می‌دهد که ریشه این مشکل، گسترش بی‌سابقه «قدرت بازار» یا همان انحصارگرایی در دستانِ تعداد کمی از شرکت‌های غول‌آساست که با ایجاد موانع ورود، رقابت را از بین برده‌اند. نویسنده توضیح می‌دهد که وقتی رقابت در بازار کم شود، شرکت‌ها می‌توانند قیمت‌ها را بدون ارائه ارزشِ افزوده بیشتر، افزایش دهند. این فرآیند، «قدرت قیمت‌گذاری» را به نفع سهامداران بالا می‌برد و همزمان دستمزد کارگران را سرکوب می‌کند؛ زیرا شرکت‌های انحصارگر انگیزه‌ای برای جذب نیروی کار با حقوق بالاتر ندارند. اکهات به شکلی مستند ثابت می‌کند که بسیاری از مشکلات اقتصادی امروز، از نابرابری شدید درآمدی گرفته تا کاهش نرخ تشکیل کسب‌وکارهای جدید، همگی نتیجه مستقیم همین انحصارهای افسارگسیخته است. او در بخش‌های پایانی کتاب تأکید می‌کند که بازار آزاد برای عملکرد صحیح، نیاز به رقابت دارد و انحصار، دشمنِ قسم‌خورده آن است. اکهات با ارائه داده‌های آماری، خواستار بازنگری در سیاست‌های ضد انحصار شده و معتقد است بدون مداخله هوشمندانه برای شکستنِ این ساختارهای انحصاری، دموکراسی و رفاه عمومی به شدت تهدید خواهند شد. در واقع، این کتاب زنگ خطری است که به ما یادآوری می‌کند سرمایه‌داریِ بدونِ رقابت، نه یک موتور رشد، بلکه ابزاری برای استخراج ثروت از جیبِ مصرف‌کننده و کارگر به نفعِ اقلیتی خاص است. این اثر نگاهی ضروری برای هرکسی است که می‌خواهد چرایی شکافِ طبقاتی و رکودِ اقتصادی در دنیای مدرن را درک کند.

بازگشت بزرگ

توماس فیلیپون





کتاب «بازگشت بزرگ» اثر توماس فیلیپون، تحلیلی جسورانه و مبتنی بر داده است که تصویرِ رایج از اقتصاد آمریکا به عنوان «مهد بازار آزاد» را به چالش می‌کشد. فیلیپون با بررسی دقیق آماری نشان می‌دهد که برخلاف تصور عموم، بازارهای آمریکا طی دو دهه اخیر به شدت متمرکزتر و غیررقابتی‌تر شده‌اند؛ پدیده‌ای که او آن را «بازگشت بزرگ» می‌نامد. نکته کلیدی و بحث‌برانگیزِ کتاب این است که در حالی که آمریکا به سمت انحصار حرکت کرده، اروپا که زمانی نمادِ بازارهایِ بسته و پرمداخله بود، توانسته است با اصلاحات خود، رقابت‌پذیری بهتری نسبت به ایالات متحده ایجاد کند. فیلیپون استدلال می‌کند که این تمرکز اقتصادی، نتیجه اجتناب‌ناپذیرِ فناوری یا جهانی‌شدن نیست، بلکه حاصلِ مستقیمِ کوتاهی‌هایِ سیاستی است. او به ضعفِ نهادهای ضد انحصار آمریکا، نفوذ گسترده لابی‌گری در سیاست و افزایش پیچیدگی‌های مقرراتی اشاره می‌کند که عملاً باعث محافظت از شرکت‌های بزرگ در برابرِ رقبای نوپا شده است. این انحصارگرایی، به زعم نویسنده، به ضرر مصرف‌کننده (با قیمت‌های بالاتر) و به ضرر نیروی کار (با کاهش سهمِ دستمزد از درآمدِ ملی) تمام شده است. در نهایت، فیلیپون تأکید می‌کند که سرمایه‌داریِ بدونِ رقابت، مانندِ خودرویی بدونِ موتور است؛ این سیستم که قرار بود رفاه عمومی را به ارمغان بیاورد، اکنون در خدمتِ منافعِ گروه‌هایِ خاص و صاحبِ قدرت درآمده است. او با ارائه مستندات محکم، سیاست‌گذاران را فرا می‌خواند تا با احیای قوانینِ سخت‌گیرانه ضدانحصار، به دورانِ طلایی رقابت بازگردند. این کتاب یک مانیفستِ ضروری برای درک این حقیقت است که آزادیِ بازار، بدونِ نظارتِ عادلانه، به‌طور خودکار منجر به شکوفایی نمی‌شود، بلکه می‌تواند به سرعت به سیستمی رانتی و بسته تبدیل شود که نوآوری را خفه و دموکراسی را تضعیف می‌کند.



نه، به احتمال زیاد آینده این‌شکلی نخواهد بود.

هوش مصنوعی: دگرگون‌کننده یا واژگون‌کننده؟

دو سناریو برای رشد اقتصادی در عصر اِی‌آی



چاد جونز
استاد اقتصاد استنفورد

ترجمه کاوه شجاعی
گروه عصر جدید

در اهمیت چاد جونز

چارلز آی. چاد جونز، اقتصاددان و استاد اقتصاد دانشگاه استنفورد است. او از سال ۲۰۰۲ پژوهشگر دفتر ملی پژوهش اقتصادی آمریکا (NBER) هم بوده. حوزه اصلی کار جونز رشد اقتصادی بلندمدت است؛ اما در سال‌های اخیر بخش مهمی از پژوهش‌های او به اقتصاد هوش مصنوعی، تأثیر اِی‌آی بر رشد و مخاطرات وجودی تکنولوژی‌های پیشرفته اختصاص یافته است.

جونز در سال ۱۹۸۹ در رشته اقتصاد از دانشگاه هاروارد فارغ‌التحصیل شد و در سال ۱۹۹۳ دکترای اقتصاد خود را از ام‌آی‌تی گرفت. او مؤلف کتاب‌های درسی شناخته‌شده‌ای از جمله مقدمه‌ای بر رشد اقتصادی و اقتصاد کلان است. در سال‌های اخیر او روی این پرسش کار کرده است که چرا خودکارسازی گسترده لزوماً به همان «انفجار رشد»ی منجر نمی‌شود که برخی تحلیل‌گران پیش‌بینی می‌کنند. جونز از تابستان امسال در مرخصی دانشگاهی است و در شرکت هوش مصنوعی آنتروپیک فعالیت دارد.

حوزه پژوهش من در پانزده سال گذشته درباره رشد اقتصادی بوده و حالا هوش مصنوعی را نمی‌توان در تحقیقات مربوط به رشد اقتصادی نادیده گرفت. در واقع به‌راحتی می‌توان گفت که هوش مصنوعی احتمالاً دگرگون‌کننده‌ترین تکنولوژی دوران زندگی ما خواهد بود.

نکته مهم این است که هوش مصنوعی تازه‌ترین حلقه از زنجیره‌ای از تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده است. منظورم از تکنولوژی دگرگون‌کننده چیست؟ برق، ترانزیستور، نیمه‌رساناها، فناوری اطلاعات و اینترنت، همگی تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده بوده‌اند. پرسشی که مدتی است درباره آن فکر می‌کنم ــ و کمی بعد به آن خواهم پرداخت ــ این است که هوش مصنوعی تا چه اندازه متفاوت است و تا چه اندازه ویژگی‌های مشترکی با این تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده پیشین دارد؟ و اینجا نهایتاً سوالی را مطرح می‌کنیم که سوال خیلی‌ها هست و واقعاً به قلب مسئله می‌زند: چه می‌شود اگر ماشین‌ها ــ هوش مصنوعی برای کارهای شناختی و سپس هوش مصنوعی کنترل‌کننده روبات‌ها برای کارهای فیزیکی ــ بتوانند هر کاری را که یک انسان قادر به انجام آن است، انجام دهند؟ زندگی در چنین جهانی چه شکلی خواهد داشت؟

برای شروع، می‌خواهم دو سناریو را برایتان ترسیم کنم که آنها را دو حالت افراطی می‌دانم. احتمالاً هیچ‌کدام دقیقاً همان چیزی نیستند که در عمل اتفاق خواهد افتاد. می‌توان گفت که هر دو سناریو از جهاتی نوعی کاریکاتور به حساب می‌آیند، اما فکر می‌کنم با اندیشیدن درباره این دو سناریو چیزهایی یاد می‌گیریم؛ و بعد پژوهشی را که انجام داده‌ام به شما نشان خواهم داد تا ببینیم ممکن است در کجای فاصله میان این دو حالت افراطی قرار بگیریم. در سناریوی نخست، هوش مصنوعی رشد اقتصادی را به‌شدت شتاب می‌دهد. این همان چیزی است که سیلیکون‌ولی تبلیغش را می‌کند. سناریوی دوم این است که هوش مصنوعی صرفاً یک تکنولوژی عادی خواهد بود مثل بقیه تکنولوژی‌ها. طبق این سناریو هوش مصنوعی همان ادامه روال معمول کسب‌وکار است. شاید به همان معنایی «عادی» باشد که برق، نیمه‌رساناها و اینترنت عادی بودند. آنها هم تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده بودند، اما جهان را واژگون نکردند. درست است؟

۱

سناریوی اول: هوش مصنوعی رشد را به‌شدت شتاب می‌دهد

فکر می‌کنم همین حالا در میانه تماشای این سناریو هستیم. داریو آمودی، سم آلتمن، دمیس هاسابیس، جفری هینتون ــ چهره‌های برجسته دنیای هوش مصنوعی ــ طی ده سال گذشته می‌گفتند این اتفاقات در راه‌اند، و ما کم‌وبیش داریم طبق همان برنامه زمانی‌ای پیش می‌رویم که ده سال پیش برایمان ترسیم کرده بودند. فکر می‌کنم بخش نخست

آن برنامه زمانی، خودکارســـازی نرم‌افزار به‌وسیله هوش مصنوعی، یعنی خودکارسازی مهندسی نرم‌افزار است. و فکر می‌کنم در نوامبر، زمانی که Claude Opus 4.5 توسط شرکت آنتروپیک منتشر شد، شاهد نمونه‌ای از آن بودیم.

شرکت آنتروپیک، هر وقت می‌خواهد یک مهندس نرم‌افزار استخدام کند، به متقاضی یک آزمون دوساعته می‌دهد که باید در خانه انجام دهد. بعد می‌بینند فرد چطور عمل کرده است و این یکی از معیارهایی است که بر اساس آن تصمیم می‌گیرند چه کسی را استخدام کنند. همین آزمون دوساعته را به Opus 4.5 دادند و امتیاز آن از هر انسانی در تاریخ بالاتر بود. این اتفاق هفت ماه پیش افتاده و از آن زمان مدل‌ها فقط بهتر شده‌اند. حالا ــ دو نسل بعد ــ به Opus 4.7 رسیده‌ایم. در مقیاس یک دهه، آیا قابل تصور است که عامل‌های هوش مصنوعی داشته باشیم که بتوانند بخش اعظم کدنویسی را خودکار کنند؟

بله؛ شاید حتی هفته آینده به چنین قابلیتی برسیم. حالا نه واقعاً یک هفته! اما منظورم این است که به نظر می‌رسد چنین روندی خیلی زود اتفاق می‌افتد. البته شاید هم یک دهه طول بکشـــد. خب. وقتی عامل‌های هوش مصنوعی‌ای داشته باشید که بتوانند هر کاری را که یک مهندس نرم‌افزار انجام می‌دهد انجام دهند، آنها را به کارهای بیشتری می‌گمارید. به‌طور مشخص، آنها را وارد پژوهش درباره خود هوش مصنوعی می‌کنید.

الگوریتم‌های بهتری می‌سازید تا خود هوش مصنوعی را ارتقا دهید و عامل‌هایی ایجاد می‌کنید که بتوانند همان‌طور که یک انســـان از کامپیوتر استفاده می‌کند، از کامپیوتر استفاده کنند. درست است؟ و بنابراین، باز هم مدت کوتاهی پس از آن، معقول به نظر می‌رسد که عامل‌هایی داشته باشیم که بتوانند مانند کارکنان دورکار مجازی عمل کنند. هر کاری که می‌توانید در یک تماس مجازی زوم از یکی از همکارانتان بخواهید انجام دهد، آن همکار می‌تواند به‌جای انسان یک هوش مصنوعی باشد. وقتی به این نقطه برسید ــ و باز هم شاید مدت کوتاهی بعد ــ می‌توانید این سامانه‌ها را روی میلیون‌ها GPU (پردازنده گرافیکی) در مقیاس عظیم اجرا کنید.

و ممکن است در نهایت میلیاردها دستیار پژوهشی مجازی داشته باشید که هر کدام صد برابر سریع‌تر از ما کار می‌کنند. و آنها را به کار می‌گیرید ــ همان «کشوری از نابغه‌ها در یک مرکز داده» که داریو آمودی آنها را چنین نامیده است. آنها را مأمور کشف ایده‌های تازه می‌کنید. درست است؟

به آنها می‌گویید: «کمکم کن تراشه‌های رایانه‌ای بهتری طراحی کنم. دنیای واقعی را شبیه‌ســـازی کن و کمکم کن روبات‌های بهتری طراحی کنم. کمکم کن داروهای تازه طراحی کنم.» اگر چنین کشوری از نابغه‌ها را در یک مرکز داده داشته باشید، چه وظیفه شناختی مجازی‌ای هست که نتوانیم انجام دهیم؟

خب، وقتـــی آنها در واقعیـــت مجازی روبات‌هـــای بهتری طراحی می‌کنند، ما آن روبات‌ها را در دنیای واقعی آزمایش می‌کنیم. و باز هم، ســـرانجام ــ شاید یک دهه طول بکشـــد ــ اما در نهایت روبات‌هایی خواهیم داشت که به دست همین ابرنابغه‌های مستقر در یـــک مرکز داده هدایت می‌شـــوند و در آن صـــورت کارهای فیزیکی را هم خودکار کرده‌ایم.

وقتی هم کارهای شناختی و هم کارهای فیزیکی را خودکار کنید، در مدل‌های رشدی که من می‌پســـندم، مدل‌هایـــی که خودم نوشـــته‌ام و تدریس کرده‌ام، رشـــد منفجر می‌شود. بنابراین اگر این روایت درست باشد، چنین رشد انفجاری‌ای کاملاً می‌تواند اتفاق بیفتد. این سناریویی است که فکر می‌کنم امروز در سیلیکون‌ولی بسیار محبوب است.

پرســـش فقط درباره افق زمانی است. آیا در ســـه سال یا پنج سال اتفاق می‌افتد، یا بیســـت‌وپنج سال طول می‌کشد؟ خب، از یک جهت، اگر رشـــد واقعاً در حال انفجار و شـــتاب‌گیری باشد، تفاوت پنج سال و بیست‌وپنج سال به معنای دگرگون شدن جهان است.

خب. من واقعاً فکر می‌کنم این سناریو آنچنان پرت نیست و نقاط قوتی دارد، اما قطعاً هیچ تضمینی وجود ندارد که وقایع به این شکل پیش بروند. اجازه بدهید سناریویی از سوی دیگر طیف را مطرح کنم. طبق این سناریو هوش مصنوعی صرفاً نوعی تکنولوژی در چارچوب «روال معمول کسب‌وکار» است.

۲

سناریوی دوم:
هوش مصنوعی در چارچوب روال معمول کسب‌وکار

اینجا فکر می‌کنم داستان به این شکل پیش می‌رود. اجازه بدهید نموداری به شما نشان بدهم. این نمودار در واقع میانگین ســـطح زندگی در آمریکاست؛ درآمد واقعی سرانه در طول صد و پنجاه سال، روی مقیاس لگاریتمی یا نسبتی. و چیزی که می‌بینید این است که هیچ‌وقت فاصله زیادی از این خط مستقیم با شیب سالانه ۲ درصد نمی‌بینیم. سطح زندگی در آمریکا طی صد و پنجاه سال، با اندکی بالا و پایین، سالانه ۲ درصد افزایش یافته است. نکته‌ای که این موضوع را به‌طور خاص جالب می‌کند این است که به فناوری‌های دگرگون‌کننده‌ای فکر کنید که طی همین دوره وارد اقتصاد آمریکا شدند و در سراسر آن گسترش یافتند. فراموش نکنید که در سال ۱۸۷۰، تکنولوژی الکتریسیته هنوز چیزی جز بارقه‌ای در ذهن توماس ادیسون نبود.

در صد و پنجاه ســـال بعدی این دگرگونی اتفاق افتـــاد: موتورهای احتراق داخلی، هواپیماهای جت، آنتی‌بیوتیک‌ها، لامپ‌های خلأ، ترانزیســـتورها، نیمه‌رساناها، فناوری اطلاعات، اینترنت. همه این تکنولوژی‌های شـــگفت‌انگیز سطح زندگی را واقعاً دگرگون کردند، و با این حال نرخ رشد همیشه همان ۲ درصد در سال باقی ماند. به نظرم این یک معمای بزرگ ایجاد می‌کند.

چطور ممکن اســـت هم‌زمـــان هم این فناوری‌ها به‌شـــدت دگرگون‌کننده باشند و هم نرخ رشد همچنان روی ۲ درصد مانده باشد؟ اگر به آن فکر کنید، پاسخ این است: تصور من از نحوه کار تکنولوژی این اســـت که در هر طبقه از تکنولوژی، یافتن ایده‌ها به‌تدریج دشـــوارتر می‌شـــود. موتور بخار، به‌اصطلاح، بخارش تمام می‌شـــود؛ بنابراین اگر تنها چیزی که داشتید موتور بخار بود و برق را کشف نمی‌کردید، رشد کند می‌شد. یا اگر فقط برق را داشتید و موتورهای احتراق داخلی و نیمه‌رســـاناها را کشف نمی‌کردید، رشد کند می‌شد.

در نتیجه، آن خط مســـتقیم در نمودار ما خم می‌شـــد. این منحنـــی در جایی رو به پاییـــن می‌پیچید. اما در عوض کاری که هـــر یک از این تکنولوژی‌ها انجام دادند این بود که امکان دادند رشـــد ۲ درصدی پنجاه ســـال دیگر ادامه پیدا کند. درست است؟ و ســـناریوی به‌نوعی «بدبینانه» درباره هوش



جفری هینتون، برنده جایزه نوبل و از پیشگامان عرصه هوش مصنوعی در سال ۲۰۱۶ گفت: «باید آموزش رادیولوژیست‌ها را متوقف کنیم چون به زودی هوش مصنوعی از رادیولوژیست‌ها بهتر خواهد بود.» او اشتباه نمی‌کرد اما امروز تعداد رادیولوژیست‌های ما از سال ۲۰۱۶ بیشتر است و درآمدشان هم از سال ۲۰۱۶ بیشتر شده.

هوش مصنوعی قرار است، مثلاً بین سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۴۵، چقدر جهان را تغییر دهد؟ ارزش آن معادل چند «اینترنت» است؟ من فکر می‌کنم چندین اینترنت؛ اینترنت‌های بسیار زیاد.

مصنوعی این است که شاید اِی‌آی تازه‌ترین تکنولوژی دگرگون‌کننده‌ای باشد که اجازه می‌دهد رشد ۲ درصدی پنجاه سال دیگر هم ادامه یابد.

می‌بینید که این دو سناریو، دو حالت افراطی بسیار متفاوت‌اند اما هر دو نکات قابل‌اعتنای زیادی دارند. یک نکته دیگر هم درباره درسی که می‌توان از تاریخ اقتصادی گرفت می‌گویم: مورخان وقتی بررسی می‌کنند که نیروی بخار چگونه با نیروی برق جایگزین شد، یا فناوری اطلاعات چگونه در سراسر اقتصاد گسترش پیدا کرد، بارها بر این نکته تأکید کرده‌اند که چنین تحولاتی دهه‌ها طول می‌کشند. وقتی از نیروی بخار به موتورهای برقی می‌روید، باید کارخانه را از نو سازمان‌دهی کنید. به‌جای اینکه یک محور مرکزی از وسط کارخانه عبور کند، حالا می‌توانید در همه‌جا موتور قرار دهید.

یا فناوری اطلاعات را در نظر بگیرید: مجموعه‌ای از نوآوری‌های مکمل وجود دارند که باید ایجاد شوند. نرم‌افزار اکسل را اختراع می‌کنید. واژه‌پرداز را اختراع می‌کنید. پایگاه داده را اختراع می‌کنید. SQL را اختراع می‌کنید. بنابراین مجموعه بزرگی از نوآوری‌های مکمل وجود دارد که باید با هم یکپارچه شوند و تولید نیز باید از نو سازمان‌دهی شود. این فرایندی است که زمانش را باید با دهه‌ها اندازه گرفت. پس باز هم، درسی که از تاریخ اقتصادی می‌گیریم تقریباً این است: خیلی سریع فرض نکنید که تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده این منحنی را به سمت بالا خم می‌کنند. آنها در مقایسه با وضعیتی که در آن رشد در حال کند شدن بود، مسیر منحنی را تغییر می‌دهند؛ و این فرایند ممکن است زمان ببرد.

۳

در اهمیت فهم «حلقه ضعیف» یک «زنجیر»

این‌ها درس‌هایی بود که از بحث قبلی می‌گیریم. بااین‌حال، هنوز این پرسش باقی است: هر دو سناریویی که مطرح کردم، جنبه‌های قابل‌قبولی دارند. در فاصله میان این دو، سرانجام کجا قرار خواهیم گرفت و چطور باید درباره این موضوع فکر کنیم؟ این همان پرسشی است که در حدود یک سال و نیم گذشته ذهن مرا مشغول کرده است. مفهومی که به آن رسیده‌ام و فکر می‌کنم بسیار کمک‌کننده است، مفهوم «حلقه‌های ضعیف» است. از آن نترسید، به اندازه اسمش پیچیده نیست

یک زنجیر فقط به اندازه ضعیف‌ترین حلقه‌اش استحکام دارد. اجازه بدهید کاربرد این ایده را در کسب‌وکار توضیح بدهم. موفقیت یک کسب‌وکار مستلزم آن است که تعداد بسیار زیادی از وظایف با موفقیت انجام شوند. درست است؟ مثلاً اگر بخواهید نسخه تازه‌ای از آیفون را عرضه کنید اول باید آن را طراحی کنید. بعد باید همه قطعات مورد نیاز را تامین کنید. باید آن را تولید کنید. باید مطمئن شوید که فرایند تولید در همه بخش‌ها با دقتی بسیار، بسیار بالا و در محدوده تلورانس‌های دقیق انجام می‌شود. کافی است در یک نقطه فقط یک چیز اشتباه شود تا کل کار به مشکل بخورد. پس از تولید نیز باید راهی پیدا کنید که محصول در زمان مناسب به مقصد برسد.

هر پاییز صدها میلیون آیفون تحویل داده می‌شود. باید خرده‌فروشی، تبلیغات و موارد متعدد دیگر را هم مدیریت کنید. اگر هر یک از این وظایف دچار اختلال شود، دست‌کم در کوتاه‌مدت، بخش بزرگی از ارزش از بین می‌رود. خب، مدل «حلقه ضعیف» دقیقاً همین است. درست است؟ برای نمونه، شاتل فضایی چلنجر منفجر شد چون یک واشر لاستیکی ۲۵ دلاری از کار افتاد.

یا شرکت‌های ASML و TSMC، سازندگان تجهیزات و تراشه‌های کامپیوتری، را در نظر بگیرید؛ ماشین‌هایی با پیچیدگی باورنکردنی و دقت‌هایی فوق‌العاده بالا. فقط یک خطای کوچک کافی است تا تراشه‌هایتان کار نکنند. حالا این موضوع چطور به ما کمک می‌کند درباره آن دو سناریو فکر کنیم؟

باز هم به همان زنجیر برگردیم. اگر زنجیری با ۲۰ حلقه داشته باشید و ۱۷ حلقه آن را فوق‌العاده مستحکم کنید، این کار کمک می‌کند اما در نهایت قدرت کلی زنجیر را چندان تغییر نمی‌دهد؛ چون هنوز سه حلقه دیگر وجود دارند که ضعیف‌ترین حلقه‌ها هستند. اجازه بدهید مثالی بزنم که خودم آن را بسیار روشنگر می‌دانم. در جیب شما و در جیب من کامپیوتری وجود دارد که صد میلیون برابر نمونه مشابهی که در دهه ۱۹۷۰ داشتیم ترانزیستور دارد. درست است؟ اما من در پژوهش صد میلیون برابر بهره‌ورتر نشده‌ام. چرا؟ کامپیوتر من می‌تواند ماتریس‌ها را با سرعتی باورنکردنی معکوس کند، اما من باید تصمیم بگیرم چه داده‌ای در آن ماتریس‌ها قرار بدهم.

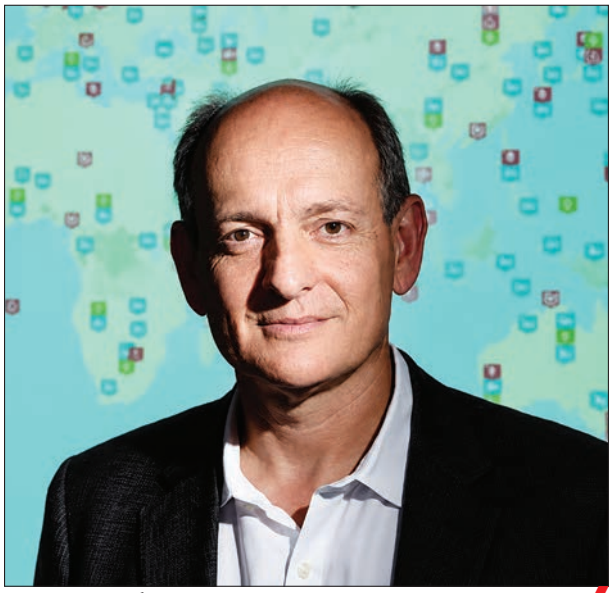
من باید بفهمم چه پرسشی مطرح کنم و چه نظریه‌ای را بیازمایم. این یک مسئله حلقه ضعیف است. ممکن است در انجام یک کار فوق‌العاده خوب شوم، اما به‌جای اینکه صد میلیون برابر بهره‌ورتر شوم، شاید بهره‌وری من دو یا سه برابر شده باشد. این عالی است، اما همچنان در محدودیت حلقه‌های ضعیف دیگری قرار دارم که تغییری نکرده‌اند. به نظر من، این بینش بسیار مهمی درباره نحوه کارکرد جهان است و کمک می‌کند بفهمیم در فاصله میان آن دو سناریو کجا قرار می‌گیریم.

۴

سوال کلیدی «چه‌چیزی کمیاب است؟»

اجازه بدهید به نکته دیگری هم اشاره کنم که کمی بعد دوباره به آن بازخواهم گشت. حلقه‌های ضعیف منشأ کمیابی‌اند. یکی از درس‌های کلیدی اقتصاد این است که کمیابی منشأ بازدهی بالاست. عامل کمیاب چیست؟ حلقه ضعیف کدام است؟

این پرسشی است که هنگام مطالعه هر پدیده اقتصادی باید همیشه مطرح کنیم. بنابراین وقتی بعداً به این موضوع برگردیم که در عصر هوش مصنوعی برای درآمد فرزندانمان چه اتفاقی خواهد افتاد، فکر کردن به اینکه «چه چیزی کمیاب است؟» به نظر من چارچوب بسیار مفیدی برای پرداختن به این پرسش است. خب. یک نمودار دیگر هست که خیلی دوستش دارم. باز هم اگر در کلاس من بوده‌اید احتمالاً آن را به یاد دارید. اقتصاددان‌ها شیفته این پرسش‌اند: تولید ناخالص داخلی نصیب چه کسی می‌شود؟ چه کسی دستمزد یا درآمد می‌گیرد؟ چه سهمی از تولید ناخالص داخلی به نیروی کار می‌رسد و چه سهمی در قالب بازده سرمایه پرداخت می‌شود؟ جالب اینکه این نسبت حدود ۷۵ سال به‌شکل حیرت‌آوری ثابت بود. دوسوم به نیروی کار می‌رسید و یک‌سوم به سرمایه. خب؟



استوارت راسل از دانشمندان برجسته حوزه هوش مصنوعی می‌گوید «چطور می‌توانیم برای همیشه قدرت خود را بر موجوداتی که از ما قدرتمندترند حفظ کنیم؟» این جمله او عمیقاً من را نگران می‌کند.

نکته جالب این اســت که طی ۲۵ سال گذشته، ســهم پرداخت‌شده به نیروی کار حدود ۱۰ درصد کاهش یافته است. سهمی که به سرمایه می‌رسد بالا رفته و اقتصاددانان به‌شدت درگیر فهم علت این اتفاق‌اند. دو نظریه داریم. یکی خودکارسازی است و نظریه دیگر قدرت بازار اســت. شاید شرکت‌های بزرگ، بزرگ‌تر شده‌اند و قدرت بازار بیشتری اعمال می‌کنند. شاید می‌توانند سهم بزرگ‌تری از تولید ناخالص داخلی را در قالب سود تصاحب کنند و سهم کمتری به نیروی کار بپردازند. پاسخ قطعی را نمی‌دانیم. امروز هم قصد ندارم به این پرسش پاسخ بدهم.

در عوض، می‌خواهم بحث را در جهت دیگری ببرم. خب، دوسوم به نیروی کار می‌رسد و یک‌ســوم به ســرمایه. اما نیروی کار و سرمایه را می‌توان به اجزای تشکیل‌دهنده‌شان تفکیــک کرد. چه مقدار از آن بخش از تولید ناخالص داخلی که به نیروی کار پرداخت می‌شود، به افرادی می‌رسد که تحصیلاتی بالاتری دارند و چه مقدار به کسانی می‌رسد که تحصیلات کمتری دارند؟ یا درآمد ســرمایه را در نظر بگیرید: چه مقدار از آن بازده ســاختمان‌ها و سازه‌هاست و چه مقدار بازده تجهیزات؟ یا در خودِ تجهیزات، چه مقدار بازده کامپیوترهاست؟ از یک طرف، کامپیوترها همه‌جا هستند. از طرف دیگر، قیمت آنها با سرعتی سرسام‌آور در حال سقوط است. کامپیوترها واقعاً همه‌جا هستند، اما درعین‌حال سهم کمتری از تولید ناخالص داخلی دریافت می‌کنند، نه سهمی بیشتر. کاهش قیمت از افزایش مقدار پیشی گرفته است. کامپیوترها در واقع از فراوان‌ترین چیزها در اقتصادند. همه چیزهای دیگر ــ یعنی انسان‌ها ــ کمیاب‌اند. به همین دلیل سهم رایانه‌ها کاهش یافته است. بنابراین وقتی فکر می‌کنیم ممکن است هوش مصنوعی همه چیز را خودکار کند و نگران می‌شــویم که «پس همه ما قرار است چه کار کنیم؟»، این ایده کمیابی را باید در نظر داشته باشیم.

یک مثال دیگر بزنم. تقریباً همه انتظار دارند که خیلی زود مهندسان نرم‌افزار را خودکار کنیم. حالا می‌توان پرسید: اگر همه مهندسان نرم‌افزار را خودکار کنیم، چقدر ثروتمندتر خواهیم شد؟ در واقع، من پرسش را کمی تغییر می‌دهم. اگر به‌جای مقدار محدود نرم‌افزار، مقدار نامحدودی نرم‌افزار داشتیم چه می‌شد؟ یعنی هر چیزی که به نرم‌افزار وابسته است، مقدار نرم‌افزارش را به بی‌نهایت برسانیم. در این صورت چقدر ثروتمندتر می‌شدیم؟ مثال رایانه را به یاد بیاورید. ما صد میلیون برابر ترانزیستور بیشتری داریم، اما صد میلیون برابر ثروتمندتر نشده‌ایم. بنابراین به دلیل حلقه‌های ضعیف، اثر آن بسیار کمتر خواهد بود. اما چقدر کمتر؟

مشــخص می‌شود که یک فرمول بسیار ســاده و زیبا وجود دارد. به دلیل حلقه‌های ضعیف، داشــتن مقدار نامحدودی از یک وظیفه، تولید ناخالص داخلی را به اندازه سهم همــان وظیفه از تولید ناخالص داخلی افزایش می‌دهــد. نرم‌افزار حدود ۲ درصد تولید ناخالص داخلی است. اگر مقدار نامحدودی نرم‌افزار داشتیم، ۲ درصد ثروتمندتر می‌شدیم. چرا فقط ۲ درصد؟

چــون همه حلقه‌های ضعیف دیگر همچنان بــرای ما گلوگاه ایجاد می‌کنند. خب؟ بنابراین این موضوع به شما نشان می‌دهد که خودکار کردن فوق‌العاده یک کار به‌تنهایی کافی نیست. آنچه باید انجام دهید این است که پیوسته حلقه‌های ضعیف را خودکار کنید.

۵

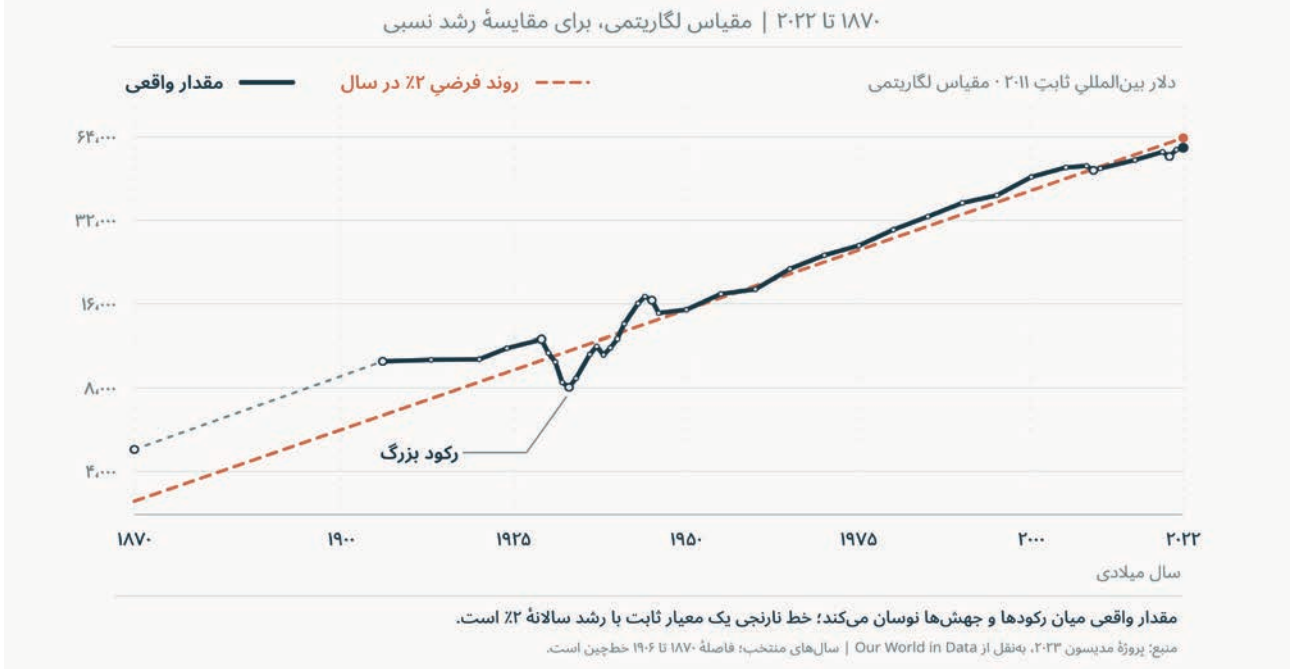
راننده اوبر برنده می‌شود یا خودروهای خودران؟

مسئله مشاغل و نابرابری چیزهایی هســتند که بچه‌های من هر روز از من درباره‌شان می‌پرسند. هر بار که سخنرانی می‌کنم، آنها این سؤال‌ها را از من می‌پرسند.

من درباره این موضوعات تقریباً به اندازه رشد اقتصادی تخصص ندارم، اما بعد از مدتی فکر کردن درباره آنها و خواندن کار متخصصان دیگر، می‌توانم چند نکته را با شما در میان بگذارم. جفری هینتون، برنده جایزه نوبل و از پیشگامان شبکه‌های عصبی عمیق، در سال ۲۰۱۶ ــ اتفاقاً من در همان کنفرانسی در تورنتو بودم که این حرف را زد ــ گفت: «باید آموزش رادیولوژیســت‌ها را متوقف کنیم.» او از منظر سال ۲۰۱۶ گفت ظرف پنج سال دیگر هیچ رادیولوژیستی شغل نخواهد داشت، چون هوش مصنوعی از رادیولوژیست‌ها بهتر خواهد بود.

او درباره اینکه هوش مصنوعی از رادیولوژیست‌ها بهتر خواهد شد کاملاً اشتباه نکرده

رشد بلندمدت درآمد واقعی سرانه در آمریکا



مقدار واقعی میان رکودها و جهش‌ها نوسان می‌کند؛ خط نارنجی یک معیار ثابت با رشد سالانهٔ ۲٪ است.

منبع: پروژهٔ مدیسون ۲۰۲۳، به‌نقل از Our World in Data | سال‌های منتخب؛ فاصلهٔ ۱۸۷۰ تا ۱۹۰۶ خط‌چین است.

با وجود معرفی انواع تکنولوژی‌های دگرگون‌کننده، سطح زندگی در آمریکا طی صد و پنجاه سال اخیر حدوداً سالی ۲ درصد افزایش یافته است.

از نظر تاریخی، نیروی کار اصلی‌ترین دارایی‌ای بوده که مردم آن را در ازای مصرف مبادله می‌کنند. وقتی ماشین‌ها بتوانند کارها را بهتر از شما انجام دهند، چه اتفاقی می‌افتد؟

بود؛ امروز در بسیاری از ابعاد واقعاً چنین است، هرچند نه در همه ابعاد. منظورم چیست؟ در واقع، مقاله خوبی در مجله Works in Progress منتشـــر شده که نشان می‌دهد امروز تعداد رادیولوژیســـت‌های ما از سال ۲۰۱۶ بیشتر است و درآمدشان هم نسبت به سال ۲۰۱۶ افزایش یافته است.

چرا؟ فکر می‌کنم باز هم پای حلقه‌های ضعیف در میان است. بینشی که اقتصاددانان به آن رسیده‌اند این است که شغل‌ها مجموعه‌ای از وظایف‌اند. در شغل خود شاید صد وظیفه مختلف انجام دهید. وقتی هوش مصنوعی ۷۵ مورد از آنها را خودکار می‌کند، آن وظایفی که باقی می‌مانند همان حلقه‌های ضعیف‌اند؛ یعنی حالا کمیاب شده‌اند و بازده بالایی پیدا می‌کنند. و خودکارسازی ــ مثلاً اینکه من هنگام پژوهش یک کامپیوتر در اختیار دارم ــ باعث می‌شود به‌عنوان پژوهشگر بهره‌وری بیشتری داشته باشم.

بنابراین دســـتمزد من بالا می‌رود. اینکه رادیولوژیســـت‌ها بتوانند با یک مدل هوش مصنوعی مشورت کنند که در خواندن تصاویر پزشکی و تشخیص سرطان و مشکلات دیگر به آنها کمک می‌کنـــد، ارزش و بهره‌وری آنها را افزایش می‌دهد؛ و همچنان برای مشورت در جراحی‌ها، مشورت با پزشکان دیگر یا بررسی دوباره دشوارترین تصاویر به آنها نیاز داریم. خودکارسازی ۷۵ درصد وظایف می‌تواند دستمزدها را افزایش دهد. از طرف دیگر، اگر دارید روی این حساب می‌کنید که ده سال دیگر هنوز راننده اوبر وجود خواهد داشت، فکر می‌کنم احتمال قابل‌توجهی هست که ده سال دیگر راننده اوبر نداشته باشیم. البته اگر بگویم ده سال دیگر همچنان راننده اوبر خواهیم داشت، ممکن است مثل جفری هینتون به نظر برسم.

اما می‌دانید شرکت Waymo (زیرمجموعه گوگل) و دیگر خودروهای خودران واقعاً تقریباً همه کارهایی را که یک راننده اوبر انجام می‌دهد خودکار می‌کنند. و این فرایند زمان می‌برد. واقعاً شگفت‌آور است که چقدر زمان می‌برد. نخستین رقابت خودروهای خودران را DARPA در سال ۲۰۰۴ برگزار کرد. کارنگی ملون، استنفورد و تیم‌های دیگر شرکت کردند؛ هیچ‌کس برنده نشـــد و هیچ تیمی نتوانست مسیر را کامل کند. در سال ۲۰۰۵ استنفورد در آن برنده شد. آن سال ۲۰۰۵ بود؛ حالا بیش از بیست سال گذشته است و بله، در سان‌فرانسیسکو می‌توانید سوار خودروی خودران شوید، اما بیرون از منطقه خلیج سان‌فرانسیسکو هنوز بسیار نادرند. حتی در خود منطقه خلیج هم نمی‌شود گفت رایج‌اند. خب؟ بنابراین باز هم دیدگاه حلقه‌های ضعیف به شما می‌گوید که اتفاقات بسیار بیشتر از چیزی که تصور می‌کنید زمان می‌برند.

۶
بازنشسته می‌شویم؟

از نظر تاریخی، نیروی کار اصلی‌ترین دارایی‌ای بوده که مردم آن را در ازای مصرف مبادله می‌کنند. وقتی ماشـــین‌ها بتوانند کارها را بهتر از شما انجام دهند، چه اتفاقی می‌افتد؟ ممکن است نگران ارزش نیروی کار خود باشید و اینکه آیا همچنان خواهید توانست آن را با امکان مصرف مبادله کنید یا نه. این نگرانی معتبری است.

اجازه بدهید برداشـــت خوش‌بینانه را مطرح کنم. جهانی که در آن هوش مصنوعی همه‌چیز را تغییر می‌دهد، همان‌طور که در شبیه‌سازی‌ها دیدیم، جهانی است که تولید ناخالص داخلی در آن فوق‌العاده بالاست. آنجا در جهانی سرشار از وفور زندگی می‌کنیم و به اندازه کافی برای همه وجود دارد. کشورهای ثروتمند همین حالا هم بازتوزیع زیادی انجام می‌دهند. پرسش جالبی که می‌خواهم بررسی کنم این است: فرض کنید برنامه‌های بازتوزیعی آمریکا را دقیقاً به شـــکل فعلی نگه داریم و مدل را اجرا کنیم؛ آن‌وقت برای دســـتمزد دهک پایین چه اتفاقی می‌افتد؟ یا بهتر بگویم، نه دستمزد آنها، بلکه مصرف دهک پایین چه تغییری می‌کند؟

فکر می‌کنم افزایش پیدا می‌کند. بنابراین این فرصت وجود دارد که وضعیت همه بهتر شود. اقتصاددانان عاشق این هستند که وضعیت همه بهتر شود و درباره تجارت هم چنین حرف‌هایی می‌زنیم؛ اما بعد «شوک چین» اتفاق می‌افتد و مردمی را در کارولینای شمالی می‌بینید که شغل‌هایشان از بین می‌رود و جوامعشان به‌شدت آسیب می‌بینند. بنابراین بهتر شـــدن وضعیت همه به‌طور خودکار اتفاق نمی‌افتد، اما دست‌کم در جهانی با وفور زندگی می‌کنیم که در آن امکان‌هایی وجود دارد.



شاتل فضایی چلنجر منفجر شد چون یک واشر لاستیکی ۲۵ دلاری از کار افتاد. یک زنجیر فقط به اندازه ضعیف‌ترین حلقه‌اش استحکام دارد.

یک نکته دیگر هم در اینجا بگویم. من حالا دائماً از مدل‌های هوش مصنوعی برای کمک به پژوهشـــم استفاده می‌کنم. همین حالا GPT-5.2 Pro در ریاضیات تقریباً به اندازه من خوب بود و 5.5 Pro در ریاضیات بسیار بهتر از من است. و با خودم فکر می‌کنم چقدر طول می‌کشد تا هوش مصنوعی مقالات رشد اقتصادی را بهتر از من بنویسد. آن وقت من چه کار خواهم کرد؟ نیمی از معنایی که در زندگی احساس می‌کنم از خانوادهام ناشی می‌شود اما نیم دیگر معنای زندگی‌ام از ساختن مدل‌های رشد اقتصادی می‌آید و هوش مصنوعی قرار است در این کار از من بهتر شود. آن وقت چه خواهیم کرد؟ خب، یکی از قیاس‌هایی که مرتب به آن برمی‌گردم بازنشستگی است. وقتی به بازنشسته‌ها نگاه می‌کنیم، نمی‌گوییم: «آه دیگر آن کار عالی و معنادار را ندارند.» به نظر می‌رسد خیلی هم خوشحال‌اند. آنها در جهانی از وفور زندگی می‌کنند؛ به سفرهای دریایی می‌روند، دوستانشان را می‌بینند، می‌روند سفالگری یاد می‌گیرند و شاید نسخه من از این وضعیت چنین باشد: سفالگری کنم، آواز بخوانم، با دوستان اقتصاددانم که روی رشد کار می‌کنند دور هم جمع شویم و هوش مصنوعی تازه‌ترین مدل رشد را به ما آموزش بدهد. چیزی شبیه زندگی در اردوی تابستانی.

البته باید اعتراف کنم که در این موضوع من کاملاً خوش‌بین نیستم.

۷

از هک شبکه برق تا طراحی ویروس

حتی می‌توانم بگویم که درباره آیندمان بسیار نگرانم. چرا؟ به‌خاطر ریسک‌های فاجعه‌بار. و فکر می‌کنم واقعاً مهم است که درباره این موضوع صادقانه و آشکار صحبت کنیم، بدون آن نوع نگاه تحقیرآمیز یا انتقاد منفی‌ای که گاهی با طرح این بحث همراه می‌شود. این موضوعی است که قطعاً باید آن را جدی بگیریم.

در این زمینه، مردم معمولاً درباره دو نسخه از مسئله صحبت می‌کنند. یکی سناریوی «عامل بدخواه» است و دیگری سناریوی «هوش بیگانه». فکر می‌کنم سناریوی عامل بدخواه را همه خیلی راحت می‌فهمند و احتمالاً قبول دارند که می‌تواند به یک مشکل تبدیل شود. فرض کنید یک عامل بدخواه وجود داشته باشد؛ مثلاً یک هکر در کره شمالی یا هر جای دیگری، که تصمیم بگیرد به ما آسیب وارد کند و به نسخه‌ای قفل‌شکسته از GPT-8 یا Opus 7 دسترسی داشته باشد. همه این مدل‌ها همان روزی که منتشر می‌شوند، قفل‌شکسته هم می‌شوند. و آن فرد از مدل ــ از این پیشگوی همه‌چیزدان ــ سوال می‌کند. این مدل‌ها قرار است بتوانند هر کاری را که باهوش‌ترین انسان‌ها می‌توانند انجام دهند، انجام دهند.

اگر امکان طراحی ویروسی وجود داشته باشد که از ابولا کشنده‌تر باشد و سه ماه طول بکشد تا علائمش ظاهر شـــود هوش مصنوعی راهش را پیدا خواهد کرد. ما تا امروز از دوران سلاح‌های هسته‌ای عبور کرده‌ایم تا حدی چون این سلاح‌ها بسیار کمیاب بودند. فقط تعداد انگشت‌شماری از افراد دکمه‌های قرمزی در اختیار داشتند که می‌توانستند با فشار دادن آنها آسیب بســیار بزرگی ایجاد کنند. اگر هشت میلیارد نفر به آن دکمه قرمز دسترسی داشته باشند، آیا می‌توانیم مطمئن شویم که هیچ‌کس آن را فشار نمی‌دهد؟ این مسئله‌ای است که من بسیار جدی می‌گیرم.

نسخه دیگر ماجرا بیشتر جنبه گمانه‌زنی دارد، اما نقل‌قولی از یک استاد علوم رایانه در برکلی هســـت که برای من مفید بوده اســـت. هوش بیگانه: فرض کنید امشب متوجه شویم یک سفینه فضایی از پلوتو به سمت زمین در حرکت اســـت. یک فضاپیمای بیگانه دارد به زمین نزدیک می‌شود. چه احساسی خواهیم داشت؟

احتمالاً در ابتدا خیلی هیجان‌زده می‌شویم، اما بعد می‌گوییم «یک لحظه صبر کنید.» در تاریخ ما، وقتی جوامع یا گونه‌های پیشـــرفته‌تر با جوامع یا گونه‌های کمتر پیشـــرفته روبه‌رو شده‌اند معمولاً سرنوشت خوبی در انتظار طرف کمتر پیشـــرفته نبوده است. استوارت راســـل جمله‌ای دارد: «چطور می‌توانیم برای همیشـــه قدرت خود را بر موجوداتی که از ما قدرتمندترند حفظ کنیم؟» این پرسشی است که ارزش فکر کردن دارد.

از بحث اینکه چقدر باید برای اجتناب از این ریسک هزینه کنیم عبور می‌کنم. فقط می‌خواهم نکته دیگری بگویم، چون به همان مسئله حلقه‌های ضعیف مربوط است؛ چیزی که درست در یک ماه گذشته، هم‌زمان با توسعه مقاله پژوهشی‌ام، بیش از پیش نگرانم کرده است. یک زنجیر فقط به اندازه ضعیف‌ترین حلقه‌هایش استحکام دارد. قبلاً گفتم یکی از پیامدهای این موضوع این است که منافع به‌آرامی ظاهر می‌شوند.

درست است؟ چون باید همه حلقه‌های ضعیف را خودکار کنید. باید همه آنها را تقویت کنید تا بتوانید تمام منفعت را به دست آورید و رشد واقعاً منفجر شود. خب. اما شاتل فضایی چلنجر و مسئله واشر لاستیکی ۲۵ دلاری را به یاد بیاورید: در یک زنجیر، اگر فقط یک حلقه را بشکنید، تمام ارزش از بین می‌رود.

بنابراین یک مدل مبتنی بر حلقه‌های ضعیف از یک طرف بسیار آهسته بهبود پیدا می‌کند، اما از طرف دیگر در برابر پیامدهای منفی بسیار شکننده است. همین حالا به Mythos فکر کنید؛ مدلی که شرکت آنتروپیک آن را به‌طور عمومی منتشر نکرد، اما گفت این مدل در حال کشف خطاهایی در نرم‌افزارهایی است که ۲۵ سال از عمرشان گذشته، نرم‌افزارهایی که ۲۵ سال انسان‌ها آنها را در شرایط واقعی آزموده‌اند و بااین‌حال ما این خطاها را پیدا نکرده بودیم. این مدل هزاران باگ را کشف کرده که انسان‌ها متوجهشان نشده بودند. شش ماه دیگر، یک سال دیگر، احتمالاً نسخه متن‌باز Mythos را خواهیم داشت که هر کسی بتواند از آن استفاده کند. چقدر مطمئنیم که یک عامل بدخواه آن را برنمی‌دارد و شبکه برق را هک نمی‌کند؟ یا نظام مالی را هک نمی‌کند؟ نظام بانکی را هک نمی‌کند؟ یا این مدل می‌تواند ارتباط برقرار کند؛ مثلاً با یک آزمایشگاه زیستی در نقطه‌ای از جهان تماس بگیرد و بگوید: «کمکم کنید یک ویروس طراحی کنم، من دانشمندی در استنفورد هستم که دارم روی فلان موضوع کار می‌کنم.» شما شبکه برق را هک می‌کنید، نظام بانکی را هک می‌کنید، موجودی حســـاب بانکی همه را در موسسه مالی موردنظر خودتان صفر می‌کنید؛ این یک مشکل بسیار بزرگ خواهد بود. نه یک مشکل وجودی، اما فکر می‌کنم با احتمال قابل‌توجهی ممکن است در سه سال آینده با چنین مشکلی مواجه شویم. هوش مصنوعی همین حالا هم می‌تواند چنین کارهایی انجام دهد. Mythos همین حالا هم به انجام این کارها نزدیک شـــده است. با سرعتی که این مدل‌ها در حال بهتر شدن‌اند، یک یا دو یا سه سال دیگر را تصور کنید. این مشکلی است که درست پشت گوش ماست و فکر می‌کنم باید درباره آن نگران باشیم.

۸

پیش‌بینی آخر من

اجازه بدهید با این فکر صحبت را تمام کنم؛ اینترنت بین سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۰ تا چه اندازه جهان را تغییر داد؟ فکر می‌کنیم خیلی زیاد. با وجود همان رشد ۲ درصدی؛ چون باز هم نمی‌دانیم وضعیت خلاف واقع چه می‌بود.

هوش مصنوعی قرار اســـت، مثلاً بین سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۴۵، چقدر جهان را تغییر دهد؟ ارزش آن معادل چند «اینترنت» است؟ من فکر می‌کنم چندین اینترنت؛ اینترنت‌های بسیار زیاد. فکر می‌کنم احتمالاً از هر چیزی که تا امروز دیده‌ایم دگرگون‌کننده‌تر خواهد بود، اما احتمالاً تحقق کامل آثارش بیشتر از چیزی که تصور می‌کردیم طول می‌کشد. فقط به این دلیل که سی سال طول می‌کشد نه پنج سال، نمی‌توان نتیجه گرفت که آثار نهایی آن عظیم و دگرگون‌کننده نخواهند بود.

و این نکته آخر را هم اضافه می‌کنم: ریســـک‌های منفی ممکن اســـت زودتر از منافع از راه برسند. این چیزی است که نگاه مبتنی بر حلقه‌های ضعیف به جهان به ما می‌گوید. بنابراین باید از سال‌های فاصله‌ای که در اختیار داریم برای آماده شدن در برابر این ریسک‌ها استفاده کنیم؛ ریسک نابرابری، ریسک بازار کار، ریسک‌های اقتصاد سیاسی و آن نوع ریسک‌های فاجعه‌باری که ممکن است وجود داشته باشند. خب مثل اینکه صحبتم را با لحنی منفی تمام کردم!

اگر امکان طراحی ویروسی وجود داشته باشد که از ابولا کشنده‌تر باشد و سه ماه طول بکشد تا علائمش ظاهر شود هوش مصنوعی راهش را پیدا خواهد کرد

سرزمین برنت

چگونه نروژ نفت را به ثروت نسل‌های آینده تبدیل کرد؟





امیراحمد شیشه‌گر
پژوهشگر

موفقیت نروژ را نمی‌توان صرفاً با کشف نفت توضیح داد. وجه تمایز آن در مجموعه‌ای از نهادهای پیشـــینی، قراردادهای سیاســـی و قواعد مالی نهفته است که بخش مهمی از درآمد حاصل از استخراج یک منبع تمام‌شـــدنی را به دارایی مالی بلندمدت تبدیل کردند. بااین‌حال، همین موفقیت امروز مسئله تازه‌ای ایجاد کرده است: چگونه می‌توان مانع تبدیل صندوق عظیم ثروت ملی به توجیهی برای گسترش دائمی هزینه‌های دولت شد؟ در پایان سال ۲۰۲۵، ارزش صندوق بازنشستگی دولتی نروژ به ۲۱،۲۶۸ میلیارد کرون رسید.

کشوری که هنوز نگران قیمت برق است

پاییز ۲۰۲۶، اسلو. شهروندی را تصور کنید که صبح از خانه بیرون می‌رود، فرزندش را به مدرسه می‌رســاند و راهی محل کار می‌شـــود. درآمد او به کرون پرداخت می‌شود؛ از خدمات عمومی و زیرساخت‌های شهری استفاده می‌کند و می‌داند که دولت کشورش مالک یکی از بزرگ‌ترین ذخایر سرمایه‌گذاری عمومی جهان است. اما هنگام پرداخت اقساط مسکن و قبض برق، ثروت ملی عظیم لزوماً به معنای آسودگی کامل اقتصادی برای او نیست. تورم هنوز بالاتر از هدف بانک مرکزی است، بدهی خانوارها بالاست و دولت برای کاهش فشار هزینه برق، از طرح‌های حمایتی استفاده می‌کند.

این تصویر، بازسازی روایی از وضعیت اقتصادی مستند نروژ است، نه شرح زندگی یک فرد معین. اهمیت آن در یک تناقض ظاهری است: کشوری که در نیمه نخست ۲۰۲۶ ارزش صندوق ثروت ملی‌اش به بیش از ۲۲ هزار میلیارد کرون رسیده، همچنان باید درباره حدود مخارج عمومی، قیمت انرژی و نرخ بهره تصمیم‌های دشوار بگیرد. چرا دولت نمی‌تواند صرفاً از صندوق برداشت بیشتری کند تا همه این مشکلات از بین بروند؟ پاسخ، هسته اصلی نظم اقتصادی نروژ است: ثروت مالی دولت با ظرفیت واقعی تولید اقتصاد یکی نیست. افزایش مخارج، وقتی منابع انسانی و ظرفیت تولید محدود باشد، می‌تواند تورم و فشار هزینه‌ای ایجاد کند. این تمایز از منظر اقتصاد سیاسی حیاتی است. حکمرانی منابع طبیعی یعنی مدیریت فاصله میان توانایی خرج کردن و توانایی واقعی اقتصاد برای جذب آن مخارج. خبرگزاری رویترز ۷ اکتبر ۲۰۲۶ خبر از پیشنهاد برداشت ۶۰۸،۴ میلیارد کرون از صندوق برای بودجه ۲۰۲۷ می‌دهد. مســـئله اصلی، تعادل میان نیازهای بودجه و حفظ انضباط مالی بلندمدت است. همچنین فایننشال تایمز هم در ۱۶ اکتبر ۲۰۲۶ در گزارشی پیشنهاد بازنگری در محدودیت‌های اخلاقی سرمایه‌گذاری در صندوق را ارائه داد. این مناقشه نشان می‌دهد که ثروت ملی علاوه بر مدیریت مالی، مســـتلزم تصمیم‌گیری درباره اخلاق، امنیت و مســـئولیت عمومی است. این بازنگری هنوز به صورت قانون نهایی تصویب نشده است.

از کنار هم قرار دادن این گزارش‌ها، سه برداشت به دست می‌آید: نروژ از مرحله انباشت اولیه ثروت عبور کرده و اکنون با چالش حکمرانی بر یک دارایی مالی عظیم روبه‌روست؛ قاعده مالی آن در برابر مطالبات هزینه‌ای پیوسته آزموده می‌شود؛ و تصمیم‌های سرمایه‌گذاری صندوق دیگر صرفاً فنی نیستند، بلکه آثار ژئوپلیتیکی و اخلاقی دارند.

تبارشناسی تاریخی و منطق نظم

چرا نروژ با نفت از فقر مطلق نجات پیدا نکرد؟

روایت مشهور می‌گوید نروژ کشوری فقیر بود، نفت پیدا کرد و ثروتمند شد. این تصویر از نظر تاریخی گمراه کننده است. نروژ هنگام کشف نفت در سال ۱۹۶۹ از قبل دارای اقتصاد نسبتاً توسعه‌یافته، نهادهای حکومتی تثبیت‌شده، سیستم پارلمانی، تجربه مدیریت منابع طبیعی و سازوکارهای ســـازمان‌یافته روابط کار بود. پژوهش دانشگاهی Managing Resource Abundance and Wealth: The Norwegian Experience صریحاً بر همین پیش‌شرط‌های نهادی تأکید می‌کند. بنابراین نفت، کشور را با یک انتخاب مواجه کرد، نه آنکه به‌تنهایی نهادهای توسعه را ایجاد کند: آیا درآمد نفت باید قدرت دولت در توزیع کوتامدت منابع را افزایش دهد، یا به تقویت ظرفیت اقتصادی بلندمدت تبدیل شود؟

در آغاز قرن بیستم، توسعه برق‌آبی، صنایع انرژی‌بر و بهره‌برداری از رودخانه‌ها مسئله مهمی برای اقتصاد نروژ بود. قوانین امتیازدهی منابع در سال‌های ۱۹۰۶، ۱۹۰۹ و ۱۹۱۷ به دولت ابزارهایی داد تا مالکیت و بهره‌برداری از منابع راهبردی را تحت نظارت قرار دهد و در شرایطی امکان بازگشت حقوق بهره‌برداری به مالکیت عمومی را فراهم کند. این تجربه سه میراث برای دوره نفتی بر جای گذاشت: اصل تعلق منافع منابع طبیعی به جامعه، امکان همکاری با بنگاه خصوصی تحت ضوابط عمومی، و وجود دستگاه حقوقی برای تنظیم رابطه دولت و سرمایه‌گذار. نکته مهم آن است که دولت نروژ صرفاً از مالکیت دولتی دفاع نکرد؛ در طول زمان آموخت چگونه میان حاکمیت عمومی بر منابع و بهره‌گیری از سرمایه، فناوری و مدیریت بنگاه‌ها تمایز قائل شود.

لحظه‌ای که انتخاب تاریخی آغاز شد

در دسامبر ۱۹۶۹ میدان عظیم نفتی اکوفیسک در دریای شمال کشف شد و تولید آن در سال ۱۹۷۱ آغاز شد. در سال ۱۹۷۱ پارلمان نروژ اصولی را تصویب کرد که بعدها به «ده فرمان نفتی» شهرت

یافت. این اصول بر کنترل ملی فعالیت‌های نفتی، توسعه ظرفیت‌های صنعتی داخلی، حفاظت از منافع عمومی و جلوگیری از تبدیل استخراج نفت به فعالیتی جداافتاده از اقتصاد ملی تأکید داشتند. به بیان اقتصاد سیاسی، نروژ کوشید از همان ابتدای توسعه صنعت نفت، رابطه‌ای روشن برقرار کند: منابع طبیعی متعلق به جامعه است؛ اما استخراج مؤثر آن می‌تواند از طریق سازوکارهای تجاری، تخصصی و رقابتی انجام شود. این همان تمایزی است که بعداً به شکل‌گیری ساختاری با حضور دولت، شرکت‌های تجاری، پیمانکاران تخصصی و نهادهای مستقل نظارت انجامید.

بحران بانکی؛ یادآوری اینکه نفت مصونیت نمی‌آورد

یکی از مهم‌ترین بخش‌های کمتر گفته‌شده تاریخ نروژ، بحران بانکی ۱۹۸۸ تا ۱۹۹۳ است. آزادسازی مالی، رشد شتابان اعتبار، افت قیمت نفت و آسیب‌پذیری نظام بانکی در کنار یکدیگر بحران عمیقی ایجاد کردند. بحران در ۱۹۹۱ ماهیتی سیستمی یافت؛ دولت برای حفظ نظام مالی مداخله کرد و سه بانک بزرگ تحت کنترل دولت قرار گرفتند. طبق تاریخ‌نگاری رسمی بانک مرکزی نروژ، بیکاری افزایش یافت و برخی خانوارها خانه‌های خود را در فروش‌های اجباری از دست دادند. این تجربه دو درس به همراه داشت. نخست آنکه وجود منابع طبیعی فراوان، خطاهای مالی و اعتباری را خنثی نمی‌کند. دوم، بحران بانکی نشان داد که برای حفاظت از اقتصاد در برابر شوک‌های نفتی، به قواعد مالی و نظارت مؤثر نیاز است. نباید بحران بانکی را تنها علت تأسیس صندوق معرفی کرد؛ بحث تأسیس آن پیش‌تر جریان داشت. اما بحران، اهمیت ایجاد حائل‌های مالی و نهادی را آشکارتر کرد

شکل‌گیری صندوق ثروت ملی

در سال ۱۹۸۳ پیشنهاد تبدیل درآمد موقت نفت به ثروت مالی ارائه شد. کمیته تمپو پیشنهاد کرد بخشی از درآمد نفت ذخیره شود و مخارج عمومی عمدتاً از بازده واقعی دارایی‌ها تأمین شود. همچنین در سال ۱۹۹۰ قانون صندوق نفتی تصویب شد. پارلمان چارچوب قانونی انتقال درآمدهای نفتی به صندوق را تصویب کرد. در ادامه در سال ۱۹۹۶ نخستین واریز سرمایه صورت گرفت. یعنی شش سال پس از تأسیس قانونی، نخستین سرمایه به صندوق انتقال یافت و دارایی‌ها در خارج از نروژ سرمایه‌گذاری شدند. علاوه بر این ها در سال ۲۰۰۱ یک قاعده مالی هم مصوب شد. در این قاعده استفاده از منابع صندوق به بازده واقعی مورد انتظار آن، با معیار اولیه ۴ درصد در بلندمدت، پیوند خورد. همچنین در سال ۲۰۱۷ باتوجه به تحولات جهانی بازنگری در این قاعده صورت گرفت که طبق آن فرض بازده واقعی بلندمدت از ۴ درصد به ۳ درصد کاهش یافت. تفاوت زمانی میان کشف نفت، تصویب قانون صندوق و نخستین واریز واقعی بسیار مهم است. شکل‌گیری این نهاد نتیجه یک تصمیم فوری و ساده نبود؛ بیش از دو دهه بحث، تجربه و یادگیری نهادی در آن نقش داشت. درس تاریخی: نروژ ابتدا تلاش کرد قواعد مالکیت، مدیریت و بودجه‌ریزی منابع طبیعی را روشن کند؛ سپس صندوق به ابزاری برای اجرای آن قواعد تبدیل شد. برعکس کردن این ترتیب، یعنی ایجاد یک حساب بانکی بزرگ بدون اصلاح قواعد تصمیم‌گیری، لزوماً به توسعه نمی‌انجامد.

چرا دولت توانست ثروت را ذخیره کند؟

نروژ دارای سنت مذاکره سازمان‌یافته میان دولت، کارفرمایان و اتحادیه‌های کارگری است. این ساختار به هماهنگی دستمزدها، حل تعارضات توزیعی و تدوین سیاست‌های اقتصادی کمک می‌کند. بررسی‌های سازمان همکاری و توسعه اقتصادی وجود هماهنگی مذاکرات دستمزد و نهادهای مشورتی سه‌جانبه را در این کشور تأیید می‌کند. اهمیت این ساختار صرفاً حمایت از کارگران نیست. اگر گروه‌های مختلف اقتصادی بتوانند در چارچوب قواعد قابل پیش‌بینی مذاکره کنند، امکان توافق بر سر توزیع تدریجی منافع طبیعی بیشتر می‌شود. اما نباید تصور کرد که چنین توافقی دائمی یا بدون اختلاف است. بحران‌ها، انتخابات و فشارهای هزینه‌ای همواره ظرفیت این سازوکار را می‌آزمایند.

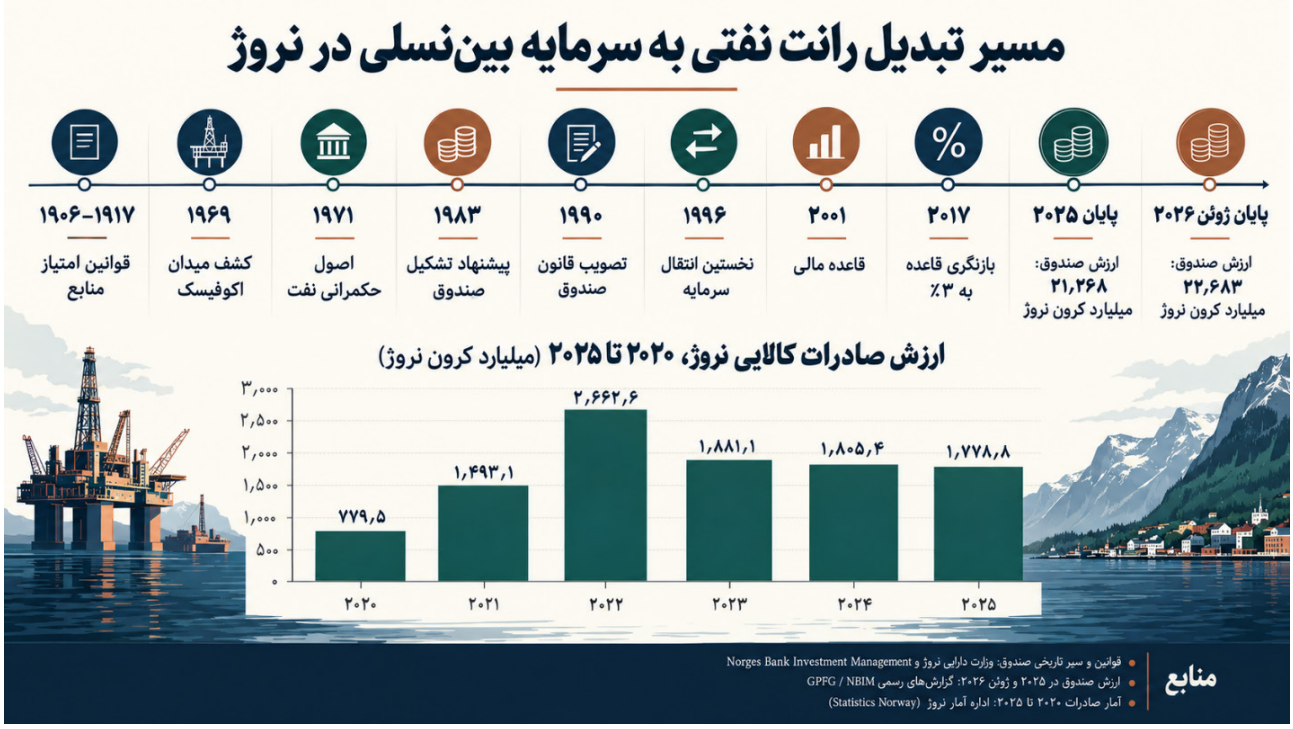
پنج ستون اقتصاد سیاسی نفت در نروژ چیست؟

۱-حاکمیت عمومی بر منابع، نه انحصار کامل فعالیت اقتصادی: دولت حق سیاست‌گذاری، اعطای مجوز، دریافت مالیات و نظارت را حفظ می‌کند؛ در عین حال شرکت‌های تجاری در استخراج و خدمات تخصصی مشارکت دارند.

۲-اخذ سهم عمومی از رانت منابع: نظام مالیاتی نفت نروژ به گونه‌ای تنظیم شده که بازده غیرعادی ناشی از مالکیت منابع زیرزمینی تا حد زیادی به بخش عمومی بازگردد. نرخ مالیاتی نهایی حاشیه‌ای فعالیت‌های مشمول نظام نفتی، ۷۸ درصد است؛ این رقم به معنای اخذ ۷۸ درصد از کل درآمد فروش یا سود حسابداری هر بنگاه نیست.

۳-تفکیک جریان درآمد نفت از تصمیم خرج کردن: خالص جریان نقدی نفتی دولت به صندوق منتقل می‌شود. انتقال منابع از صندوق به بودجه نیازمند تصمیم پارلمان است و تابع چارچوب مالی بلندمدت خواهد بود.

۴-سرمایه‌گذاری عمدتاً در دارایی‌های خارجی: صندوق با خرید سهام، اوراق بدهی، املاک و



گزارش نیم‌سال ۲۰۲۶ صندوق نشان می‌دهد که از ابتدای سرمایه‌گذاری در دهه ۱۹۹۰ تا پایان ژوئن ۲۰۲۶، بازده انباشته سرمایه‌گذاری حدود ۱۵٬۲۱۰ میلیارد کرون بوده است؛ درحالی‌که مجموع ورود سرمایه به صندوق حدود ۶٬۲۸۵ میلیارد کرون ثبت شده است.

زیرساخت‌های منتخب خارجی، درآمد استخراج منابع طبیعی را به پرتفویی متنوع از دارایی‌های مالی تبدیل می‌کند. این انتخاب همچنین ورود مستقیم و شتابان بخش بزرگی از درآمد ارزی نفت به تقاضای داخلی را محدود می‌سازد.

۵- نظارت، حسابرسی و شفافیت دارایی‌ها: وزارت دارایی راهبرد کلان سرمایه‌گذاری را تعیین می‌کند؛ بانک مرکزی و بازوی مدیریت سرمایه‌گذاری آن اجرا را بر عهده دارند؛ و گزارش‌های دوره‌ای، عملکرد، ترکیب و دارایی‌های صندوق را برای عموم منتشر می‌کنند.

در ساختار نفت نروژ، درآمد دولت از چند مسیر تأمین می‌شود: مالیات نفتی، سهم مستقیم مالی دولت در میادین و زیرساخت‌ها (SDFI)، سود سهام مالکیت دولتی در شرکت Equinor و سایر عوارض قانونی. سهم مستقیم دولت در پروژه‌های نفتی به این معنی است که دولت متناسب با سهم خود هزینه سرمایه‌گذاری و عملیات را می‌پردازد و در عوض سهمی از جریان نقدی تولید دریافت می‌کند. این روش با صرفاً دریافت حق امتیاز یا مالیات تفاوت دارد.

دولت نروژ همچنین مالک ۶۷ درصد از سهام Equinor است. این ساختار ترکیبی می‌تواند هم انگیزه سرمایه‌گذاری و فناوری را حفظ کند و هم مانع واگذاری تمام منافع اقتصادی منابع طبیعی به بهره‌بردار شود. بااین‌حال، کارآمدی آن به کیفیت قراردادها، حسابرسی، رقابت و نظارت بستگی دارد؛ مالکیت دولتی به‌خودی‌خود تضمین‌کننده عملکرد خوب نیست.

اصل مشهور این است که استفاده از درآمد صندوق در طول زمان باید با بازده واقعی مورد انتظار آن سازگار باشد. پس از بازنگری سال ۲۰۱۷، معیار این بازده ۳ درصد تعیین شد.

این قاعده یک سقف سخت و تغییرناپذیر برای تک‌تک سال‌ها نیست. در رکود یا رونق، دولت می‌تواند سیاست مالی را با وضعیت چرخه اقتصادی هماهنگ کند؛ اما مسیر بلندمدت برداشت باید با پایداری صندوق سازگار بماند.

آیا نروژ واقعاً وابستگی خود به نفت را از بین برده است؟

خیر، حداقل نه به معنای حذف وابستگی اقتصادی و تجاری. طبق آخرین ارقام تجدیدنظرشده اداره آمار نروژ، ارزش صادرات کالایی در سال ۲۰۲۵ حدود ۱۰۷۷۹ میلیارد کرون بود. از این مقدار، صادرات نفت خام حدود ۴۳۶ میلیارد و گاز طبیعی حدود ۵۷۱ میلیارد کرون ارزش داشت. بنابراین نفت و گاز نزدیک به ۵۷ درصد کل صادرات کالایی را تشکیل می‌دادند.

این وابستگی تجاری با وجود دارایی مالی عظیم همچنان پابرجاست. البته نفت و گاز سهمی بسیار کمتر از کل تولید ناخالص داخلی دارند و سهمشان در صادرات با سهمشان در ارزش‌افزوده اقتصادی یکسان نیست. دستاورد نروژ حذف نفت از اقتصاد نبوده است؛ بلکه کاهش وابستگی مستقیم مخارج سالانه دولت به دریافت و خرج کردن همان‌سال درآمد نفتی بوده است. این تفاوت بنیادی است: یک اقتصاد می‌تواند همچنان تولیدکننده و صادرکننده بزرگ نفت باشد، اما قواعد بودجه‌ای آن مانع انتقال کامل نوسان درآمد نفت به خدمات عمومی و اقتصاد داخلی شود.

سهم بازده سرمایه‌گذاری در ثروت ملی

گزارش نیم‌سال ۲۰۲۶ صندوق نشان می‌دهد که از ابتدای سرمایه‌گذاری در دهه ۱۹۹۰ تا پایان ژوئن ۲۰۲۶، بازده انباشته سرمایه‌گذاری حدود ۱۵٬۲۱۰ میلیارد کرون بوده است؛ درحالی‌که مجموع ورود سرمایه به صندوق حدود ۶٬۲۸۵ میلیارد کرون ثبت شده است. تغییرات نرخ ارز و دیگر اقلام حسابداری نیز در ارزش نهایی نقش دارند. این مسئله نشان می‌دهد که صندوق دیگر فقط محل نگهداری عواید نفت نیست؛ بخش بزرگی از ارزش آن از سرمایه‌گذاری‌های بعدی ایجاد شده است. اما این تحول خطر جدیدی دارد: تغییر قیمت سهام، اوراق بدهی و ارزهای جهانی می‌تواند ارزش دارایی صندوق را حتی بدون هیچ تغییر در تولید نفت دگرگون کند.

پنج گسل ساختاری اقتصاد نروژ

گسل نخست: افزایش وابستگی بودجه به صندوق

بر اساس بودجه پیشنهادی ۲۰۲۷، دولت می‌خواهد ۶۰۸٫۴ میلیارد کرون از منابع صندوق برای تأمین بودجه استفاده کند. این رقم معادل ۲٫۷ درصد ارزش مبنای صندوق است. این برداشت مطابق قاعده موجود ارزیابی شده، اما سهم بزرگ منابع صندوق در تأمین هزینه‌های دولت به این معناست که کاهش ماندگار بازده سرمایه‌گذاری می‌تواند برای بودجه فشار ایجاد کند. صندوق بین‌المللی پول نیز در ۲۰۲۶ هشدار داد که پایبندی به قاعده سه‌درصدی لزوماً به معنای مناسب بودن سیاست مالی برای چرخه اقتصادی نیست.

گسل دوم: بدهی خانوار و بازار مسکن

بدهی بالای خانوارها و مواجهه بانک‌ها با بازار املاک، آسیب‌پذیری مهمی است. افزایش نرخ بهره می‌تواند هزینه خدمت بدهی خانوار را بالا ببرد و همزمان بر مصرف و قیمت دارایی‌ها فشار وارد کند. برنامه ارزیابی بخش مالی صندوق بین‌المللی پول در ۲۰۲۶ بر ضرورت حفظ محدودیت‌های احتیاطی و تقویت آزمون‌های تنش تأکید کرده است.

گسل سوم: جمعیت سالمند و هزینه‌های رفاه

افزایش سهم جمعیت سالمند و فشار بر نیروی کار، هزینه‌های بازنشستگی، سلامت و مراقبت را افزایش می‌دهد. از طرف دیگر، تأمین مالی یک دولت رفاه گسترده در بلندمدت به مشارکت بالا در بازار کار و بهره‌وری نیاز دارد. نروژ نمی‌تواند با اتکا به بازده صندوق، مسئله کاهش مشارکت اقتصادی یا رشد ضعیف بهره‌وری را برای همیشه حل کند.

گسل چهارم: تناقض نفت، انرژی و اقلیم

نروژ به درآمد نفت و گاز وابسته است و هم‌زمان اهداف زیست‌محیطی و گذار انرژی را دنبال می‌کند. توسعه شبکه برق، زیرساخت‌های انرژی پاک و تأمین برق صنایع جدید نیازمند سرمایه‌گذاری و اصلاح مقررات است. در سال ۲۰۲۶، صندوق بین‌المللی پول حتی نسبت به برخی حمایت‌های فراگیر برق خانوار، از جمله طرح Norgespris، انتقاد کرد؛ زیرا ممکن است علامت‌های قیمتی را تضعیف و حمایت بیشتری به مصرف‌کنندگان پرمصرف منتقل کنند. این یک هشدار مهم برای ایران است: حتی کشوری با ظرفیت مالی بسیار بالا نیز باید میان حمایت اجتماعی و کارایی قیمت انرژی تعادل برقرار کند.

گسل پنجم: فناوری، هوش مصنوعی و بهره‌وری

نروژ از زیرساخت دیجیتال، نیروی کار ماهر و منابع مالی قابل‌توجه برخوردار است، ولی این مزیت‌ها به‌تنهایی تضمین‌کننده رشد بهره‌وری نیستند. گزارش سپتامبر ۲۰۲۶ صندوق بین‌المللی پول بر انتشار فناوری در بنگاه‌ها، سرمایه‌گذاری در مهارت‌ها، ساده‌سازی مقررات، توسعه زیرساخت امن دیجیتال و رفع محدودیت‌های شبکه برق تأکید می‌کند. نروژ وارد مرحله‌ای شده که در آن مسئله اصلی فقط «صیانت از درآمد نفت» نیست؛ بلکه خلق موتور جدید رشد بهره‌وری در اقتصاد غیرنفتی است.

بحران تازه صندوق؛ اخلاق سرمایه‌گذاری در برابر بازده

در اکتبر ۲۰۲۶، کمیته‌ای منصوب دولت پیشنهاد کرد برخی محدودیت‌های اخلاقی سرمایه‌گذاری صندوق در شرکت‌های مرتبط با تولید تسلیحات هسته‌ای تغییر کند. نهادهای مدنی با این پیشنهاد مخالفت کرده‌اند و نگران تضعیف معیارهای اخلاقی و نظارت مستقل هستند. تصمیم نهایی هنوز اتخاذ نشده است. اهمیت این مناقشه فراتر از موضوع صنایع دفاعی است. صندوقی که ابتدا ابزار حفاظت مالی در برابر نوسان نفت بود، اکنون به سرمایه‌گذاری تبدیل شده که تصمیم‌های آن آثار حقوقی، اخلاقی و سیاسی دارد. موفقیت نهادی نیز یک وضعیت ایستا نیست؛ باید پیوسته در معرض ارزیابی عمومی قرار گیرد.

کالبدشکافی تطبیقی منحصرا با ایران

مسئله بنیادی؛ دو اقتصاد دارای منابع نفت و گاز، دو منطق نهادی متفاوت

مقایسه نروژ و ایران صرفاً با قرار دادن چند شاخص درآمد سرانه یا تورم کنار یکدیگر انجام نمی‌شود. باید تفاوت در ساختار سیاست‌گذاری، نحوه مواجهه با رانت منابع، پیوند با اقتصاد جهانی و کیفیت قرارداد دولت با جامعه بررسی شود. پیش از مقایسه، سه ملاحظه ضروری است. نخست، نروژ در زمان کشف نفت از ظرفیت نهادی تثبیت‌شده برخوردار بود. دوم، ایران با محدودیت‌های ژئوپلیتیکی و تحریمی متفاوتی مواجه است. سوم، جمعیت و مقیاس نیازهای زیرساختی و رفاهی این دو کشور تفاوت زیادی دارد. بنابراین هیچ نسخه‌ای که صرفاً بر «کپی کردن صندوق نفت نروژ» متکی باشد، برای ایران کافی نیست. شاخص ادراک فساد ۲۰۲۵؛ نمره بیشتر به معنای ادراک فساد کمتر در

بخش عمومی است. این شاخص مستقیماً حجم واقعی فساد یا کیفیت تمام ابعاد حکمرانی را اندازه نمی‌گیرد. شکاف ۵۸ امتیازی میان دو کشور، شاهدی مهم از تفاوت محیط نهادی است؛ بااین‌حال نباید آن را به‌تنهایی علت یا اندازه کمی اختلاف توسعه اقتصادی دانست.

مقایسه وضعیت اقتصاد کلان در آستانه ۲۰۲۷

آخرین پیش‌بینی رسمی منتشرشـده در بودجه نروژ، متوسط تورم ۲۰۲۶ را ۳٫۳ درصد و رشد اقتصاد سرزمین اصلی را ۱٫۱ درصد برآورد می‌کند. صفحه کشوری صندوق بین‌المللی پول برای ایران، رشد واقعی ۲۰۲۶ را منفی ۵٫۴ درصد و افزایش متوسط قیمت مصرف‌کننده را ۶۸٫۹ درصد پیش‌بینی کرده است. این ارقام با احتیاط باید خوانده شوند: رشد نروژ مربوط به اقتصاد سرزمین اصلی است، درحالی‌که رشـد ایران کل اقتصاد را دربرمی‌گیرد. همچنین برآوردهای ایران تحت عدم‌قطعیت شدید اقتصادی و ژئوپلیتیکی قرار دارند. بانک جهانی نیز در ارزیابی ۲۰۲۶ بر اختلال در فعالیت اقتصادی، تجارت و واردات ضروری ایران تأکید کرده است. اختلاف آشکار تورم، تنها اختلاف در سیاست نرخ بهره نیست؛ انعکاسی از مجموعه وسیع‌تری از محدودیت‌های مالی، ارزی، تجاری و نهادی است.

سه سناریوی نروژ تا ۲۰۳۱-۲۰۳۶

سناریوها پیش‌بینی قطعی یا مسیرهای دارای احتمال محاسبه‌شده نیستند؛ توصیف آینده‌های مشروط به چند متغیر راهبردی‌اند.

سناریوی خوش‌بینانه: اقتصاد پس از رانت

رشـد بهره‌وری از فناوری و هوش مصنوعی در بخش غیرنفتـی افزایش می‌یابد، محدودیت‌های شبکه برق کاهش پیدا می‌کند و دولت با کنترل تعهدات جاری، ظرفیت سرمایه‌گذاری بلندمدت را حفظ می‌کند. صندوق همچنان به تأمین مالی پایدار بودجه کمک می‌کند، بدون آنکه به جایگزین اصلاحات ساختاری تبدیل شود.

نشانه‌های تحقق: رشد بهره‌وری نیروی کار، افزایش سرمایه‌گذاری غیرنفتی و تثبیت تورم نزدیک هدف بانک مرکزی.

سناریوی پایه: ثروتمند اما کم‌شتاب

اقتصاد همچنان از مزایای صندوق و درآمد انرژی بهره‌مند می‌شـود، اما رشـد بهره‌وری متوسط، افزایش هزینه‌های سالمندی و فشار بر بودجه پابرجا می‌مانند. قواعد اصلی حفظ می‌شوند، هرچند اصلاحات اقتصادی با سرعت محدود پیش می‌روند.

نشانه‌های تحقق: رشـد ملایم اقتصاد غیرنفتی، استمرار برداشت نزدیک قاعده مالی و پیشرفت تدریجی در اصلاحات.

سناریوی بدبینانه: فشار بر قرارداد بین‌نسلی

افت شدید یا طولانی‌مدت ارزش دارایی‌های مالی، کاهش درآمد انرژی و افزایش هزینه‌های عمومی هم‌زمان رخ می‌دهند. دولت برای حفظ خدمات و تعهدات، تحت فشـار بیشتری برای برداشت از صندوق قرار می‌گیرد و اصلاحات بهره‌وری نیز به تعویق می‌افتند.

نشانه‌های هشدار: افزایش مستمر کسری ساختاری غیرنفتی، افت سرمایه واقعی صندوق و فشار سیاسی برای تضعیف قواعد برداشت.

تجربه هایی برای ایران

تجربه نروژ پنج توصیه ساختاری برای ایران به همراه دارد. هدف این توصیه‌ها، کپی کردن اندازه صندوق نفت نروژ نیست؛ بلکه ایجاد قواعدی برای کاهش آسیب‌پذیری مالی، افزایش سرمایه‌گذاری مولد و حفظ حقوق نسل‌های آینده است.

اصلاح نخست: بازتعریف رابطه نفت و بودجه

ایران باید اندازه واقعی وابسـتگی بودجه عمومی به منابع نفتی را با تعریف ثابت، قابل حسابرسـی و انتشار منظم اندازه‌گیری کند. در ادامه، یک مسیر چندساله برای کاهش کسری عملیاتی غیرنفتی طراحی شود. قاعده جدید نباید در ابتدا بر یک نسبت قراردادی برداشت از صندوق تمرکز کند؛ بلکه باید با واقعیات بودجه، بدهی‌ها، تورم و ظرفیت تأمین مالی هماهنگ شود.

معیار ارزیابی: انتشار تراز مالی غیرنفتی، تعهدات بودجه‌ای و انحراف از اهداف در دوره‌های منظم.

اصلاح دوم: تبدیل صندوق توسعه ملی به نهادی با مأموریت روشن و قابل نظارت

تفکیک وظایف پس‌انداز بین‌نسلی، تثبیت اقتصاد و تأمین مالی توسعه باید صریح و قانونی باشد. منابعی که مأموریت حفظ ثروت نسل‌های آینده دارند نباید بدون قاعده و نظارت، صرف پوشش کسـری‌های جاری شوند. شفافیت عمومی باید شـامل موجودی دارایی‌ها، تعهدات، تسهیلات، مطالبات، ریسک‌ها، بازده سرمایه‌گذاری و تمام برداشت‌های مصوب باشد.

معیار ارزیابی: انتشار صورت‌های مالی حسابرسی‌شده و امکان ردیابی تصمیم‌های مهم تخصیص منابع.

اصلاح سوم: پیوند اصلاحات پولی با انضباط مالی و حمایت اجتماعی

کنترل تورم پایدار بدون محدود کردن فشارهای مالی دولت و ناترازی‌های نظام بانکی دشوار است. سیاسـت انرژی نیز باید از قیمت‌گذاری گسترده و کم‌هدف به سمت حمایت مؤثر از خانوارهای آسیب‌پذیر و انگیزه‌های صرفه‌جویی حرکت کند. هر اصلاح قیمت انرژی مستلزم ارزیابی توزیعی، جبران قابل‌اتکا، زمان‌بندی مرحله‌ای و محافظت از تولید و رفاه گروه‌های کم‌درآمد است.

معیار ارزیابی: کاهش تورم پایدار، کاهش ناترازی مالی انرژی و سنجش اثر اصلاحات بر دهک‌های درآمدی.

اصلاح چهارم: رقابتی کردن خلق ثروت در بخش انرژی و فناوری

تجربه نروژ نشان می‌دهد که حاکمیت عمومی بر منابع لزوماً به معنای حذف بنگاه‌های تخصصی و خصوصی نیسـت. ایران می‌تواند میان وظیفه تنظیم‌گری، مالکیت منابع، بهره‌برداری تجاری و نظارت مالی تفکیک روشن‌تری ایجاد کند. برای بخش فناوری نیز باید امکان ورود بنگاه‌های جدید، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، قراردادهای قابل‌پیش‌بینی و دسترسی رقابتی به زیرساخت‌ها تقویت شود.

معیار ارزیابی: میزان رقابت در مناقصه‌ها، سرمایه‌گذاری خصوصی، بهره‌وری و صادرات محصولات و خدمات با ارزش‌افزوده بالاتر.

اصلاح پنجم: پیوند صندوق توسعه، آینده‌پژوهی و سناریوپردازی ملی

ایران به سازوکاری نیاز دارد که تصمیم‌های منابع طبیعی را با افق‌های بلندمدت جمعیت، فناوری، اقلیم و بهره‌وری پیوند دهد. این سـازوکار نباید صرفاً یک مرکز تولید گزارش باشد؛ باید ارزیابی سناریویی را به تصمیم‌های بودجه‌ای و سرمایه‌گذاری مرتبط کند. هر برنامه عمده تخصیص سرمایه باید همراه با سناریوی پایه، سناریوی تنش، هزینه فرصت و پیامدهای بین‌نسلی ارائه شود.

معیار ارزیابی: درصد پروژه‌های بزرگ دارای ارزیابی مستقل، آزمون تنش و گزارش عمومی عملکرد

راز نروژ و مسئله ایران

نروژ نمونه‌ای از موفقیت در مدیریت نهادی منابع طبیعی اسـت، اما نه کشوری بدون بحران و نه الگویی که بتوان آن را با یک صندوق مالی تقلید کرد.

نخسـت، نفت در اقتصادی کشف شد که از قبل بسیاری از پیش‌شرط‌های سازمانی توسعه را داشت. دوم، سیاست‌گذاران به‌تدریج قواعدی برای توزیع بین‌نسلی منافع ساختند. سوم، درآمدهای نفتی به‌طور کامل و فوری وارد چرخه مصرف داخلی نشدند. چهارم، سرمایه‌گذاری و نظارت عمومی امکان انباشت ثروت مالی را ایجاد کرد. پنجم، همان نظم اکنون با فشارهای جدید جمعیتی، مالی، فناورانه و ژئوپلیتیکی مواجه است. برای ایران، مهم‌ترین درس این نیست که یک صندوق به اندازه صندوق نروژ ساخته شود. پرسش مهم‌تر این است که چگونه می‌توان قواعدی ایجاد کرد که دولت‌ها در دوره وفور منابع، خود را به مسئولیت در برابر آینده مقید بدانند. نروژ پیش از آنکه نفت را به ثروت پایدار تبدیل کند، کوشید برای تصمیم‌گیری درباره نفت قواعد پایدار بسازد. مسئله ایران ۱۴۲۰ نیز بیش از آنکه کمبود منابع باشد، مسئله کیفیت قواعد تبدیل منابع به سرمایه و ظرفیت تولیدی آینده است. این گزاره به معنای نادیده گرفتن محدودیت‌های خارجی ایران نیست؛ بلکه نشان می‌دهد حل محدودیت‌های خارجی و اصلاح نهادهای داخلی دو ضرورت مکمل‌اند.

نروژ نمونه «گشایش نهادی و انباشت ثروت بین‌نسلی» است؛ اما ثروت حاصل، اصلاحات دائمی در بهره‌وری، بودجه و حکمرانی را غیرضروری نکرده اسـت. برای ایران ۱۴۲۰، نقطه آغاز عملی، شفافیت و انضباط قابل اجراست؛ صندوق ثروت ملی زمانی اثرگذار خواهد بود که بر چنین بنیانی استوار شود.

آینده‌پژوهی
نگاهی به آخرین تحولات اقتصاد جهان

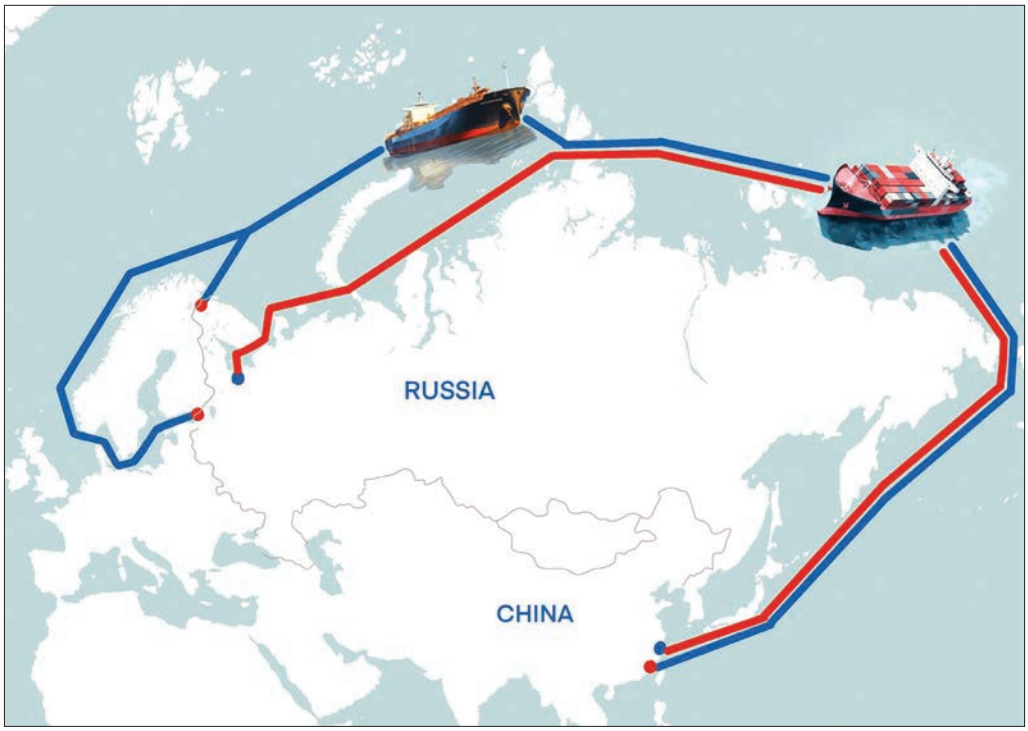
تجارت روی یخ

درباره مسیر قطب شمال و اهمیت ژئوپلیتیکی آن در جهان امروز



منبع: ال پاییس، ان‌پی‌آر

چرا باید خواند:
نبرد ژئوپلیتیکی و تجاری بر سر مسیر قطب شمال مدتی است که آغاز شده است. اگر از اهمیت این مسیر خبر ندارید، این گزارش مفصل را بخوانید.



[آینده حمل و نقل]

کشتی‌ها در اقلیم یخ به پیش می‌روند

آب‌شدن یخ‌های قطب شمال چه تاثیری روی تجارت جهانی دارد؟

در اکثر دوران‌های تاریخ مدرن، قطب شـــمال از دسترس معمول خارج بود و به نوعی به دلیل جغرافیایش، یخ‌های ضخیمش، اقلیم بسیار وحشی و فاصله زیادش با سایر نقاط سکونت‌پذیر جهان، از تمام شریان‌های شلوغ تجارت جهانی دور نگه داشته شده بود. اما حالا تغییرات اقلیمی آن‌قدر شـــدت گرفته که به نظر می‌رسد آن حفاظتِ سابق در حال محوشدن است.

با پایان تابســـتان، برآوردها حاکی از آن است که یخ در آب‌های قطب شمال به میزان ۲۸ درصد کم‌تر از مدت مشابه در سال گذشته میلادی بوده است. از ســـوی دیگر، بررسی‌های اقیانوسی و جوی نشان داده که یخ‌های باقی‌مانده در این منطقه نیز نازک‌تر و جدیدتر هستند. این موضوع از شدت‌گرفتن تغییرات آب و هوایی در قطب شمال خبر می‌دهد. اما این همه موضوع نیست.

در ســـال‌های اخیر و با گرم‌شـــدن زمین که به نابودی برخی یخچال‌های قطب شمال انجامیده، مسیرهای تازه‌ای برای حرکت تجاری باز شـــده است. این مسئله شامل افزایش ترافیک دریایی با مقاصد تجاری، تلاش برای استخراج منابع از منطقه قطب شمال و همین طور رقابت قدرت‌های جهانی برای حضور در مسیرهای قطب شمال به منظور افزایش دفاع امنیتی‌شان می‌شود. در چنین شرایطی می‌توان گفت که قضیه از یک بحران زیســـت‌محیطی فراتر رفته و حالا دارد یک پارادوکس ژئوپلیتیکی ایجاد می‌کند. با این اوصاف، آنچه به آسیب به سیاره زمین به دلیل نابودی یخ‌ها تعبیر می‌شود، حالا دارد به مزیتی برای برخی دولت‌ها برای افزایش دسترسی‌شان به مسیرهای استراتژیک منتهی می‌شود. تعجبی ندارد اگر بگوییم که اینجا یخ است که همه این تحولات را در کنترل خود دارد.

مسیری در حال شکل‌گیری

برای بررسی دقیق‌ترِ این مسیر باید به این نکته توجه کرد که مسیر دریای شمالی روســـیه که مهم‌ترین کریدور تجاری قطب شمال اســـت، در امتداد ساحل قطبی این کشور کشیده شده و در قیاس با مسیرهای قدیمی‌ترِ جنوبی، اتصال کوتاه‌تری بین بندرهای غربی روسیه و بازارهای آسیایی برقرار می‌کند.

یک سفر آســـیایی-اروپایی از طریق قطب شمال حالا می‌تواند بین هجده تا بیست روز طول بکشد که تقریباً نصف زمانِ یک مسیر معمول از کانال سوئز است. مدیرعامل مرکز لجستیک شمال دور در این خصوص می‌گوید: «این مسیر، زمان ترانزیت را تا چهل درصد کوتاه می‌کند و این رقم در آینده با مسیرهای فرا قطبی حتی بیشتر هم کاهش خواهد یافت.»

با این حال، استفاده از این مسیر قطب شمال به دلیل فصلی‌بودن و دور بودنش همچنان دشوار است. بخش کشتیرانی برآورد می‌کند که قابلیت دریانوردی در این منطقه ســـالانه فقط بین سه یا چهار ماه، یعنی از اوت تا اکتبر می‌تواند ادامه داشـــته باشد. با وجود این محدودیت، رشد حرکت در مسیر قطب شمال بسیار چشمگیر بوده است. بر اساس گزارش واحد اطلاعات دریایی لویدز لیست، در ماه

تقلیل قطب شمال به نقشه دیگری از جنگ سرد اشتباه خواهد بود؛ زیرا رقابت نوظهور در جهان امروزی بسیار پیچیده‌تر است.

اوت امسال، ۹۱ تردد کشتی باری با ظرفیت بیش از ده هزار تن در این مسیر ثبت شد. این در حالی است که در اوت سال گذشته، این رقم ۶۲ مورد بود. این رقم در سال ۲۰۲۲ تنها ۳۶ مورد بود و مقایسه این موارد به وضوح می‌تواند افزایش اهمیت مسیر قطب شمال را به نمایش بگذارد.

همچنین در هشت ماه اول سال ۲۰۲۶ میلادی، ۱۲۳ تردد ثبت شده است و تردد کشتی‌ها در آب‌های قطبی طی سه سال گذشته نیز ۸۲ درصد افزایش یافته است.

البته این اعداد در مقایسه با ترافیک از طریق گلوگاه‌های جهانیِ تثبیت‌شده همچنان کوچک به حساب می‌آیند. مثلاً سال گذشته بیش از ۲۴ هزار کشتی از کانال سوئز عبور کردند. اما افزایش تدریجی آمار عبور کشتی‌ها از مسیر قطب شمال نیز در نوع خودش اهمیت دارد چون تغییرات ساختاری به ندرت با اعداد به نمایش در می‌آیند. کانال سوئز هم تغییری را در وضعیت خود مشاهده نکرده و قرار نیست مسیری مثل قطب شمال، جایگزین آن شود. آنچه که تغییر کرده، ظهور یک گزینه استراتژیک دیگر است. در عصری که درگیری و رقابت ژئوپلیتیکی می‌توانند کریدورهای دریایی سنتی را مختل کنند، یک گذرگاه شمالی عملاً ارزشی فراتر از محموله‌اش دارد. به قول قدیمی‌ها، ارزش راه میانبر وقتی بیشتر می‌شود که جاده اصلی خطرناک باشد. در جهان امروزی، این خطرناکی را باید در چارچوب تحولات استراتژیک بررسی کرد.

یک دارایی استراتژیک برای روسیه

برای مسکو، مسیر شمالی چیزی بیش از یک آزمون تجاری است. این مسیر می‌تواند منابع عظیم انرژی قطب شمال روسیه را به دست مصرف‌کنندگان در آسیا برساند و ارتباط با آنها را افزایش دهد. در همین حال، این مسیر می‌تواند وابستگی به فضای دریاهایی را که نفوذ غرب در آن‌ها قوی‌تر است کم کند.

امروز روسیه بازیگر غالب و اصلی در منطقه قطب شمال است. از ۹۱ تردد در ماه اوت ۲۰۲۶، تعداد ۴۴ مورد مربوط به کشتی‌هایی بود که در مالکیت یا کنترل روسی قرار داشتند و انتظار می‌رود این ارقام با سرعت زیادی در آینده افزایش پیدا کنند.

راهبرد مسکو در این خصوص این است که پروژه‌های نفت، گاز طبیعی و مواد معدنی روسیه در قطب شمال از طریق این مسیر به آسیا متصل شود و در بلندمدت، ناوبری در تمام طول سال امکان‌پذیر باشد. بر اساس اعلام کرملین، هدف اصلی این است که حجم محموله‌ها در کریدور گسترده‌تر قطبی تا سال ۲۰۳۰ میلادی به حداقل هفتاد میلیون تن در سال برسد.

نمونه بارز این راهبرد، پروژه‌ای است که در سپتامبر ۲۰۲۶ میلادی به منظور صادرات تجاری نفت خام از این منطقه آغاز شد. این پروژه در شبه‌جزیره تایمیر شامل سیزده میدان نفتی و گازی با ذخایر تخمینی حدود ۵۱ میلیارد بشکه است. شرکت روس‌نفت قصد دارد در سپتامبر آینده حداقل چهار نفتکش یخشکن را از پایانه بورتا سور بارگیری کند.

در همین حال، صادرات امسال در حدود روزانه ۱۵۰ هزار بشکه پیش‌بینی می‌شود که عمدتاً از میدان‌های وستوک اویل تامین می‌شود. این شرکت انتظار دارد با راه‌اندازی خوشه پایاخا در نیمه دوم سال ۲۰۲۷ میلادی، صادرات را به ۶۰۰ هزار بشکه در روز و تا سال ۲۰۳۰ میلادی به یک میلیون بشکه در روز برساند.

مسیر دریای شمالی همچنین در شرایط کنونی جهان، به دلیل تحریم‌های غرب اهمیت بیشتری پیدا کرده است. محموله‌های قطب شمال عملاً مزایای خاص و جالب توجهی را در اختیار صادرکنندگان روسی قرار می‌دهد. آنها در چنین شرایطی با فشارهای کم‌تری در زمینه بازرسی‌های مرتبط با تحریم‌ها مواجه خواهند بود.

از سال ۲۰۲۲ میلادی، تعداد ۸۶ تردد نفتکش حامل نفت خام ثبت شده است که ۴۵ مورد آن مربوط به کشتی‌های تحریم‌شده بوده است. جالب است بدانید که تمام ۱۲ مورد تردد نفتکش حامل نفت خام در اوت ۲۰۲۶ میلادی توسط کشتی‌های تحریم‌شده انجام شد. این یعنی مسکو که تحت فشار اقتصادی و تحریم است، می‌تواند امتیاز خاصی را به دست بیاورد. جغرافیا، که زمانی محدودیت قطب شمال روسیه بود، به آرامی به یک دارایی تبدیل می‌شود.

روسیه همچنین در حال استقرار نفتکش‌های گاز طبیعی مایع کلاس یخی ساخت داخل است که قادر به ناوبری در شرایط سخت قطب شمال هستند. سرگئی لاوروف وزیر امور خارجه روسیه در این خصوص گفته است: «کشورهایی که در قطب شمال با ما همکاری نزدیک دارند، اول از همه شامل چین و هند می‌شوند.» او همچنین از برنامه‌هایی برای افزایش فراوانی کشتیرانی کانتینری در امتداد مسیر دریای شمالی خبر داد.

در همین حال، روسیه به دنبال بهره‌برداری نظامی از مسیر شمالی نیز هست و حضور نظامی خود را در آن منطقه تقویت می‌کند. ناوگان شمالی روسیه هر پاییز گروهی از کشتی‌های جنگی را در بخش غربی مسیر دریای شمالی اعزام می‌کند. در سال ۲۰۲۶ میلادی، گروهی شامل کشتی گشت کلاس یخی «ایوان پاپانین»، کشتی بزرگ فرود «کوندوپوگا»، نفتکش «سرگئی اوسیپوف» و یدک‌کش نجات «پامیر» از خلیج کولا برای سفری چندماهه از میان آب‌های یخی قطبی حرکت کردند. ناخدا دوم الکساندر زینوویف نیز به این موضوع اشاره داشت که فعالیت‌های مختلفی در قطب شمال تمرین خواهد شد که از جمله آنها می‌توان به تضمین امنیت کشتیرانی دریایی روسیه در امتداد مسیر دریای شمالی اشاره کرد.

اگر مسیر قطب‌شمال تثبیت شود و شریان‌های تجارت در آن جان بگیرد، دولت مصر به خاطر کاهش درآمدش دچار دردسر خواهد شد زیرا مصر به‌شدت به کشتی‌های عبوری از کانال سوئز وابسته است

کشور غیرقطبی در مسیر قطبی

چین کشوری در منطقه قطب شمال نیست، اما این روزها در حال تبدیل شدن به یکی از مهم‌ترین استفاده‌کنندگان از مسیرهای قطبی است.



چین در این خصوص راهبرد متفاوتی را دنبال می‌کند و به دنبال دسترسی تجاری و مهم‌تر از همه، دانش عملیاتی است. کشتی‌های چینی حدود ۲۲ درصد از ترددهای ماه اوت ۲۰۲۶ از این مسیر را به خود اختصاص دادند. از آن مهم‌تر این که حضور این کشور از طریق بانک‌ها، اجاره‌کنندگان کشتی، فرستندگان محموله، اپراتورها و بندرها در حال گسترش است.

در اوت ۲۰۲۶ میلادی، دو کشتی باری متوسط از شهرهای بندری چینگدائو در چین و بوسان در کره جنوبی حرکت کردند و از طریق قطب شمال به سوی بندرهای بریتانیایی تیزپورت و فلیکستو آمدند و ادامه مسیرشان هم در منطقه شمال اروپا بود. حالا شرکت چینی «سی لجند» قصد دارد که پیوند جدید بین آسیا و اروپا به یک مسیر هفتگی تبدیل شود.

چین در حال کسب دانش درباره عملیات قطبی، خدمه‌های آموزش‌دیده و تجربه با کشتی‌های کلاس یخی است. به گفته کارلوس سانتانا، مدیر برنامه پیشرفته مدیریت زنجیره تامین دانشگاه آی‌ای در مادرید، این جابه‌جایی نمایانگر تحولات اساسی در کنترل مسیرهای کشتیرانی است. او چنین توضیح می‌دهد: «برای چین، قطب شمال نه‌تنها یک مسیر بالقوه کوتاه‌تر است؛ بلکه پیش از هرچیز، یک گزینه استراتژیک جدید است.»

در همین میان، چین یک مشارکت راهبردی بدون محدودیت با روسیه اعلام کرده و با تحریم‌های غرب علیه آن مخالف است. این نزدیکی در حالی رخ می‌دهد که کشورهای آسیایی و به خصوص چین و کره جنوبی، که هر دو به شدت به مسیرهای تجاری دریایی از جمله تنگه هرمز و دریای سرخ وابسته هستند، بیش از یک دهه پیش سفرهای آزمایشی را برای یافتن مسیرهایی به اروپا و خاورمیانه آغاز کردند که سریع‌تر و کمتر در معرض آسیب گلوگاه‌ها باشند.

کره جنوبی و ورود به معادله

کره جنوبی نیز یکی از کشورهایی است که در حال ورود به معادله مسیر قطبی شمالی بوده است. نخستین کشتی کانتینری کره جنوبی (پن استار کرو) که از مسیر قطبی به اروپا رسید، در سال ۲۰۲۶ میلادی در فلیکستو در انگلیس پهلو گرفت. این کشتی از دمای اواخر تابستان، یعنی زمانی که یخ کمترین میزان



را دارد، برای انجام سفر رفت‌وبرگشت چهل و پنج روزه بهره برد. این کشتی سفرش را از بوسان آغاز کرد، از مسیر دریای شمالی گذشت و در روتردام هلند و گدانسک لهستان توقف کرد. لی جه میونگ، رئیس‌جمهور کره جنوبی، در پستی در شبکه‌های اجتماعی به کاپیتان و خدمه کشتی پن‌استار آکرو برای گشودن یک مسیر تاریخی تبریک گفت.

در این میان به نظر می‌رسد که سئول فرصت‌هایی در کشتی‌سازی، بازسازی، تجهیزات و فناوری‌های قطبی می‌بیند. اما مسائل ژئوپلیتیک و جنگ روسیه با اوکراین، جاه‌طلبی‌های قطبی کره جنوبی را محدود کرده است. روسیه مسیر دریای شمالی را بخشی از آب‌های داخلی خود می‌داند. این کشور از کشتی‌ها می‌خواهد برای عبور از آن مجوز بگیرند و حق خود را برای الزام به استفاده از یخشکن‌های هسته‌ای دولتی‌اش محفوظ نگه می‌دارد. آن یخشکن‌ها به دلیل جنگ روسیه با اوکراین تحت تحریم‌های غرب هستند.

محموله‌های قطب‌شمال عملاً مزایای خاص و جالب توجهی را در اختیار صادرکنندگان روسی قرار می‌دهد. آنها در چنین شرایطی با فشارهای کم‌تری در زمینه بازرسی‌های مرتبط با تحریم‌ها مواجه خواهند بود

سو هیون کیو، متخصص پژوهشی ارشد در مؤسسه تحقیقات قطبی کره جنوبی معتقد است که کره جنوبی موفق می‌شود بین روسیه و غرب توازن برقرار کند. او می‌گوید: «متحدان امنیتی ما آمریکا و اتحادیه اروپا هستند. من درک می‌کنم که ما در حال پیشروی هستیم و در عین حال به‌شدت به مشورت‌های پیشین با آن‌ها درباره کشتیرانی از طریق قطب پایبند می‌مانیم.»

سو البته روی این نکته هم تاکید کرده که کره جنوبی قصد ندارد بدون مشورت با متحدش آمریکا و نیز کشورهای اروپایی فعالیت خود را در مسیر قطب شمال گسترش دهد. او به وضوح می‌گوید: «برخلاف چین که دارد بدون اجماع بین‌المللی گسترده با روسیه همکاری می‌کند، ما قصد داریم مسیری متفاوت را دنبال کنیم.»

اما چوی سوبئوم، دبیرکل انجمن کشتیرانی قطبی کره جنوبی با طعنه از این موضوع یاد کرد که با وجود اینکه کشتی پن‌استار آکرو از آب‌های روسیه عبور می‌کرد، دولت کره جنوبی «بسیار بیشتر تلاش کرد تا اطمینان حاصل شود مشکلی با آمریکا پیش نیاید تا با روسیه». چوی ادامه می‌دهد: «این کار به عنوان رفتار دیپلماتیکی تلقی می‌شد که بیش از حد مطیع در برابر آمریکا به حساب می‌آمد.»

در میان این همه هیاهوی سیاسی در کره جنوبی بر سر مسیر قطب شمال، کشتی‌سازان کره‌ای برای تسلط بر فناوری ناوبری یخی قطبی مسابقه می‌دهند. چندین گروه تجاری و دانشگاهی مختلف در کره جنوبی در کنار هم مشغول تحقیق هستند تا فناوری اصلی برای کشتی‌های فعال در آب‌های قطبی را توسعه دهند. بزرگ‌ترین چالش برای کشتی‌های قطبی این است که باید نیروهایی را که هنگام هل دادن و شکستن یخ شناور یا یکنواخت بر بدنه‌شان وارد می‌شود، تحمل کنند. این پروژه مشترک، سیستمی را توسعه خواهد داد که می‌تواند آن نیروها را به‌سرعت در زمان واقعی محاسبه کند و تعیین کند آیا کشتی می‌تواند با ایمنی آن‌ها را تحمل کند یا نه.

پروفسور کیم یو ایل، استاد معماری دریایی و مهندسی اقیانوس در دانشگاه این‌ها در این خصوص می‌گوید: «این پژوهش هم هنگام طراحی کشتی و هم زمانی که کشتی واقعاً در حال فعالیت است، قابل استفاده است.»

بر اساس گزارشی از موسسه کوهیرنت مارکت اینسایتس، بازار جهانی یخشکن از یک میلیارد و ۵۴۰ میلیون دلار در سال ۲۰۲۶

در حالی که توجهات به منطقه قطب شمال و شریان‌های تجاری آن دارد بیشتر و بیشتر می‌شود، می‌توان مشاهده کرد که این منطقه به یکی از داغ‌ترین نقاط اشتعال جهان از نظر برخورد بین قدرت‌های جهانی تبدیل شده است؛ از روسیه و آمریکا گرفته تا چین و اتحادیه اروپا.

میلادی به دو میلیارد و ۱۹۰ میلیون دلار در سال ۲۰۳۳ میلادی رشد خواهد کرد؛ یعنی با نرخ رشد سالانه میانگین پنج و یک دهم درصد. بر اساس اعلام شـــورای قطبی، تعداد کشتی‌های فعال در آب‌های قطبی از ۱۲۹۸ فروند در ســـال ۲۰۱۳ میلادی به ۱۸۱۲ فروند در ســـال ۲۰۲۵ میلادی رسید؛ یعنی ۴۰ درصد رشد کرده است. همچنین تعداد نفتکش‌های گاز از یک به ۴۰ فروند و تعداد نفتکش‌های نفت خام از ۱۷ به ۴۸ فروند افزایش یافته است.

اروپا و دوراهی‌ها

در موضوع قطب شـــمال، اتحادیه اروپا با چالش‌های جدی مواجه اســـت و البته فشـــارهای دائمی دولت آمریکا نیز در تشدید این چالش‌ها بی‌تاثیر نبوده اســـت. همان طور که می‌شـــود حدس زد، موضوع اصلی در اینجا گرینلند است.

در سال‌های اخیر، دونالد ترامپ بارها به موضوع تملک گرینلند و اســـتفاده از منابع و مسیرهای آن اشاره کرده است؛ موضوعی که به نظر مقامات دانمارک و بسیاری از کشورهای اروپایی دیگر بسیار غیرمنتظره و بی‌مناسبت می‌آمد. اما واقعیت این است که گرینلند دیگر صرفاً به عنوان یک قلمرو دورافتاده قطب شمال دیده نمی‌شود؛ بلکه موقعیت، منابع و نزدیکی آن به مسیرهای شمالی نوظهور به آن وزن ژئوپلیتیکی رو به رشدی می‌دهد.

سفر اخیر اورسولا فون در لاین رئیس کمیسیون اروپا به گرینلند که در ســـپتامبر ۲۰۲۶ میلادی انجام شـــد بسیاری از موضوعات مرتبط با گرینلند را روشن کرد. درواقع این سفر چیزی فراتر از یک تعامل دیپلماتیک بود و به اعلام بســـته مشارکت دویست میلیون یورویی اتحادیه اروپا منجر شـــد. این در حالی است که قدرت‌های بزرگ اروپایی دارند با علاقه جدیدی به مسیر شمالی نگاه می‌کنند. بسته جدید اتحادیه اروپا ارتباطات دیجیتال، معدن پایدار، انرژی، گردشگری، آموزش، شیلات و مسکن را پوشش می‌دهد و موضوع همکاری در مواد خام حیاتی هم در آن مطرح است. اما چرا اروپا دارد این‌طور علاقه نشان می‌دهد؟

واقعیت این است که اتحادیه اروپا می‌خواهد مشارکت اقتصادی را به زبانی برای تعهد ژئوپلیتیکی در قطب شمال تبدیل کند و حالا هم در حال آماده‌سازی برای رونمایی از نکات اصلی استراتژی قطبی خود برای سال‌های آینده است. باید توجه داشت که اتحادیه اروپا در این راه مزیت نزدیکـــی جغرافیایی را دارد، در حالی که فنلاند، دانمارک و سوئد در این منطقه سلطه تاریخی دارند. البته آنچه که خودش را در ســـال‌های اخیر نشان داده این است که اتحادیه اروپا هم درست مثل کره جنوبی نمی‌خواهد متحد خودش یعنی آمریکا را از بابت توجه بیش از حد به مسیر قطب شمال برنجاند و به همین دلیل جانب احتیاط را رعایت می‌کند.

در میان کشورهای بسیار شمالی اروپا، به نظر می‌رسد که فنلاند بیشـــتر از بقیه در حال فعالیت و به دنبال نفوذ است. پتری اورپو نخست‌وزیر فنلاند در این خصوص گفته است: «منطقه قطب شمال بخشی بسیار مهم از محیط امنیتی اروپا است.» اما صاحب‌نظرانی که راحت‌تر می‌توانند در این خصوص اظهار نظر کنند می‌گویند اروپا در زمینه فعالیت در منطقه قطب شمال دچار چالش‌های بزرگ برای تضمین هماهنگی بیشتر و جهت‌گیری استراتژیک روشن‌تر است.

مایکل براوو از مؤسســـه تحقیقات قطبی اســـکات در دانشگاه کمبریج معتقد اســـت که بیست و هفت کشور عضو اتحادیه اروپا



سئول فرصت‌هایی در کشتی‌سازی، بازسازی، تجهیزات و فناوری‌های قطبی می‌بیند. اما مسائل ژئوپلیتیک و جنگ روسیه با اوکراین، جاه‌طلبی‌های قطبی کره جنوبی را محدود کرده است

می‌توانند با پیشرفت‌های اخیر در حرکت در منطقه قطب شمال، از ناوبری قطبی بهره‌مند شوند و اتحادیه اروپا از این طریق، هم فرصت و هم ظرفیت دارد که در شکل‌دهی آینده منطقه نقش داشته باشد

با این حال، آلا پوزدناکووا از مؤسسه اسکاندیناوی حقوق دریایی در دانشگاه اســـلو اصلاً به این اندازه خوش‌بین نیست. او می‌گوید: «دیدن تحرکات کشـــورهایی مثل چین و کره جنوبی در مســـیر قطب شمال جذاب است، اما تردید دارم که این مسیرها در شرایط کنونی پیامدهای مثبتی داشته باشند، نه برای کشورهای قطبی و نه برای بقیه اروپا. به نظر من تنش‌های ژئوپلیتیک احتمالاً افزایش خواهد یافت. و کشـــورهای ســـاحلی قطبی مانند نروژ در معرض خطرات بیشتری از حوادث آلاینده در شرایط سخت آب‌های قطبی قرار خواهند گرفت. آســـیب زیست‌محیطی که یک حادثه کشتی کانتینری می‌تواند به محیط زیست دریایی وارد کند، عظیم است.»

امنیتی‌شدن به شیوه آمریکا و متحدان

در حالی که توجهات به منطقه قطب شمال و شریان‌های تجاری آن دارد بیشتر و بیشتر می‌شود، می‌توان مشاهده کرد که این منطقه به یکی از داغ‌ترین نقاط اشتعال جهان از نظر برخورد بین قدرت‌های جهانی تبدیل شده است. طبیعی است که آمریکای شمالی و اروپا از این جابه‌جایی‌های تجاری، نظامی و مرتبط با انرژی تاثیر گرفته‌اند.

دولت دونالد ترامپ، تهدیدهای مکرر الحاق علیه گرینلند را با اعلام خرید محموله بزرگی از یخشکن‌های ساخت فنلاند ترکیب کرده اســـت و در تلاش است تا ناوگان آمریکا را به بیش از پنجاه فروند برساند. کانادا نیز که نمی‌خواهد عقب بماند، به‌تازگی ساخت شش فروند دیگر از این کشتی‌ها را اعلام کرده است. خاویر آرنات

استاد دانشـــگاه گرینلند در این خصوص می‌گوید: «گشایش این مسیرها اضطرابی در آمریکا برای استفاده از مسیر قطبی دیگر، یعنی گذرگاه شمال‌غربی که گرینلند حقوق آن را دارد، ایجاد می‌کند. این مســـئله در عین حال ارزش جزیره‌ای که تحت حاکمیت دانمارک است را برای ترامپ افزایش می‌دهد و نشان می‌دهد که تجاری‌سازیِ تدریجی قطب شمال بسیار فراتر از ارزش پولی است: درواقع ارزش استراتژیک دارد.»

در همین میان، مقامات ناتو می‌گویند روسیه و ناتو تمرین‌های نظامی خود را در قطب شمال تشدید کرده‌اند و پایگاه‌های نظامی‌ای را که با پایان جنگ ســـرد منسوخ شده بودند، بازسازی کرده‌اند. به گفته آن‌ها، قطب همچنان به‌عنوان کوتاه‌ترین مســـیر برای سفر موشـــک‌ها و بمب‌افکن‌ها بین روسیه و آمریکا مهم است و این در حالی است که کلاهک‌های یخی آن هنوز زیردریایی‌ها را از شناسایی محافظت می‌کند.

پس از تهاجم روســـیه به اوکراین، کار شورای قطبی که شامل روسیه، فنلاند، ایسلند، نروژ، ســـوئد، دانمارک و کانادا بود متوقف شد؛ همان‌طور که همکاری بین‌المللی زیست‌محیطی و اقلیمی نیز متوقف شد. می‌توان گفت حدود سه دهه پس از پایان جنگ سرد، ایده قطب شـــمال به عنوان یک منطقه استثنایی برای همکاری بین‌المللی پابرجا ماند. با وجود چشم‌انداز رشد تجارت در مسیرهای دریایی قطبی، برخی تحلیل‌گران معتقدند که این استثنا بودن دارد به‌طور فزاینده‌ای غیرواقع‌بینانه می‌شود.

جنگ سرد در کار نیست

با این حال، تقلیل قطب شمال به نقشه دیگری از جنگ سرد اشتباه خواهد بود. رقابت نوظهور در جهان امروزی بسیار پیچیده‌تر است. روسیه طولانی‌ترین خط ساحلی قطب شمال را در اختیار دارد و در مسیر دریای شمالی سرمایه‌گذاری می‌کند. اروپا خواهان دسترسی امن به مواد معدنی حیاتی، ارتباطات و زیرساخت‌های شمالی است. آمریکا عملاً گرینلند و قطب شمال گسترده‌تر را از دریچه امنیت، جغرافیا و منابع می‌بیند. چین، اگرچه یک کشـــور قطب شمالی نیست، همچنین به دنبال نقش اقتصادی بزرگ‌تری در کشتیرانی و منابع شمالی بوده است. منافع آن‌ها همپوشانی دارد اما یکسان نیست. با این اوصاف، قطب شمال قبل از اینکه کاملاً قابل دسترس شود، شلوغ می‌شود.

این همان چیزی است که منطقه را به یک مشترک مورد منازعه نوظهور تبدیل می‌کند. آب‌های آزاد همیشـــه ایجاب کرده‌اند که دولت‌ها تجارت، حاکمیت، امنیت و آزادی ناوبری را متعادل کنند. اما منطقه‌ای مثل قطب شمال، آسیب‌پذیری زیست‌محیطی را به موارد دیگر اضافه می‌کند. کشتی‌های بیشتر ممکن است فرصت‌های اقتصادی ایجاد کنند اما همچنین خطرات را در منطقه‌ای افزایش می‌دهند که مدیریت حوادث در آن دشـــوار اســـت. در عین حال پرسش این است که آیا آن قوانین می‌توانند با منطقه‌ای که اهمیت تجاری آن شروع به همپوشانی با رقابت استراتژیک کرده، مطابقت داشته باشند یا نه.

واقعیت این است که معایب قابل توجهی در این مسیر جدید قطبی وجود دارد. مورد اول طبیعتاً آســـیب زیست‌محیطی است. اگر این مسیر امروز عملی است، دقیقاً به‌دلیل پیشروی مهارنشده گرمایش اقیانوس‌ها و ذوب مداوم دایره قطبی است. امروزه یخ‌شکن‌ها فقط در بخش پایانی فصل، یعنی تا اواخر اکتبر، لازم هستند. و با وجود مصرف کمتر ســـوخت فسیلی کشتی‌ها در سفر کوتاه‌تر، گشایش این مســـیر جدید می‌تواند آلودگی آب‌ها را تشدید کند. همچنین می‌تواند به تنوع زیســـتی در آن منطقه‌ای خاص آسیب بیشتری بزند، منطقه‌ای که پناهگاهی طبیعی با ارزشی غیرقابل‌محاسبه است. خاویر آرنات استاد دانشگاه گرینلند در این خصوص می‌گوید: «این کشتی‌های باری خطر برخورد با پســـتانداران و سایر گونه‌ها را در منطقه‌ای دارند که به‌شدت به ماهیگیری نیز وابسته است.»

آنجلی وی. بات، پژوهشگر ارشد مؤسسه پترسون در امور اقتصاد بین‌الملل، به یک چالش دوم هم اشاره می‌کند و آن هم کنترلی است که روســـیه بر این مسیر اعمال می‌کند. اگر بحث گرفتن عوارض از این مســـیر در میان باشد، پای روس‌اتم، شرکت هسته‌ای متعلق به دولت روســـیه به میان خواهد آمد که مجوزهای ناوبری را در شمال دور صادر می‌کند.

طبیعتاً گرفتن این عوارض، مبالغ درآمدی بزرگ‌تر و بزرگ‌تری را برای دولت روســـیه تولید می‌کند، آن هم در زمانی که مسکو نیاز اقتصادی فوری دارد. عکس این موضوع در مورد مصر صادق اســـت: اگر مسیر قطب شمال تثبیت شود و شریان‌های تجارت در آن جان بگیرد، دولت مصر به خاطر کاهش درآمدش دچار دردسر خواهد شد زیرا مصر به‌شدت به کشتی‌های عبوری از کانال سوئز وابسته است.

جوردی تورنت، مشـــاور و دبیرکل انجمن بندرگاه‌های مدیترانه، موضوع را این طور توضیح می‌دهد: «از شانگهای به سمت شمال، هر کشتی‌ای که مسیر قطبی را در پیش بگیرد سریع‌تر از مسیر کانال سوئز به اروپا می‌رسد. اما همیشه یک عیب وجود خواهد داشت: هیچ نقطه‌ای وجود ندارد که کشتی‌ها بتوانند توقف‌های میانی انجام دهند. تصورش را بکنید: وقتی سفر از آسیا تا آلخسیراس (در اسپانیا) انجام می‌شود، کشتی‌ها می‌توانند در چهار یا پنج بندر از جمله سنگاپور، دبی، مصر و مالت توقف کنند. در مقابل، وقتی از قطب شمال عبور می‌کنید هیچ چیز وجود ندارد، و این یک محدودیت ساختاری است.»

واسکو ســـانچس رودریگز دانشیار دانشگاه کاردیف نیز دیدگاه دیگری را در خصوص مسیر قطب شمال مطرح می‌کند و هشدار می‌دهد: «روسیه نه‌تنها از گاز طبیعی برای اعمال فشار بر اروپا استفاده می‌کند، بلکه می‌تواند از قطب شمال نیز به‌عنوان اهرم استفاده کند

روسیه مسیر دریای شمالی را بخشی از آب‌های داخلی خود می‌داند و از کشتی‌ها می‌خواهد برای عبور از آن مجوز بگیرند و حق خود را برای الزام به استفاده از یخ‌شکن‌های هسته‌ای دولتی‌اش محفوظ نگه می‌دارد



با پایان تابستان، برآوردها حاکی از آن است که یخ در آب‌های قطب شمال به میزان ۲۸ درصد کم‌تر از مدت مشابه در سال گذشته میلادی بوده است. از سوی دیگر، بررسی‌های اقیانوسی و جوی نشان داده که یخ‌های باقی‌مانده در این منطقه نیز نازک‌تر و جدیدتر هستند.

و مثلاً می‌تواند هزینه‌هایی را که از شرکت‌های کشتیرانی برای عبور از مسیر دریافت می‌کند بالا یا پایین ببرد، و توانایی دارد هر زمان که بخواهد آن را ببندد، همان‌طور که ایران می‌تواند با تنگه هرمز این کار را بکند.» او همچنین بر اهمیت این مسیر به‌عنوان خروجی برای صادرات نفت و گاز روسیه، و البته راهرویی منظم برای جابه‌جایی نیروها و تجهیزات نظامی تأکید می‌کند.

به گفته تورنت، قطب شمال در چهار قرن اخیر همواره موضوعی قابل توجه برای کرملین بوده است: «تنها خروجی‌های دریایی روسیه از طریق دریای سیاه، تحت کنترل ترکیه، و دریای بالتیک بود. به همین دلیل دسترسی به قطب شمال یکی از پنج اولویت ولادیمیر پوتین برای این قرن بود. حالا به خاطر تغییر اقلیم، این هدف اکنون محقق شده است.»

آینده نامعلوم و رقابت‌های شدید

وضعیت امروزی جهان و تنش‌های ژئوپلیتیک در آن که تاثیر عظیمی روی تجارت دارند و در جریان جنگ ایران و بسته‌شدن تنگه هرمز نیز به وضوح قابل مشاهده بودند، باعث شده که کشورهای مختلفی در جهان به دنبال بهره‌برداری از مسیرهای جدید تجاری باشند. یکی از این کشورها هند است که می‌گوید قصد دارد نخستین سفر کشتی باری خود را از طریق مسیر دریای شمالی در سال آینده انجام دهد. آژانس علوم و فناوری دریایی-زمینی ژاپن نیز نخستین یخ‌شکن تحقیقاتی قطبی خود را در دست ساخت دارد و آماده می‌شود تا آن را در اوایل سال آینده برای کاوش آب‌های قطبی اعزام کند.

این رقابت عملاً بازتاب تاریخ مدرن اولیه است؛ مانند اروپای قرن پانزدهم و شانزدهم، یعنی زمانی که اسپانیا و پرتغال و بعدها انگلستان و هلند بر سر کنترل مسیرهای دریایی، بندرها و دسترسی به منابع برای کسب برتری نسبت به دولت‌های رقیب رقابت می‌کردند.

با توجه به اینکه دریای سرخ، دروازه کانال سوئز، تحت فشار از سوی انصارالله یمن است و تنگه هرمز هم به خاطر درگیری آمریکا و اسرائیل با ایران مسدود شده، وضعیت واقعاً برای مسیر موسوم به مسیر دریای شمالی مساعد شده است. مسیر دریای شمالی عملاً گردش بیشتر کشتی‌ها را ممکن می‌کند؛ مصرف سوخت را کاهش می‌دهد (که موضوعی حیاتی است) و از خطر حملات مسلحانه اجتناب می‌کند. علاوه بر این، حتی اگر حق بیمه‌های درخواستی بیمه‌گران بالا باشد، موضوع آن قدرها اذیت‌کننده نخواهد بود زیرا حق بیمه‌ها به خاطر جنگ ایران در تمام منطقه خاورمیانه افزایش پیدا کرده بود و با این ترتیب، زمین بازی بین دو مسیر هم‌سطح خواهد شد.

با این حال، فعلاً مسیر دریای شمالی فاصله زیادی با تبدیل شدن به رقیبی واقعی برای سوئز دارد. محدودیت‌های فصلی، زیرساخت ناکافی، هزینه‌های بالای بیمه و وابستگی به مجوزها، راهنمایان و یخ‌شکن‌های روسی، از نظر برخی از کارشناسان موانع جدی هستند. فردریک لاسر استاد مطالعات جغرافیایی در دانشگاه لاوال در استان کبک کانادا در این خصوص می‌گوید: «فکر می‌کنم آنچه مهم است این است که برای نخستین بار، شرکت‌های کشتیرانی وجود دارند که می‌کوشند خدمات منظم کانتینری را در سراسر قطب اجرا کنند و اصرار دارند که این کار می‌تواند در نهایت سودآور باشد.» لاسر می‌گوید فعلاً بیشتر شرکت‌های کشتیرانی در واکنش به خطرات در



مسیر خاورمیانه، مسیر طولانی‌تر اما قابل‌پیش‌بینی‌ترِ دورِ آفریقای جنوبی را انتخاب می‌کنند.

به گفته صاحب‌نظران، مسیر قطب شمال می‌تواند فاصله تا اروپا را به‌طور قابل‌توجهی کوتاه کند، اما کشتی‌ها فقط در تابستان می‌توانند از این مسیر استفاده کنند. حق بیمه و هزینه‌های ترانزیت گران است و این خطر نیز وجود دارد که مسیر به خاطر بدتر شدنِ روابط بین غرب و روسیه بسته شود. با این حال، این عدم‌قطعیت‌های تجاری، بخش صنعت را از آماده‌شدن برای بازار بزرگ‌ترِ قطبی بازنداشته است.

گرینلند دیگر صرفاً به عنوان یک قلمرو دورافتاده قطب شمال دیده نمی‌شود؛ بلکه موقعیت، منابع و نزدیکی آن به مسیرهای شمالی نوظهور به آن وزن ژئوپلیتیکی رو به رشدیَ می‌دهد

آینده مسیر شمالی

از مجموع نکاتی که ذکر شد مشخص است که بحث در مورد مسیر قطب شمال را نباید به برخی موارد خاص محدود کرد. اینجا مسئله مواضع اورسولا فون در لاین یا ترامپ یا سایر رهبران مطرح نیست. آنچه که مسیر قطب شمال را به وسط مباحث کشانده، نشانه‌ای از چیزی بزرگ‌تر است: تغییرات اقلیمی در حال تغییر نقشه فیزیکی‌ای است که شطرنج ژئوپلیتیک به طور سنتی روی آن بازی می‌شده است. منطقه‌ای که زمانی توسط یخ از رقابت جهانی جدا شده بود، حالا دارد به طور فزاینده‌ای به تجارت، منابع و رقابت استراتژیک متصل می‌شود.

قطب شمال ممکن است هرگز سوئز، اوکراین یا دریای چین جنوبی آینده نشود. اما نیازی هم ندارد که حتماً تغییر کند. این منطقه از همین حالا به طور استراتژیک مهم شده است. همان‌طور که آرانچا گونسالس لایا رئیس دانشکده امور بین‌الملل پاریس در ساینس پو، در کتاب جدیدش با عنوان «تنها در جهان» آورده است، شاید بتوان گفت مسیر قطب شمال را باید تنگه برینگِ قرن بیست و یکم به شمار بیاوریم. هرچه باشد، یکی از بزرگ‌ترین بازآرایی‌های لجستیک جهانی از همین‌جا آغاز شده است.

با این اوصاف، نبرد ژئوپلیتیکی و تجاری بر سر قطب شمال پیشاپیش آغاز شده است. و البته نکته جالب ماجرا اینجاست: هیچ مذاکره دیپلماتیک یا جنگ و صلحی نتوانست رسماً قطب شمال را بازگشایی کند و شریان‌های تجاری را در آن برقرار کند. مسئولیت همه امور فقط بر عهده خود یخ‌های قطبی بوده است.

[آینده جهان]

آینه‌ای در برابر بریکس

درباره گروه کشورهایی که دوباره جای خود را در جهان یافته‌اند



جفری ساکس
اقتصاددان و استاد دانشگاه کلمبیا

ترجمه فرزانه سالمی
خبرنگار بخش آینده‌پژوهی

چرا باید خواند:
جهانی که روزگاری زیر سلطه غرب بود، حالا از مزایای رشد اقتصاد و جمعیت خود برای به چالش کشیدن غرب استفاده می‌کند و بریکس یکی از نمادهای این تحول است. ابعاد مختلف این موضوع را از دیدگاه یک اقتصاددان امریکایی بخوانید.



در اواسط سپتامبر امسال هیجدهمین نشست بریکس در دهلی‌نو برگزار شد و دوباره جرقه مباحث درباره اهمیت بریکس در باز آفرینی حکمرانی آینده جهانی را روشن کرد. پروفسور جفری ساکس اقتصاددان و استاد دانشگاه کلمبیا اینجا دیدگاه خود را درباره این که نظم بین‌المللی با حضور بریکس ممکن است چگونه باشد ارائه می‌کند و همچنین توضیح می‌دهد که این نظم چگونه اساساً با ساختارهای تک‌قطبی گذشته تفاوت دارد. به اعتقاد او، ظهور چندقطبی‌گرایی در جهان امروز، سلطه دیرینه آمریکا را در عرصه‌های نظامی، اقتصادی و سیاسی به چالش می‌کشد و بریکس یکی از بهترین راه‌ها در این مسیر است. خلاصه‌ای از سخنان ساکس را در اینجا می‌خوانید.

یکی از ویژگی‌های دولتمردان امروز در واشینگتن این است که از جهان عکس‌های لحظه‌ای می‌گیرند و باور دارند که آن عکس‌ها درواقع داستان همیشگی جهان است و خواهد بود. اما واقعیت دیگری در جهان وجود دارد: اینکه جهان سر جای خودش نمی‌ماند.

حالا موضوع آسیا هم همین است. آنچه اساساً پس از دهه ۱۹۵۰ در آسیا رخ داد، به نظر من یک دوره عمیق و بنیادین از بازیابی بود و بازیابی جایگاه آسیا در جهان را به دنبال داشت. اگر به تاریخی که در دسترسمان است مراجعه کنیم و مثلاً حدود سال ۱۸۰۰ میلادی را در نظر بگیریم، متوجه می‌شویم که آسیا ۶۰ تا ۷۰ درصد جمعیت جهان و ۶۰ تا ۷۰ درصدِ اقتصاد جهان را (بر اساس تولید ناخالص داخلیِ اندازه‌گیری‌شده با معیارهای بین‌المللی) تشکیل می‌داد.

در نیمه اول قرن بیستم اما اوضاع آسیا بد شده بود و تا ۱۹۵۰ احتمالاً سهم آسیا به چیزی حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد کاهش یافته بود. درواقع آسیا در هم شکسته شده بود. سطح زندگی در آسیا به اندازه یک‌سوم یا یک‌چهارمِ سطح جهانی و به اندازه یک‌دهمِ اقتصادهای پیشرفته غربی و آمریکا بود.

اما نکته اینجاست که آسیا به تدریج شروع به بستن این شکاف کرد. انواعی از حاکمیت در آسیا توانستند توسعه را طوری پیش ببرند که درست ریشه بگیرد.

اینجا مثال چین را مطرح می‌کنم. چین، پس از چندین دهه مملو از آشفتگی‌ها و لغزش‌ها که از اواخر دهه ۱۹۷۰ آغاز شد، سریع‌ترین بازیابی اقتصادی، در تمام تاریخ بشر را به دست آورد. چین در واقع چهار دهه رشد اقتصادیِ حدود ۱۰ درصد در سال داشت. وقتی سالی ۱۰ درصد رشد می‌کنی، اقتصاد را هر ۷ سال دو برابر می‌کنی. و این یعنی در بازه‌ای ۳۵ ساله، اقتصاد را ۵ بار دو برابر کرده‌ای، که یعنی ۲ ضربدر ۲ ضربدر ۲ ضربدر ۲ ضربدر ۲، که می‌شود ۳۲ برابر افزایش. در واقع، اقتصاد چین به شکلی عظیم گسترش یافت؛ سرمایه‌گذاری‌های عظیم، پس‌اندازهای عظیم، و خلاصه کاری که به نظر من باورنکردنی می‌آمد.

خود من در جریان امور مربوط به حرفه‌ام از سال ۱۹۸۱ تاکنون شاید بیشتر از صد بار به چین سفر کردم و شاهد این بودم که چین به تدریج از فقر فاصله گرفت. چین بهترین نمونه از بازیابی آسیا بود.

بریکس و جهان چندقطبی جدید

این برخاستن و بازیابی آسیا، که من آن را بازگشت آسیا به صحنه مرکزی می‌نامم، یعنی که از امروز، آسیا دوباره نیمی یا بیشتر از اقتصاد جهان است. از طرف دیگر، اقتصاد

به برآورد من، هند تا اواسط این قرن دومین اقتصاد بزرگ جهان خواهد شد. پس در آینده در بریکس هم چین را داریم که غول اقتصادی جهان است و هم هند را داریم که شماره دوی جهان خواهد شد.

چین حالا ۳۰ درصد بزرگ‌تر از چین است. اندازه‌گیری‌هایی هم که در این زمینه انجام شده، با معیارهای بین‌المللی بوده.

حالا در این شرایط باید توجه داشت که جهان غرب دو ایده را دنبال می‌کند. اولی همان ایده جهان به‌رهبری غرب و درواقع ایده جهان به‌رهبری آمریکا، که دولت‌های مختلف در واشینگتن تا همین امروز روی آن تاکید داشته‌اند. دومی هم آن ایده اروپایی است که الان شاهدش هستیم و بر اساسش اروپایی‌ها مدعی‌اند که دنباله‌رو و همراه آمریکا هستند؛ چون همه با هم امپراتوری غرب را تشکیل می‌دهند و همه با هم یک خانواده را تشکیل می‌دهند و ارزش‌هایشان با بقیه دنیا فرق دارد و به همین خاطر قادر به تداوم سلطه خودشان بر دنیا هم خواهند بود.

به نظرم شکی نیست که این ایده‌ها امروز به شدت از مد افتاده‌اند و تاریخشان گذشته است.

واقعیت این است که آمریکا در زمینه اقتصادی توسط چین پشت سر گذاشته شده. در مورد اینکه هر کدام از دو کشور چین و آمریکا در بخش صنعت یا در بخش فناوری‌های بسیار پیشرفته و هوش مصنوعی و نوآوری‌های مرتبط با آنها چطور در حال رقابت با هم هستند هم حرف و حدیث‌های زیادی مطرح است. در مقطع کنونی آمریکا نمی‌تواند ادعا کند که حتماً از چین جلو زده است. با این حال، موضوع بریکس هم به این جریانات مربوط است.

عضویت بریکس و وزن اقتصادی

اگر بخواهم حرف ساده‌ای بزنم باید بگویم معنای بریکس این است: گروه‌بندیِ کشورهایی که دوباره جای پای خود را در جهان یافته‌اند؛ همان جهانی که روزگاری مستعمره یا کوبیده‌شده توسط جهان غرب بود، اما حالا دوباره جای پای خود را یافته است. از نظر اقتصادی و فناوری، چین در این عرصه پیشرو است اما مثلاً کشوری مثل هند هم چندان عقب نیست. توجه داشته باشید که این دو، چین و هند با هم، ۳۷ درصد از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند. و حالا چین حدود ۱۹ تا ۲۰ درصد تولید جهان را در دست دارد. این را مقایسه کنید با ۱۴ تا ۱۵ درصد تولید جهان که در آمریکا انجام می‌گیرد. هند هم که سومین اقتصاد بزرگ جهان است، در بریکس عضویت دارد و از آن اقتصادهایی است که هر لحظه ممکن است به نوعی شگفت‌زده‌مان کند. اقتصاد این کشور خاص است؛ شبیه ژاپن نیست، شبیه آلمان نیست، بلکه خود هند است. به برآورد من، هند تا اواسط این قرن دومین اقتصاد بزرگ جهان خواهد شد. پس در آینده در بریکس هم چین را داریم که غول اقتصادی جهان است و هم هند را داریم که شماره دوی جهان خواهد شد. در چنین سناریویی، آمریکا سومین اقتصاد بزرگ جهان خواهد بود و رقابتی مثل چین و هند را در بریکس پیش روی خود خواهد دید.

حالا به موضوع نشست اخیر بریکس برگردیم. پنج عضو اصلی بریکس که در آن حاضر بودند: برزیل، روسیه، هند، چین و آفریقای جنوبی. پنج و نیم عضو دیگر هم هستند؛ یعنی اتیوپی، مصر، امارات متحده عربی، ایران و اندونزی. و آن نیمه‌ای که دم در نشسته عربستان سعودی است، که در نشست بریکس در دهلی نو حاضر بود. درواقع وزیر خارجه عربستان سعودی آنجا بود، اما این کشور خود را عضو کامل بریکس نمی‌نامد. علتش هم این است که هنوز تلاشش بر این است که میان محافظ قدیمی‌اش آمریکا (هرچند که دیگر وظایف محافظتش را هم انجام نمی‌دهد) و بریکس موش بدواند و دو دستگی ایجاد کند. پس این‌هایی که گفتم ۱۰ و نیم کشورند. و ده تای دیگر هم عضوهای وابسته بریکس هستند.



اگر ده عضو اصلی بریکس را جمع بزنیم، می‌بینیم که تقریباً ۵۰ درصد جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند و حدود ۴۱ درصد تولید جهان هم مال آنهاست. و اگر آن را با کشورهای گروه هفت یعنی آمریکا، کانادا، انگلیس، فرانسه، ایتالیا، آلمان و ژاپن مقایسه کنیم می‌بینیم که آنها حدود ۲۹ درصد تولید جهان را تشکیل می‌دهند که در مقایسه با ۴۱ درصدِ بریکس چندان رقم جالبی نیست. بریکس مشخصاً یک بلوک اقتصادی بزرگ‌تر است.

در مورد مقایسه جمعیت آنها هم اوضاع جالب است. جمعیت کل اتحادیه اروپا را که ۴۵۰ میلیون نفر است در نظر بگیرید. جمعیت انگلیس و آمریکا و کانادا و بعد جمعیت ژاپن، کره جنوبی، استرالیا و نیوزیلند را هم اضافه کنید. این یعنی جهان غرب را با آن کشورهایی که در جغرافیای غرب نیستند اما خودشان را غربی حساب می‌کنند ترکیب کنید. مجموع همه اینها می‌شود یک میلیارد نفر. در مقابل، جمعیت کشورهای بریکس ۴ میلیارد نفر است. پس یک میلیارد نفر در غرب، یعنی ۱۲ درصدِ جمعیت جهان. واقعیت جهان این است.

اما دولتمردان مثلاً در آمریکا خیلی به این موضوعات توجه ندارند. آنها در اقتصاد بسیار ضعیف‌اند و در امور شناختی هم بسیار ضعیف‌اند. در گذشته آنها سعی کردند اوضاع جهان را به نفع خودشان مصادره کنند. در دهه‌های قبل از ۱۹۵۰ میلادی هم فرصت‌های زیادی برای توسعه در آسیا و آفریقا وجود داشت. اما ایده غربی‌ها این بود که شما هنوز مستعمره یک امپراتوری هستید و بهتر است به فکر توسعه نباشید. مسئولیت شما به عنوان مستعمره این است که مواد خام برای ما تولید کنید. و البته برای این منظور اصلاً حتی نیازی به تحصیلات هم نیست. فقط باید کارگر ما باشید.

اما بعد از ۱۹۵۰ میلادی اوضاع در جهان تا حدی تغییر کرد. اول هند استقلال پیدا کرد. بعد تأسیس جمهوری خلق چین را داشتیم و رهایی چینی‌ها از آن قرنی که آن را قرن تحقیر می‌نامند. بعد ظهور اندونزی مستقل را داشتیم. به تدریج در دهه‌های بعدی این کشورهای پرجمعیت و پر پتانسیل به این نتیجه رسیدند که می‌خواهند غیرمتعهد باشند چون می‌خواهند توسعه پیدا کنند. منظورشان از عدم تعهد این بود که نمی‌خواهیم میان دو اردوگاه رقیب، یک طرف انتخاب کنیم. ما توسعه اقتصادی می‌خواهیم.

در این میان، آمریکا احساس می‌کرد که نباید گردانندگی نمایش در جهان را از دست بدهد. به همین خاطر، از نظر نهادی، آمریکا چنگال‌هایش را بر تمام نهادهای بین‌المللی



معنای بریکس این است: گروه‌بندیِ کشورهایی که دوباره جای پای خود را در جهان یافته‌اند؛ همان جهانی که روزگاری مستعمره یا کوبیده‌شده توسط جهان غرب بود، اما حالا دوباره جای پای خود را یافته است

حفظ کرده و همواره دیگران را تهدید می‌کند. از حق وتو و اختیارات ویژه خودش به‌عنوان میزبان سازمان ملل متحد استفاده می‌کند. در مورد صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی و نهادهای دیگر هم تمام نفوذ مورد نظر خودش را اعمال می‌کند و هدفش این است که بگوید «ما هنوز رهبر جهان هستیم.» همین امروز را ببینید، دونالد ترامپ خودش را رئیس جهان می‌نامد، و راستش را بخواهید، جدی هم می‌گوید. این یک نوع خاص از جهل و توهم است، اما شوخی نمی‌کند. جدی می‌گوید. این باور طبقه سیاسی آمریکاست.

آن‌ها حالا به خوبی می‌دانند که رقبای زیادی دارند. اما قصد دارند با نفوذ رقبا مقابله کنند و برای همین منظور هم جنگ راه می‌اندازند چون معتقدند که اگر هژمونی خود را حفظ نکنند آینده جهان را از دست خواهند داد. و بنابراین جنگ‌هایی داریم که یکی‌اش در اوکراین شعله می‌کشد، جنگی ناشی از توسعه‌طلبی آمریکا که همین نومحافظه‌کارها در دهه ۱۹۹۰ پایه‌گذارش بودند و اصرار کردند که ما باید ناتو را به اوکراین یا گرجستان یا هر جا که بخواهیم گسترش دهیم؛ چون کنترل جهان با ماست و نباید کنترل را از دست بدهیم. در همین راستا بود که جنگ در ایران را هم راه انداختند. به همین دلیل است که واشینگتن عملاً اسرائیل را به‌عنوان سد نظامی خودش به کار می‌برد تا بتواند هژمونی مورد نظر خود را در خاورمیانه حفظ کند.

با این حال، از مجموع این کارها چیز زیادی حاصل نشده است. جنگ‌ها ادامه دارند اما حمایت جهانی از کشورهایی که جنگ‌ها را راه انداخته‌اند وجود ندارد. اینجا صرفاً شاهد خشونت بی‌پایان هستیم.

بنیاد راکفلر اخیراً یک نظرسنجی منتشر کرد که نشان می‌داد حمایت از رهبری آمریکا در سراسر جهان سقوط کرده است و جهانیان می‌خواهند توسط سازمان ملل متحد، توسط همکاری جهانی و توسط حاکمیت قانون رهبری شوند، نه توسط یک هژمون. و من هم شدیداً طرفدار این ایده هستم.

> **آمریکا احساس می‌کند که نباید گردانندگی نمایش در جهان را از دست بدهد. به همین خاطر، از نظر نهادی، آمریکا چنگال‌هایش را بر تمام نهادهای بین‌المللی حفظ کرده و همواره دیگران را تهدید می‌کند**

زندگی در جهانِ پساهژمونیک

به بحث بریکس برگردیم. اعضای بریکس می‌گویند ما نماینده کشورهای نوظهور و در حال توسعه هستیم؛ یعنی عملاً همه به‌جز آن فهرست متحدان پردرآمد آمریکا، که شامل حدود ۸۵ درصد جمعیت جهان می‌شود. آنها به سادگی می‌گویند ما جای خودمان را در جهان می‌خواهیم. دوران دستور دادن آمریکا و غرب دیگر بس است. این کشورها از ۱۷۵۰ تا شاید سال ۲۰۰۰ یا حدود آن بالاخره به رغم فشار ایده‌های غربی و استعمار دوام آوردند و جلو آمدند. اما حالا دیگر آن دوران از نظر همه‌شان سپری شده. آنها معتقدند که اکنون واقعاً در جهانی چندقطبی هستیم و باید به شکلی صلح‌آمیز در آن زندگی کنیم.

اینجا بحث نظم چندجانبه جهانی اهمیت زیادی دارد چون مطالبه برای نوزایی یا بازآفرینی نظم تجارت جهانی هم در آن مطرح است. آمریکا در عرصه تجارت جهانی تا جایی که توانسته سعی کرده جلوی چندجانبه‌گرایی را بگیرد چون این‌طور به سود خودش است. اما اعضای بریکس را دیگر نمی‌توان در این زمینه ساکت کرد. آنها هم قدرت ناشی از جمعیت و ثروت و اقتصاد را حالا تجربه کرده‌اند. آنها می‌گویند ما نماینده نیمی از آدم‌های روی زمین هستیم پس کسی نمی‌تواند ما را نادیده بگیرد.

حالا یک نکته جالب را هم در مورد بریکس در نظر داشته باشید. ریاست بعدی آن با چین است. و چین قطعاً در قضیه این جهانِ پساهژمونیکِ جدید خیلی جدی است. بنابراین فکر می‌کنم آنچه بریکس امسال انجام داد، سال بعد تقویت خواهد شد.

با این حال، بخشی از ذهنیتی که ما در غرب داریم، این است که پذیرش واقعیت‌های جدید دشوار است. حدس می‌زنم که اعضای بریکس در آینده نزدیک با چالش‌های بزرگی در زمینه امنیت، اقتصاد، متنوع‌سازی فناوری‌ها، کریدورهای حمل‌ونقل، مسائل مالی و غیره روبه‌رو باشند و در همین مسیر، آمریکا قطعاً به آنها حمله‌ور می‌شود: از اتحادهای نظامی‌اش برای ضربه زدن به رقبایش استفاده می‌کند، از ساختار اقتصادی‌اش برای تبدیل آن به سلاح علیه دشمنانش بهره می‌برد. حتی اروپایی‌ها هم هر کاری در این زمینه از دستشان بربیاید انجام خواهند داد. آنها از یک طرف تشخیص می‌دهند نظم جهانی آمریکا در حال فروپاشی است، اما در عین حال نمی‌خواهند آنچه بریکس پیشنهاد می‌کند را بپذیرند. پس به‌نحوی در خلأ گیر می‌کنند

با این اوصاف، اصلاح نظام بین‌المللی احتمالاً دوران بسیار پرتلاطمی را پیش روی ما قرار خواهد داد.

مصیبتی که در راه است

من دهه‌هاست که اقتصادهای دنیا را زیر نظر دارم. به‌عنوان یک اقتصاددان جوان در دهه ۱۹۸۰ در آمریکای لاتین کارم را شروع کردم، سپس در اروپای شرقی، سپس به‌عنوان مشاور اقتصادی در اتحاد جماهیر شوروی و بعدش اوکراین، روسیه، و چین بودم. در سال ۱۹۹۷ کتابم به نام آسیای نوظهور منتشر شد و در آن نوشتم که سهم آسیا از اقتصاد جهان بین ۱۹۹۵ و ۲۰۲۵ به میزان ۲۰ واحد درصد افزایش خواهد یافت. و تقریباً درست پیش‌بینی کردم. اما یادم می‌آید که فکر می‌کردم این بسته‌شدنِ شکاف حتماً فرآیندی کاملاً طبیعی است. در واقع ما اصطلاحی عادی برای آن در اقتصاد داریم به نام همگرایی یا همگرایی مشروط اقتصادها، یعنی این که آن‌ها در طول زمان در سطوح درآمد و فناوری به هم نزدیک می‌شوند. مگر این که آن فرآیند توسط امپریالیسم و جنگ مسدود شود. و در دهه ۱۹۹۰ به این فکر می‌کردم که اگر آمریکا هوشمند باشد، خودش شروع می‌کند به پایه‌ریزی برای نوع جهانی چند قطبی که برای زندگی خودش هم مناسب باشد. بنابراین تصورم این بود که جهان شکلی متفاوت خواهد داشت. آنچه ما آمریکایی‌ها می‌توانستیم با قدرت خود در دهه ۱۹۹۰ انجام دهیم این بود که کمک کنیم شرایط جدید جهان به سود همه تمام شود. اما درنهایت دقیقاً برعکس عمل کردیم. ما هیچ ساخت‌وسازی برای آنچه که تضمین‌کننده یک نظم چندجانبه راحت و صلح‌آمیز می‌بود، انجام ندادیم. ما بر هژمونی آمریکا دوچندان تأکید کردیم. حالا شکی نداریم که سیاست و اقتصاد به شدت در هم تنیده‌اند و همین موضوع هم توهمات بعضی از صاحب‌نظران را تشدید کرده است. مثلاً در دانشگاه‌ها یا اتاق‌های فکر این تصور وجود دارد که غرب همچنان در راس امور است. می‌شنویم که اینها می‌گویند: «بریکس چیز زودگذری است. چین می‌بازد. روسیه در آستانه فروپاشی است.» این نوع تفکر همه‌گیر است و از این که چنین افرادی هیچ چشم‌انداز واقعی از دنیا ندارند واقعاً حیرت می‌کنم. به همین خاطر بوده که به فاجعه کنونی در دولت ترامپ رسیده‌ایم و وضعیت بدتری هم در راه خواهد بود.



دونالد ترامپ در زمانی که اروپا و ناتو در وضعیت آسیب‌پذیری حاد قرار دارند، آن‌ها را با افزایش تعرفه‌های تجاری، خروج نیروهای نظامی و انواع کنایه‌ها و توهین‌ها به‌چالش می‌کشد.

[آینده جهان]

جهان در لبه پرتگاه

امید به آینده‌ای روشن‌تر وجود دارد



سایمون تیسدال

ستون‌نویس باسابقه انگلیسی

این روزها از اینکه برخـــی تحلیل‌گران می‌گویند در میانه جنگ جهانی سوم هســـتیم اصلاً تعجب نمی‌کنم. جهان به طرز غریبی آشـــفته اســـت؛ انگار که سقف آسمان هر روز ممکن است فرو بریزد. جنگ‌های بی‌پایان، بحران‌های انســـانی که در حال گسترش‌اند، دموکراسی‌های ناکارآمد، افراط‌گرایی نژادی، و بی‌قانونی کنترل‌نشده، همگی ابرهایی تیره بر آســـمان جهان افکنده‌اند. وقتی همـــه اینها را در پس‌زمینه نابرابری شدید اقتصادی در جهان، طمع و حرص شدید شـــرکتی و فردی، بدهی‌های غیرمسئولانه دولت‌ها، وضعیت خطرناک هوش مصنوعی، اوضاع ناهنجار اقلیمی و مسائل دیگر قرار دهیم، چشم‌اندازی واقعاً آخرالزمانی برای جهان شکل می‌گیرد. شدت این نابهنجاری به‌قدری است که هر کسی را وادار می‌کند چشمانش را ببندد، گوش‌هایش را بپوشاند و جیغی به شیوه همان تابلوی معروف ادوارد مونک سر دهد. و اوضاع فقط هم دارد بدتر می‌شود

تعجبی ندارد که برخی تحلیل‌گران باور دارند جنگ جهانی سوم از مدتی پیش‌تر آغاز شده است. کسانی که می‌گویند این حرف بیش‌ازحد دراماتیک است، باید تصاویر زیر را از وضعیت جهان در ســـال ۲۰۲۶ در نظر بگیرند. در اقصی نقاط جهان، درگیری‌ها شعله می‌کشند و فرو می‌نشینند اما هرگز به پایان نمی‌رسند. جنگ روسیه با اوکراین وارد سال پنجم خود شده است. ترامپ قمار خود بر سر ایران را باخته، اما همچنان می‌کُشد و بمباران می‌کند و پایانی برایش در دید نیست. در جنوب سودان، جنایت‌های هولناکِ بی‌مجازات ادامه دارد. در میانمار، جنگ مردمی علیه یک حکومت نظامی همچنان شعله‌ور است. اسرائیل جنگی منطقه‌ای و جاری را برانگیخته که فلسطین، لبنان، سوریه، یمن، عراق، ایران و کشورهای خلیج فارس را درگیر کرده است. در سراسر جهان، شمار بی‌سابقه‌ای از مردم به‌سبب درگیری‌ها آواره شده‌اند.

جنگ‌های امروزی به شدت به هم پیوسته‌اند؛ و این خطر وجود دارد که جهان را در آتشی سهمگین بســـوزانند. نظام اتحادهایی که بعد از جنگ جهانی دوم به عنوان ستون اصلی ایده آمریکا و غرب در نظر گرفته می‌شـــد، انگار خودش را بلعیده است. دونالد ترامپ در زمانی که اروپا و ناتو در وضعیت آسیب‌پذیری حاد قرار دارند، آن‌ها را با افزایش تعرفه‌های تجاری، خروج نیروهای نظامی و انواع کنایه‌ها و توهین‌ها به چالش می‌کشـــد. کانادا و آمریکا خنجر به دست مقابل هم ایستاده‌اند؛ آن هم در حالی که کاخ سفید به شکلی ابلهانه ونزوئلا را تهدید می‌کند. در سوی دیگر هم تهدید به الحاق خاک گرینلند به آمریکا توسط دونالد ترامپ مطرح می‌شود.

در آسیا هم اوضاع به شیوه‌ای دیگر پیش می‌رود. چین به کره شمالی کمک می‌کند، که آن هم به روسیه کمک می‌کند، که آن هم به ایران کمک می‌کند، که آن هم به حزب‌الله و یمن کمک می‌کند. در ژاپن، کره جنوبی، فیلیپین و استرالیا که شاهد گسست شراکت و اتحادشان با آمریکا بوده‌اند، چین دارد جای پای خودش را محکم می‌کند.

به هر جا که نگاه کنید، بحران‌های انسانی ناشی از جنگ، بحران اقلیمی یا بلایای طبیعی باعث مهاجرت‌های دسته‌جمعی، سوءتغذیه و بیماری و فقر شده‌اند. طبق اعلام برنامه جهانی غذا، در فلسطین در کرانه باختری که زمین حاصلخیزی هم دارد، خانه و مزرعه ۹۰۰ هزار فلسطینی توسط یهودیان شهرک‌نشین محاصره شده است و آنها اکنون با ناامنی غذایی روبه‌رو هستند. در سومالی، میلیون‌ها نفر در میان خشکسالی بی‌سابقه و سیل‌های ناشی از ال‌نینو گرسنه می‌مانند. کلمبیا و افغانستان با خطرات مشابهی روبه‌رو هستند.

منبع: گاردین

چرا باید خواند: در اشفتگی شدید جهان امروز، چشم‌ها و گوش‌هایمان را می‌بندیم تا در امان بمانیم. اما آیا واقعاً چاره کار همین است؟ کمی درباره آینده این جهان بخوانید

از سوی دیگر، بازارهای اوراق قرضه در جهان به شدت مضطرب‌اند. آیا ســـقوطی که یادآور سال ۲۰۰۸ یا بدتر از آن باشد در راه است؟ نشانه‌ها که بسیار ترسناک هستند. آمریکا به‌تازگی رکورد ۴۰ تریلیون دلار بدهی ملی را ثبت کرده است. فرانسه، انگلیس، ژاپن و دیگران نیز عمیقاً وضع بدی در این زمینه دارند. تورم رو به افزایش و انحراف عظیم و فرساینده سرمایه‌گذاری به ســـوی شرکت‌های فناوری هوش مصنوعی، همه چیز را تحت‌الشـــعاع خود قرار داده است. بر اساس برخی برآوردها، شرکت تراشه‌سازی انویدیا به‌همراه آمازون، گوگل، متا و مایکروسافت، ارزشی معادل حدود ۲۳ درصد از کل بازار ســـهام آمریکا دارند. در همین حال، قیمت‌های گرانِ انرژی و غذا در نیم‌کره شـــمالی در زمستان امسال در پیش است؛ و حماقت همیشگی ترامپ در خاورمیانه آن را تشدید می‌کند. در بدترین حالت، همه اینها می‌تواند به رکود جهانی و بی‌ثباتی سیاسی بیشتر منجر شود. این یک حباب عظیم است که در انتظار ترکیدن است

از سوی دیگر، هر نُه کشور دارنده سلاح هسته‌ای، دارند زرادخانه‌های خود را گسترش یا نوسازی می‌کنند. همچنین کشورهایی مانند کره جنوبی و عربستان سعودی گزینه‌های هسته‌ای خود را می‌سنجند. و اکنون این مسابقه تسلیحات اتمی در حال گســـترش به فضا است. واقعاً به نظر می‌رسد هیچ محدودیتی برای حرکت بی‌امان و شوم بشریت به سوی خودویرانگری وجود ندارد.

بـــا این حال، تصور نکنید که آینده در دســـت اراذل و خودبزرگ‌بینان است، بلکه آینده در دست مردم عادی در همه‌جای دنیا اســـت. این آینده به میلیون‌ها میلیون عمل فردی روزانه مهربانی، ایثار، ایمان و شجاعت بستگی دارد. پس شجاعت خود را از دست ندهید.



[آینده اقتصاد]

آدام اسمیت در عصر الگوریتم‌ها

مردی که اینترنت را ندید، چطور می‌تواند اقتصاد دیجیتال را توضیح دهد؟

منبع: ایکانز

چرا باید خواند: اگر آدام اسمیت جهان امروز و الگوریتم‌ها و پلتفرم‌هایش را می‌دید چه فکری می‌کرد؟ اینجا توضیح داده‌ایم که چطور در جهان جدید، بازار قوانین خودش را می‌نویسد.

تصور کنید آدام اسمیت اقتصاددان و فیلسوف تاثیرگذار اسکاتلندی امروز و در جهان امروز از خواب بیدار شود. او در قرن هیجدهم زندگی می‌کرد و رساله «پژوهشی در ماهیت و علل ثروت ملل» او خیلی از مسائلی را که طی قرون اخیر در عرصه اقتصاد شـــناخته‌ایم، توضیح داده است. حتی می‌توان گفت این رساله بنیان اقتصاد و شناختن عوامل کلاسیک تولید را بنا نهاد.

کتابی که سنگ‌بنای اقتصاد مدرن شد، توسط مردی نوشـــته شـــد که هیچ چیزی از اینترنت و فناوری‌های دیجیتال نمی‌دانســـت. در دوران زندگی او هنوز خیلی از پیشـــرفت‌های امروز بشـــریت صورت نگرفته بود. با این حال، گســـترش فناوری و مقتضیات امروزی دقیقاً به همان ستون‌هایی می‌رسد که اسمیت تحلیل خود را بر آن‌ها بنا کرد: ماهیت کار، ساختار سرمایه، و سازوکار مبادله بازار.



اما آنچه که در جهان امروز مشـــاهده می‌کنیم این اســـت: ماهیت کار به کل تغییر کرده است. عملیات شناختی که زمانی نیازمند قضاوت انسانی بود، حالا به سیستم‌های الگوریتمی سپرده می‌شود. از آن سو، ساختار سرمایه هم تغییر کرده است: داده‌ها به‌عنوان نوع خاصی از سرمایه عمل می‌کنند؛ سرمایه‌ای که با استفاده مصرف نمی‌شود و از قانون بازده نزولی پیروی نمی‌کند. سازوکار هماهنگی بازار هم تغییر کرده است: پلتفرم دیجیتال عملاً بازاری سازمان‌یافته است که در آن قواعد توسط کد الگوریتمی تعیین و اجرا می‌شوند

آدام اســـمیت در ۱۷۷۶ میلادی یک کارخانه سنجاق‌سازی را مثال زد تا نشان دهد تقسیم کار چگونه بهره‌وری را چند برابر می‌کند. اسمیت فرآیند تولید سنجاق را در یک کارگاه کوچک توصیف کرد و نشان داد که ساخت یک سنجاق ساده، خود از ۱۸ عملیات مجزا تشـــکیل شده است؛ مثل کشیدن سیم و صاف کردن آن تا بسته‌بندی سنجاق‌ها. اگر یک کارگر تنها بخواهد همه این مراحل را انجام دهد، به سختی می‌تواند روزانه یک ســـنجاق تولید کند و یک صنعتگر ماهر نیز شاید تنها ۲۰ سنجاق در روز بسازد. اما در کارخانه‌ای با ۱۰ کارگر که هر کدام تنها یک یا چند مرحله از این فرآیند را انجام می‌دهند، هر کارگر به طور میانگین روزانه ۴۸۰۰ سنجاق تولید می‌کند که رشدی ۲۴۰ برابری در بهره‌وری نســـبت به حالت کار انفرادی را نشان می‌دهد. او بر این اساس، روی تقسیم کار تاکید زیادی می‌کرد.

حالا دو قرن و نیم از زمان انتشـــار «ثروت ملل» می‌گذرد و شـــاهد آن هســـتیم که اقتصاد دیجیتال در حال دگرگون کردن همان عوامل کلاســـیک تولید اســـت که آدام اسمیت توصیف می‌کرد. اندیشه‌های اسمیت همچنان به جهان امروز مرتبط هستند، اما واقعیت‌های جدید می‌طلبند که آن‌ها را بازاندیشی کنیم. درواقع امروزه سه‌گانه کار، زمین و ســـرمایه در برابر واقعیتی ایستاده که اسمیت هرگز نمی‌شناخت: داده، پلتفرم و هوش مصنوعی.

اگر آدام اســـمیت جهان امـــروز را می‌دید، با واقعیتی روبه‌رو می‌شـــد که در آن یک الگوریتم در ثانیه میلیون‌ها تراکنش را هماهنگ می‌کند، داده‌ها بدون اینکه مصرف شوند رشد می‌کنند، و پلتفرم‌ها نه کالا تولید می‌کنند و نه انبار دارند؛ بلکه فقط «دسترسی» می‌فروشند.

در مواجهه با چنین شـــرایطی، اسمیت قطعاً شگفت‌زده می‌شد اما غافلگیر نمی‌شد. چون خودش اصرار داشـــت نظریه باید در برابر واقعیت‌ها آزمایش شود، و آن واقعیت‌ها باید واقعی باشند.

اگر تئوری‌های گذشته را حالا به بوته آزمایش بگذاریم به این نتیجه خواهیم رسید که ســـه مفهوم کلیدی مطرح‌شده توسط آدام اسمیت (یعنی تقسیم کار، ماهیت سرمایه، و سازوکار هماهنگی بازار) در برابر اقتصاد دیجیتال نه کاملاً فرو می‌ریزند و نه دست‌نخورده می‌مانند. بلکه بازتعریف می‌شوند. به عبارت دیگر، آن توصیفی که آدام اسمیت از کارخانه سنجاق‌سازی داشت دیگر در مورد «کار امروزی» مصداق پیدا نمی‌کند.

اسمیت می‌گفت تقسیم کار، بهره‌وری را از طریق سه مکانیزم بالا می‌برد: مهارت بیشتر کارگر، صرفه‌جویی در زمان جابه‌جایی بین وظایف، و ماشین‌هایی که کار را آسان می‌کنند

اما در اقتصاد دیجیتال، اوضاع فرق دارد. ماشـــین‌ها دیگر فقط کار دســـتی را آسان نمی‌کنند؛ بلکه می‌توانند امور شـــناختی را هم انجام دهند و حتی جایگزین آنها شوند. مدل‌های زبانی بزرگ امروز کارهایی را انجام می‌دهند که در گذشته نیازمند نیروی کار انســـانی و قضاوت انسانی بود: اموری مانند نوشتن قرارداد، تحلیل داده‌های مالی و حتی تشخیص پزشکی.

اینجاست که منطق اسمیت می‌شکند. کارگر اسمیت در یک عملیات واحد تخصص داشت؛ مثل کشیدن سیم یا تیز کردن سنجاق. اما پلتفرم دیجیتال عملاً «هماهنگی» را به وظیفه‌ای مستقل تبدیل می‌کند. شرکت اوبر خودش خودرو ندارد، شرکت ایربی‌ان‌بی خودش ملک ندارد و یوتیوب هم به خودی خود محتوا تولید نمی‌کند. همه‌شان فقط دارند «دسترسی» را می‌فروشند.

داده‌ها درواقع سرمایه‌ای هستند که هنگام استفاده مصرف نمی‌شوند. همان مجموعه داده‌ها می‌تواند همزمان توسط هزار شرکت استفاده شود بدون اینکه ارزشش کم شود.

در چنین روزگاری درواقع تقسیم کار جای خود را به «تقسیم دسترسی» داده است. و این یعنی هماهنگی (که زمانی میان شرکت‌کنندگان در بازار توزیع شده بود) حالا به صنعتی جداگانه و منبعی مستقل تبدیل شده است.

برای بررسی بیشتر موضوع، بهتر است اقتصاد دیجیتال را بهتر بشناسیم. پژوهش‌های پیشین با تکیه بر داده‌های اداره تحلیل اقتصادی آمریکا و اداره آمار کار آمریکا در ۶۳ صنعت نشان می‌دهد که بین سال‌های ۲۰۰۰ و ۲۰۱۵، بهره‌وری در بخش‌های دیجیتال سالانه ۲.۷ درصد رشد کرد، در مقابل ۰.۷ درصد در بخش‌های فیزیکی. در همین دوره، اشتغال در بخش‌های دیجیتال ۲۹ درصد افزایش یافت، در مقایسه با ۲۰ درصد در بخش‌های فیزیکی. همچنین صنایع دیجیتال (که حدود یک‌چهارم اشتغال خصوصی و نزدیک به یک‌سوم تولید ناخالص داخلی خصوصی را تشکیل می‌دهند) ۷۰ درصد کل سرمایه‌گذاری خصوصی در فناوری اطلاعات را به خود اختصاص دادند

تحلیل داده‌های به‌روزشده از همان منابع، که سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۲۳ را پوشش می‌دهد، حاکی از این است که هفت صنعت از ده صنعت با بالاترین رشد، دیجیتال هستند و دو جایگاه نخست را اشغال می‌کنند: پردازش داده و انتشار اینترنتی تقریباً سالانه ۱۱ درصد رشد کردند؛ سیستم‌ها و خدمات رایانه‌ای نزدیک به ۸ درصد؛ و سایر صنایع دیجیتال نزدیک به ۴ درصد. به‌طور کلی، بخش دیجیتال رشد تولید کل قابل‌مقایسه‌ای با کل بخش فیزیکی ارائه می‌دهد.

در این مرحله بررسی مسائلی که در این اقتصاد دیجیتال، آدام اسمیت نمی‌توانست به آن بپردازد، اهمیت دارد و مهم‌ترین موضوع هم مسئله داده‌هاست: سرمایه‌ای که نه خرج می‌شود، نه تمام. اسمیت درواقع سرمایه را «بخشی از ذخیره که انتظار می‌رود درآمد به وجود بیاورد» تعریف کرد و آن را به ثابت و در گردش تقسیم کرد. اما داده‌ها اصلاً در چنین تصویری نمی‌گنجند.

داده‌ها درواقع سرمایه‌ای هستند که هنگام استفاده مصرف نمی‌شوند. همان مجموعه داده‌ها می‌تواند همزمان توسط هزار شرکت استفاده شود بدون اینکه ارزشش کم شود. برخلاف ماشین که فرسوده می‌شود، برخلاف زمین که محدود است، داده عملاً غیررقابتی است و اغلب از طریق اثرات شبکه‌ای رشد می‌کند؛ به این معنی که هر کاربر جدید، داده‌ای تولید می‌کند که محصول را برای کاربر بعدی بهتر می‌کند.

اما نکته اصلی و مهم اینجاست: داده به‌خودی‌خودش سرمایه نیست. داده بدون مراکز داده، الگوریتم‌های پردازش و کانال‌های انتقال، فقط یک انبار بی‌فایده است. درواقع وضعیتش دقیقاً مثل زمین است: زمین تنها زمانی سرمایه می‌شود که حمل‌ونقل، انرژی و زیرساخت برایش وجود داشته باشد

یک منبع تنها زمانی عامل تولید می‌شود که زیرساختی برای استفاده از آن وجود داشته باشد. این قاعده در عصر دیجیتال هم صادق است و تنها فرقش این است که سرعتش نجومی شده.

در همین حال، در دنیای امروز ما با مسئله پلتفرم مواجه هستیم و این بازاری است که قوانینش را خودش می‌نویسد.

اسمیت بازار را فضایی می‌دید که خریداران و فروشندگان در آن ملاقات می‌کنند و نهادها و دولت‌ها می‌توانند از حقوق خودشان محافظت کنند. اما سه مانع همیشه در این راه وجود داشت: مورد اول اطلاعات بود؛ با این پرسش که آیا طرف مقابل را می‌بینی؟. مورد دوم حمل‌ونقل بود؛ با این پرسش که آیا تراکنش از نظر اقتصادی ممکن است؟. و مورد سوم هم اعتماد بود؛ با این پرسش که آیا می‌توانی بدون مراجعه به مقامات، طرف مقابل را تأیید کنی؟

در دنیای امروزی پلتفرم‌های دیجیتال هر سه مانع را فرو ریخته‌اند: در حال حاضر، موتور جست‌وجو می‌تواند کل پیشنهادها را قابل‌مشاهده کند.

سه مفهوم کلیدی مطرح‌شده توسط آدام اسمیت (یعنی تقسیم کار، ماهیت سرمایه، و سازوکار هماهنگی بازار) در برابر اقتصاد دیجیتال نه کاملاً فرو می‌ریزند و نه دست‌نخورده می‌مانند

لجستیک تعبیه‌شده می‌تواند دسترسی حمل‌ونقل را به کل جهان گسترش می‌دهد. سیستم‌های شهرت مثل امتیاز و نظر هم می‌توانند اعتماد لازم را بدون نیاز به نهادها بسازند.

اما این تمام ماجرا نیست. پلتفرم فقط یک بازار بهتر نیست؛ بلکه یک محیط تعامل یکپارچه است که قوانینش را خودش با کد الگوریتمی تعیین و اجرا می‌کند. اینجاست که نظریه کلاسیک می‌لنگد: در اقتصاد سنتی، هر بزرگ‌شدنی به انحصار منجر می‌شود. اما پلتفرم کاملاً منطق متفاوتی دارد: به‌جای تسخیر بازار، یک جریان دیجیتال داده ایجاد می‌کند که شرکت‌کنندگان (کاربران، خدمات، دستگاه‌ها) در آن اطلاعات مبادله می‌کنند.

در چنین وضعیتی، هماهنگی به منبعی مستقل از ثروت تبدیل شده است. و رانت الگوریتمی (یعنی همان سود ناشی از مالکیت زیرساخت هماهنگی) پدیده‌ای است که اسمیت هرگز پیش‌بینی‌اش نمی‌کرد.

در این راستا باید به برخی پرسش‌ها توجه کرد. مثلاً اینکه آیا پلتفرم یک بازار است یا باید آن را یک شرکت به حساب بیاوریم؟ واقعیت این است که اگر پلتفرم یک بازار است، قوانین بازار بر آن حاکم است. اما اگر یک شرکت است، قوانین شرکت‌ها به آن اعمال می‌شود. اما گزینه سومی هم هست: اگر پلتفرم «چیزی جدید» باشد، به قوانین جدیدی نیاز داریم.

پرسش بعدی این است که مرز بین داده‌های شخصی، کلان و عمومی کجاست؟ گفتیم که داده‌ها سرمایه‌اند. اما سرمایه چه کسی؟ کاربری که داده تولید می‌کند؟ پلتفرمی که آن را پردازش می‌کند؟ یا عموم مردمی که زیرساخت اینترنت را ساخته‌اند؟ اسمیت معتقد بود که بازار بدون اخلاق غیرقابل‌تصور است. امروز اما بازار داده را نمی‌توان با آن شیوه قدیم بررسی کرد. باید گفت دنیای امروز در سیطره اقتصاد دیجیتالی است که آدام اسمیت آن را نمی‌شناخت. به عبارت دیگر امروز مردم هنوز کار می‌کنند، شرکت‌ها هنوز در سرمایه ثابت سرمایه‌گذاری می‌کنند، و منابع طبیعی هنوز کم‌اهمیت نشده‌اند؛ اما از سوی دیگر، گسترش پلتفرم‌های دیجیتال و ظهور داده‌ها و پردازش الگوریتمی آن‌ها به‌عنوان منابع کلیدی، ممکن است بنیان‌هایی را که اسمیت تحلیل خود را بر آن‌ها بنا کرد، به لرزه درآورد.



[آینده انرژی]

اقتصادِ خورشید تابان

انرژی خورشیدی چگونه جا پای خودش را محکم کرد



منبع: ژورنال تکنولوژی پاک

چرا باید خواند:
تردید درباره انرژی‌های تجدیدپذیر همواره وجود دارد اما در بازار پرتلاطم انرژی، ظاهراً زمانش رسیده که اقتصادی بودن تجدیدپذیرها مثل انرژی خورشیدی را باور کنیم. موضوع را اینجا مفصل توضیح داده‌ایم.

تا مدت‌ها هربار از انرژی خورشیدی سخن به میان می‌آمد، برخی استدلال‌های ناخوشایند علیه آن مطرح می‌شد. ابتدا موافقانش به این نکته اشاره می‌کردند که تولید انرژی خورشیدی، هزینه‌ای در زمینه سوخت اولیه روی دست کسی نمی‌گذارد و هزینه‌های عملیاتی‌اش پایین است. اما به هر حال این نکته مطرح بود که برای راه‌اندازی تاسیسات انرژی خورشیدی، ابتدا باید سرمایه‌گذار وارد می‌شد و هزینه سنگین راه‌اندازی اولیه را قبول می‌کرد. اما وضعیت در مورد حوزه‌های دیگر فرق داشت. انرژی فسیلی در ظاهر، سرمایه کم‌تری می‌طلبید و بقیه صورتحساب را هم در دهه‌های بعدی توزیع می‌کرد.

این تفاوت در آغاز راه، برای خیلی‌ها اهمیت داشت. در اقتصادهای نوظهور که بودجه‌ها محدود بود و نرخ بهره هم اکثراً بالا بود، چنین تفاوتی اهمیت زیادی پیدا می‌کرد. اما اکنون این عیب تا حد زیادی از میان رفته است.

یک نیروگاه خورشیدی امروز می‌تواند برای همان مقدار برقِ تحویل‌داده‌شده، سرمایه اولیه کمتری نسبت به نیروگاه زغال‌سنگی یا گازی نیاز داشته باشد؛ در حالی که یک دهه پیش، تا پنج برابر بیشتر به سرمایه نیاز داشت. این دیگر فقط برتری در زمینه هزینه نیست؛ بلکه یک نقطه عطف بنیادی‌تر است: انرژی خورشیدی اکنون می‌تواند پیش از سوزانده شدنِ اولین تن زغال‌سنگ یا متر مکعب گاز، با سوخت‌های فسیلی رقابت کند.

گزارش جنجالی اخیر نشریه فایننشال تایمز همین پارادایم جدید را برجسته کرده است. دیو جونز، هم‌بنیان‌گذار شرکت تحقیقاتی انرژی امبر اطلاعاتی را در این زمینه مطرح کرده که در نوع خود جالب است.

او می‌گوید پنل‌های خورشیدی پیش‌تر بین ۵ تا ۶ دلار به ازای هر وات ظرفیت تولید قیمت داشتند و البته منظور از «پیش‌تر» حدود ۲۵ سال پیش است. اما امروز پنل‌های خورشیدی تنها ۱۲ سنت به ازای هر وات فروخته می‌شوند؛ قیمتی که به گفته او با توجه به گزینه‌های جایگزین، «به‌طرز خنده‌داری ارزان» است. فایننشال تایمز این کاهش حیرت‌آور را تماماً نتیجه افزایش شدید تولید پنل خورشیدی در چین می‌داند. بر اساس این استدلال، تولید چینی باعث شده که انرژی تجدیدپذیر برای کشورهای ثروتمند و در حال توسعه به‌طور یکسان با قیمت‌های بسیار ناچیز در دسترس قرار بگیرد.

باید توجه داشت که این کاهش قیمت در بستر یک اشباع ساختاری جهانی رخ داده است. واقعیت این است که ظرفیت تولید جهانی تجهیزات انرژی پاک، اکنون دو برابر تقاضای جهانی است. تولید قطعات مربوط به انرژی خورشیدی، باتری و انرژی بادی در سال گذشته از تقاضا بسیار پیشی گرفت و این مازاد عرضه عملاً قیمت‌ها را پایین نگه داشته است. سهم آسیا، به خصوص چین، در این تولید همچنان بسیار بالا است؛ به طوری که چین بیش از ۷۰ درصد ظرفیت تولید تقریباً همه بخش‌های انرژی تجدیدپذیر را در اختیار خود دارد. این اشباع، همراه با افزایش قیمت نفت ناشی از جنگ در ایران، جذابیتِ انرژی پاک را به‌عنوان جایگزین سوخت‌های فسیلی تقویت کرده و کشورهایی مانند میانمار، لائوس، ویتنام، کامبوج و شیلی را به اتخاذ سیاست‌هایی برای تسریع پذیرش و به‌کارگیریِ فناوری‌های پاک واداشته است.

در همین حال، آمار ظرفیت نصب‌شده در سطح جهانی نیز همین شتاب را تأیید می‌کند. بر اساس گزارش «آمار ظرفیت تجدیدپذیر ۲۰۲۶» که توسط آژانس بین‌المللی انرژی‌های تجدیدپذیر (ایرنا) منتشر شده، مشخص می‌شود که جهان در سال ۲۰۲۵ رکورد زد و ۶۹۲ گیگاوات ظرفیت تجدیدپذیر جدید ایجاد کرد و مجموع ظرفیت نصب‌شده را به ۵۱۴۹ گیگاوات رساند و این حاکی از رشدی ۱۵۵ درصدی است.

از این میزان، حدود ۵۱۰ گیگاوات فقط از انرژی خورشیدی بود که تقریباً سه‌چهارم کل افزایش سالانه را تشکیل می‌دهد. در همین حال، انرژی خورشیدی و باد با هم ۹۶.۸ درصد از تمام ظرفیت جدید انرژی‌های تجدیدپذیر را به خود اختصاص دادند. آسیا با سهم ۷۴.۲

برای راه‌اندازی تاسیسات انرژی خورشیدی، ابتدا باید سرمایه‌گذار وارد می‌شد و هزینه سنگین راه‌اندازی اولیه را قبول می‌کرد. اما وضعیت در مورد حوزه‌های دیگر فرق داشت.

درصدی از نصب‌های جدید، پیشـــتاز مطلق بود و آفریقا با رشـــد ۱۱.۳ گیگاواتی و خاورمیانه با نرخ رشدی ۲۸.۹ درصدی، سریع‌ترین شتاب را در میان مناطق دیگر دنیا به نمایش گذاشتند.

نتیجه این تحولات، رشدی سرســام‌آور بوده است. جهان با سرعت چشمگیری دارد پنل‌های فتوولتائیک بیشتری را به کار می‌گیرد و سال به سال رکوردهای خود را می‌شکند. در چین که پیشرو بلامنازع جهانی در زمینه انرژی خورشیدی است، تأسیسات جدید آن‌قدر شبکه را از برق پر کرده‌اند که مازاد وجود دارد و شبکه توان استفاده از آن را ندارد.

یو یوان هوانگ، معاون اجرایی غول باتری بی‌تی‌آر نیو متریال گروپ، اخیراً به این نکته اشاره کرد که «شبکه چین بسیار قوی و پایدار است، اما ما شاید در زمینه انرژی سبز بیش از حد نیاز جلو رفته باشیم.» در آمریکا نیـــز با وجود تلاش‌های دونالد ترامپ برای احیای صنعت زغال‌ســـنگ، فتوولتائیک (تبدیل مســـتقیم نور خورشـــید به برق) در ماه ژوئن برای نخســـتین بار بیش از نیروگاه‌های زغال‌سنگ توانست برق تولید کند. همچنین در کشوری مانند اســـپانیا، میزان باورنکردنی نصب پنل‌های خورشیدی اقتصاد انرژی داخلی را زیر و رو کرده و به خروج دسته‌جمعی سرمایه‌گذاری خطرپذیر منجر شده است، چرا که حالا باید به مشتریان پول داد تا برق بیشتری مصرف کنند.

البته بزرگ‌ترین تأثیر جهانی در این زمینه را باید خارج از اقتصادهای ثروتمند جستوجو کرد. واقعیت این است که کشورهای در حال توسعه اغلب همزمان با ســـه فشار مواجه‌اند: تقاضا برای برق که به‌ســـرعت در حال افزایش است، هزینه‌های استقراض بالا و همین طور وابستگی به سوخت‌های وارداتی. از نظر تاریخی، کشوری که بیشترین نیاز را به مزایای خورشیدی داشت، اغلب با بالاترین هزینه سرمایه روبه‌رو بود. اما حالا در مناطق روستایی جهان، اوضاع تغییر کرده است و به گفته آنیش تاکار، هم‌بنیان‌گذار شرکت تأمین مالی خورشیدی کنیایی سان کینگ، خانه‌های روستایی که مجبور بودند با چند فانوس نفتی سر کنند حالا می‌توانند با استفاده از پنل‌های خورشیدی به برق بسیار بیشتری دسترسی داشته باشند.

کشورهای در حال توسعه اغلب همزمان با سه فشار مواجه‌اند: تقاضا برای برق که به‌سرعت در حال افزایش است، هزینه‌های استقراض بالا و همین‌طور وابستگی به سوخت‌های وارداتی

با این حال، الگوی رشـــد انرژی خورشـــیدی اصلاً یکنواخت نبوده است. گزارش آژانس بین‌المللی انرژی (IEA) برای سال ۲۰۲۶ پیش‌بینی می‌کند که اضافه‌شدن سالانه ظرفیت انرژی خورشـــیدی در این سال کاهش نشـــان خواهد داد و از حدود ۵۸۵ گیگاوات در سال ۲۰۲۵ به ۵۴۰ گیگاوات در سال ۲۰۲۶ خواهد رسید. با این حال، انرژی خورشیدی همچنان حدود ۸۰ درصد از کل گسترش ظرفیت تجدیدپذیر جهان را در دوره ۲۰۲۵ تا ۲۰۳۰ تشکیل خواهد داد. این توقف نسبی در مسیر رشد بی‌وقفه، عمدتاً ناشی از محدودیت‌های شبکه و نه کاهش تقاضا است.

در این میان، در سطح جهانی نیز پذیرش انرژی خورشیدی دیگر فقط یک موضوع مربوط به سیاست آب‌وهوایی نیست. این رشد به لطف سهم ضروری و رو به رشدِ آن در امنیت انرژی و اقتصاد ساده، با ســـرعتی سرسام‌آور پیش می‌رود. انرژی خورشـــیدی اکنون ارزان‌ترین شکل انرژی روی زمین اســـت و واضح‌ترین مسیر رو به جلو برای اســـتقلال و تاب‌آوریِ انرژی را نمایندگی می‌کنـــد. این موضوع به خصوص بـــرای اقتصادهـــای کوچک‌تر و در حال رشد که باید خود را از اقلیم ژئوپلیتیکی پرنوسان محافظت کنند اهمیت دارد. برخی از فقیرترین کشورهای جهان اکنون پیشرو در زمینه انقلاب انرژی خورشیدی هستند: برزیل، شیلی، السالوادور، مراکش، کنیا و نامیبیا همگی در گذار خود به انرژی پاک از کشورهایی مثل آمریکا پیشی گرفته‌اند. همچنین پاکستان به چهره شاخص غافلگیرکننده این جنبش تبدیل شده است و پاکستانی‌ها پنل‌های خورشیدی پشت‌بام و باتری را سریع‌تر از هر بازار دیگری روی زمین نصب می‌کنند تا برق ارزان‌تر و قابل‌اعتمادتری نسبت به زیرساخت ضعیف انرژی کشور خود به دست بیاورند.

در مقابل، برخی از ثروتمندترین و مشتاق‌ترین قهرمانانِ گذار به سوی استفاده از انرژی خورشیدی عملاً از بقیه عقب مانده‌اند. نشریه اکونومیست با اشـــاره به همین موضوع در گزارشی نوشته بود: «اروپا خیلی دوست دارد خود را قهرمان انرژی تجدیدپذیـــر بداند؛ در حالی که در واقعیت، اضافه‌شدن ظرفیت خورشیدی در اروپا در سال ۲۰۲۵ به سختی از سال ۲۰۲۴ فراتر رفت و در سال ۲۰۲۶ استقرارهای جدید خورشیدی در هر کشور بزرگ اتحادیه اروپا به جز ایتالیا کاهش خواهد یافت.» دلیل اصلی، محدودیت‌های شبکه است: در ساعات اوج تولید، شبکه بیش از حد شلوغ است و ذخیره‌سازی کافی ندارد، که به هدر رفتن انرژی، قیمت‌های منفی و حتی خطر خاموشی‌های فاجعه‌بار منجر می‌شود.

تنها کشور اروپایی که در این زمینه موفق ظاهر شده، رومانی است. رومانیِ برخلاف بســـیاری از کشـــورهای اروپای غربی، ذخیره‌سازی را نسبتاً زود در ساخت تاسیسات خورشیدی خود مستقر کرد. همچنین بخش زیادی از رشدش به شکل سیستم‌های خورشیدی به‌همراه باتری در مقیاس کوچک و مســـکونی بود و در نتیجه رومانی در ســـال ۲۰۲۵ شاهد افزایش ۴۵ درصدی نصب خورشیدی بود، در حالی که بقیه اروپا به سختی رشدی در این زمینه نشان داد. اکونومیست می‌نویسد: «در آغاز انقلاب خورشیدی اروپا، انگیزه این بود که پنل‌ها به هر وسیله‌ای مستقر شوند. اما با بلوغ این صنعت، کشورها باید بین ظرفیت تولید و ذخیره‌سازی تعادل برقرار کنند. رومانی در این زمینه الگوی بقیه است.»

با این حال، یک ایراد واضح باقی می‌ماند: برق ســـالانه همان محصول برق در زمان تقاضا نیســـت. یک نیروگاه گازی می‌تواند در شب و در طول یک هفته هم فعالیت و انرژی تولید کند؛ اما انرژی خورشیدی نمی‌تواند. بنابراین مقایسه منصفانه سیستم باید ترکیبی از باتری‌ها، شـــبکه‌ها، اتصالات، تقاضای انعطاف‌پذیر، برق آبی، تولید پشتیبان و در برخی مناطق حتی ذخیره‌سازی طولانی‌مدت را شامل شود.

نکته مهم دیگر این است که معمولاً تردیدهای زیادی درباره انرژی‌های تجدیدپذیر مطرح می‌شود و انگار سرمایه‌گذاران آنها باید برای هر کابل، باتری و نیروگاه پشتیبانی مورد نیاز خود پاسخگو باشند، در حالی که تولید فسیلی این گونه نیست و همواره پربازده تلقی می‌شود. این مقایسه بی‌طرفانه نیست. نیروگاه‌های گازی نیازمند خطوط لوله، پایانه‌های واردات، تأسیسات ذخیره‌ســـازی و قراردادهای سوخت هستند. زغال‌سنگ به معدن، راه‌آهن، بندر و ذخایر نیاز دارد و هر دو با نوسان کالا و اختلالات عرضه مواجه‌اند. قابلیت توزیع ارزش دارد، اما نگهداری سیســـتم سوختی که آن را ممکن می‌کند رایگان نیست. همچنین تفاوت استراتژیکی بین زیرساخت و ســـوخت وجود دارد: یک باتری، خط انتقال یا پنل خورشیدی می‌تواند سال‌ها خدمـــات ارائه دهد، در حالی کـــه گاز وارداتی لحظه‌ای که سوزانده شـــود ناپدید می‌شود و سپس باید دوباره خریداری شود.

گذار همچنان به شبکه‌ها، انعطاف‌پذیری و تأمین مالی بهتر نیاز دارد و انرژی خورشیدی همه مشکلات سیستمی را حل نکرده است. اما انرژی فسیلی یکی از آخرین دفاع‌های اقتصادیِ ســـاده خود را از دســـت داده است: دیگر لزوماً ارزان‌تر نیست که امروز بسازیم و فردا بپردازیم. روی هـــم رفته، هیچ‌وقت زمـــان بهتری برای خرید پنل خورشـــیدی وجود نداشته است و این با توجه به تنش‌ها در بازار نفت و گاز، خبر خوبی است.



در چین که پیشرو بلامنازع جهانی در زمینه انرژی خورشیدی است، تأسیسات جدید آن‌قدر شبکه را از برق پر کرده‌اند که مازاد وجود دارد و شبکه توان استفاده از آن را ندارد



منبع: مدرن دیپلماسی

چرا باید خواند:
تولیدکنندگان مواد معدنی افریقایی چیزی دارند که قدرت‌های اقتصادی بزرگ به وضوح به آن نیاز دارند. بخوانید تا ببینید این کشورها چطور در حال ایجاد تحول در تولید و صادرات آنها هستند.

[آینده آفریقا]

مواد معدنی به مثابه حیات

آیا آفریقا می‌تواند ثروت مواد معدنی حیاتی خود را به قدرت اقتصادی تبدیل کند؟

قاره آفریقا این روزها در مرکز مسابقه جهانیِ رو به رشدی بر سر مواد معدنی حیاتی قرار دارد، اما هنوز هم با چالشی آشنا مواجه است: داشتنِ ثروت طبیعیِ عظیم بدون به دست آوردن سهم متناسبی از ارزش تولیدشده از آن.

آفریقـا حدود ۳۰ درصد از ذخایر معدنی جهان را در اختیار دارد اما تنها حدود ۱۰ درصد درآمدهـای معدنی جهانی را به خود اختصاص می‌دهد. این قاره هم‌اکنون تولیدکننده عمده مس، کبالت و منگنز است، که همه آن‌ها به طور گسترده‌ای برای خودروهای برقی، سیستم‌های انرژی تجدیدپذیر، تولید پیشرفته و زیرساخت هوش مصنوعی مهم هستند و در تولید آنها به‌کار می‌روند.

در حالی که آمریکا، اروپا و چین بر سر دسترسی امن به این منابع رقابت می‌کنند، دولت‌های آفریقایی فرصتی دارند تا نحوه استخراج، فرآوری و تجارت مواد معدنی خود را مورد تجدیدنظر قرار دهند و در این زمینه امتیازات جدیدی بگیرند. حال پرسـش این اسـت که آیا این قاره می‌تواند مزیت معدنی خود را به توسعه صنعتی گسترده‌تر تبدیل کند؟ رهبران آفریقایی درواقع امیدوارند بتوانند الگوی دیرینه صادرات مواد خام خودشان و واردات محصولات با ارزش بالاتر را تغییر دهند.

یکی از واضح‌ترین راه‌ها برای کشورهای آفریقایی برای به دست آوردن ارزش بیشتر، گسترش فرآوری داخلی اسـت. اندونزی می‌تواند الگوی خوبی در این زمینه برای کشورهای آفریقایی باشـد. دولت اندونزی پس از محدود کردن صادرات سـنگ نیکل، سرمایه‌گذاری در ظرفیت ذوب و فرآوری داخلی را افزایش داد. این سیاست به تبدیل‌شدنِ اندونزی به تولیدکننده عمده محصولات نیکلِ تصفیه‌شده (مورد استفاده در صنعت باتری جهانی) کمک زیادی کرد.

حالا چندین دولت آفریقایی عملاً استراتژی‌های مشابهی را دنبال می‌کنند. مثلاً زیمبابوه صادرات لیتیوم را محدود کرده، گینه کنترل‌هایی بر صادرات بوکسیت اعمال کرده، و جمهوری دموکراتیک کنگو اقداماتی را در نظر گرفته که بر صادرات کبالت و مس تأثیر می‌گذارد. هدف تمام این دولت‌ها از این قوانین، تشویق شرکت‌ها به فرآوری مواد معدنی بیشتر در محل، به جای ارسالِ منابعِ فرآوری‌نشده به خارج از کشور است.

اما صرفاً ممنوع کردنِ صادرات نمی‌تواند صنعتی‌سازی را تضمین کند. تأسیساتِ فرآوری نیازمندِ برق قابل‌اعتماد، زیرساخت حمل‌ونقل، کارگران ماهر، تأمین مالی و سیاست دولتیِ قابل پیش‌بینی هستند. بدون این شرایط، فرآوری با ارزش بالاتر می‌تواند برای رقابت بین‌المللی بیش از حد گران تمام شود.

این موضوع واقعاً اهمیت زیادی دارد زیرا فرآوری مواد معدنی اغلب یک کسب‌وکار با حاشیه سود پایین است. یک کشـور می‌تواند ذخایر عظیمی داشته باشد و همچنان در ساخت یک صنعت فرآوریِ سودآور (در صورت بالا ماندن هزینه‌های برق، لجستیک و زیرساخت) با مشکل مواجه باشد.

همچنین در دسترس‌بودنِ زیرساخت می‌تواند کل معادله را تغییر دهد. آنگولا نشان می‌دهد چرا زیرساخت و جغرافیا می‌توانند به همان اندازه ذخایر معدنی مهم باشند. این کشور در حال توسـعه یک کارخانه ذوب آلومینیوم در بندر بارا دو دانده است و این کار را در شرایطی انجام می‌دهد که منابع بوکسیت داخلی و ظرفیت تولید آلومینا را ندارد. مزیت آن در عوض از بندر آب عمیق، موقعیت استراتژیک و دسترسی به زیرساخت و تأسیسات صنعتی ناشی می‌شود.

این نوع از اسـتراتژی‌ها فرصت گسترده‌تری را برای اقتصادهای آفریقایی برجسته می‌کند. کشـورها لزوماً نیازی ندارند که خودشان هر مرحله از زنجیره تأمین مواد معدنی را در اختیار داشته باشند؛ بلکه زیرساخت‌های منطقه‌ای و پیوندهای تجاری می‌توانند به اقتصادهای مختلف اجازه دهند در مراحل مختلف تولید تخصص پیدا کنند.

کریدور لوبیتو مثال مهمی در این زمینه است. شبکه راه‌آهن در این کریدور، کمربند مس غنی از مواد معدنی در جمهوری دموکراتیک کنگو و زامبیا را به ساحل اقیانوس اطلس در آنگولا متصل می‌کند. این پروژه توسـط آمریکا و شرکای اروپایی حمایت می‌شود و برای ارائه مسیر

کشورهای تولیدکننده مواد معدنی در آفریقا لزوماً نیازی ندارند که خودشان هر مرحله از زنجیره تأمین مواد معدنی را در اختیار داشته باشند. زیرساخت‌های منطقه‌ای و پیوندهای تجاری می‌توانند کار را برایشان آسان کنند.

جایگزینی برای شـــبکه‌های تجاری موجود طراحی شده که پیش‌تر، این منطقه را به بخش تولید چین متصل کرده‌اند.

حالا کریدور لوبیتو می‌تواند زمان لازم برای حمل مواد معدنی از آفریقای مرکزی به بازارهای بین‌المللی را به طور قابل توجهی کاهش دهد.

چین در پاسخ به این کریدور، ۱.۴ میلیارد دلار برای مدرن‌سازی راه‌آهن تانزانیا-زامبیا، یا تازارا، که زامبیا را به بندر دارالسلام تانزانیا متصل می‌کند، در نظر گرفته است.

پروژه‌های زیرســـاختی رقیب نشان می‌دهند که چگونه ثروت معدنی آفریقا به بخشی از یک رقابت ژئوپلیتیکی گسترده‌تر بین چین و قدرت‌های غربی تبدیل شـــده است. چین هم‌اکنون موقعیت مسلطی در بسیاری از بخش‌های زنجیره تأمین مواد معدنی حیاتی جهانی دارد. شرکت‌های چینی منافع قابل توجهی در عملیات معدنی آفریقا به خصوص در مس و کبالت دارند. بخش زیادی از موادی که در آفریقای مرکزی استخراج می‌شود، قبل از اینکه در محصولاتی از خودروهای برقی تا سیســـتم‌های تهویه مطبوع گنجانده شود وارد شبکه‌های فرآوری و تولید چین می‌شود.

دولت‌های غربی به خاطر همین شرایط به دنبال این هستند که رقابت با چین در آفریقا را وارد مرحله جدیدی کنند. بنابراین کریدور لوبیتو را باید چیزی بیش از یک مسیر ساده برای حمل مواد معدنی در نظر گرفت. این نشان‌دهنده تلاشی برای ایجاد زنجیره‌های تأمین جدید است که وابستگی به چین را کاهش دهد و همزمان، دسترســـی غرب به منابع آفریقایی را افزایش دهد.

برای دولت‌های آفریقایی، این رقابت عملاً فضای مذاکره ایجاد می‌کند. کشورهای آفریقایی به جای وابسته شدن به چین یا غرب، می‌توانند از منافع خارجی رقیب برای تأمین سرمایه‌گذاری در زیرساخت، ظرفیت فرآوری، انتقال فناوری و توسعه نیروی کار استفاده کنند. اما این نیازمند آن است که دولت‌ها از موضع هماهنگی و استراتژی بلندمدت مذاکره کنند، و صرفاً روی رقابت با یکدیگر برای سرمایه‌گذاری خارجی متمرکز نباشند.

فرارفتن از معدن

امیدوارکننده‌ترین جنبه پروژه‌هایی مانند کریدور لوبیتو این است که می‌توانند توسعه معدنی را با فعالیت اقتصادی گسترده‌تر مرتبط کنند. این کریدور می‌تواند از قطب‌های کشاورزی، صنعتی و فناوری در طول مسیر تقریباً ۱۸۰۰ کیلومتری خود حمایت کند. سرمایه‌گذاری‌ها همچنین تسهیل تجارت، آموزش حرفه‌ای و اشتغال محلی را هدف قرار می‌دهند.

توسعه‌های اولیه نشان می‌دهند که چنین زیرساختی چگونه می‌تواند به بخش‌هایی فراتر از معدن ســـود برساند. محصولات کشاورزی آنگولا از جمله آووکادو، حالا از طریق شبکه‌های تجاری متصل به کریدور حرکت می‌کنند. این نشان می‌دهد که زیرساختی که در ابتدا با صادرات مواد معدنی توجیه می‌شـــد، چگونه می‌تواند فرصت‌های تجاری گسترده‌تری ایجاد کند.

این تمایز مهم اســـت. اگر معادن صرفاً به عنوان جیب‌هایی مجزا بـــرای صادرات عمل کننـــد، ثروت معدنـــی آفریقا تأثیر توســـعه محدودی خواهد داشت. معدن می‌تواند درآمد دولتی ایجاد کند و در عین حال می‌تواند این کار را بدون ایجاد ظرفیت صنعتی داخلی قابل توجه به انجام برســـاند. درواقع اگر تجهیزات، فرآوری، تخصص و محصولات تولیدشـــده در جای دیگری محقق شوند چنین اتفاقی می‌افتد. بنابراین هدف نمی‌تواند صرفـــاً صادرات مواد معدنی بیشتر باشد. باید ساختن اکوسیستم‌های اقتصادی حول آن‌ها باشد.



زیمبابوه صادرات لیتیوم را محدود کرده، گینه کنترل‌هایی بر صادرات بوکسیت اعمال کرده، و جمهوری دموکراتیک کنگو اقداماتی را در نظر گرفته که بر صادرات کبالت و مس تأثیر می‌گذارد

چالش عمده دیگر، نقش معدن دســـتی و در مقیاس کوچک اســـت. تخمین زده می‌شود ۱۰ میلیون نفر در سراسر آفریقا مستقیماً در معادنی که اســـتخراج دســـتی دارند و در مقیاس کوچک عمل می‌کنند مشغول فعالیت هستند. همچنین افراد بسیار بیشـــتری برای امرار معاش به این بخش وابسته‌اند.

این معدنکاران به ویژه در کشورهایی مانند جمهوری دموکراتیک کنگو مهم هســـتند، جایی که معدن با استخراج دستی مدت‌ها با تولید کبالت مرتبط بوده است.

این بخش با مشـــکلات جدی مواجه اســـت، از جمله شـــرایط کاری خطرناک، کار کودکان، آسیب زیست‌محیطی و بهره‌کشی توسط واسطه‌ها. در مناطق درگیر در منازعه، معدن همچنین می‌تواند به گروه‌های مسلح و کار اجباری مرتبط شود.

اما صرفاً جرم‌انگاری معدن دســـتی این مشکلات را حل نمی‌کند. در عوض می‌تواند میلیون‌ها کارگر را بیشتر به بازارهای غیررسمی سوق دهد در حالی که دولت‌ها را از درآمد محروم می‌کند و ایجاد زنجیره‌های تأمین مسئولانه را دشـــوارتر می‌کند. البته برخی کشورهای آفریقایی به دنبال اجرای مقررات جدید در زمینه معدن هستند.

مثلاً جمهوری دموکراتیک کنگو در حال تلاش برای تقویت مقررات تولید کبالت به شیوه استخراج دستی و آوردن معدنکاران به زنجیره‌های تأمین کنترل‌شـــده‌تر اســـت. ترتیبات جدید شامل شرکت‌های معدنی و تنظیم‌کنندگان می‌تواند به بهبود ردیابی کمک کند و در عین حال، به معدنکاران دسترســـی بیشـــتری به بازارهای رسمی می‌دهد. برای شرکت‌های غربی که به دنبال جایگزین‌هایی برای زنجیره‌های تأمین تحت سلطه چین هستند، این می‌تواند موضوعی مهم باشد.

حالا پرسش این است که گام بعدی برای کشورهای آفریقایی چیست؟ واقعیت این است که فرصت توسعه مواد معدنی حیاتی آفریقا در نهایت به این بستگی دارد که آیا دولت‌ها می‌توانند فراتر از استخراج منابع حرکت کنند و زیرساخت‌ها و نهادهای لازم برای به دست آوردن ارزش بیشتر در داخل را توسعه دهند، یا خیر. این به معنای سرمایه‌گذاری در فرآوری، برق، حمل‌ونقل، مهارت‌ها و تجارت منطقه‌ای است و همچنین، چارچوب‌های نظارتی پایداری ایجاد می‌کند که می‌تواند سرمایه‌گذاری بلندمدت را جذب کند.

شرایط جدید در عین حال به معنای هماهنگ کردن سیاست‌های معدنی در سراسر مرزها است. کشورهایی که دارای منابع، بندرها، تأسیسات فرآوری و شبکه‌های حمل‌ونقل هستند، می‌توانند با توسعه زنجیره‌های تأمین منطقه‌ای، دستاوردهای بیشتری داشته باشند. اگر آنها می‌خواستند تمام صنایع و زیرساخت‌ها را به صورت مستقل بسازند اصلاً موفق نمی‌شدند. حالا هم رقابت رو به رشد بین چین و کشورهای غربی می‌تواند به دولت‌های آفریقایی اهرم اضافی بدهد، اما تنها در صورتی که آن رقابت به دستاوردهای اقتصادی مشخص تبدیل شود.

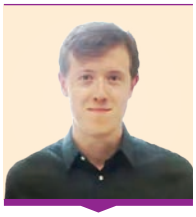
این نقطه عطفی بـــرای مواد معدنی حیاتی آفریقا اســـت زیرا همزمان بـــا تحولی بنیادی در اقتصـــاد جهانی رخ می‌دهـــد. مس، کبالت، منگنز، لیتیوم و سایر مواد معدنی به نهاده‌های اســـتراتژیک فناوری‌هایی تبدیل می‌شوند که انرژی، حمل‌ونقـــل، دفاع و هـــوش مصنوعی را شـــکل خواهند داد. این بدان معناســـت که تولیدکنندگان مواد معدنی آفریقایی چیزی دارند کـــه قدرت‌های اقتصادی بزرگ به وضوح به آن نیاز دارند. بنابراین آزمون نهایی این نخواهد بود که آفریقا چقدر مواد معدنی صادر می‌کند. این خواهد بود که چه مقـــدار ارزش اقتصادی پس از خروج آن مواد معدنـــی از زمین در این قاره باقی می‌ماند.

نوآوری یک محصولِ جانبی تدریجی است. هرچه افراد بیشتری در جامعه داشته باشید، ذهن‌های بیشتری قادر به بهبود زندگی شما با استفاده از فناوری خواهند بود.

[آینده جمعیت]

مدرسه‌های خالی و آینده خالی

جهانی بدون فرزند همه‌چیز را تغییر می‌دهد



گرگ نونه
روزنامه‌نگار انگلیسی

مدرسه ابتدایی کلیسای انگلستان در اسمانل و انهام بیشتر شبیه یک نمازخانه است تا مکانی برای آموزش. در این صبح دلپذیر، این ساختمان که سابقه‌اش به دوره ویکتوریا برمی‌گردد ساکت است و من به دیوارهای سنگریزه‌اندود و حصار سبز بی‌سروصدای آن خیره شده‌ام. سال گذشته، شورای شهرستان همپشایر تصمیم گرفت این مکان به دلیل کمبود دانش‌آموز تعطیل شود. تعداد کل محصل‌ها در آخرین شمارشی که انجام گرفته بود فقط ۲۴ نفر می‌شد. اندی فیچت، کشیش محل می‌گفت والدین این بچه‌ها بسیار خشمگین، سردرگم و مضطرب به حال خودشان رها شدند. خود او هم در سال ۲۰۲۲ وقتی مدرسه پسرش در منطقه هارتردن تعطیل شد همین احساس را داشت.

کمتر کسی گمان می‌کرد کار به اینجا برسد. اما واقعیت این است که جمعیت محصل‌ها آن قدر کم شده که در برخی مناطق واقعاً توجیهی برای ادامه کار مدارس آن هم با هزینه‌های فعلی وجود ندارد. تنها در منطقه همپشایر، جمعیت زیر ۱۵ سال به میزان ۲ درصد کاهش یافته و به تعطیلی دو مدرسه ابتدایی و ادغام برخی مدارس در هم منجر شده است. در دو سال گذشته، ۴۰ مدرسه ابتدایی دولتی در سراسر انگلیس تعطیل شده‌اند. دلیلش هم ساده است: انگلیسی‌ها نمی‌خواهند بچه‌دار شوند. برای اینکه جمعیت هر کشوری پایدار بماند، نرخ باروری کل آن باید برابر یا بالاتر از میانگین ۲.۱ تولد نوزاد به ازای هر زن باشد. اما نرخ باروری در انگلیس ۱.۳۹ است. اگر این روند ادامه یابد، جمعیت انگلیس در سال ۲۰۳۴ به اوج ۷۱ میلیون می‌رسد و سپس تا سال ۲۱۰۰ به ۴۸ میلیون کاهش می‌یابد.

البته باید توجه داشت که این یک پدیده جهانی است. نرخ زادوولد در کشورهای مختلف، از استرالیا تا هند، از آمریکا تا اروگوئه در حال سقوط است. همچنین جمعیت کشورهایی از جمله کره جنوبی و آلمان قبلاً شروع به کاهش کرده است. این چیز خوبی نیست. غریزه شما ممکن است بگوید با کمتر شدنِ افراد، رقابت بر سر منابع کمتر می‌شود و کربن کم‌تری در فضا آزاد می‌شود و بنابراین این وضع خیلی هم بد نیست. این حرف هم درست است و هم بی‌اهمیت: ممکن است رقابت بر سر مواد معدنی کمتر باشد، اما افراد کمتری نیز برای استخراج و فرآوری آن‌ها وجود دارد. کاهش جمعیت نیز چیزی نیست که به آسانی بتوان تغییرش داد یا جهتش را عکس کرد. کشورها انواع سیاست‌ها را در این زمینه امتحان کرده‌اند: از نامه‌های تشویقی (فرانسه) و مشوق‌های مالیاتی (مجارستان) تا محدودیت‌های سقط جنین (روسیه). اما بی‌نتیجه بوده است. مهاجرت هم کار نمی‌کند، چون وقتی اوضاع جوامع و دنیا این طور است، نرخ زادوولدِ مهاجرانِ تازه‌وارد نیز کند می‌شود.

حالا سوال این است که زندگی در جهانی با کودکانِ کمتر چگونه خواهد بود؟ فیچت استدلال می‌کند که در مکان‌هایی مانند اسمانل و هارتردن، احساس زوال به شدت در جامعه پا خواهد گرفت. او توضیح می‌دهد که در این روستاها، مدارس ابتدایی «مکان‌هایی هستند که خانواده‌ها ملاقات می‌کنند، مکان‌هایی که دوستی‌ها آغاز می‌شود، جایی که نسل‌ها ریشه می‌دوانند». در این مناطق روستایی، بسیاری از نهادهای قدیمی مثل اداره پست دیگر محو شده‌اند. و خانواده‌ها در آنها دیده نمی‌شوند. اما چیزی مشابه هم برای شهرها اتفاق خواهد افتاد. جیغ روزانه کودکان نوپا در کالسکه‌هایشان در سوپرمارکت‌ها، استخرها و پارک‌ها کمتر شنیده خواهد شد. جنبه‌های دیگری از اجتماع هم دچار فرسایش خواهند شد؛ زیرا بودجه آمبولانس‌ها، پلیس و ایستگاه‌های آتش‌نشانی آماده‌به‌کار عملاً با توجه به میزان تراکم جمعیت در هر منطقه اولویت‌بندی می‌شوند.

منبع: آن هرد
چرا باید خواند:
وقتی جمعیت در جامعه شما کمتر شود در منابع صرفه‌جویی می‌شود اما امتیازات زیادی هم از جامعه‌تان کسر می‌شود که اینجا ابعاد مختلفش را توضیح داده‌ایم.

موضوع دیگر این است که پای برخی چالش‌های بزرگ بین نسلی هم در میان است. کاهش نرخ زادوولد به ناچار به این معناست که تعداد فزاینده‌ای از جوانان در حال پرداخت حقوق بازنشستگی سالمندان هستند. به گزارش دفتر مسئولیت بودجه انگلیس، اگر روندهای فعلی ادامه یابد، هزینه‌های مراقبت‌های بهداشتی و بازنشستگی عملاً بدهی دولت را تا دهه ۲۰۷۰ به ۲۷۰ درصد تولید ناخالص داخلی می‌رساند (رقمی که در حال حاضر ۹۳.۸ درصد است). بر اساس گزارش پالیسی اکسچنج، تثبیت بودجه تحت این شرایط، نیازمند افزایش مالیات بر درآمد بین ۱.۴ تا ۷.۴ درصدی به ازای هر مالیات‌دهنده خواهد بود. همچنین بحران‌های استخدام و حفظ نیرو که هم‌اکنون بخش بهداشت و بخش مراقبت‌های اجتماعی با آن مواجهند، بدتر خواهند شد. مدیران خانه‌های سالمندان یا باید حجم کار کارکنان پرستاری خود را افزایش دهند یا مدل ژاپنی استخدام ربات‌های بیشتر را بپذیرند؛ هر چند که این موضوع بسیار چالش‌برانگیز است و مخالفان زیادی دارد و نظرات منفی در جامعه را به‌همراه می‌آورد.

البته همیشه این احتمال وجود دارد که توسعه فناوری تا سال ۲۰۵۰ ما را نجات داده باشد، به طوری که ما با ربات‌ها و هوش مصنوعی در جامعه‌ای کم‌جمعیت‌تر و کم‌رقابت‌تر زندگی کنیم. اما اکثر کارشناسان در این مورد تردید دارند و استدلال می‌کنند که «نوآوری»، یک محصولِ جانبی تدریجی است که جمعیتِ در حال رشد به وجود می‌آوردش: هرچه افراد بیشتری در اطراف داشته باشید، ذهن‌های بیشتری قادر به بهبود زندگی شما با استفاده از فناوری خواهند بود.



موتورسیکلت‌های برقی در بلندمدت با توجه به نوسان قیمت سوخت‌های فسیلی، می‌توانند ارزان‌تر و قابل‌اعتمادتر باشند.

[آینده حمل و نقل]

برقی‌های دوچرخ

گرانیِ سوخت رونق موتورسیکلت‌های برقی را تقویت می‌کند

فروش خودروهای برقی در سال‌های اخیر رشدی آهسته‌تر از حد انتظار داشته‌اند و برخی دولت‌ها را به بازنگری در اهداف خود در زمینه سوخت پاک واداشته‌اند و حتی خودروسازان را در مورد سرعت تولید خودروهای برقی‌شان به تردید انداخته‌اند.

اما در همین میان یک پدیده جالب دیگر رخ داده است: موتورسیکلت‌های برقی در بخش‌هایی از جهان به طور فزاینده‌ای محبوب شده‌اند. وسایل نقلیه دوچرخ مدت‌هاست که در شهرهای پرترافیک به خصوص در آسیا و در برخی کشورهای کم‌درآمد محبوب هستند و اکنون، عمدتاً به دلیل افزایش قیمت سوخت، بسیاری از مردم در حال سرمایه‌گذاری روی موتورسیکلت‌های برقی هستند.

حملات آمریکا و اسرائیل به ایران در ماه فوریه، که به جنگ جاری ایران و بسته شدن تنگه هرمز منجر شد، در ماه‌های اخیر قیمت نفت و گاز را به شدت بالا برده است. بسیاری از کشورها با کمبود انرژی مواجه شده‌اند و همه مجبور شده‌اند برای دسترسی به سوخت مورد نیاز خود هزینه بیشتری بپردازند. این امر برخی مناطق جهان را سخت‌تر از بقیه تحت تأثیر قرار داده و کشورهای کم‌درآمد را نیز دچار دردسرهایی کرده است.

برخی از بازارها مانند بازارهای جنوب شرق آسیا و آفریقا، مدت‌هاست که از موتورسیکلت به عنوان وسیله‌ای کم‌هزینه برای تردد در شهرهای پرجمعیت استفاده می‌کنند. در حالی که نسخه برقیِ این وسایل نقلیه عموماً گران‌تر از نمونه‌های بنزینی است، اما موتورسیکلت‌های برقی در بلندمدت با توجه به نوسان قیمت سوخت‌های فسیلی، می‌توانند ارزان‌تر و قابل‌اعتمادتر باشند. شارژ باتری اغلب ارزان‌تر از پر کردن باک سوخت در می‌آید و به همین خاطر بسیاری از شهروندان به فکر استفاده از موتورسیکلت‌های برقی افتاده‌اند.

در پاکستان، موتورسیکلت‌ها حدود ۸۰ درصد وسایل نقلیه در جاده‌ها را تشکیل می‌دهند. موتورسیکلت‌های برقی چند سال پیش به ندرت دیده می‌شدند، اما این روند محبوبیت یافته و هر هفته برندهای جدیدی وارد بازار می‌شوند. اکنون مدل‌هایی از حدود ۸۴ شرکت در پاکستان موجود است. این افزایشِ محبوبیت به ظهور استارت‌آپ‌های کوچک با پشتیبانی سرمایه‌گذاری خطرپذیر و همچنین گسترش فعالیت تولیدکنندگان سنتی خودروهای برقی منجر شده است.

بر اساس اطلاعات بازار که توسط شرکت «موتورسایکلز دیتا» منتشر شده، فروش وسایل دوچرخ برقی در پاکستان در نیمه اول سال ۱۷۳ درصد افزایش یافته است. علاوه بر افزایش قیمت نفت که تقاضا را افزایش داده، یارانه‌های دولتی نیز از این روند حمایت کرده‌اند. بسیاری از موتورسیکلت‌های فروخته‌شده در پاکستان از چین می‌آیند، هرچند برخی شرکت‌ها موتورسیکلت‌های تولید داخل را به موتورهای چینی مجهز می‌کنند.

در ویتنام، جایی که موتورسیکلت‌ها به دلیل ترافیک سنگین همواره محبوب بوده‌اند، خودروسازان شاهد جهش فروش وسایل دوچرخ برقی هستند. ایجاد منطقه کم‌آلاینده در مرکز شهر هانوی (پایتخت ویتنام) که استفاده از موتورسیکلت‌های بنزینی را در تعطیلات



منبع: یاهو فایننس

چرا باید خواند: موتورسیکلت‌های برقی قبلاً چندان مورد توجه نبودند اما گرانی سوخت، باعث اقبال عمومی به آنها شده است. این روند را اینجا توضیح داده‌ایم.

آخر هفته محدود می‌کند، به تدریج دارد در جامعه ویتنام جا می‌افتد و طبیعتاً به افزایش استفاده از موتورسیکلت‌های برقی خواهد انجامید. ویتنام در سه‌ماهه اول سال ۲۰۲۶ شاهد حجم سفارش‌های بی‌سابقه موتورسیکلت برقی بود. شرکت وین‌فست در سه ماه اول سال ۱۴۳ هزار دستگاه موتورسیکلت و وسیله دوچرخ برقی تحویل داد که نسبت به مدت مشابه در سال ۲۰۲۵، به میزان ۲۱۹ درصد افزایش یافته است.

در ژوئیه، هوندا موتورِ ژاپن اعلام کرد قصد دارد تولید موتورسیکلت برقی خود با مدل UC۳ را از امسال در ویتنام آغاز کند. انتظار می‌رود هوندا تأسیسات تولید این موتورسیکلت را در استان شمالیِ فو تو در ویتنام توسعه دهد. سایاکا آرای مدیرکل هوندا در ویتنام در این خصوص می‌گوید: «گرایش مصرف‌کنندگان به سمت برقی‌سازی بیشتر از آن چیزی است که انتظار می‌رفت.» او افزود که قیمت‌های بالاترِ سوخت که ناشی از جنگ جاری در ایران، علاقه مصرف‌کنندگان به اسکوترها و موتورسیکلت‌های برقی را بیش از پیش تسریع کرده است.

دسترسی گسترده‌تر به خودروهای برقی ارزان‌تر چینی در سال‌های اخیر به شدت باعث محبوبیت آنها شده است. برندهای چینی بیشتری فروشگاه‌هایی برای فروش موتورسیکلت‌های برقی و سایر خودروهای برقی در سراسر آسیا و آفریقا افتتاح کرده‌اند که به افزایش فروش آنها کمک کرده است. همچنین برخی شرکت‌های چینی با شرکت‌های محلی شریک شده‌اند تا خودروهای برقی خود را برای بازار محلی تطبیق دهند و تقاضا را بیشتر تقویت کنند.

مثلاً تیلجی تولیدکننده وسایل دوچرخ برقی چینی با یک اپراتور تعویض باتریِ غنایی به نام کوفا شریک شد تا موتورسیکلت برقی تی‌کی ۹۰ را توسعه دهد که به طور اختصاصی برای بازار آفریقا طراحی شده است. این دو شرکت تی‌کی ۹۰ را با باتری لیتیومی قابل تعویض ساختند و هزینه‌های عملیاتی موتورسیکلت را حدود ۳۰ درصد کاهش دادند. این مدل اکنون در کنیا و تانزانیا موجود است.

تیلجی همچنین در حال توسعه یک وسیله سه‌چرخ خورشیدی با بازده تولید برق بیش از ۲۵ درصد است. این شرکت در حال حاضر پنل‌های خورشیدی مخصوصی را در سراسر آفریقا آزمایش می‌کند که در صورت موفقیت، می‌تواند به مصرف‌کنندگان امکان استفاده از موتورسیکلت برقی در مناطقی را بدهد که هنوز زیرساخت شارژ کافی ندارند. کمبود نقاط شارژ یکی از موانع اصلی پذیرش خودروهای برقی در برخی کشورها مانند کنیا بوده است، اما حالا به نظر می‌رسد که حل این مشکل هم امکان‌پذیر است.

اگر کشوری بتواند در یک فعالیت جدید روی سطح ماه، اول شود و حتی برای آن استانداردی تعیین کند، باز هم دلیلی وجود ندارد که فرض کنیم سایر کشورها از همین استاندارد پیروی خواهند کرد.

[آینده فضا]

رقابت روی ماه

مسابقه جدید بین آمریکا و چین بیشتر بر سر اعتبار است تا سود



کلیتون سوپ

پژوهشگر ارشد در بخش دفاع و امنیت در مرکز مطالعات استراتژیک و بین‌المللی

بیش از ۵۰ سال پس از فرود آپولو ۱۱، یک مسابقه جدید در مورد ماه بین آمریکا و چین در جریان است و بار دیگر هم پای اعتبار ملی هردو کشور در میان است. هردو کشور اکنون ماه را در چارچوب رقابت بر سر منابع و نفوذ تعریف می‌کننـــد. اما هیچ‌کدام دلیل قانع‌کننـــده‌ای برای مزایای بلندمـــدتِ ماندن در آنجا ارائه نکرده‌اند و به همین جهت، حضورشان روی ماه ممکن است در نهایت کوتاه‌مدت باشد.

اگرچه هیچ‌کدام در ابتدا برنامه‌های خود را به عنوان یک رقابت تعریف نکرده بودند، اما استدلال هر کشور برای تلاش در زمینه پیشی‌گرفتن بر دیگری در روی ماه افزایش یافته و دینامیک شـــکل‌دهنده روابط آمریکا و چین را منعکس کرده اســـت. آمریکا درگذشته به پیشرفت چین در زمینه فضا اعتماد نداشت و وقتی هم که این پیشرفت خودش را نشان داد، مقامات آمریکایی آن را به شکل تهدید دیدند. مثلاً از سال ۲۰۱۹، مقامات و کارشناسان آمریکایی نگرانی‌هایی را در این زمینه مطرح کرده‌اند که چین می‌خواهـــد منابع روی ماه را انحصاری کند و قوانینی مغایر با منافع آمریکا وضع کند. اما در آن سو هم رســـانه‌های چینی را داریم که اکتشاف فضایی را به عنوان «رقابتی بر سر حضور بلندمدت و پایداری» توصیف کرده‌اند. مقامات ارشد چینی هم آمریکا را رقیب اصلی خود در زمینه بهره‌برداری از منابع روی ماه می‌دانند. در این چارچوب، مسابقه بر سر رسیدن به ماه و احداث زیرساخت در آنجا است، به طوری که برای هر کشوری دستاوردهای اقتصادی و امنیتی واضح ایجاد کند.

از زمـــان اعلام تحقیقات مقدماتی برای اکتشـــاف ماه در ســـال ۲۰۰۰، چین یک برنامه چندوجهی را اجرا کرده که احتمالاً در چند سال آینده با فرود انسان بر ماه به اوج خود خواهد رسید. بر این اساس برخی کارشناسان معتقدند که آن برنامه بلندمدت اکتشاف ماه به توانایی چین در توســـعه قدرت فضایی ملی‌اش وابسته اســـت. چین توانایی خود در ساخت و پرتاب ماهواره‌ها و فضاپیماها را افزایش داده است و از جمله این توانایی‌ها می‌توان به توسعه پرتابگرهای فضاییِ قابل بازیابی، اداره یک ایستگاه فضایی ماژولار سرنشین‌دار و ارسال کاوشگر به عمق فضا اشاره کرد. چین نیز مانند آمریکا به دنبال جلب شرکای بین‌المللی در این زمینه است.

جاه‌طلبی‌های دو کشور برای غلبه بر منابع روی ماه، صرفاً موضوع مربوط به رقابت دو کشور نیست بلکه با منافع مشترک به هم گره خورده است. محیط ژئوپلیتیکی کنونی مطمئناً هر تلاشی برای یافتن زمینه مشترک را پیچیده می‌کند. اما جنگ سرد نیز محیطی به همان اندازه پرتنش ایجاد کرد؛ و در همین بستر بود که آمریکا، اتحاد جماهیر شوروی و دهها کشور دیگر، معاهده فضای ماورای جو ۱۹۶۷ را تدوین کردند. این محیط همچنین مأموریت آپولو-سایوز را به وجود آورد که در دهه‌های بعدی زمینه‌ساز تاسیس ایستگاه فضایی بین‌المللی شد.

اگرچه امروز تصور همکاری مشابه بین آمریکا و چین دشوار است، اما یافتن زمینه مشترک در مورد قوانین برای تضمین استفاده ایمن و پایدار از فضا، از جمله محیط ماه، به نفع هردو کشور خواهد بود.

به این مســـئله می‌توان از جنبه ســـاده‌تری هم نگاه کرد. واقعیت این است که سفرهای هوایی و دریایی بر اساس همین همکاری‌ها شکل می‌گیرد زیرا کشـــورها عموماً بر مجموعه مشـــترکی از قوانین و اســـتانداردهای حاکم بر آن حوزه‌ها توافق دارند. بخشی از علت موفقیت این همکاری‌ها این اســـت که یک طرف نمی‌تواند قوانین خود را بر طرف دیگر تحمیل کند.

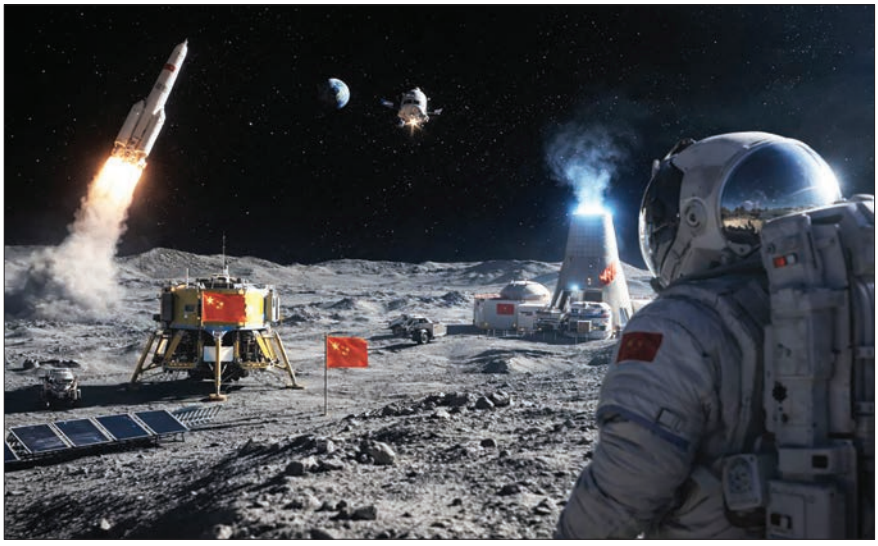
اینجاست که توافقنامه‌های آرتمیس ــ یعنی مجموعه‌ای غیرالزام‌آور از اصول برای فعالیت‌های فضایی که تحت نظر آمریکا هســـتند ــ چندان نمی‌توانند به کار بیایند. چین چیزی را که در ایجاد آن نقشی نداشته امضا نخواهد کرد. اما آمریکا می‌تواند از اصول این توافقنامه‌ها در هر مذاکره‌ای با چین درباره حکمرانی فضایی استفاده کند.

همچنین یک موضوع بنیادی‌تر، منطق سستی است که فعالیت‌های برنامه‌ریزی‌شده توسط هر دو طرف و منافع استراتژیک ادعایی‌شان را به هم مرتبط می‌کند. استخراج معدن در ماه بـــا توجه به بازارهای کالایی موجود، توجیه مالی کمی دارد. و هیچ مورد روشنی برای امنیت ملی در مـــورد ماه وجود ندارد که به تصویـــب قوانین لازم در این خصوص منجر شود.

از سوی دیگر، اگر کشوری بتواند در یک فعالیت جدید روی سطح ماه، اول شود و حتی برای آن استانداردی تعیین کند، باز هم دلیلی وجود ندارد که فرض کنیم سایر کشورها از همین استاندارد پیروی خواهند کرد. البته واضح است که بیشتر فعالیت‌های روی ماه در دهه آینده توسط آمریکا یا چین انجام خواهد شد. با این حال قوانین لزوماً به برنده هر مسابقه بستگی نخواهد داشت. کاوش چین برای یخ آب در مأموریت آینده چانگ‌ای-۷ بعید اســـت باعث موافقت آمریکا با هر قانونی شود که چین می‌خواهد برای استخراج آب روی ماه به کار بگیرد. این یک رقابت ســـخت و دشوار باقی خواهد ماند.

منبع: ایست ایژیا فوروم

چرا باید خواند:
نیم‌قرن پس از پروژه آپولو، دو کشور آمریکا و چین درگیر رقابت فضایی شدیدی برای حضور در ماه هستند. اهمیت این موضوع و پیامدهایش را اینجا بخوانید.



در سنگاپور که شبکه برق آن حتی امروز هم به میزان ۹۵ درصد به گاز وابسته است، اتکا به گاز طبیعی مایع می‌تواند تا سال ۲۰۳۵ به ۱۰۰ درصد برسد.

[آینده جهان]

از رونق هوش مصنوعی تا مصرف انرژی

تقاضای گاز طبیعی مایع چطور در جنوب شرق آسیا بالا رفت

تقاضا برای گاز طبیعی مایع در جنوب شرق آسیا این روزها به دلایل جدیدی گسترش پیدا کرده است. شاید این‌طور تصور شـــود که علت این افزایش، تلاش‌هایی اســـت که برای کنار گذاشتن تولید برق از زغال‌سنگ جریان داشته است. اما ظاهراً موضوع چیز دیگری است. به گفته تحلیل‌گران وود مکنزی، رونق هوش مصنوعی و ســـاخت مراکز داده در آسیا، چشم‌انداز تقاضای گاز طبیعی مایع جنوب شرق آسیا را با یک رشد قابل توجه به سمت بالا تغییر خواهد داد، زیرا توربین‌های گازی چرخه ترکیبی همچنان قابل‌اعتمادترین تأمین‌کننده برق هستند و به صورت بیست‌وچهار ساعته و هفت روز هفته این کار را انجام می‌دهند، آن هم در شرایطی که انرژی‌های تجدیدپذیر در سراسر منطقه نسبتاً ناکافی و توسعه‌نیافته‌باقی‌مانده‌اند.

به دلیلِ افزایش رشـــد تقاضای گاز در کشـــورهای جنوب شـــرق آسیا که مراکز داده هم در برخی از آنها (از جمله سنگاپور، مالزی، اندونزی و تایلند) رونق گرفته است، احتمالاً تا سال ۲۰۳۵ نیاز به واردات گاز طبیعی مایع اضافی در این کشـــورها وجود خواهد داشت، آن هم با وجود اینکه تولید داخلی گاز طبیعی به اوج خود می‌رسد.

رونق مراکز داده (دیتا سنترها) می‌تواند رشد سالانه تقاضای گاز طبیعی مایع در جنوب شرق آسیا را تا سال ۲۰۳۵ به میزان ۱۶ درصد افزایش دهد.

تا سال ۲۰۳۵، خط لوله پروژه‌های مراکز داده جنوب شرق آســـیا می‌تواند بیش از سه برابر شـــود و از ۲.۸ گیگاواتِ فعلی به ۹.۴ گیگاوات برسد. بنابراین، تقاضای برق از ۱۷ تراوات‌ســـاعت کنونی به ۵۷ تراوات‌ســـاعت جهش خواهد کرد.

بـــه گفته تحلیل‌گران وود مکنزی، با توجه به اینکه ذخیره‌ســـازی باتری در مقیاس شبکه احتمالاً تا اواسط دهه آینده در سراسر جنوب شرق آسیا از نظر تجاری ناکافی و توسعه‌نیافته باقی خواهد ماند، به نظر می‌رسد که توربین‌های گازی بهترین گزینه پیش رو برای مراکز داده باشند تا تأمین برق قابل‌اعتماد بیست‌وچهار ساعته و هفت روز هفته را تضمین کنند.

بر این اســـاس، آنچه تقاضای مراکز داده را از منظر گاز طبیعی مایع جالب می‌کند، مشخصات طرف مقابل است. این‌ها خریداران بزرگ و دارای اعتبار هستند که نیازهای برقی‌شان فارغ از چرخه‌های اقتصادی پایدار می‌ماند. این موضوع، محاسبه ریسک را برای عرضه جدید به جنوب شرق آسیا تغییر می‌دهد.

در سنگاپور که شبکه برق آن حتی امروز هم به میزان ۹۵ درصد به گاز وابسته است، اتکا به گاز طبیعی مایع می‌تواند تا ســـال ۲۰۳۵ به ۱۰۰ درصد برسد. علتش این است که انتظار می‌رود واردات گاز خط لوله‌ای از تولیدکنندگان منطقه‌ای گاز، یعنی اندونزی و مالزی، در اوایل دهه ۲۰۳۰ متوقف شود.



منبع: فوربز

چرا باید خواند: دیتا سنترها در جنوب شرقی آسیا توسعه زیادی یافته‌اند. اما نیاز آنها به گاز طبیعی مایع را کدام منابع برآورده خواهند کرد؟ پاسخش را اینجا بخوانید.

با کاهش تولید گاز در منطقه و افت واردات گاز خط لوله‌ای، تایلند نیز برای برق خود که دوسوم آن در حال حاضر گازی است، بیشتر به گاز طبیعی مایع وابسته خواهد شد. وود مکنزی برآورد کرده است که با کاهش واردات گاز خط لوله‌ای از میانمار و افت تولید گاز در خلیج تایلند، سهم گاز طبیعی مایع از عرضه گاز در تایلند می‌تواند تا سال ۲۰۳۵ از ۵۰ درصد بالاتر برود.

مالزی نیز در حال حاضر ۳.۹ گیگاوات ظرفیت مرکز داده در حال توســـعه دارد و در حال ساخت پایانه‌های جدید بازگازی‌سازی برای واردات گاز طبیعی مایع به منظور پاسخ به تقاضای رو به رشد برق است.

با این حال، در مالزی و تایلند، سرمایه‌گذاری در مراکز داده دقیقاً زمانی به سرعت رشد می‌کند که تولید گاز داخلی به اوج خود می‌رسد و کاهش می‌یابد.

افزایش تقاضای برق و کاهش عرضه گاز داخلی در تمام کشورهای جنوب شرق آسیا، فرصت‌های رشد را برای فروشندگان و معامله‌گران گاز طبیعی مایع در دهه آینده فراهم می‌کند. شرکت شل، بزرگ‌ترین معامله‌گر گاز طبیعی مایع جهان، در گزارش سالانه خود با عنوان «چشم‌انداز گاز طبیعی مایع ۲۰۲۶» که اوایل امسال منتشر شد، اعلام کرد که تقاضای فزاینده گاز در جنوب و جنوب شرق آسیا، عملاً تقاضای جهانی گاز طبیعی مایع را تا سال ۲۰۵۰ به میزان ۶۵ درصد نسبت به سطوح سال ۲۰۲۵ افزایش خواهد داد. البته باید توجه داشت که رشد امسال به دلیل بحران تنگه هرمز متوقف شده است.

شل پیش‌بینی می‌کند تقاضای جهانی گاز طبیعی مایع تا سال ۲۰۵۰ به حدود ۷۰۰ میلیون تن در سال افزایش یابد که حدود ۶۵ درصد بیشتر از سطوح ۴۲۲ میلیون تنی سال ۲۰۲۵ است.

با این حال، توسعه زیرساخت‌های شبکه برق از جهش تقاضای برق عقب مانده است و می‌تواند رونق برق جنوب شرق آسیا را به تأخیر بیندازد.

انتظار می‌رود مراکز داده، خودروهای برقی و موارد دیگر تا پایان دهه کنونی به حدود ۱۰۰ تراوات‌ساعت تقاضای برق اضافی در جنوب شرق آسیا منجر شوند. اما احتمال دارد منطقه جنوب شرق آسیا در تطبیق با این جهش تقاضا با مشکل مواجه شود، زیرا شبکه برق برای الگوهای تقاضای دیروز ساخته شده است.

[آینده آمریکا]

سیاست‌هایی که کسب‌وکار را خفه می‌کنند

در آمریکا برای خیلی از کارها دیگر کارگری وجود ندارد



منبع: ال پاییس

چرا باید خواند:
بازداشت و دیپورت شمار زیادی از کارگران مهاجر در آمریکا توسط دولت ترامپ ضربات سنگینی به کسب‌وکارها وارد کرده است. ابعاد مختلف موضوع را اینجا بررسی کرده‌ایم.

در ماه‌های اخیر، دولت دونالد ترامپ با افتخار آماری از بازداشت و دیپورت مهاجران از کشورهای مختلف را منتشر کرده است. بر اساس داده‌های وزارت امنیت داخلی آمریکا، نزدیک به ۵۱ هزار بازداشت در آمریکا فقط در ماه اوت ثبت شد که رکورد جدیدی بود و از پنجاه هزار موردی که در ماه ژوئیه انجام گرفته بود پیشی گرفت. اما در حالی که دولت دونالد ترامپ افزایش عملیات سازمان اجرای قوانین مهاجرت و گمرک (معروف به آیس) را جشن می‌گیرد، صاحبان کسب‌وکار از تأثیرات منفی این اقدامات بر بازار کار شکایت دارند.

کارلوس رابا سرآشپز مکزیکی که در آمریکا کار می‌کند، در این خصوص می‌گوید: «من همین حالا چند تا از کارکنانم را از دست داده‌ام. واقعاً کسی را پیدا نمی‌کنم که بیاید و کار کند.»

رستوران او به نام کلاول در بالتیمورِ مریلند، یازده سال سابقه دارد و نزدیک به پنجاه نفر با ملیت‌های مختلف در این رستوران به نحوی کار می‌کردند؛ البته تا قبل از اینکه دونالد ترامپ به کاخ سفید برگردد و کارزار ضد مهاجرت خود را آغاز کند. از آن زمان به بعد، کارلوس رابا برای جذب نیرو برای رستورانش دچار سختی و دردسر شده است. دستیار سرآشپز او، یا نفر دوم آشپزخانه که هفت سالی را با کارلوس کار کرده بود، هفت ماه پیش آمریکا را ترک کرد. او اهل هندوراس بود و اجازه کار داشت. اما وقتی که دولت دونالد ترامپ وضعیت افراد مهاجری مثل او را زیر سوال برد و آنها را تهدید به دیپورت کرد، او متوجه شد که در خطر این است که به مرکز بازداشت سازمان اجرای قوانین مهاجرت و گمرک (آیس) برده شود. به همین خاطر ترجیح داد همه چیزهایی را که در آن سال‌های گذشته در آمریکا ساخته بود پشت سر بگذارد و با دو فرزند متولد آمریکایش به هندوراس بازگردد. چند کارگر دیگر از آشپزخانه کارلوس رابا هم که همگی از کشورهای آمریکای جنوبی بودند وضعیت مشابهی داشتند و از ترس ماموران آیس مجبور شدند آمریکا را ترک کنند.

او می‌پرسد: «آن‌ها اینجا با اجازه کار مشغول شده بودند. سال‌ها بود که کارها را قانونی انجام می‌دادند. اما حالا به دادگاه می‌روند، مجوزهایشان لغو می‌شود، پناهندگی‌شان هم رد می‌شود و دست آخر به زندان می‌افتند. اینها از نظر اجتماعی و اقتصادی به این کشور کمک کرده‌اند. چرا باید اخراج شوند؟»

خود رابا در کولیاکان مکزیک بزرگ شد و ۲۶ سال پیش در سن ۱۷ سالگی به آمریکا آمد. او ادامه می‌دهد: «دولت باید بفهمد که آشپزخانه‌ها و رستوران‌ها موقعیت‌های تخصصی دارند، اینها کارگرانی هستند که به تجربه نیاز دارند.» او توضیح می‌دهد که هر کارمندی که استخدام می‌کنی یک جور سرمایه‌گذاری انجام می‌دهی. زیرا او باید آموزش داده و تربیت شود و این زمان زیادی می‌بَرد و حالا هم که اکثر این کارگران به خاطر اقدامات آیس فراری شده‌اند.

برای مثال در ایالت تگزاس، ۳۶ درصد از رستوران‌ها به‌دلیل فعالیت‌های آیس در زمینه قوانین مهاجرت، بخشی از کارکنان خود را دست داده‌اند و همین طور ۲۶ درصد کاهش در تردد مشتریان را شاهد بوده‌اند. بر اساس گزارش سه‌ماهه دوم سال ۲۰۲۶ که توسط انجمن رستوران‌های تگزاس منتشر شد، نیمی از چنین کسب‌وکارهایی در تگزاس می‌گویند کارکنان کافی در اختیار ندارند.

کارلوس رابا اخیراً در تظاهراتی شرکت کرد که در چند قدمی ساختمان کنگره آمریکا در واشینگتن برگزار شد. در این تظاهرات حتی برخی نمایندگان کنگره هم حضور داشتند. حاضران خواستار اصلاحات قوانین مهاجرتی هستند؛ به طوری که به خارجی‌هایی که سال‌ها در این کشور زندگی کرده‌اند، اقامت دائم و حق کار بدهد. دولت ترامپ مجوزهای کارِ صادرشده از طریق «وضعیت حمایت موقت» را برای ۱۳ کشور را پایان داده است و فعالان اجتماعی حالا از این می‌ترسند که السالوادور هم کشور بعدی باشد و در این لیست قرار بگیرد. برنامه‌ای که ۱۷۰ هزار تبعه السالوادوری را از دیپورت محافظت می‌کرد، در ۹ سپتامبر ۲۰۲۶ منقضی شد و هنوز روشن نیست چه بر سر آن‌ها خواهد آمد.

کارگران مهاجر حالا به دادگاه برده می‌شوند، مجوز کارشان لغو می‌شود، پناهندگی‌شان هم رد می‌شود و دست آخر به زندان می‌افتند.

ائتلاف ملی «سر میز بنشین» در آمریکا که رهبران صنعت خدمات غذایی را گرد هم می‌آورد و همه حلقه‌های زنجیره تأمین غذا ــ از مزارع و دامداری‌ها تا رستوران‌ها و کسب‌وکارهای ارائه خدمات به مهمانان ــ را نمایندگی می‌کند، به پیامدهای وضعیت ناهنجار کنونی در بازار کار اشاره کرده است. آنها می‌گویند دولت ترامپ در مورد بازداشت و اخراج کارگران خارجی اشتباه کرده و به خصوص با این کار به صنعت خدمات غذایی آسیب زده؛ زیرا در این بخش، بیست درصد از نیروی کار و ۳۶ درصد از مالکان، جزو مهاجران هستند و همه آنها از سیاست‌های مهاجرتی دولت آسیب دیده‌اند.

بیل لی، تاجری اهل فلوریدا که اصالتاً کوبایی است در این خصوص می‌گوید: «این مردم سال‌هاست که اینجا هستند، کار می‌کنند و رویای خانواده‌هایشان را محقق کرده‌اند. اما حالا سر کار حاضر نمی‌شوند چون خیلی ترسیده‌اند. من دیده‌ام کسب‌وکارهایی در منطقه من ساعات کاری‌شان را صرفاً به‌دلیل کمبود کارکنان تغییر داده‌اند. دیده‌ام هتل‌هایی که اتاق‌ها را از سرویس خارج کرده‌اند زیرا نمی‌توانند کارکنان لازم برای رسیدگی به آنها را تأمین کنند. مردم وحشت‌زده‌اند، حتی وقتی همه مدارکشان مرتب است.»

لی در یک منطقه گردشگری صاحب پنج رستوران است. او هشدار می‌دهد: «کی وست ۲۵ هزار نفر جمعیت دارد. اتباع هائیتی در منطقه ما ۲۰ درصد از جمعیت و بیش از ۶۰ درصد نیروی کار را تشکیل می‌دهند. به این اعداد فکر کنید. اخراج اینها تأثیر خیلی زیادی روی کارهای ما خواهد داشت. ما سالانه به ۳.۵ میلیون گردشگر خدمات ارائه می‌کنیم. دولت باید این موضوعات را حساب کند و ببیند که چه مشکل اقتصادی عظیمی از این بابت در راه خواهد بود.»

ماجرا در مورد اتباع کشورهایی مثل هائیتی حتی بسیار سخت‌تر است. دولت آمریکا امسال در ماه ژوئیه وضعیت «حمایت موقت» از اتباع هائیتی را لغو کرد و نزدیک به ۳۵۰ هزار تبعه اهل هائیتی را بی‌دفاع بر جا گذاشت و آن‌ها را در معرض دیپورت قرار داد. پروازهای دیپورت به هائیتی که کشوری غرق در خشونت است بلافاصله آغاز شد. دو بخشی که بیشترین آسیب را از رفتن اتباع هائیتی دیده‌اند، مراقبت‌های بهداشتی و کمک‌های مراقبت شخصی هستند. بر اساس اطلاعات منتشر شده توسط مؤسسه سیاست مهاجرت، حدود ۲۲ درصد از کارگران اهل هائیتی در آمریکا در بخش مراقبت‌های بهداشتی شاغل هستند و این رقم در میان اتباع کشورهای دیگر ده درصد است.

ربکا شی، مدیرعامل انجمن کارآفرینان مهاجر آمریکا موضوع را این طور توضیح می‌دهد: «بسیاری از اتباع هائیتی در بخش مراقبت از سالمندان و در خانه‌های سالمندان کار می‌کنند: کمک به افراد مسن در کارهای روزانه مانند بلند شدن از تخت، لباس پوشیدن، حمام کردن یا حفظ بهداشت شخصی از جمله کارهایشان است. حالا بخش زیادی از این کارکنان رفته‌اند. این‌ها کارگران ماهری بوده‌اند که کار بسیار طاقت‌فرسا و اغلب جسمانی انجام می‌دادند. معنی‌اش این است که خانه‌های سالمندان در آمریکا حالا لیست‌های انتظار طولانی‌تری برای پذیرش دارند و کارکنان باقی‌مانده دچار فرسودگی و فشار کاری می‌شوند. حتی می‌بینیم بخش‌های خاصی مانند بخش بیماران با مشکلات حافظه و فراموشی صرفاً به‌دلیل کمبود کارکنان بسته می‌شوند؛ و هزینه‌های اضافه‌کاری افزایش می‌یابد.»

از زمانی که سیاست دولت ترامپ علیه مهاجران آغاز شد، شی در میان قانونگذاران در واشینگتن لابی کرده است تا قوانینی تصویب شود که به مهاجران بدون مدرک که سال‌ها در آمریکا زندگی و کار کرده‌اند، اقامت دائم و مجوز کار بدهد. او همچنین درباره تأثیر این نوع سیاست‌های ترامپ بر بخش‌هایی مانند ساخت‌وساز هشدار می‌دهد و می‌گوید: «نزدیک به ۴۰ درصد نیروی کار در حوزه ساخت‌وساز در آمریکا را مهاجران تشکیل می‌دهند و در مناطق خاصی از کشور مانند جنوب تگزاس یا فلوریدا، این رقم به ۷۰ درصد می‌رسد. عملیات قهری سازمان اجرای قوانین مهاجرت و گمرک (آیس) به شدت تعداد کارکنان در این حوزه را کاهش داده و پروژه‌ها را حتی بین هشت تا دوازده ماه به تأخیر انداخته است. این به هزینه‌های مالی و عملیاتی بالاتر منجر می‌شود و در نهایت بر دوش مصرف‌کنندگان می‌افتد.»

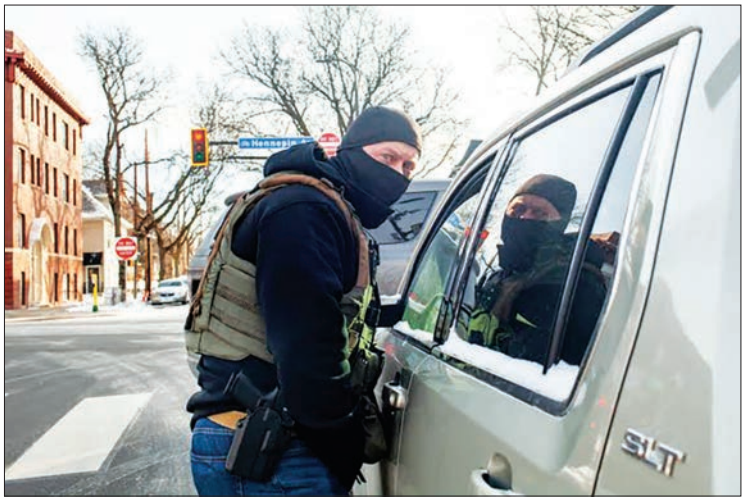
دولت ترامپ در مورد بازداشت و اخراج کارگران خارجی اشتباه کرده و به‌خصوص با این کار به صنعت خدمات غذایی آسیب زده؛ زیرا در این بخش، بیست درصد از نیروی کار و ۳۶ درصد از مالکان، جزو مهاجران هستند

دولت ترامپ علاوه بر پایان دادن به وضعیت حمایت موقت (که به بیش از یک میلیون نفر در آمریکا اقامت قانونی داده بود) همچنین محدودیت‌هایی بر صدور ویزای کار اعمال کرده است. یکی از تغییرات، هزینه ۱۰۳ هزار دلاری برای آوردن نیروی کار بسیار ماهر با ویزای اچ-۱بی است. او در این خصوص می‌گوید: «اگر شرکت بزرگی مثل آمازون یا مایکروسافت باشید، شاید بتوانید آن را بپردازید؛ اما اگر یک رستوران خانوادگی کوچک، یک شرکت ساختمانی یا یک کلینیک بهداشتی روستایی کوچک باشید، نمی‌توانید. و این در نهایت کل بخش کسب‌وکار را تحت تأثیر قرار خواهد داد.»

کشاورزی، دامداری و محوطه‌سازی از دیگر بخش‌هایی در آمریکا هستند که به‌شدت از محدودیت‌های ویزا آسیب دیده‌اند. رابا تأکید می‌کند: «برای درست‌کردن سالاد سزار و ساندویچ به کاهو نیاز داریم و آن هم از کالیفرنیا می‌آید و چه کسی کاهو را می‌چیند؟ اسپانیایی‌زبان‌ها.» به خاطر دیپورت‌شدن اتباع لاتینو، قیمت کاهو در ۱۲ ماه منتهی به ژوئن ۲۰۲۶، در آمریکا به میزان ۳۲ درصد جهش کرد. این رقم نمایانگر تأثیر بازداشت‌ها و دیپورت‌ها بر قیمت‌های مواد غذایی است.

اعضای لاتین‌تبار کنگره آمریکا اخیراً اعتراضاتی را صورت دادند تا تأثیر اجرای قوانین مهاجرت و گمرک بر خانواده‌ها را محکوم کنند. آدریانو اسپایات، رئیس فراکسیون اسپانیایی‌تبار کنگره در این خصوص می‌گوید: «ترس ایجادشده در جامعه مهاجران به خصوص در میان لاتین‌تبارها تعداد موارد غیبت از کار را افزایش داده است. هربار که کارگری را از حضور در محل کارش بترسانند، اقتصاد آسیب می‌بینند.»

یک مطالعه اخیر مؤسسه بروکینگز نشان داد که در شهرهایی که بازداشت‌های آیس بیشترین افزایش را داشتند، اشتغال به وضوح کم می‌شود. مثلاً عملیات آیس در منطقه مینیاپولیس-سنت پاول به کاهش ۲.۸ درصدی اشتغال، کاهش ۱.۹ درصدی ساعات کار و کاهش ۱.۷ درصدی تعداد کسب‌وکارها منجر شد که معادل زیان تخمینی ۱۰۶ میلیون دلاری در دستمزدها است. این وضعیتی است که اقتصاد آمریکا به صورت درازمدت از آن ضربات سنگینی خواهد خورد.



حتی با وجود اینکه بیکاری در برزیل نزدیک به پایین‌ترین سطح تاریخی خود باقی مانده است، سرد شدنِ فعالیت اقتصادی در بازار کار این کشور نمایان می‌شود؛ مثلاً اینکه رشد اشتغال تعدیل شده است.

[آینده آمریکای جنوبی]

اقتصاد برزیل در رفت‌وآمد

آیا اقتصاد برزیل به سوی افق روشنی حرکت می‌کند؟

این روزها اقتصاد برزیل در حال کُند شـــدن اســـت و به‌وضوح تحت فشار نرخ‌های بهره بالا، بدهی‌های رو به افزایش و نگرانی مصرف‌کنندگان درباره توان مالی‌شان قرار گرفته است. در تازه‌ترین نظرسنجی که توسط یک مؤسسه نظرسنجی محلی به نام «کوئست» انجام شده است، مشخص شد که تقریباً نیمی از برزیلی‌ها معتقدند اقتصاد این کشور در ۱۲ ماه گذشته بدتر شده است. آمارها هم این نظر را تأیید می‌کنند: تولید ناخالص داخلی برزیل در سه‌ماهه اول ۱.۱ درصد رشد کرد و در سه‌ماهه دوم تنها ۰.۵ درصد نسبت به سه‌ماهه قبل رشد داشت. در همین حال، مؤسســـه «تندنسیاس» رشد متوسط ۰.۱ درصدی را برای نیمه دوم امسال پیش‌بینی می‌کند. همچنین برای کل سال ۲۰۲۶، رشد تولید ناخالص داخلی ۱.۹ درصدی پیش‌بینی می‌شود که نسبت به رقم ۲.۳ درصدی مربوط به سال گذشته، کاهش یافته است.

تازه این در شـــرایطی بوده که به دلیل رقابت‌های انتخاباتی و اهمیت نظر رای‌دهندگان، یک بسته مخصوص در طول سال ۲۰۲۶ طراحی و اجرا شده بود و در چارچوب آن، مجموعه گسترده‌ای از اقدامات (از جمله معافیت مالیات بر درآمد برای کارگرانی که تا پنج برابر حداقل دستمزد درآمد دارند، تسهیلات در مورد بدهی‌ها، ارائه مشوق‌هایی برای خرید مسکن کم‌درآمد و حمایت از بازسازی خانه‌ها) تا حدودی به حمایت از مصرف‌کنندگان برزیلی کمک کرده است

حتی با وجود اینکه بیکاری در برزیل نزدیک به پایین‌ترین سطح تاریخی خود باقی مانده اســـت، سرد شـــدنِ فعالیت اقتصادی در بازار کار این کشور نمایان می‌شود. مثلاً اینکه رشد اشتغال تعدیل شده است، به‌طوری‌که اشتغال در ماه ژوئیه ۰.۹ درصد افزایش یافت؛ آن هم در حالی که در مدت مشابه سال قبل، اشتغال به میزان ۲.۴ درصد افزایش نشان داده بود.

همچنین میانگین درآمد واقعی ۳.۳ درصد افزایش یافت، آن هم در حالی که رقم مشابه در سال گذشته در مدت مشابه، ۳.۸ درصد بود. به نظر می‌رسد اشتغال‌های غیررسمی پس از چندین سال کاهش و ۱۱ ماه متوالی انقباض، بالاخره در حال تثبیت است. اشتغال رسمی (که به‌عنوان مشاغل با ثبت رسمی و مشارکت‌های تأمین اجتماعی تعریف می‌شود) نیز شتاب خود را از دست داده است. تاکنون در برزیل در سال جاری، ۹۲۱ هزار شغل رسمی ایجاد شده است؛ آن هم در شرایطی که در مدت مشابه سال قبل، این رقم ۱.۲ میلیون بود. البته در این مرحله نشانه‌ای از بدتر شدنِ اوضاع در کوتاه‌مدت وجود ندارد.

در عرصه تورم، اوضاع در برزیل تا حدودی امیدوارکننده‌تر بوده است. علی‌رغم شوک‌هایی که در حوزه قیمت سوخت و مسائل عرضه رخ داد و برخی اقلام غذایی را تحت تأثیر قرار داد و حتی باعث کاهش تدریجی فعالیت اقتصادی شد، این طور به نظر می‌رسد که تورم از اوج‌های مشاهده‌شده در آوریل ۲۰۲۵ تعدیل یافته است. بر اساس آمار منتشر شده در ماه اوت، تورم ۱۲ ماهـــه به ۴.۲ درصد کاهش یافت و قیمت کالاها و خدمات اولین کاهش خود را در یک سال ثبت کردند. در همین حال، از ماه ژوئن تاکنون کاهش قیمت مواد غذایی به کاهش تورم کمک کرده است و احتمال دارد این روند ادامه یابد.

بـــا این حال، انتظار می‌رود تورم در برزیل در ماه‌های پایانی ســـال دوباره افزایش یابد، به خصوص با توجه به اینکه فشارها در عرصه قیمت سوخت هنوز ادامه دارد و تأثیر مرتبط با پدیده آب و هوایی ال‌نینو بر قیمت مواد غذایی هم مشاهده خواهد شد. به همین جهت است که انتظار می‌رود برزیل امسال را با تورم حدود پنج درصدی به پایان برساند و این در حالی است که در سال ۲۰۲۵ میلادی این رقم ۴.۳ درصد بود.

منبع: امریکا ز کوارتر لی

چرا باید خواند: اقتصاد برزیل با تورم، فساد و کاهش اشتغال مواجه است. بخوانید تا ببینید چه آینده‌ای برای این اقتصاد پیش‌بینی می‌شود.

در این میان، به نظر می‌رسد که شرایط مالی در برزیل همچنان بسیار سخت است. اگرچه بانک مرکزی به‌تدریج نرخ‌های بهره را کاهش داده اســـت، اما سیاست پولی این کشور همچنان به شدت انقباضی باقی مانده است. اثرات حفظ شـــرایط مالی بســـیار محدودکننده برای دوره‌ای طولانی آشـــکار است. همچنین افزایش عدم ایفای تعهد (نکول) و تقاضای بیشتر برای خطوط اعتباری اضطراری عملاً فشـــارهای پیش روی بخش خصوصـــی را بازتاب می‌دهد.

بر اساس برآوردهای موسسه «تندنسیاس»، پرداخت بدهی در برزیل اکنون تقریباً ۳۰ درصد از میانگین درآمد ماهانه خانوار را جذب می‌کند و شـــامل هم پرداخت‌های اصل و هم بهره می‌شود. انتظار می‌رود این نسبت تا پایان سال تقریباً ثابت باقی بماند. در مورد نکول، بهبود نسبی تا پایان سال انتظار می‌رود، که توسط برنامه‌های دولتی برای بازبینی در بدهی خانوارها و کسب‌وکارها حمایت می‌شود.

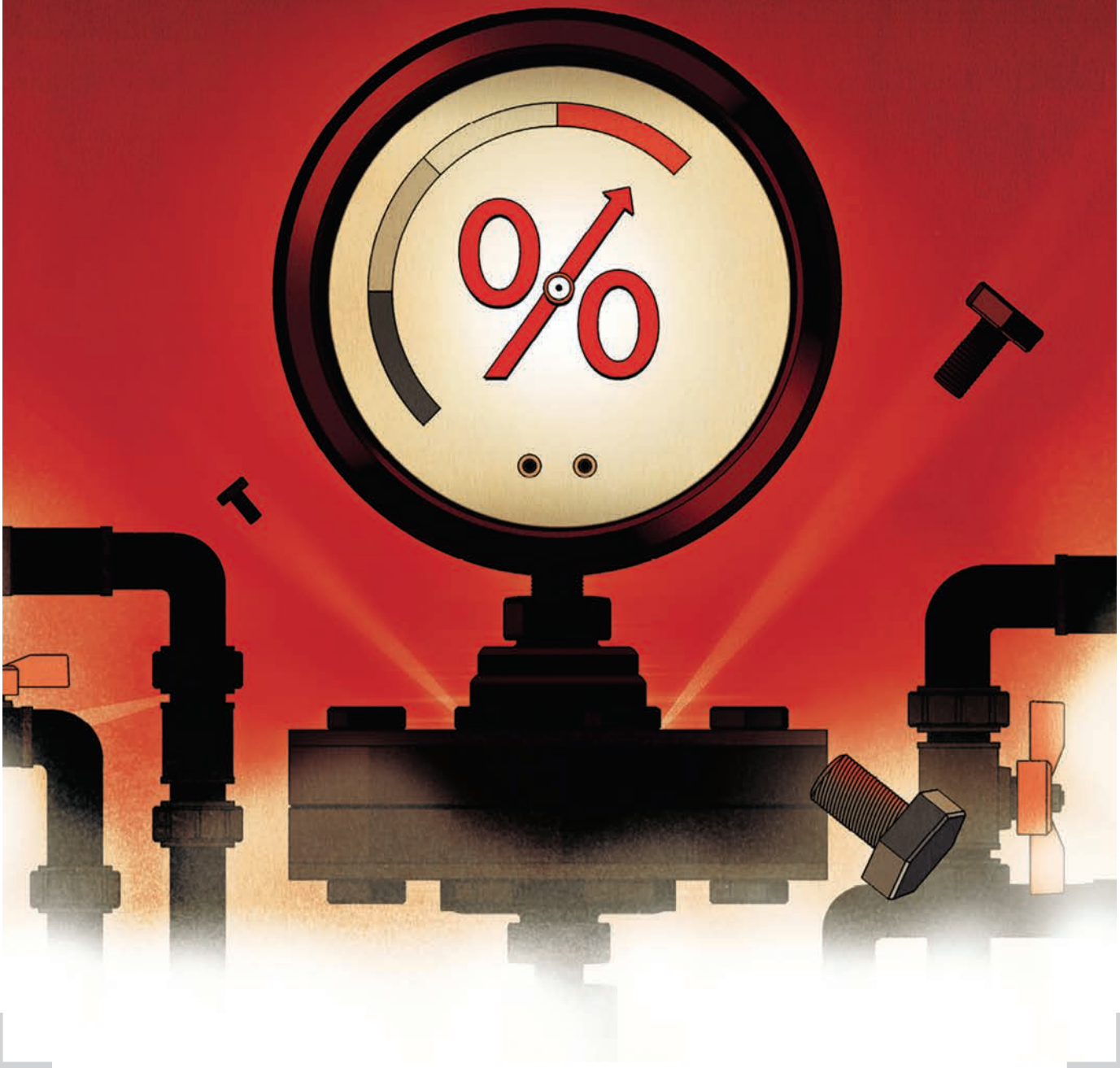
در ایـــن میان و با توجه به اینکه در برزیل انتخابات در پیش رو است می‌توان شرایط اقتصادی را به شیوه دیگری هم مشاهده کرد. اساساً کند شدن اقتصاد برزیل به‌وضوح توسط رأی‌دهندگان درک می‌شود، اما در حال حاضر به نظر نمی‌رسد این کند شدن به‌اندازه‌ای شدید باشد که به عامل تعیین‌کننده‌ای در انتخابات اکتبر تبدیل شود. به نظر می‌رسد که مسائل مربوط به حوزه‌های دیگر، مانند بحران مربوط به دیوان عالی برزیل، سوءاستفاده از منابع دولتی، اعمال نفوذ، فساد، و روابط با آمریکا بیشتر می‌توانند روی نتیجه انتخابات تاثیرگذار باشند. به خصوص اگر اقتصاد وضعیت سخت‌تری پیدا کند احتمالش هست که در بازار کار تبعات زیادی مشـــاهده شود و مجموع این اوضاع در جریان انتخابات به سود اپوزیسیون تمام شود.



اکونومیست
منتخبی از مطالب مجله اکونومیست

بازی چین با نفت

دوران مانورهای زیرکانه چین در بازار نفت به پایان رسید؟



چین که بزرگ‌ترین خریدار نفت خلیج‌فارس بود، با چابکی خیره‌کننده‌ای از بحران هرمز عبور کرده بود. بین آوریل و ژوئن، این کشور واردات نفت خام خود را به نصف کاهش داد (به ۶ میلیون بشکه در روز) تا بدون ایجاد رکود داخلی، قیمت‌های جهانی را کنترل کند.

[چین]

دوراهی پکن

چرا چین بازار نفت را به آشوب کشیده است؟

در ملاقات بیست‌وچهارم سپتامبر در واشنگتن، دونالد ترامپ از همتای چینی خود، شی جین‌پینگ، درخواست کرد تا برای کاهش کمبود جهانی گازوئیل، صادرات سوخت چین افزایش یابد. پاسخ چین یک هفته بعد به صورت عملی داده شد: توقف فوری و نامحدود تمام مجوزهای صادرات سوخت. این تصمیم بیش از آنکه یک پاسخ دیپلماتیک باشد، یک دهن‌کجی به نظر می‌رسید؛ هرچند در واقع نشانه‌ای از این حقیقت بود که سیستم انرژی چین تحت فشاری است که پکن سعی در پنهان کردن آن دارد.

تا همین اواخر، چین که بزرگ‌ترین خریدار نفت خلیج‌فارس بود، با چابکی خیره‌کننده‌ای از بحران هرمز عبور کرده بود. بین آوریل و ژوئن، این کشور واردات نفت خام خود را به نصف کاهش داد (به ۶ میلیون بشکه در روز) تا بدون ایجاد رکود داخلی، قیمت‌های جهانی را کنترل کند. پس از سال‌ها انباشت ذخایر نفتی، مقامات چینی احساس پیروزی می‌کردند. آن‌ها ممنوعیت صادرات سوختی را که در مارس وضع کرده بودند لغو کردند و اجازه دادند صادرات گازوئیل در سپتامبر به بالاترین حد خود در چهار سال اخیر برسد. اما حالا، دوباره ترمز را کشیده‌اند.

برای درک چرایی این موضوع، باید به لایه‌های پنهان ماشین پیچیده و غیرشفاف خرید نفت چین نگریست. دولت چین استراتژی‌های خرید خود را مخفی نگه می‌دارد، اما تحقیقات ما نشان می‌دهد که رویکرد «دستوری» دولت، عوارضی ایجاد کرده که دیگر قابل چشم‌پوشی نیست. هر تصمیمی که پکن در گام بعدی بگیرد، تعیین‌کننده عمق بحران نفتی زمستان پیش رو در چین و سراسر جهان خواهد بود.

آشفتگی در مخازن و زنجیره تأمین

تا تابستان امسال، صادرات سوخت چین به جز هنگ‌کنگ و ماکائو، تقریباً به صفر رسیده بود. با پر شدن مخازن ذخیره‌سازی، شرکت‌های بزرگ نفتی چین فرآوری نفت را کاهش دادند و تقاضای خود برای نفت خام را پایین آوردند. در همین حال، افزایش قیمت‌ها مردم را به سمت استفاده از تاکسی‌های برقی یا حمل‌ونقل عمومی سوق داد و تقاضای داخلی برای سوخت سقوط کرد.

تا ماه ژوئن، دولت احساس آرامش می‌کرد. توافق آمریکا و ایران باعث شد نفت بیشتری از تنگه هرمز عبور کند و قیمت نفت برنت به ۷۲ دلار برسد (در حالی که میانگین قیمت در ماه مه ۱۰۴ دلار بود). اما قیمت محصولات پالایش‌شده همچنان بالا ماند؛ زیرا صادرات سوخت خلیج‌فارس محدود بود و تولیدات روسیه نیز به دلیل حملات اوکراین به پالایشگاه‌ها، کاهش یافته بود. در این میان، صادرکنندگان چینی فرصتی طلایی برای سود کلان دیدند.

در ژوئیه، دولت با شرط حفظ ذخایر سوخت شرکت‌های بزرگ در سطحی بالاتر از ماه فوریه، به آن‌ها اجازه صادرات داد. آژانس برنامه‌ریزی اقتصادی چین ماهانه این موجودی‌ها را حسابرسی می‌کند و در صورت رضایت، اجازه صدور مجوز می‌دهد. اما این تصمیم باعث شد شرکت‌های بزرگ برای حفظ سهمیه صادرات خود، با حرص و ولع، حجم عظیمی از سوخت را از «قوری‌ها» (پالایشگاه‌های کوچک مستقل در ساحل شرقی) بخرند. این شرکت‌ها همچنین در بازار جهانی برای خرید مواد اولیه هجوم بردند. رقابت برای نفت خام ماه گذشته شدت گرفت، زمانی که بحران جهانی سوخت، سود دلاری هر بشکه گازوئیل را برای صادرکنندگان به ارقام سه‌رقمی رساند.

حجم این تراکنش‌ها بازارهای بین‌المللی را مخدوش کرده است. با وجود اینکه نفت بیشتری از هرمز رد می‌شود، اشتهای چین قیمت نفت برنت را دوباره به ۱۰۰ دلار رسانده است. نرخ اجاره نفت‌کش‌ها نیز به سطوح بی‌سابقه‌ای رسیده؛ اکنون هزینه حمل یک بشکه نفت عمان به چین ۳۶ دلار است، در حالی که در ابتدای سال این رقم ۱۵ دلار بود.

چرا باید خواند:
تاکتیک‌های نفتی چین تا به امروز بسیار هوشمندانه بوده است اما حالا هزینه‌ها سر به فلک گذاشته‌اند. انتخاب‌های پیش روی پکن هم پیامدهای جهانی دارد. اکونومیست توضیح می‌دهد

در داخل چین، وضعیت وخیم‌تر است. موجودی سوخت‌ها به سرعت در حال آب رفتن است و از آغاز جنگ تاکنون ۶۵ میلیون بشکه کاهش یافته و به ۳۰۰ میلیون بشکه رسیده است. «قوری‌ها» (پالایشگاه‌های کوچک) نیز تحت فشارند؛ چرا که دیگر نمی‌توانند نفت ارزان و مخفیانه از ایران و ونزوئلا بخرند. کمبود سوخت در برخی مناطق چین به حدی رسیده که برخی جایگاه‌داران برای فروش گازوئیل، مشتریان را مجبور به خرید سیگار می‌کنند!

دولت حالا با دوراهی سختی روبروست: یا باید اجازه دهد قیمت سوخت داخلی افزایش یابد تا پالایشگاه‌ها تولید خود را بیشتر کنند (که با توجه به حساسیت قیمت برای مصرف‌کننده، ریسک سیاسی دارد)، یا باید شرکت‌های دولتی را مجبور کند با ضرر بفروشند که باری سنگین بر دوش دولت است.

چین باید روزانه ۹.۵ تا ۱۰ میلیون بشکه نفت وارد کند تا عرضه سوخت را بدون دست‌اندازی به ذخایر استراتژیک تثبیت کند؛ این یعنی ۲ میلیون بشکه بیشتر از خرید ماه گذشته. بدون پایان یافتن تنش‌ها در خلیج‌فارس، چین تنها دو راه پیش رو دارد: کاهش بیشتر ذخایر استراتژیک (که پکن تمایلی به آن ندارد) یا پذیرش تورم شدید و هزینه‌های گزاف یارانه‌ای. بازی با نفت دیگر برای چین یک مانور زیرکانه نیست؛ این یک آزمون حیاتی برای بقای اقتصادی است.



آیا چهره تازه جگوار می‌تواند مشتریان جوان‌تر و ثروتمندی را که هدف گرفته ترغیب کند رقمی دست‌کم ۱۳۰ هزار پوندی برای تایپ ۰۱ بپردازند؟ رقمی که تقریباً چهار برابر ارزان‌ترین مدل جگوار در زمان توقف خط تولید در سال ۲۰۲۴ است.

[خودرو]

آخرین غرش گربه بریتانیایی

آیا قمار ۲٫۲ میلیارد پوندی جگوار جواب می‌دهد؟

یکی از طراحان خودروی جدید «تایپ ۰۱» جگوار در ششم اکتبر در نیویورک، هنگام رونمایی از این سدان تمام‌الکتریکی ۱۰۰۰ اسب بخاری، رو به جمعیت پرسید: «آیا تاکنون خودرویی شبیه به این دیده‌اید؟» این محصول که «فصل تازه داستان جگوار» نامیده شده، کشیده، کم‌ارتفاع و باابهت است. با وجود ادعای سازندگان مبنی بر وجود «پیوند و اصالتی آشکار با جگوارهای باشکوه گذشته»، ردپای تاریخ کهن این نشان تجاری در طراحی تازه تا حد زیادی کم‌رنگ شده است. دگردیسی جگوار به برندی تمام‌برقی و ارتقای چشمگیر جایگاه آن در هرم قیمتی، بیش از آنکه تجدید خاطره‌ای با دوران شکوه باشد، نوعی گسست عامدانه از گذشته به شمار می‌رود. این تغییر جسورانه در واقع آخرین شانس جگوار برای بقاست؛ اگر مشتریان تازه شیفته‌اش نشوند، این شعار بازاریابی که خودرو مذکور «تک و بی‌مانند» است، ممکن است به معنای واقعی کلمه به حقیقت بپیوندد و دیگر ادامه‌ای نداشته باشد.

سرنوشت جگوار سال‌هاست که خواب را از چشمان مدیران صنعت خودرو ربوده است. هلدینگ جگوار لندرور که از سال ۲۰۲۳ به اختصار JLR خوانده می‌شود همواره به شاخه دیگر کسب‌وکار خود یعنی رنج‌روور وابسته بوده است؛ برندی پردرآمد که شاسی‌بلندهای پرچم‌دارش امروزه با قیمت‌هایی بسیار بالاتر از ۱۰۰ هزار پوند (۱۳۲ هزار دلار) عرضه می‌شوند. برای «تاتا موتورز» ـ شاخه خودروسازی غول هندی که در سال ۲۰۰۸ جگوار لندرور را به قیمت ۲.۳ میلیارد دلار از فورد خرید ـ برند جگوار تقریباً هرگز سودآوری ملموسی نداشته است.

چرا باید خواند:
برند خودروسازی جگوار برای نجات از انقراض، میراث گذشته را قربانی نسلی تازه از خریداران سوپرلوکس کرده است. آیا این قمار جواب می‌دهد؟ اکونومیست بررسی کرده است.

علیرغم پیشینه‌ای درخشان در خلق مدل‌های اسپرت و افسانه‌ای مثل E-Type در دهه ۱۹۶۰، برای سال‌های متمادی سدان‌های جگوار رکن اصلی فروش آن بودند. اما با گذشت زمان، این مدل‌ها تصویری کسالت‌بار و اداری پیدا کردند: اتومبیل محبوب مدیران مسن بانک و پارکینگ باشگاه‌های گلف. تاتا سرمایه‌گذاری هنگفتی برای نوسازی سبد محصولات جگوار انجام داد تا با لوکس‌سازان پیشتاز آلمانی رقابت کند، اما تیرش به سنگ خورد. اگرچه خودروهای جدید از حیث کیفیت ساخت و استانداردهای طراحی شانه به شانه رقبای ژرمن می‌ساییدند، عمده رانندگان ترجیح دادند به بامو و مرسدس وفادار بمانند و فروش جگوار در سال‌های بعد روندی نزولی و فاجعه‌بار در پیش گرفت.

قماری که در سال ۲۰۲۱ کلید خورد، بسیار پرریسک‌تر است. JLR دست‌کم ۲.۲۵ میلیارد پوند هزینه کرده تا جگوار را به عنوان برندی صرفاً باتری‌محور بازتعریف کند. در سال ۲۰۲۴، تولید تمامی خطوط و مدل‌های بنزینی پیشین متوقف شد. در نوامبر همان سال، این خودروساز کارزار تبلیغاتی بحث‌برانگیزی با حضور مدل‌هایی با جنسیت مبهم و لباس‌های آینده‌نگرانه رنگارنگ راه انداخت؛ ویدیویی که هیچ خودرویی در آن دیده نمی‌شد! این اقدام خشم ماشین‌بازهای سنتی را برانگیخت و حتی واکنش دونالد ترامپ را به دنبال داشت که آن را مصداق بارز ابتذال و «ووک» خواند. طرفداران سنتی جگوار ـ که البته کمتر پیش می‌آمد واقعاً صاحب یکی از آنها باشند ـ از فونت گرد جدید و حذف نشان معروف جگوار در حال غرش برافروخته شدند. به دنبال این رسوایی، آژانس تبلیغاتی سازنده ویدیو تعویض شد و جری مک‌گاورن، مدیر مقتدر طراحی JLR هم در شرایطی مبهم از این مجموعه رفت.

پرسش اصلی اکنون این است: آیا چهره تازه جگوار می‌تواند مشتریان جوان‌تر و ثروتمندی را که هدف گرفته ترغیب کند رقمی دست‌کم ۱۳۰ هزار پوندی برای تایپ ۰۱ بپردازند؟ رقمی که تقریباً چهار برابر ارزان‌ترین مدل جگوار در زمان توقف خط تولید در سال ۲۰۲۴ است. این جاه‌طلبی در شرایطی رخ می‌دهد که تقاضای جهانی برای خودروهای الکتریکی گران‌قیمت لرزان است (کاهش محسوس فروش پورشه تایکان یکی از دلایل بحران اخیر این خودروساز آلمانی است) و رقبا نیز در این سگمنت به‌شدت صف کشیده‌اند؛ از مرسدس AMG-GT برقی و بنتلی تورکال گرفته تا نسل ارتقایافته رودستر تسلا.

علاوه بر این، سیاست‌گذاری جدید شکافی درون‌گروهی در JLR پدید آورده است. رنج‌روور نیز سبد شاسی‌بلندهای برقی خود را در همین محدوده قیمتی گسترش می‌دهد و حتی قصد دارد یک سدان لوکس برقی عرضه کند که رقیب مستقیم جگوار جدید خواهد شد.

این قمار سنگین در یکی از متزلزل‌ترین دوره‌های JLR در حال رقم خوردن است. یک حمله سایبری در سال گذشته تولید کارخانه‌ها را برای چند هفته متوقف کرد؛ سود خالص پیش از مالیات شرکت در سال منتهی به مارس ۲۰۲۶ از ۲.۵ میلیارد پوند در سال قبل به رقم ناچیز ۱۴ میلیون پوند سقوط کرد؛ بازار چین به‌شدت دچار افت شد و تعرفه‌های سنگین وارداتی به کسب‌وکار این برند در آمریکا ـ که نزدیک به ۳۰ درصد تیراژ فروش را به خود اختصاص می‌دهد ـ لطمه زد. در واکنش به این وضعیت بحرانی، JLR در سپتامبر اعلام کرد با تعدیل ۴۰۰۰ موقعیت شغلی (حدود ۱۰ درصد از کل کارکنان) هزینه‌هایش را مهار می‌کند.

رودون گلاور، مدیرعامل جگوار، می‌گوید «موفقیت با فروش سالانه ده‌ها هزار دستگاه سنجیده خواهد شد» و زمزمه‌هایی برای استفاده از پلتفرم برقی تایپ ۰۱ برای ساخت شاسی‌بلند و کوپه نیز به گوش می‌رسد. با این حال، اگر تایپ ۰۱ نتواند خریداران کافی پیدا کند، احتمالاً آخرین کلمه‌ای خواهد بود که در کتاب تاریخ جگوار نوشته می‌شود.



افزایش سریع قیمت نفت ــ که هند معمولاً آن را با دلار می‌خرد ــ باعث سقوط ارزش روپیه شده که به نوبه خود واردات را گران‌تر و صادرات را ارزان‌تر کرده است.

[هند]

غول تولید بیدار است

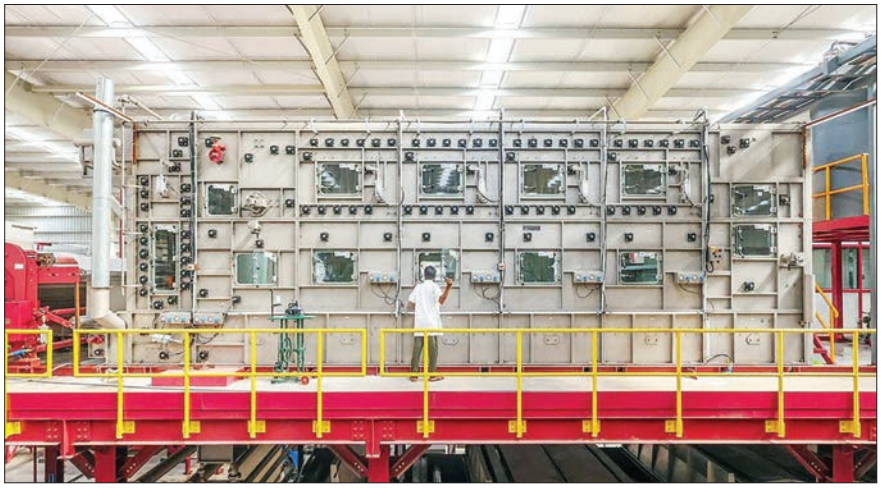
راه پرپیچ‌وخم تا شکوفایی!

جدیدترین کارخانه شرکت نساجی هندی «راگووِیر اکسیم» (Raghuvir Exim)، دیدنی است. این مجتمع تولیدی که در حومه احمدآباد در ایالت گجرات واقع شده، حدود ۸۰ هکتار وسعت دارد و به تولید کالای خواب برای بازارهای صادراتی اختصاص یافته است. این شرکت برای ۵۰۰۰ کارگری که در صورت فعالیت با ظرفیت کامل مورد نیاز خواهند بود، خوابگاه ساخته است. نکته قابل‌توجه اینجاست که آن‌ها به‌طور فعال زنان را استخدام می‌کنند، در حالی که در فرهنگ کار هند حضور زنان در محیط‌های صنعتی چندان رایج نیست. این کارخانه همچنین از ماشین‌آلات باکیفیت اروپایی ــ به جای نمونه‌های ارزان‌تر چینی ــ استفاده می‌کند و بخش عمده انرژی آن توسط خورشید تأمین می‌شود.

با این حال، شروع کار پس از افتتاح در آگوست سال گذشته چندان هموار نبود. طبق گفته «هاردیک آگاروال»، از نسل سوم خانواده مالک شرکت، این کارخانه در ابتدا تنها با ۱۵ درصد ظرفیت خود کار می‌کرد. در همان دوران، اعمال تعرفه ۵۰ درصدی توسط آمریکا بر صادرات هند، ضربه سنگینی به فروش آن‌ها وارد کرد.

تاریخ اخیر تولید در هند، پر از ناامیدی‌هایی از این دست بوده است. در سال ۲۰۱۴، نارندرا مودی، نخست‌وزیر هند، برنامه «ساخت هند» (Make in India) را با هدف مقررات‌زدایی و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها رونمایی کرد و وعده داد که سهم تولید از درآمد ملی به ۲۵ درصد برسد. اما سال گذشته، این سهم تنها ۱۶ درصد بود و در واقع طی یک دهه گذشته تغییر چندانی نکرده است. با این حال، داده‌های اخیر نشان‌دهنده یک تغییر جهت مثبت است؛ تولیدات صنعتی هند در آخرین آمار موجود، ۹ درصد نسبت به سال قبل افزایش یافته که عمدتاً ناشی از جهش در تولید خودرو و الکترونیک است. بخشی از این تغییر، بازتاب تبعات جنگ در خلیج‌فارس است: افزایش سریع قیمت نفت ــ که هند معمولاً آن را با دلار می‌خرد ــ باعث سقوط ارزش روپیه شده که به نوبه خود واردات را گران‌تر و صادرات را ارزان‌تر کرده است. اما رشد تولیدات صنعتی هند، همچنین نشان‌دهنده جذابیت روزافزون این کشور به عنوان یک «مرکز تولید» است. از نظر دلاری، صادرات الکترونیک هند در ماه آگوست نسبت به سال قبل ۹۰ درصد رشد داشته که بخش عمده آن شامل آیفون‌های ارسالی به آمریکا بوده است.

در واقع، در بخشی از کشور، تحولی عمیق در حال وقوع است. این تحول از «گجرات» (مرکز صنایع پتروشیمی و داروسازی) آغاز شده، به سمت جنوب شرقی از طریق «ماهاراشترا» (مرکز خودروسازی در پونه و پایتخت مالی یعنی بمبئی) ادامه می‌یابد، به «کارناتاکا» (مرکز هوافضا و دفاع در اطراف بنگلور) می‌رسد و نهایتاً به «تامیل نادو» در جنوب ختم می‌شود. این گروه از ایالت‌ها که می‌توان آن را «ایالت صنعتی» نامید، با جمعیتی حدود ۳۵۰ میلیون نفر (یک‌چهارم جمعیت هند)، سالانه ۲۴۰ میلیارد دلار ارزش تولید صنعتی خلق می‌کند که نیمی از کل تولید هند است. تجربیات این منطقه درس‌های مهمی برای کل کشور دارد.



چرا باید خواند:
آیا برنامه «ساخت هند» بالاخره به نتیجه رسیده است؟ تولیدات صنعتی در یکی از مناطق این کشور به شدت اوج گرفته است. در این گزارش به جزئیات می‌پردازیم.

اولین درس، لزومِ دعوتِ فعالانه از سرمایه‌گذاری، به‌ویژه سرمایه‌گذاران خارجی است. از سال ۲۰۰۳ که مودی سروزیر گجرات بود، نمایشگاه دوسالانه‌ای به نام «وایبرانت گجرات» را بنیان نهاد تا رهبران سیاسی و تجاری بتوانند نظر سرمایه‌گذاران را جلب کنند. ایالت‌هایی مثل تامیل نادو، با شناسایی سایت‌های تولیدی و رفع موانع اداری، شرکت‌ها را جذب می‌کنند. یکی از مدیران تولید در این منطقه می‌گوید: «در جایی مثل تامیل نادو، اگر بخواهید مجوزی بگیرید، شاید لازم باشد پولی بپردازید، اما در نهایت مجوز را می‌گیرید؛ در حالی که در دیگر نقاط هند، رشوه‌ها اغلب تنها به درخواست‌های رشوه‌های بیشتر ختم می‌شود و مجوزی در کار نیست.»

درس دوم که سایر مناطق هند می‌توانند بیاموزند، ایجاد خوشه‌های صنعتی حول محور «کسب‌وکارهای پیشران» (Anchor businesses) است. در شهر ساناند، یک کارخانه خودروی تاتا موتورز در سال ۲۰۱۰ افتتاح شد و از آن زمان، شبکه‌ای از تأمین‌کنندگان قطعات خودرو در اطراف آن شکل گرفت. به گفته کارشناسان، در هر خوشه صنعتی که در هند موفق عمل کرده، یک بازیگر کلیدی و پیشران حضور داشته است.

هند مشتاق است که این الگو را در انرژی‌های پاک و نیمه‌هادی‌ها نیز تکرار کند. واردات پنل‌های خورشیدی تمام‌شده از چین کاهش یافته و هند با حرکت در زنجیره تأمین، حالا به تولید سلول‌ها و ویفرهای خورشیدی روی آورده است. همچنین، پنج مرکز جدید تولید تراشه امسال در هند افتتاح شده است. البته راه درازی در پیش است. این «ایالت صنعتی» هند، با چهار برابر جمعیت ترکیه، به اندازه این کشور تولید می‌کند. با این حال، بسیاری از صنعتگران هندی خوش‌بین هستند. آقای آگاروال، با وجود فعالیت پایین‌تر از ظرفیتِ کارخانه‌اش، بازارهای جدیدی در اروپا و آمریکای جنوبی پیدا کرده است. او امیدوار است که در حین انتظار برای لغو تعرفه‌های آمریکا، این بازارها جای خالی را پر کنند؛ و این دلخوشی کمی نیست که برای فعلاً، رقبای بزرگ محلی هنوز در بازار کم‌تعداد هستند. البته بعید است این وضعیت برای مدت زیادی باقی بماند.

تعداد قدم‌ها تنها یک معیار است؛ معیار دیگر «شدت» است که دانشمندان آن را با «کادانس» (تعداد قدم‌ها در دقیقه) اندازه‌گیری می‌کنند. به گفته دکتر دینگ، تعیین یک کادانس ایده‌آل دشوارتر است.

[سلامتی]

افسانه ۱۰ هزار قدم

کمتر راه برویم یا بیشتر؟

پیاده‌روی یکی از ساده‌ترین و در دسترس‌ترین اشکال ورزش است؛ نه هزینه‌ای دارد، نه به تجهیزات خاصی نیاز دارد و نه برای اکثر افراد چالش‌برانگیز است. اما یک پرسش قدیمی همچنان ذهن بسیاری را به خود مشغول کرده: برای بهره‌مندی از فواید سلامتی، روزانه چند قدم باید برداشت و با چه سرعتی؟

خرد جمعی، عدد «۱۰ هزار قدم در روز» را به عنوان هدف طلایی تعیین کرده است. اما منبع این عدد، برخلاف آنچه تصور می‌شود، نه یک تحقیق بالینی معتبر، بلکه یک کمپین تبلیغاتی ژاپنی برای دستگاه گام‌شمار پیش از المپیک ۱۹۶۴ توکیو بود (جالب اینکه در زبان ژاپنی، کاراکتر کانجی عدد ۱۰ هزار تا حدی شبیه فردی است که در حال قدم زدن است). کسانی که به این عدد وفادارند، نیازی نیست نگران باشند؛ اما از منظر علمی، این عدد پایه و اساس استواری ندارد.

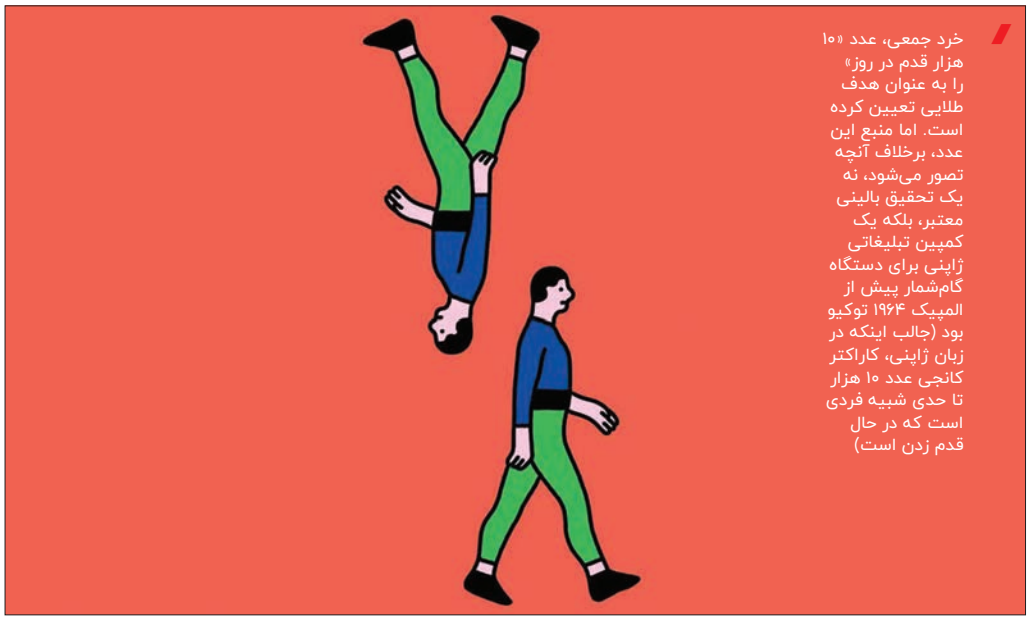
مطالعه‌ای که در سال ۲۰۲۵ در نشریه Lancet Public Health منتشر شد، ۵۷ مقاله پژوهشی را که بین سال‌های ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۵ درباره پیاده‌روی منتشر شده بود، بررسی کرد تا ارتباط بین تعداد قدم‌های روزانه و شاخص‌های سلامت را ارزیابی کند. نتیجه روشن بود: پیاده‌روی بیشتر، به‌طور کلی مفید است. کسانی که ۷ هزار قدم در روز برمی‌دارند، در مقایسه با افرادی که ۲ هزار قدم پیاده‌روی می‌کنند، ۴۷ درصد کمتر در معرض خطر مرگ زودرس، ۲۵ درصد کمتر در معرض بیماری‌های قلبی-عروقی و ۱۴ درصد کمتر در معرض خطر دیابت قرار دارند. حتی تغییرات کوچک هم معجزه می‌کند؛ افزایش از ۲ هزار به ۴ هزار قدم در روز، منجر به کاهش ۳۶ درصدی در خطر مرگ‌ومیر در طول سالیان شده است.

با این حال، فواید سلامتی پس از عبور از یک آستانه خاص، به اصطلاح «بازده نزولی» پیدا می‌کنند. دکتر «ملودی دینگ»، اپیدمیولوژیست دانشگاه سیدنی که هدایت این مطالعه را بر عهده داشت، می‌گوید: «آنچه در اکثر شاخص‌های سلامت می‌بینیم، کاهشِ سودِ حاصل از سرمایه‌گذاری بدنی پس از عبور از ۷ هزار قدم است.» قدم‌های اضافه همچنان مفید هستند، اما پس از مرز ۷ هزار قدم، تلاش بیشتر ارزش چندانی برای سلامت جسمی ندارد. برای مثال، جهش از ۷ هزار به ۱۰ هزار قدم، تنها منجر به ۲ درصد کاهش بیشتر در خطر مرگ‌ومیر می‌شود.

اما تعداد قدم‌ها تنها یک معیار است؛ معیار دیگر «شدت» است که دانشمندان آن را با «کادانس» (تعداد قدم‌ها در دقیقه) اندازه‌گیری می‌کنند. به گفته دکتر دینگ، تعیین یک کادانس ایده‌آل دشوارتر است، اما علوم ورزشی به‌طور کلی پیشنهاد می‌کند که هرچه فعالیت بدنی شدیدتر باشد، بهتر است. او معتقد است: «اگر افراد بتوانند ضربان قلب خود را بالا ببرند یا کمی احساس تنگی نفس کنند، قطعاً فواید سلامتی بیشتری خواهند داشت.»

این یافته‌ها با تحقیقات «امانوئل استاماتاکیس» از دانشگاه موناش در ملبورن هم‌خوانی دارد. دکتر استاماتاکیس و همکارانش در مقاله‌ای که سپتامبر امسال در British Journal of Sports Medicine منتشر کردند، اثر مشترک تعداد قدم‌ها و شدت آن‌ها را بر سلامت بیش از ۶۴ هزار شرکت‌کننده در طول هشت سال بررسی کردند. نتایج نشان داد کسانی که روزانه تا ۵ هزار قدم اما با سرعت بالا برمی‌داشتند، به همان اندازه از کاهش خطر مرگ‌ومیر برخوردار شدند که افرادی که ۱۰ هزار قدم آرام راه می‌رفتند.

نتیجه‌گیری روشن است: مقدار معقولی پیاده‌روی از هیچ‌چیز بهتر است؛ اما اگر زمان کافی برای پیاده‌روی طولانی ندارید، افزایش «سرعت» می‌تواند راهی برای افزایش فواید ورزشی باشد. دکتر استاماتاکیس می‌گوید: «اگر فرصت کافی ندارید، آن را ایجاد کنید.» به جای اینکه دقیقاً جلوی درِ مقصد پارک کنید، کمی دورتر توقف کنید و با گام‌های سریع تا رسیدن به مقصد بدوید یا راه بروید. این تغییر کوچک، شاید بهتر از وسواسِ رسیدن به عدد ۱۰ هزار باشد.



خرد جمعی، عدد «۱۰ هزار قدم در روز» را به عنوان هدف طلایی تعیین کرده است. اما منبع این عدد، برخلاف آنچه تصور می‌شود، نه یک تحقیق بالینی معتبر، بلکه یک کمپین تبلیغاتی ژاپنی برای دستگاه گام‌شمار پیش از المپیک ۱۹۶۴ توکیو بود (جالب اینکه در زبان ژاپنی، کاراکتر کانجی عدد ۱۰ هزار تا حدی شبیه فردی است که در حال قدم زدن است)

چرا باید خواند:
آیا برای سالم ماندن و سالم بودن نیاز است هر روز حداقل ۱۰ هزار قدم پیاده‌روی کنیم؟ تعداد قدم‌ها مهم‌تر است یا سرعت پیاده‌روی؟ اکونومیست پاسخ می‌دهد.

پوپولیست‌های راست به قدری قدرت سیاسی دارند که مرکزگرایان را از قدرت‌گیری بیشترشان بترسانند؛ اما جناح چپ اغلب فاقد چنین تهدید انتخاباتی است. با این حال، موفقیت‌های انتخاباتیِ متواضعانه آن‌ها، تأثیر واقعی‌شان را پنهان می‌کند.

[کمونیسم]

شبح سرخ

چپ پوپولیست هم در حال خیزش است

برای جنبشی که بر پایه «اجتناب‌ناپذیری تاریخی» بنا شده، کمونیسم مدت زیادی است که برای پیروزی در اروپا معطل کرده است! نزدیک به دو قرن از زمانی که مارکس و انگلس مرگِ «غاز بورژوازی» را اعلام کردند، می‌گذرد، اما به نحوی سرمایه‌داران همچنان کنترل اهرم‌های اصلی اقتصاد را در دست دارند و حتی در بخش‌هایی از اروپای مرکزی که زمانی زیر یوغ شوروی بود، دوباره قدرت را بازپس گرفته‌اند.

این کمبودِ شتاب انقلابی، ناشی از نبودِ شور و حرارت میان باورمندانِ چپ‌گرای پوپولیست نیست. دهها حزب در سراسر اروپا که به ایدئولوژی «مبارزه طبقاتی» وفادارند، از سنگربندی و دعوت به اعتصاب گرفته تا برگزاری سمینارهایی درباره ماهیتِ «پدرسالاری استعماری»، هرگز بیکار ننشسته‌اند. با این همه، دیکتاتوری پرولتاریا همچنان دور از دسترس است. اگر امروزه شبحی اروپا را تسخیر کرده باشد، نه شبحِ سرخ، بلکه شبحِ پوپولیست‌های «راستِ غیرلیبرال» است که به نظر می‌رسد در حال پیشرفت ملموس‌تری برای واژگونی نظم مستقر هستند.

با این حال، اگرچه محرومانِ جامعه هنوز دستاورد چندانی جز چند کرسی در کمیته‌های اداری به دست نیاورده‌اند، جناح «چپ چپ» در حال تجربه لحظاتی درخشان است. بیستم سپتامبر، رفقای اروپایی شاهد موفقیت «الیف ارالپ» از حزب «دی لینکه» (Die Linke) آلمان در انتخابات ایالتی برلین بودند. درست است که خانم ارالپ- که والدینش از ترکیه مهاجرت کرده‌اند – به‌جای تصرف ابزارهای تولید، صرفاً وعده سرکوب صاحب‌خانه‌های خصوصی و تبدیل پایتخت به «شهر همبستگی» را داد، اما همین هم دستاورد کمی نیست. در سوئد نیز «حزب چپ» آن‌قدر خوب عمل کرد که حالا ائتلافِ مرکز-چپ برای رسیدن به اکثریت پارلمانی به آن‌ها وابسته است. در راهروهای اتحادیه اروپا نیز، وزرای آینده این احزاب احتمالاً با هم‌فکرانی از اسپانیا (که چپ‌های پوپولیست در دولت حضور دارند) برخورد خواهند کرد. شاید این وضعیت مانند یونانِ اواخر دهه ۲۰۱۰ نباشد که «سیریزا» کشور را اداره می‌کرد (و البته به سقوط کشاند)، اما در بسیاری از نقاط، اوضاعِ سرخ‌ها بد نیست.

پوپولیست‌های راست به قدری قدرت سیاسی دارند که مرکزگرایان را از قدرت‌گیری بیشترشان بترسانند؛ اما جناح چپ اغلب فاقد چنین تهدید انتخاباتی است. با این حال، موفقیت‌های انتخاباتیِ متواضعانه آن‌ها، تأثیر واقعی‌شان را پنهان می‌کند. این جریان علاوه بر اینکه یک متحد احتمالی برای ائتلاف است، می‌تواند به عنوان یک «تخریب‌گر» عمل کند.



برای مثال در فرانسه، «ژان لوک ملانشون»، رهبر تندخوی حزب «فرانسه تسلیم‌ناپذیر» که برای چهارمین بار نامزد ریاست‌جمهوری شده، هیچ شانسی برای پیروزی در آوریل ندارد. اما نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد او ممکن است در دور اول نفر دوم شود. چنین نتیجه‌ای برای «مارین لوپن»، چهره راست‌گرای پیشتاز در نظرسنجی‌ها، موهبتی الهی است؛ چرا که لوپن در دور دوم مقابل هر نامزد مرکزگرایی در لبه پرتگاه است، اما به راحتی ملانشون را شکست می‌دهد. ملانشون در واقع می‌تواند فرانسه را تغییر دهد، آن هم با به قدرت رساندنِ راستِ پوپولیست!

با وجود اینکه اکثر رأی‌دهندگان همچنان به احزاب طرفدار سرمایه‌داری وفادارند، احزاب چپ پوپولیست حس می‌کنند بادِ انقلابی در بادبان‌هایشان می‌وزد. آن‌ها در بسیاری از کشورها توانسته‌اند خشم عمومی نسبت به بحران غزه را به نفع خود مصادره کنند. نگرانی‌های مربوط به «هزینه‌های زندگی» نیز در صدر دغدغه‌های اروپایی‌هاست و احزابی که پیشنهادِ کنترل اجاره‌بها، بودجه‌های ضد ریاضتی و اعدامِ نمادینِ میلیاردرها را می‌دهند، به خوبی با خشمِ شهروندان طنین‌انداز می‌شوند.

با این حال، این احزاب بر سرِ بسیاری از مسائل دیگر اختلاف نظر عمیقی دارند. بخشی از این مشکل تاریخی است: احزابی که از دیدِ ناظران بیرونی یک توده غیرقابل تشخیص از کمونیسم به نظر می‌رسند، اغلب هزارتویی پیچیده از رقابت‌های لنینیسم-مارکسیستی، مائوئیست‌ها، تروتسکیست‌ها و پساکمونیست‌ها هستند. در دوران جنگ سرد، بسیاری از احزاب کمونیست به‌سادگی دستورالعمل‌های مسکو را کپی می‌کردند، اما امروز نه. لوک مارچ از دانشگاه ادینبرا معتقد است: «آن‌ها ارزش‌های اصلی مشترکی دارند، اما هر کدام تفسیر متفاوتی از آن دارند.» برخی هنوز روسیه را ستایش می‌کنند، در حالی که برخی دیگر از آن عبور کرده‌اند. آیا اتحادیه اروپا یک باشگاه نئولیبرال برای سرکوب کارگران است یا تنها راه برای رهایی طبقه کارگر از وابستگی به آمریکای امپریالیست؟ از دو چپ‌گرا بپرسید، سه جواب متفاوت خواهید گرفت!

چرا باید خواند:
این روزها با اوج گرفتن جریان راست افراطی، بسیاری تصور می‌کنند پوپولیسم فقط مربوط به این جناح است اما کونومیست می‌گوید چپ پوپولیست هم می‌تواند به همان اندازه خطرناک باشد

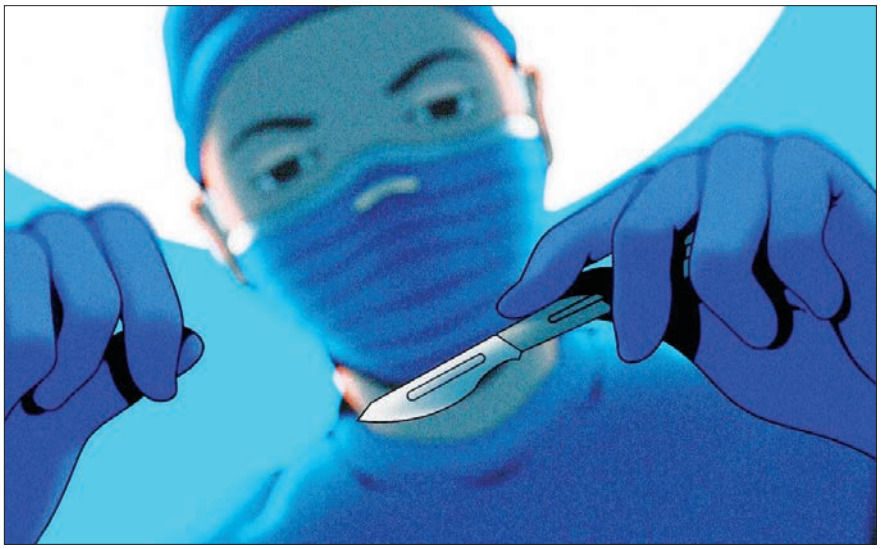
با همه این‌ها، هنوز نباید این شبح را مرده پنداشت. آنچه ممکن است ثروتمندان را به حق نگران کند، این است که زمان به نفع چپ پوپولیست در حرکت است. موفقیت آن‌ها در میان جوانانِ آلمان و فرانسه خیره‌کننده است. در برلین، خانم ارالپ حدود ۴۵ درصدِ آرای زیر ۳۵ ساله‌ها را کسب کرد؛ بیش از سه برابرِ جریان سیاسی بعدی. در فرانسه، چپ پوپولیست حتی جلوتر است و نزدیک به ۵۰ درصد آرای زیر ۲۴ ساله‌ها را در نظرسنجی‌ها دارد. اگرچه راست پوپولیست در مناطق روستایی می‌تازد، اما رقبای چپشان ظاهراً شهرها را فتح کرده‌اند. حزب «فرانسه تسلیم‌ناپذیر» انتخابِ پیش‌فرضِ بسیاری از دانشجویان دانشگاه‌های معتبر است؛ یعنی همان نخبگانِ فردا. ممکن است برخی از این جوانان با بزرگ شدن و شروعِ پرداخت مالیات، به سمت مرکزگرایی متمایل شوند؛ اما اگر نشوند، شاید مارکس آخرین خنده را از آنِ خود کند.

مجموعه روبه‌افزایشی از شواهد نشان می‌دهد سالانه میلیون‌ها عمل جراحی ضرورتی ندارند و با توجه به خطر عفونت و دیگر عوارضِ باز کردن بدن، گاه نه‌تنها بی‌فایده‌اند، بلکه می‌توانند به بیمار آسیب بزنند.

[پزشکی]

عمل‌های قابل حذف

تیغ جراحی همیشه بهترین پاسخ نیست!



شش نفر از هر ده بریتانیایی در مقطعی از زندگی خود جراحی می‌شوند. در آمریکا هم شمار عمل‌ها بالاست و هزینه آن‌ها ممکن است سالانه به ۵۰۰ میلیارد دلار برسد؛ رقمی برابر با حدود یک‌سوم کل هزینه‌های درمان بزرگسالان در بزرگ‌ترین بازار سلامت جهان. بسیاری از جراحی‌ها جان بیماران را نجات می‌دهند؛ مثلاً با برداشتن تومور، پیوند عضو یا ترمیم استخوان شکسته. برخی دیگر نیز کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشند، مانند عمل آب‌مروارید برای بازگرداندن بینایی یا جراحی پرده گوش برای بهبود شنوایی.

اما مجموعه روبه‌افزایشی از شواهد نشان می‌دهد سالانه میلیون‌ها عمل جراحی ضرورتی ندارند و با توجه به خطر عفونت و دیگر عوارضِ باز کردن بدن، گاه نه‌تنها بی‌فایده‌اند، بلکه می‌توانند به بیمار آسیب بزنند.

از میان ده عمل رایج ارتوپدی ــ تخصصی که حدود یک‌چهارم تمام جراحی‌های بریتانیا و سهمی مشابه در آمریکا را شامل می‌شود ــ تنها سه مورد به‌روشنی از درمان‌های غیرجراحی نتیجه بهتری دارند: جراحی سندرم تونل کارپال و تعویض کامل مفصل زانو یا لگن. شش عمل دیگر، از جمله جراحی رایج برای کاهش فشار بر بخش پایینی ستون فقرات، ظاهراً از دارو، فیزیوتراپی یا حتی گذشت زمان بهتر نیستند.

نمونه‌های دیگر هم کم نیستند. به نظر می‌رسد حدود دوسوم موارد آپاندیسِ برداشته‌شده را می‌توان با آنتی‌بیوتیک درمان کرد. همچنین بسیاری از مردانی که برای سرطان پروستات تحت عمل قرار می‌گیرند، ممکن است با «پایش فعال» ــ یعنی بررسی منظم بیماری بدون جراحی فوری ــ نتیجه بهتری بگیرند. در اروپا سالانه حدود صد هزار عمل پروستات انجام می‌شود.

برای بیمار، جراحی غیرضروری یعنی تحمل درد و دوره نقاهت بی‌دلیل و، به‌خصوص در آمریکا، فشار مالی سنگین. برای نظام‌های درمانیِ کشورهای ثروتمند و سالخورده نیز، چنین عمل‌هایی اتلاف جدی منابع است. در انگلستان، کاهش ارجاع بیماران برای جراحی شانه ــ یکی از شش عمل ارتوپدیِ فاقد برتری روشن ــ سالانه حدود صد میلیون پوند، معادل ۱۳۴ میلیون دلار، برای سازمان خدمات سلامت ملی (NHS) صرفه‌جویی دارد؛ رقمی معادل یک درصد از بودجه ارتوپدی آن.

پس چرا این جراحی‌ها همچنان انجام می‌شوند؟ یکی از دلایل، کمبود داده باکیفیت درباره اثربخشی آن‌هاست. جراحان گاه پرسش درباره فایده عمل را به این تشبیه می‌کنند که کسی بپرسد آیا چتر نجات هنگام پریدن از هواپیما واقعاً کار می‌کند یا نه؛ اگر فرد سالم به زمین برسد، فرض می‌شود چتر موفق بوده است. اما برخلاف داروهای جدید، معمولاً از روش‌های جراحی مطالعات سخت‌گیرانه‌ای نمی‌خواهند که نشان دهد عمل واقعاً از گزینه‌های دیگر بهتر است. جراحان منفرد نیز نه انگیزه کافی دارند و نه منابع لازم برای بررسی مستقل این موضوع. این وضع با شرکت‌های دارویی تفاوت دارد که برای انجام کارآزمایی‌های بزرگ و پرهزینه سرمایه‌گذاری می‌کنند تا اثربخشی داروهایشان را ثابت کنند و از فروش آن‌ها سود ببرند.

چرا باید خواند:
شواهدی تازه نشان می‌دهد که بسیاری از جراحی‌های رایج ارتوپدی از درمان‌های غیر جراحی بهتر نیستند! این یعنی نیازی به انجام بسیاری از جراحی‌ها نیست!

دولت‌ها می‌توانند با اجرای کارآزمایی‌های مستقل، بخشی از این خلأ را پر کنند. سازمان سلامت ملی بریتانیا چنین کاری را آغاز کرده و نتایج امیدوارکننده‌ای گرفته است. وقتی یک روش در چندین بیمارستان بررسی شود، دیگر نمی‌توان نتیجه را به مهارت یا ضعف یک جراح خاص نسبت داد؛ همچنین احتمال کمتری وجود دارد که نقش جراحان واقعاً ماهر نادیده گرفته شود. نظام‌های سلامت عمومی باید چنین ارزیابی‌هایی را گسترش دهند.

پس از روشن شدن نتایج، بیمه‌گران دولتی و خصوصی راحت‌تر می‌توانند از پرداخت هزینه عمل‌هایی که فایده اثبات‌شده‌ای برای بیمار ندارند، خودداری کنند. این کار نه‌فقط هزینه‌ها را کاهش می‌دهد، بلکه وقت جراحان را نیز آزاد می‌کند تا بیشتر به عمل‌هایی بپردازند که واقعاً مؤثرند؛ مانند جراحی زانو، لگن و تونل کارپال. در نظام‌هایی که منابع درمانی محدود است، این تغییر می‌تواند به کاهش صف انتظار نیز کمک کند. در ماه ژوئیه، ۶.۲ میلیون بیمار در انگلستان منتظر درمان تخصصی غیرفوری بودند؛ گروهی که بسیاری از جراحی‌ها را هم دربرمی‌گیرد.

کنار گذاشتن عادت‌هایی که دهه‌ها در پزشکی مدرن ریشه دوانده‌اند آسان نخواهد بود؛ به‌ویژه برای جراحانی که باور دارند به سود بیمارانشان عمل می‌کنند. اما باید به بیماران گزینه‌های مختلف را توضیح داد و تصمیم را با مشارکت خود آن‌ها گرفت، نه اینکه نسخه‌ای از بالا برایشان پیچید. این رویکرد، که «تصمیم‌گیری مشترک» نام دارد، در میان بسیاری از پزشکان جا افتاده، اما برای شماری از جراحان هنوز ناآشناست. وقت آن است که این روش به قاعده تبدیل شود؛ چون اگر تنها ابزاری که در دست داریم تیغ جراحی باشد، هر مشکلی شبیه چیزی به نظر می‌رسد که باید برید.

دموکراسی‌های قدرتِ متوسط، اکنون در حال بازسازی سرویس‌های اطلاعاتی خود برای دنیایی خصمانه‌تر هستند. کشورهایی که دهه‌ها جاسوسی را نادیده گرفته و به صلح‌طلبی، بی‌طرفی یا حمایتِ «عمو سام» (آمریکا) دل‌خوش بودند، حالا تغییر رویه داده‌اند.

[قدرت]

بازی جاسوس‌ها

قدرت‌های میانی چگونه دنیای اطلاعات را بازسازی می‌کنند؟

«برونو کال» اطمینان داشت که روس‌ها حمله نخواهند کرد. رئیس وقتِ سرویس اطلاعات خارجی آلمان، در ۲۳ فوریه ۲۰۲۲ وارد کی‌یف شد تا با رهبران اوکراین دیدار کند. اما او هرگز آن‌ها را ندید؛ چرا که حدود ساعت ۴ صبح روز بعد، نیروهای روسیه به کی‌یف هجوم بردند. کال مجبور شد با کمکِ سرویس‌های اطلاعاتی متحد، از میان انبوه پناهندگانی که به سمت لهستان فرار می‌کردند، از هتلش خارج شود.

این رویداد، تجسمِ درماندگیِ اکثر سرویس‌های اطلاعاتی اروپا در بزرگ‌ترین بحرانِ پس از جنگ سرد بود. جاسوسان فرانسوی نیز در پیش‌بینی حمله ناکام ماندند و این شکست به استعفای ژنرال «اریک ویدو»، رئیس اطلاعات نظامی فرانسه منجر شد. آن‌ها و دیگر سرویس‌های اروپایی، هشدارهای آمریکا و بریتانیا درباره حمله قریب‌الوقوع روسیه را باور نکرده بودند، اما ابزار و امکاناتِ کافی برای راستی‌آزماییِ مستقلِ این اطلاعات را هم نداشتند.

اما آن‌ها امیدوارند که این وضعیت دیگر تکرار نشود. دموکراسی‌های قدرتِ متوسط، اکنون در حال بازسازی سرویس‌های اطلاعاتی خود برای دنیایی خصمانه‌تر هستند. کشورهایی که دهه‌ها جاسوسی را نادیده گرفته و به صلح‌طلبی، بی‌طرفی یا حمایتِ «عمو سام» (آمریکا) دل‌خوش بودند، حالا تغییر رویه داده‌اند. ژاپن تقریباً از صفر در حال ساخت یک دستگاه جاسوسی است؛ سوئد یک آژانس اطلاعات خارجی غیرنظامی ایجاد کرده؛ کانادا در حال بحث بر سرِ لزومِ ایجاد چنین نهادی است؛ آلمان به دنبال اعطای اختیاراتِ گسترده‌تر به جاسوسانش است و هلند نیز قصد دارد دستِ سرویس‌های خود را بازتر بگذارد. نیکلاس لرنر، رئیس سرویس اطلاعات خارجی فرانسه (DGSE)، می‌گوید: «همکاری میان سرویس‌های اطلاعاتی اروپا به سطوح بی‌سابقه‌ای رسیده است.»

هدف از این اصلاحات، مقابله با فعالیت‌های جاسوسیِ دشمنانِ خودکامه و مهار حملاتِ «منطقه خاکستری» توسط روسیه است؛ مانند پهپاد حاملِ مواد منفجره که اخیراً در فرودگاه لایپزیگ کشف شد. علاوه بر این، کشورها برای مقابله با احتمالِ حمله روسیه به ناتو یا تهاجم چین به تایوان، به هشدارهای زودهنگام نیاز دارند.

در پسِ تمام این تغییرات، یک عامل تعیین‌کننده وجود دارد: بی‌اعتنایی دونالد ترامپ به متحدان. توقفِ اشتراک‌گذاریِ اطلاعات با اوکراین در سال گذشته توسط او، زنگ خطر را برای همه به صدا درآورد. یک مقام سابق اطلاعاتی آمریکا می‌گوید دست‌کم یکی از متحدانِ واشنگتن در حال تدوین برنامه‌های احتمالی برای وضعیتی است که آمریکا اشتراک‌گذاریِ اطلاعات را قطع کند. در واقع، برخی نگرانند که با توجه به جنگ تجاریِ آقای ترامپ و اظهارات عجیب او درباره الحاقِ کشورها، خودِ آمریکا نیز به یک تهدید مستقیم تبدیل شود.

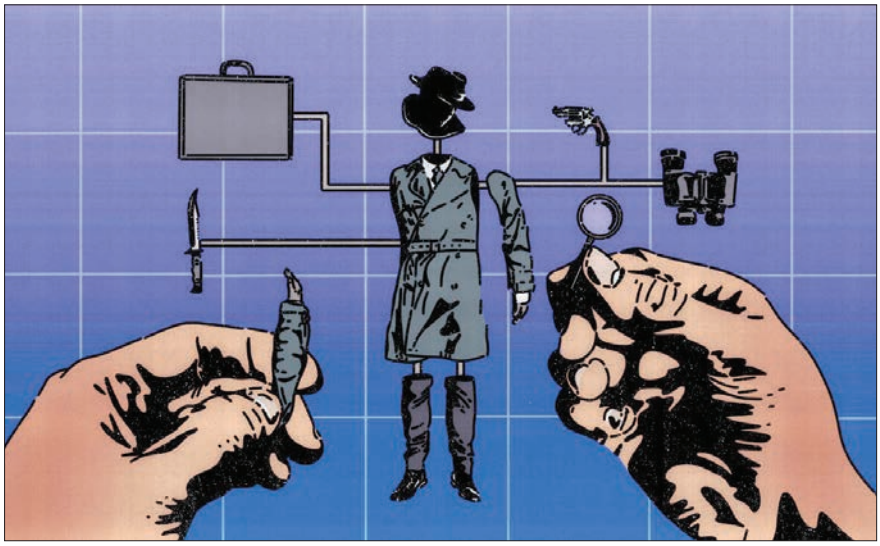
بریتانیا همچنان صاحبِ اشرافی‌ترین و تحسین‌شده‌ترین سیستم جاسوسی در میانِ متحدان است. توانایی بریتانیا در ترکیبِ اطلاعاتِ انسانی (HUMINT) با اطلاعاتِ سیگنالی (SIGINT) و دیگر منابع، زبانزد است.

ژاپنِ که پس از جنگ جهانی دوم مهارت‌های جاسوسی را کنار گذاشته بود، اکنون با تشکیل «شورای ملی اطلاعات» به عنوان یک «برج کنترل» و «دفتر ملی اطلاعات»، در حالِ یکپارچه‌سازیِ اطلاعات از تمام منابع است. آلمان نیز که به دلیلِ خاطراتِ تلخِ گشتاپو و اشتازی، فعالیتِ سرویس اطلاعاتی‌اش (BND) محدود بود، در حالِ گذار است. مارتین یگر، رئیس BND می‌گوید: «ما از یک نهادِ گیاه‌خوار، در دنیایی از گوشت‌خواران، شاید به یک نهادِ انعطاف‌پذیر (Flexitarian) تبدیل شویم.» آلمان قصد دارد توانایی هک کردنِ مخالفان یا استفاده از «ابزارهای فیزیکی» در خارج از کشور را به‌دست آورد.

چرا باید خواند:
از ژاپن تا آلمان؛ قدرت‌های میانی که زمانی به «عمو سام» تکیه داشتند، حالا در حال ساخت زرادخانه‌های جاسوسی خودشان هستند. این گزارش در همین زمینه است

با این حال، یک پرسشِ ناخوشایند باقی می‌ماند: اگر آمریکا تهدیدی برای امنیتِ متحدانش باشد، آیا آن‌ها باید از آمریکا جاسوسی کنند؟ طبق عرف، آن‌ها نباید از یکدیگر جاسوسی کنند، اما افشاگری‌های ادوارد اسنودن در سال ۲۰۱۳ نشان داد که آمریکا و بریتانیا از مکالماتِ آنگلا مرکل، صدراعظم وقت آلمان، شنود می‌کرده‌اند. یک مقام سابق اطلاعاتی آمریکا می‌گوید: «غیر از گروه پنج چشم (آمریکا، بریتانیا، استرالیا، کانادا، نیوزیلند)، فرض بر این است که اکثر کشورها حداقل تلاش‌هایی برای جمع‌آوری اطلاعات از آمریکا دارند و در زمان‌های پرتنش، این تلاش‌ها افزایش می‌یابد.»

در نهایت، جاسوسی هنری ناقص با سابقه‌ای طولانی از خطاهای فاحش است. سرویس‌های قوی نیز ممکن است اشتباهات وحشتناکی مرتکب شوند (مانند ارزیابی‌های آمریکا و بریتانیا درباره عراق در سال ۲۰۰۳). اما در مواجهه با یک روسیه خصمانه، کره شمالیِ هسته‌ای و چینی که با سرعت در حال تسلیح است، قدرت‌های میانی سرانجام در حال ساختِ توانایی خود برای قضاوت درباره این هستند که کدام تهدیدها واقعی‌اند.



تورم بنیادین، به زبان ساده، همان بخشی از تورم امروز است که بیشترین بخت را برای بقا در روز بعد دارد. در یک اقتصاد بازار، قیمت‌های منفرد همواره دچار نوسان‌اند؛ خشکسالی قهوه را گران می‌کند و انباشت مازاد، خودرو را ارزان می‌سازد.

[فدرال رزرو]

تله اقتصادی

بانک مرکزی آمریکا چگونه باید تورم را اندازه بگیرد؟

در اوایـــل دهه ۱۹۷۰، آرتور برنز بـــا یک بحران جدی تورم دست‌به‌گریبان بود. در شرایطی که شوک‌های پیاپی عرضه اقتصاد آمریکا را درمی‌نوردید، رئیس پیپ‌به‌دست فدرال رزرو که به «پاپ اقتصاد» شـــهرت داشت، راه‌حل را در «تکفیرِ» قیمت‌هایی دید که آن‌ها را ناشـــی از «عوامل اســـتثنایی» می‌دانست. تحریم نفتی اعراب بهای نفت خام را بالا برده بود؟ از قیمت انرژی چشم‌پوشـــی کنید. صید ماهی کولی در پرو نابود شد و هزینه خوراک دام سر به فلک کشید؟ قیمت مواد غذایی را از محاسبات خارج کنید. وقتی تورم باز هم بیش از حد بالا به نظر می‌رسید، خودروهای کارکرده، خرید خانه و خانه‌های پیش‌ساخته نیز از سبد حذف شدند. حتی جهش بهـــای جواهرات نیز به گردن «جنونِ طلا» انداخته و نادیده گرفته شـــد؛ پدیده‌ای که استیون روچ، اقتصاددان جوان آن روزهای فدرال رزرو، بعدها با تعجب آن را روایت کرد. برنز در جست‌وجوی یافتنِ «نرخ تورم راستین»، مدام دایره ارتدادی شـــاخص خود را تنگ‌تر می‌کرد؛ غافل از اینکه خودِ تورم هر روز دامنه‌گیرتر و عالم‌گیرتر می‌شد.

نیم قرن بعد، کوین وارش، رئیس نسبتاً جدید فدرال رزرو، با همان معما روبه‌رو شده اســـت. او مأموریت اصلی خود را مهار و رهگیری دقیقِ «تورم بنیادین» (underlying in-flation) تعریف کرده است ــواژه‌ای که به صفت مورد علاقه او تبدیل شده است. با این حال، وارش شاخص متداول یعنی «تورم هسته» (Core) که صرفاً مواد غذایی و انرژی را کنار می‌گذارد، یک «برآورد سرانگشتی و نادقیق» برای پیش‌بینی مســـیر آتی قیمت‌ها می‌داند. او در عوض به «میانگین‌های پیراسته‌شـــده» (Trimmed Averages) ــکه بیشترین نوسانات مثبت و منفی قیمت را می‌تراشند و دور می‌ریزند ــو همچنین شاخص‌های گستردگی تورم علاقه‌مند است. وارش در ۱۶ سپتامبر گله کرد که قیمت‌ها در اقلام «بیش از حد زیادی» بالاتر از ۳ درصد رشد کرده‌اند؛ همان دلیلی که فدرال رزرو را واداشت برای اولین بار در سه سال گذشته نرخ بهره را افزایش دهد. او حتی کارگروهی را مأمور شـــکار سیگنال‌های اقتصادی سریع‌تر و پالایش‌شده‌تر کرده است. اما آیا وارش می‌تواند بدون افتادن در دامِ خطای کلاسیک آرتور برنز، به روند واقعی تورم پی ببرد؟

تورم بنیادین، به زبان ساده، همان بخشی از تورم امروز است که بیشترین بخت را برای بقا در روز بعد دارد. در یک اقتصاد بازار، قیمت‌های منفرد همواره دچار نوسان‌اند؛ خشکسالی قهوه را گران می‌کند و انباشت مازاد، خودرو را ارزان می‌سازد. در ماه اوت، هزینه خدمات تلفن همراه در آمریکا ظرف تنها یک ماه جهشـــی نزدیک به ۶ درصد را ثبت کرد. چنین نوسانات موضعی و زودگذری می‌توانند نرخ تورم کل (Headline) را دســـتخوش تغییر کنند بدون اینکه پیامی درباره جهت حرکت اقتصاد داشته باشند. از همین رو، بانکداران مرکزی می‌کوشند شوک‌های یک‌باره را کنار بگذارند و چشم بر جریان پایدار سطح عمومی قیمت‌ها بدوزند.

پس از شـــوک‌های عرضه دهه ۱۹۷۰، یک میان‌بر ساده رواج یافت: کنار گذاشتن قیمت‌های پرنوسان غذا و سوخت. این معیار «هسته»، اعمال‌نظر سلیقه‌ای برنز را با قاعده‌ای ثابت جایگزین کرد که معمولاً قطب‌نمای بهتری برای آینده بود. اما این رویکرد نیز ابزاری خام است. همان‌طور که جیم



چرا باید خواند:
مهار نرخ تورم بنیادین شاید بسیار دشوارتر از آن چیزی باشد که کوین وارش، رئیس بانک مرکزی آمریکا تصور می‌کند. در این گزارش به چگونگی اندازه‌گیری تورم پرداخته شده است.

دولماس و ایوان کونیگ از شعبه فدرال رزرو در دالاس اشاره کرده‌اند، تمام اقلام خوراکی و سوختی نوسان یکسانی ندارند و اقلام پرنوسان هم منحصر به غذا و انرژی نیستند؛ قیمت پایدار رستوران‌ها دور ریخته می‌شود، در حالی که نوسانات شدید بلیت هواپیما و هتل‌ها در شاخص باقی می‌مانند.

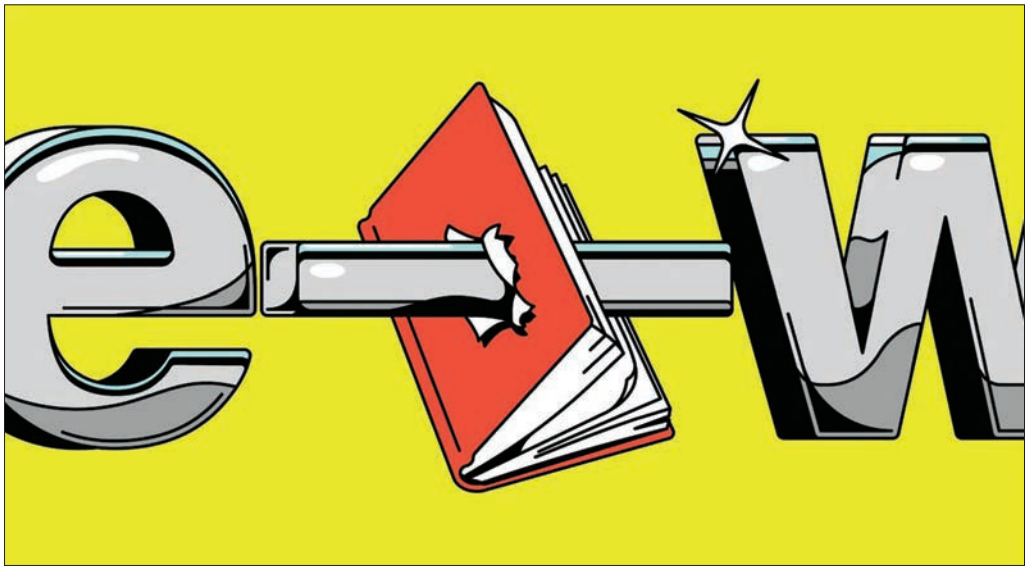
اقتصاددانان از دیرباز به دنبال شاخص‌های بهتری بوده‌اند. در سال ۱۹۹۴، مایکل برایان و استیون چکتی مدلی طراحی کردند که نشان می‌داد چگونه تغییرات نامتقارن در قیمت‌های منفرد می‌تواند سیگنال مشترک تورم را کدر کند. راهکار آن‌ها رتبه‌بندی تغییرات قیمت و تمرکز بر «نقطه وسط» ــیا از طریق حذف افراطی‌های دو سر نمودار (پیراستن) یا با محاسبه «میانه» (Median) ــبود. میانه توانست پیش‌بینی بهتری از شاخص کل ارائه دهد. از آن زمان فدرال رزرو کلیولند شاخص پیراسته و میانه CPI را منتشـــر می‌کند و فدرال رزرو دالاس شاخص هزینه‌های مصرف شخصی پیراسته (Trimmed PCE) را ارائه می‌دهد.

با این حال، معیارهای پیراسته یک پاشنه آشـــیل دارند: آن‌ها بر مبنای رفتار گذشته بازارها کالیبره شـــده‌اند. در موج تورمی سال ۲۰۲۱، شاخص فدرال رزرو دالاس به دلیل حذف نوسانات بزرگ، عملاً افزایش‌های قیمتی واقعی و عمیق را کنار گذاشت و شدت بحران را کمتر از واقعیت برآورد کرد. هر شاخص پیراسته‌ای در شرایط دگرگونی الگوی تورم، این خطر را دارد که دقیقاً همان بخشی از جهش را بتراشد و حذف کند که قرار بوده شکارش کند.

وارش بر این باور است که فدرال رزرو می‌تواند با داده‌های پرتعدادتر و فوری‌تر عملکرد بهتری داشته باشد؛ طرح‌هایی شبیه به «پروژه یک میلیارد قیمت» دانشگاه ام‌آی‌تی و هاروارد که میلیون‌ها قیمت برخـــط را لحظه‌ای رصد می‌کردند. او پیش‌تر گفته بود اگر یک میلیارد قیمت را کنار هم بگذاریم، آنچه بیش از همه اهمیت دارد، وضعیتِ «قیمت پانصد میلیون و یکم» (یعنی میانه بازار) اســـت. اما میانه نیز یک نقطه کورِ آشکار دارد: اقلیتِ بزرگی از کالاها می‌توانند جهش شدیدی را تجربه کنند بدون اینکه نقطه وسط جابه‌جا شود؛ همان پدیده‌ای که در سال ۲۰۲۱ فدرال رزرو را به اشتباه انداخت. این تجربه یادآور آن است که هیچ قاعده‌ای نمی‌تواند تورم بنیادین را بی‌نقص ثبت کند. وسوسه همیشگی در چنین بزنگاهی، دست‌چین کردن قیمت‌ها و تصمیم‌گیری درباره این است که چه اعدادی را نادیده بگیریم. این دقیقاً همان «گناه کبیره» پاپ اقتصاد، آرتور برنز، بود. وارش بهتر اســـت از کمال‌گرایی فاصله بگیرد و به جای بازتعریف مداوم قواعد، به یک قاعده ناقص اما ثابت تن دهد.

این پارادوکسِ هوش مصنوعی است: نثرِ ماشین، تولیدش آسان‌تر و اغلب بهتر از نثرِ انسانی است، با این حال انسان‌ها از آن متنفرند. ممکن است این واکنش مضحک به نظر برسد، اما در واقع امیدبخش است. در حالی که بشریت با هوشِ خودش در حال تخریبِ تسلطِ فکری‌اش است.

چرا باید خواند:
هوش مصنوعی به نوعی جهان را تسخیر کرده و حالا نوبت به ذهن انسان‌ها رسیده است. چرا جامعه از نثر ماشین‌ها بیزار است؟ اکونومیست به این پرسش می‌پردازد.



[هوش مصنوعی]

نوشته‌های جعلی

آیا هوش مصنوعی کلمات را بی‌روح می‌کند؟

نوشتن با کمک هوش مصنوعی اکنون همه‌جا حضور دارد. این فناوری به ستون‌نویسیِ روزنامه‌های معتبر نفوذ کرده و انتشاراتِ نخبه‌گرا را درگیرِ رسوایی‌های ادبی کرده است. در نطقِ سیاستمداران بریتانیایی، تکالیفِ دانش‌آموزان و انبوهِ پست‌های لینکدین ردپایی از آن دیده می‌شود. از جی‌میل بخواهید نامه‌ای عاشقانه برای همسرتان بنویسد؛ در کسری از ثانیه با «عزیزترینم...» شروع می‌کند. سریع است، اما قطعاً اثر «کیتس» (شاعر انگلیسی) نیست.

اما چه کسی اهمیت می‌دهد؟ واکنش‌ها نشان می‌دهد که مردم اهمیت می‌دهند. «شناسایی متنِ هوش مصنوعی» به یک جنونِ جدید تبدیل شده است. نثرها چنان با دقت و اصطلاحات تخصصی زیر ذره‌بین می‌روند که گویی متون کلاسیک لاتین را بررسی می‌کنند. کاربران شبکه‌های اجتماعی با شور و شوقِ منتقدان ادبی، از اصطلاحاتِ دشواری مانند «تناقض» (An-tithesis) یا «سه‌گانه» (Tricolon) برای تحلیل متون استفاده می‌کنند. انگار نقد ادبی هرگز تا این حد داغ نبوده است.

در مرکز این بحث، «خط تیره» (em-dash) قرار دارد؛ نمادی که به نظر می‌رسد «بخش برای کل» (synecdoche) عمل می‌کند. یعنی یک نشانه کوچک نقطه‌گذاری، حالا نمادِ «منسوخ شدن هوش بشری» شده است. ماریان ولف، استاد علوم اعصاب در UCLA می‌گوید: «این نبردی برَ سر علائم نگارشی نیست، بلکه نبردی برای ذهن‌های ماست.» استیون پینکر، استاد هاروارد، معتقد است هوش مصنوعی چنان بی‌سابقه است که ما فاقدِ دستورالعمل‌های مناسب برای برخورد با آن هستیم، با این حال، ما یک شواهدِ تاریخیِ هزار و سیصد ساله داریم که به آن «ادبیات انگلیسی» می‌گویند.

نخستین درسی که هزار سال نوشتارِ انگلیسی به ما می‌آموزد، این است که اکثر مردم در آن افتضاح هستند! نوشتن برای انسان‌ها دردناک است ــ جورج اورول آن را «مانند یک دوره بیماری طولانی و دردناک» توصیف کرده بود ــ و متن‌هایی که تولید می‌کنند نیز اغلب خواندنش همان‌قدر دردناک است. دان براون یا ویلیام وردزورث جملاتِ نامتعارفی دارند که هیچ ماشینی جرئت تولیدشان را ندارد. در مقابل، هوش مصنوعی با سهولتی باورنکردنی می‌نویسد. می‌تواند در نیم ثانیه یک غزل، در ده ثانیه یک مقاله و در نیم ساعت یک رمان بنویسد. در یک تستِ «چشایی کور» (blind tasting) که توسط محققان دانشگاه ویلانوا انجام شد، شرکت‌کنندگان داستانِ نَوشته‌شده توسط هوش مصنوعی را «باکیفیت‌تر و جذاب‌تر» از داستان انسانی ارزیابی کردند.

با این حال، ادبیات نشان می‌دهد که نوشتن صرفاً «بیرون ریختنِ کلمات روی صفحه» نیست. همان‌طور که نویسندگان بزرگ می‌گویند، نوشتن به همان اندازه که «لبخند، شادی است» یا «اشک، غم است»، کلماتِ روی صفحه نیست. نوشتنِ واقعی اصلاً نوشتن نیست؛ نوشتن، «تفکر» است؛ به‌ویژه این پرسش که: «من واقعاً چه فکر می‌کنم؟»

اما اسمیت، استاد انگلیسی در دانشگاه آکسفورد می‌گوید: «شما فقط با نوشتن است که واقعاً می‌فهمید چه فکر می‌کنید.» همان‌طور که مایکل گوو، سردبیر نشریه اسپکتیتور، به زیردستانش می‌گفت: «با جوهر فکر کنید» (Think in ink). برای ساختن یک استدلال قوی، باید منطق را «گام‌به‌گام» روی کاغذ دنبال کرد. کسانی که از هوش مصنوعی برای نوشتن نطق استفاده می‌کنند، به گفته او، در حال استفاده از «پولِ تقلبی» هستند.

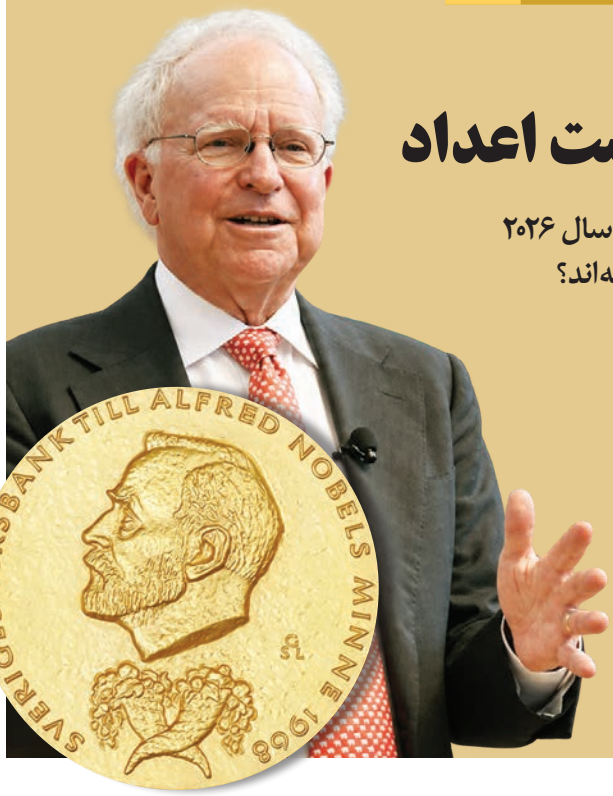
اما مشکل اینجاست: پولِ تقلبی همیشه منفور است، اما نوشته هوش مصنوعی همیشه این‌طور نیست. اگر کسی برای اعتراض به جریمه پارک کردن یا پر کردن اظهارنامه مالیاتی از هوش مصنوعی استفاده کند، کسی اعتراض نمی‌کند. اما اگر شرکتی با هوش مصنوعی برای یک خطای بزرگ عذرخواهی کند، «مشکل بزرگی» ایجاد می‌شود؛ زیرا ریسکِ فعال کردن «انزجار اخلاقی» وجود دارد.

در سال ۱۹۷۰، متخصص رباتیک ژاپنی، موری ماساهیرو، اشاره کرد که هرچه ربات به انسان شبیه‌تر شود، انسان‌ها احساس نزدیکی بیشتری به آن می‌کنند ــ تا زمانی که بیش‌ازحد شبیه انسان شود؛ آنجاست که نزدیکی به نفرت بدل می‌شود: «دره وهم‌آلود». نثرِ هوش مصنوعی ــ بی‌مزه، پلاستیکی و شبه‌انسانی ــ در همین دره وهم‌آلودِ نثر قرار دارد.

بنابراین، این پارادوکسِ هوش مصنوعی است: نثرِ ماشین، تولیدش آسان‌تر و اغلب بهتر از نثرِ انسانی است، با این حال انسان‌ها از آن متنفرند. ممکن است این واکنش مضحک به نظر برسد، اما در واقع امیدبخش است. در حالی که بشریت با هوشِ خودش در حال تخریبِ تسلطِ فکری‌اش است ــ و در شطرنج، کدنویسی و گو شکست می‌خورد ــ ما تنها یک مزیتِ نهایی را حفظ می‌کنیم: ما انسان هستیم. و فعلاً، انسان‌ها ترجیح می‌دهند نوشته‌های انسان‌ها را بخوانند. پس از این مزیت نهایت استفاده را ببرید؛ و همان‌طور که ای. ام. فورستر گفت: «فقط ارتباط برقرار کنید.» و احتمالاً ایمیل‌های شخصی‌تان را خودتان بنویسید. به‌ویژه برای «عزیزترینتان».

رفتار نهفته در پشت اعداد

نوبلیست‌های اقتصاد در سال ۲۰۲۶ چه دستاوردی داشته‌اند؟





نسیم بنایی
دبیر بخش چهرها

کشـــوری را تصور کنید که با بحرانـــی اقتصادی و جدی روبه‌روســـت. قیمت‌ها به‌ســـرعت بالا می‌روند. خانواده‌ها برای پرداخت صورت‌حساب‌هایشـــان به زحمت افتاده‌اند. کسب‌وکارها از آینده مطمئن نیستند. بانک مرکزی در فکر افزایش نرخ بهره برای مهار تورم است، اما هزینه بالاتر وام‌گیری می‌تواند سرمایه‌گذاری را هم دلسرد کند و مشاغل را به خطر بیندازد. سیاست‌گذاران باید چه کنند؟ آیا باید فوراً نرخ بهره را بالا ببرند؟ آیا دولت باید برای حمایت از خانوارها پول بیشتری خرج کند؟ آیا باید صبر کند تا تورم خودبه‌خود کاهش یابد؟ و مقام‌ها از کجا بدانند تصمیم‌هایشان کمک می‌کند یا مشکل را بدتر می‌سازد؟

این‌ها صرفاً پرسش‌هایی درباره اعداد نیستند؛ پرسش‌هایی درباره رفتار انسان‌اند. خانواده‌ای که تصمیم می‌گیرد خانه بخرد یا نه، به درآمد آینده، قسط‌های وام مسکن و امنیت شغلی فکر می‌کند. شرکتی که درباره سرمایه‌گذاری تصمیم می‌گیرد، فروش مورد انتظار، هزینه وام‌گیری و تقاضای آینده را می‌سنجد. کارگران تا اندازه‌ای با توجه به پیش‌بینی‌شان از تغییر قیمت‌ها بر سر دستمزد مذاکره می‌کنند. سرمایه‌گذاران هم بر پایه آنچه گمان می‌کنند بانک‌های مرکزی و دولت‌ها در آینده انجام خواهند داد، تصمیم می‌گیرند.

این تصمیم‌ها را در میلیون‌ها نفر ضرب کنید؛ حاصل، اقتصاد ملی است. این ایده محوریِ پژوهش رابرت ای. هال و مایکل وودفورد اســـت؛ دو اقتصـــاددان آمریکایی که در ۱۲ اکتبر ۲۰۲۶ جایزه یادبود نوبل در علوم اقتصادی را دریافت کردند. آکادمی سلطنتی علوم سوئد از آن‌ها به‌خاطر سهمشان در «بنیان‌های خردِ تثبیت اقتصاد کلان» تقدیر کرد. پژوهش آن‌ها به توسعه الگوهای اقتصادی‌ای کمک کرد که توضیح می‌دهند تصمیم‌های خانوارها و کسب‌وکارها چگونه بر تورم، تولید، اشتغال و آثار سیاست‌های دولت اثر می‌گذارد. این چارچوب حاصل، برای بانک‌های مرکزی و وزارتخانه‌های دارایی که می‌کوشند نوسان‌های زیان‌بار اقتصادی را کاهش دهند، اهمیت یافته است.

دستاوردی ساده اما بزرگ

دستاورد آن‌ها از آنچه زبان فنیِ جایزه القا می‌کند، ساده‌تر فهمیده می‌شود. هال به توضیح این موضوع کمک کرد که خانوارها چگونه درباره مصرف، پس‌انداز و درآمد آینده خود تصمیم می‌گیرند. وودفورد چارچوبی نیرومند برای فهم این مســـئله تدوین کرد که سیاست پولی از مسیر نرخ بهره، قیمت‌ها و انتظارات چگونه بر اقتصاد اثر می‌گذارد. در کنار هم، سهم آن‌ها به اقتصاددانان کمک کرد الگوهایی واقع‌بینانه‌تر برای توضیح سازوکار سیاست اقتصادی بسازند.

داستان آن‌ها همچنین دگرگونی مهمی در اقتصاد مدرن را نشان می‌دهد: گذار از مطالعه اقتصاد با اتکا به روابط آماریِ کلی، به ساختن الگوهایی بر پایه تصمیم‌های افراد و کسب‌وکارها. برای فهمیدن اینکه چرا شایسته چنین تقدیری بودند، باید از پرسشی ساده آغاز کنیم: وقتی میلیون‌ها نفر امروز بر پایه آنچه گمـــان می‌کنند فردا رخ خواهد داد تصمیم می‌گیرند، چه اتفاقی می‌افتد؟

۱ رابرت ای. هال: اقتصاددانی که می‌خواست بفهمد مردم چگونه پولشان را خرج می‌کنند

رابرت ارنســـت هال در سال ۱۹۴۳ در پالو آلتوی کالیفرنیا به دنیا آمد. او در ایالات متحده بزرگ شد و مسیر دانشگاهی‌اش او را در کانون پژوهش درباره اشـــتغال، نوسان‌های اقتصادی، بهره‌وری و سیاســـت دولت قرار داد. هال در دانشگاه کالیفرنیا، برکلی، اقتصاد خواند و مدرک کارشناســـی گرفت. سپس در سال ۱۹۶۷ دکترای اقتصاد خود را از مؤسســـه فناوری ماساچوســـت دریافت کرد. پس از فعالیت دانشگاهی در ام‌آی‌تی و برکلی، در ســـال ۱۹۷۸ به دانشگاه استنفورد پیوست و با گروه اقتصاد استنفورد و مؤسسه هوور همکاری کرد.

هال به‌عنوان اقتصاددانی شـــناخته شد که می‌کوشـــید رفتار نهفته در پسِ اعداد بزرگ اقتصادی را بفهمد. برای نمونه، وقتی اقتصاددانان افزایش مخارج مصرف‌کنندگان را می‌بینند، ممکن است بپرسند آیا درآمدها بالا رفته، مالیات‌ها کاهش یافته یا نرخ بهره تغییر کرده است. اما هال می‌خواست بداند یک خانوار واقعاً چگونه چنین تصمیم‌هایی می‌گیرد. آیا خانواده‌ای بیشتر خرج می‌کند چون این ماه حقوق بیشتری گرفته است؟ یا به این فکر می‌کند که در سراسر عمر کاری‌اش چه میزان درآمد خواهد داشت؟

آیا کاهش موقت مالیات مردم را به خرج‌کردن بیشتر ترغیب می‌کند، یا آن‌ها پول اضافه را پس‌انداز می‌کنند چون انتظار دارند بعداً مالیات بیشتری بپردازند؟ وقتی نرخ بهره پایین می‌آید، آیا خانوارها بی‌درنگ مخارجشان را تغییر می‌دهند؟ یا واکنششان به پس‌انداز، بدهی، انتظارات

و دسترسی‌شان به اعتبار بستگی دارد؟ این پرسش‌ها شاید عادی به‌نظر برسند، اما برای فهم اقتصاد ضروری‌اند.

مخارج مصرف‌کنندگان بخش بزرگی از فعالیت اقتصادی را تشکیل می‌دهـد. وقتی خانوارهـا کالاها و خدمات بیشـتری می‌خرند، درآمد کسـب‌وکارها بالا می‌رود. آن‌ها ممکن است در واکنش، تولید را افزایش دهند، سرمایه‌گذاری کنند و نیروی کار بیشتری استخدام کنند. وقتی مخارج کاهش می‌یابد، این روند می‌تواند برعکس شود. اما سیاست‌گذاران بدون درنظرگرفتن واکنش خانوارها نمی‌توانند اثر کاهش مالیات، تغییر نـرخ بهره یا افزایش مخارج دولـت را بفهمند. پژوهش هال کمک کرد تصمیم‌های فردی به مرکز تحلیل اقتصاد کلان راه پیدا کند.

مردم بر پایه انتظاراتشان از آینده خرج می‌کنند

هال در سال ۱۹۷۸ مقاله اثرگذاری با عنوان دلالت‌های تصادفی فرضیه چرخه عمر ـ درآمد دائمی: نظریه و شواهد منتشر کرد. عنوان مقاله فنی است، اما ایده اصلی سرراست: تصمیم‌های مردم درباره مخارج، نه‌فقط به درآمد کنونی‌شان، بلکه به آنچه از درآمد آینده انتظار دارند هم بستگی دارد.

این ایده بر فرضیه درآمد دائمیِ منتسب به اقتصاددان میلتون فریدمن و رویکرد چرخه عمر به پس‌انداز و مصرف بنا شده است. دو نفر را تصور کنید که هرکدام این ماه ۲۰۰۰ دلار حقوق می‌گیرند. نفر اول شـغلی باثبات دارد، انتظار دارد سـال‌ها درآمدی مشابه داشته باشد و مقداری پس‌انـداز هم دارد. نفر دوم همین درآمد کنونی را دارد، اما تازه فهمیده است که شاید شرکتش ماه آینده تعطیل شود. با اینکه درآمد کنونی آن‌ها یکسـان است، ممکن است تصمیم‌های بسیار متفاوتی بگیرند. نفر اول شاید با خیال آسوده لپ‌تاپ تازه‌ای بخرد یا به سفر برود. نفر دوم ممکن است تا جای ممکن پس‌انداز کند، چون آینده نامطمئن است. رفتار آن‌ها را نمی‌توان فقط با درآمد کنونی توضیح داد. مردم منابعی را که انتظار دارند در گذر زمان در اختیار داشته باشند، در نظر می‌گیرند.

حـالا کارگری را تصور کنید که پاداش یک‌باره‌ای به مبلغ ۵۰۰ دلار می‌گیرد. اگر انتظار داشـته باشد این پرداخت موردی باشد، شـاید بخش زیادی از آن را پس‌انداز کند و مخارج ماهانه‌اش را برای همیشه بالا نبرد. اما اگر بفهمد حقوقش هر ماه ۵۰۰ دلار افزایش خواهد یافت، ممکن است با خیال راحت‌تری تغییر بزرگ و ماندگاری در سبک زندگی‌اش ایجاد کند. تفاوت میان درآمد موقت و تغییر پایدار در درآمد مورد انتظار همین اسـت. این تمایز برای سیاسـت اقتصادی اهمیت زیادی دارد. دولت ممکن است برای تشویق مردم به خرج‌کردن بیشتر مالیات‌ها را کاهش دهد. بااین‌حال، اثر این کار تا اندازه‌ای به این بستگی دارد که خانوارها کاهش مالیات را دائمی بدانند، موقت تلقی کنند یا انتظار داشته باشند در پی آن تغییرات دیگری رخ دهد. پژوهش هال انتظارات را در مرکز این تحلیل قرار داد.

گام تصادفی: چرا پیش‌بینی تغییر بعدی در مصرف دشوار است

مقالـه هال در سـال ۱۹۷۸ ایده اثرگذار دیگری را هم پرورانـد. بر پایه مفروضات این الگو، تصمیم‌گیری مصرف‌کنندگانی که به آینده می‌نگرند ایجاب می‌کند که بهترین پیش‌بینی از مصرف آینده، تا اندازه زیادی بر مصرف کنونی و اطلاعات واقعاً تازه تکیه داشته باشد. به زبان ساده، یعنی خبرهای غیرمنتظره مهم‌تر از اطلاعاتی‌اند که مردم از پیش می‌دانند. خانواده‌ای را در نظر بگیرید که انتظار دارد سال آینده ۵۰ هزار دلار درآمد داشته باشد. اعضای خانواده مخارجشان را بر اساس همین انتظار برنامه‌ریزی کرده‌اند. اگر چیزی تغییر نکند، شاید دلیلی برای تعدیل عمده برنامه‌هایشان نداشته باشند.

اما فرض کنید یک روز متوجه شوند یکی از نان‌آوران خانواده به‌طور غیرمنتظره ترفیعی دائمی گرفته اسـت. اکنون خانواده انتظار دارد در طول عمر درآمدی بیشتری داشته باشد. ممکن است تصمیم بگیرد بیشتر خرج کند، بیشتر پس‌انداز کند یا بدهی‌هایش را بپردازد.

> وودفورد در گفت‌وگویی در سال ۲۰۱۴ با بانک فدرال‌رزرو مینیاپولیس توضیح داد چرا بانک‌های مرکزی باید معیارهایی را که راهنمای تصمیم‌های آینده‌شان خواهد بود اعلام کنند، نه اینکه صرفاً پیش‌بینی کنند نرخ بهره در تاریخی مشخص در چه سطحی قرار خواهد گرفت

از سوی دیگر، اگر نان‌آور اصلی خانواده ناگهان شغلش را از دست بدهد، خانواده شـاید بی‌درنگ مخارج را کاهش دهد. نکته اصلی صرفاً گذشت زمان نیست؛ نکته، رسیدن اطلاعات تازه‌ای است که انتظار خانوار را تغییر می‌دهد.

مقاله هال به این دلیل شـهرت دارد که نشـان داد رفتار بهینه در چارچوب چرخه عمر و درآمد دائمی، الگویی شـبیه گام تصادفی برای مصرف به‌دنبال دارد. او این پیش‌بینی را با اسـتفاده از داده‌های آمریکا در دوره پس از جنگ آزمود. یافته‌ها از برخی جنبه‌ها با الگو سازگار بود، امـا بعضی دلالت‌های آن را هـم رد کرد؛ از جمله این ادعا را که قیمت سهام هیچ ارزش پیش‌بینی‌کننده‌ای برای مصرف ندارد. انتشارات دانشگاه شیکاگو. این قید و شـرط مهم است. هال ثابت نکرد که همه خانوارها دقیقاً به شیوه‌ای کاملاً قابل‌پیش‌بینی خرج می‌کنند یا درآمد کنونی هرگز اهمیت ندارد. برخی مردم از یک حقوق تا حقوق بعدی زندگی می‌کنند. دیگران با محدودیت وام‌گیری، عدم‌قطعیت یا شـرایط اضطراری روبه‌رو هستند. بسیاری نمی‌توانند به‌آسـانی در برابر درآمدی که انتظار دارند سال‌ها بعد دریافت کنند وام بگیرند.

هال نشان داد الگوهای اقتصادی چگونه می‌توانند از شیوه تصمیم‌گیری مردم در گذر زمان، پیش‌بینی‌هایی آزمون‌پذیر استخراج کنند. پژوهش او همچنین نشان داد که سنجیدن انطباق این پیش‌بینی‌ها با داده‌های واقعی اهمیت دارد. این پیوند میان نظریه و شواهد به بخش مهمی از سهم او در اقتصاد کلان مدرن تبدیل شد.

فرض کنیـد دولتی می‌خواهد در دوران رکـود فعالیت اقتصادی را تحریک کند. تصمیم می‌گیرد یک بازپرداخت مالیاتیِ یک‌باره به خانوارها بدهد. سیاسـت‌گذاران امیدوارند مردم پول اضافه را خرج کنند و تقاضا برای کالاها و خدمات افزایش یابد. در پی آن، کسب‌وکارها فروش بیشتری خواهند داشـت، تولید را گسترش می‌دهند و شاید کارگران بیشتری استخدام کنند. اما آیا خانوارها بازپرداخت مالیاتی را خرج می‌کنند؟ پاسخ به این بستگی دارد که آن‌ها این پرداخت را چگونه تفسیر کنند و شرایط شخصی‌شان چیست.

خانواده‌ای که درآمدش را از دسـت داده، ممکن است پول را برای پرداخت اجاره، خرید غذا یا هزینه‌های درمانی به کار ببرد. خانوار دیگری شاید به‌دلیل نگرانی از ازدست‌دادن شغل اعضایـش پول را پس‌انداز کند. خانواده‌ای دیگر ممکن اسـت بی‌درنگ خرجش کند، چون خرید کالاهای ضروری را به تعویق انداخته است. خانوار چهارم شاید پرداخت را موقت بداند و تصمیم بگیرد برنامه همیشگی مخارجش را تغییر ندهد. بنابراین، یک سیاست واحد می‌تواند بر خانوارهای مختلف اثرهای متفاوتی بگذارد. به همین دلیل، فهم تصمیم‌های فردی برای برآورد اثر سیاست مالی اهمیت دارد.

این موضوع همچنین توضیح می‌دهد که چرا اقتصاددانان درباره اثر احتمالی کاهش مالیات یا انتقال‌های دولتی اختلاف‌نظر دارند. ممکن است درباره انتظارات خانوارها، دسترسی آن‌ها به اعتبار و سهمی از درآمد اضافه که خرج خواهد شد، فرض‌های متفاوتی داشته باشند. پژوهش هال درباره مصرف و کارهای گسترده‌ترش در زمینه سیاست مالی به اقتصاددانان کمک کرد این پرسـش‌ها را نظام‌مندتر بررسی کنند. سـهم او این نبود که ادعا کند محرک اقتصادی همیشه مؤثر است یا همیشه شکست می‌خورد. سهم او روشی برای تحلیل مسیرهایی بود که سیاست از طریق آن‌ها بر خانوارها و به‌واسطه آن‌ها بر کل اقتصاد اثر می‌گذارد.

پژوهشی فراگیر

پژوهش هال طیف گسترده‌ای از موضوعات را دربر می‌گرفت؛ از جمله بیکاری، بازارهای کار، بهره‌وری، رقابت، اصطکاک‌های مالی و رشـد اقتصادی. او بررسـی کرد که چرا مردم بیکار می‌مانند، کارگران و کارفرمایان چگونه یکدیگر را پیدا می‌کنند و دشواریِ جورشدنِ کارجویان با فرصت‌های شغلی چه اثری بر اقتصاد دارد. رکودی را در نظر بگیرید که طی آن چند شرکت نیروی کارشان را کاهش می‌دهند. حتی پس از آغاز بهبود تقاضا، ممکن است بیکاری برای

هنگامی که قیمت‌ها سر به فلک می‌کشند یا رکودی آغاز می‌شود، پرسش اصلی صرفاً این نیست که چه بر سر تورم یا رشد ناخالص داخلی آمده است؛ پرسش اساسی این است: خانواده‌ها درباره فردای خود چه باوری دارند؟ کسب‌وکارها از مشتریانشان چه انتظاری دارند؟ کارگران چگونه به نااطمینانی‌ها پاسخ می‌دهند؟

مدتی بالا بماند. کارگران باید شـــغل‌های مناسب پیدا کنند و کارفرمایان نیز باید کارکنان مناسب را بیابند. ممکن اســـت مهارت‌ها با فرصت‌های شغلی تازه همخوان نباشند و محل پیدایش شغل‌های جدید با محل زندگی کارگران بیکار متفاوت باشد. بنابراین، بهبود اقتصادی همیشه فوری نیست.

پژوهش هال درباره اصطکاک‌های بازار کار و نوسان‌های اشتغال به اقتصاددانان کمک کرد بررسی کنند چرا بیکاری ممکن است در برابر تغییر شرایط اقتصادی به‌کندی واکنش نشان دهد. او همچنین دســـتمزدهای چسبنده و شـــیوه مذاکره کارگران و کارفرمایان در شرایط عدم‌قطعیت را بررســـی کرد. هال در نهادهای علمی هم نقش مهمی داشت. از سال ۱۹۷۷ ریاســـت کمیته دفتر ملی پژوهش اقتصادی را بر عهده داشت که مسئول تعیین گاه‌شماری چرخه‌های تجاری آمریکا بود و به مشـــخص‌کردن تاریخ آغاز و پایان دوره‌های رونق و رکود کمک می‌کرد. او از ســـال ۱۹۷۷ تا ۲۰۱۳ برنامه پژوهشـــی این دفتر درباره نوسان‌ها و رشد اقتصادی را اداره کرد و در سال ۲۰۱۰ رئیس انجمن اقتصادی آمریکا بود. دانشگاه استنفورد. پس کارنامه هال نظریه‌پردازی را با پژوهش تجربی و تحلیل سیاستی درهم آمیخت. او نه‌فقط به این علاقه‌مند بود که چرا نوسان‌های اقتصادی رخ می‌دهند، بلکه می‌خواست بداند اقتصاددانان با چه شواهدی آن‌ها را تشخیص می‌دهند و چه تصمیم‌های نهادی به این داوری‌ها وابسته‌اند

۲ مایکل وودفورد: اقتصاددانی که انتظارات را در سیاست پولی محوری کرد

مایـــکل دین وودفورد در ســـال ۱۹۵۵ در چی‌کاپی ماساچوست به دنیا آمد. مسیر فکری او هم از جهاتی نامتعارف بود. او به دانشگاه شیکاگو رفت و در آغاز فیزیک خواند، اما بعد رشته اصلی‌اش را به علوم شـــناختی تغییر داد. سپس در دانشگاه ییل مدرک حقوق گرفت و در ســـال ۱۹۸۳ از مؤسسه فناوری ماساچوست دکترای اقتصاد دریافت کرد.

وودفورد در سال ۱۹۸۴ کار دانشگاهی‌اش را در دانشگاه کلمبیا آغاز کرد، سپس در دانشگاه شیکاگو و دانشگاه پرینستون سمت‌هایی داشت و در سال ۲۰۰۴ به کلمبیا بازگشت. او به یکی از برجسته‌ترین پژوهشگران جهان در اقتصاد پولی و سیاست بانک مرکزی تبدیل شد. پژوهش او بر پرسشی متمرکز بود که تقریباً برای همه اقتصادهای مدرن محوری است: بانک مرکزی چگونه بر تصمیم‌های خانوارها و کسب‌وکارها اثر می‌گذارد؟

بانک مرکزی، مانند فدرال‌رزرو آمریکا یا بانک مرکزی اروپا، می‌تواند نرخ بهره سیاستی خود را تغییر دهد. اما نمی‌تواند مستقیماً به خانوارها دستور دهد کالای بیشتری بخرند یا به شرکت‌ها فرمان دهد در کارخانه‌های تازه سرمایه‌گذاری کنند. در عوض، سیاست پولی از زنجیره‌ای از تصمیم‌ها اثر می‌گذارد. تغییر نرخ بهره بر هزینه وام‌گیری و پاداش پس‌انداز اثر دارد. این تغییر می‌تواند خرید خانه، مخارج مصرفی، سرمایه‌گذاری کسب‌وکارها و بازارهای مالی را تحت‌تأثیر قرار دهد. همچنین ممکن است انتظارات مردم درباره تورم و فعالیت اقتصادی آینده را تغییر دهد. این تغییرها سپس بر تولید، اشتغال و قیمت‌ها اثر می‌گذارند. وودفورد به تدوین چارچوبی نظری و منسجم برای فهم این فرایند کمک کرد.

اثرگذارترین کتاب او، بهره و قیمت‌ها: مبانی نظریه‌ای درباره سیاست پولی، در سال ۲۰۰۳ منتشر شد. این کتاب چارچوبی جامع برای تحلیل سیاست پولی بر پایه نظریه مدرن اقتصاد کلان و رفتار خانوارها و شرکت‌ها ارائـــه کرد. کتاب به مرجعی مهم در اقتصـــاد پولی و پژوهش بانک‌های مرکزی تبدیل شد. دانشگاه کلمبیا.

انقلاب کینزی نو: چرا قیمت‌ها فوراً تغییر نمی‌کنند

برای فهم ســـهم وودفورد، باید یکی از بحث‌های بزرگ اقتصاد را در نظر بگیریم. چرا رکود رخ می‌دهـــد و دولت‌ها چه کاری می‌توانند درباره آن انجام دهند؟ اندیشـــه‌های اقتصاددان بریتانیایی، جان مینارد کینز، این نکته را تثبیت کرده بود که ضعف تقاضا می‌تواند تولید اقتصاد را پایین‌تر از ظرفیتش نگه دارد؛ درحالی‌که کارگران بیکارند و کارخانه‌ها کمتر از توان خود فعالیت می‌کنند.

بااین‌حال، اقتصاددانان بعدی پرسش‌های مهمی درباره فرض‌های الگوهای سنتی اقتصاد کلان مطرح کردند. اگر خانوارها و کسب‌وکارها بدانند سیاست‌ها چگونه عمل می‌کنند، ممکن است انتظارات و رفتارشان را با آن سازگار کنند. الگوهایی که این واکنش‌ها را نادیده می‌گیرند، ممکن است پیش‌بینی‌های نادرستی ارائه دهند. چارچوب کینزیِ نو می‌کوشید این بینش‌ها را در کنـــار هم قرار دهد. این چارچوب اهمیـــت تصمیم‌گیری آینده‌نگر و انتظارات عقلایی را می‌پذیـــرد و درعین‌حال تأکید می‌کند که برخی قیمت‌ها و دســـتمزدها بی‌درنگ تعدیل نمی‌شوند.

چرا ممکن است قیمت‌ها به‌کندی تغییر کنند؟ رستورانی را تصور کنید که ماه گذشته منویش را چاپ کرده است. اگر امروز هزینه مواد اولیه اندکی بالا برود، صاحب رستوران شاید فوراً منوی تازه‌ای چاپ نکند و قیمت تک‌تک غذاها را تغییر ندهد. چنین کاری زمان می‌برد و ممکن است مشتریان را آزرده کند. ممکن است تولیدکننده با فروشگاه‌های خرده‌فروشی قراردادهایی داشته باشد که قیمت‌ها را برای چند ماه تعیین می‌کنند. یک شرکت شاید ترجیح دهد قیمت‌ها را فقط گاه‌به‌گاه تغییر دهد تا مشتریان سردرگم نشوند یا رابطه‌اش با آن‌ها آسیب نبیند. دستمزدها هم ممکن است آهسته تعدیل شوند، چون قراردادهای استخدامی از پیش و برای دوره‌ای مشخص مذاکره می‌شوند.

در نتیجه، قیمت‌های سراسر اقتصاد ممکن است بی‌درنگ به هر تغییر تقاضا یا هزینه تولید واکنش نشان ندهند. این وضعیت امکان مهمی پدید می‌آورد. اگر رکود تقاضا را کاهش دهد، درحالی‌که بســـیاری از قیمت‌ها موقتاً ثابت مانده‌اند، کسب‌وکارها ممکن است به‌جای کاهش فوری همه قیمت‌ها، تولید و اشتغال را پایین بیاورند. یعنی سیاست پولی و مالی در کوتاه‌مدت می‌تواند بر فعالیت واقعی اقتصاد اثر بگذارد.

چارچوب کینزیِ نو، چسبندگی قیمت‌ها و دستمزدها را با الگوهایی از خانوارها، شرکت‌ها و سیاست‌گذارانِ آینده‌نگر ترکیب می‌کند. وودفورد از معماران برجسته این چارچوب شد و کمک کرد نشان داده شود سیاست پولی را می‌توان در چارچوبی منســـجم تحلیل کرد، نه صرفاً از راه روابط تجربیِ جدا از هم.

این چارچوب به معنای بازگشت به این تصور نیست که سیاست‌گذاران می‌توانند اقتصاد را بی‌نقص کنترل کنند. بلکه توضیحی دقیق‌تر اســـت درباره اینکه چرا سیاست ممکن است بر اشتغال و تولید اثر بگذارد، این اثر چه وقت نیرومندتر است و چرا انتظارات نتیجه را تغییر می‌دهد.

> **مقاله هال به این دلیل شهرت دارد که نشان داد رفتار بهینه در چارچوب چرخه عمر و درآمد دائمی، الگویی شبیه گام تصادفی برای مصرف به‌دنبال دارد. او این پیش‌بینی را با استفاده از داده‌های آمریکا در دوره پس از جنگ آزمود. یافته‌ها از برخی جنبه‌ها با الگو سازگار بود، اما بعضی دلالت‌های آن را هم رد کرد؛ از جمله این ادعا را که قیمت سهام هیچ ارزش پیش‌بینی‌کننده‌ای برای مصرف ندارد**

چگونه یک تصمیم بانک مرکزی به سراسر اقتصاد می‌رسد

فرض کنید بانک مرکزی نرخ بهره سیاســـتی خـــود را افزایش می‌دهد. در نگاه نخســـت، شاید این کار تعدیلی فنی به نظر برسد که مقام‌ها در جلســـه‌ای انجام می‌دهند. اما آثار آن می‌تواند به میلیون‌ها نفر برســـد. خانواده‌ای که به فکر گرفتن وام مسکن است ممکن است دریابد وام‌گیری گران‌تر شـــده است. شـــاید خرید خانه را به تعویق بیندازد. شرکتی که ساخت کارخانه‌ای تازه را بررسی می‌کند، ممکن است محاسبه کند که تأمین مالی ســـرمایه‌گذاری اکنون هزینه بیشتری دارد و ساخت‌وساز را عقب بیندازد.

خانواری که پس‌انداز دارد، ممکن است سود بهتری از سپرده بانکی بگیرد و به‌جای خرج‌کردن، پس‌انداز را برگزیند. با کند شـــدن مخارج و سرمایه‌گذاری، تقاضا برای کالاها و خدمات ممکن است کاهش یابد. شاید کسب‌وکارها در بالا بردن قیمت‌ها با دشواری بیشتری روبه‌رو شوند و این امر به پایین‌آمدن تورم کمک کند. این فرایند زمان می‌برد و شدت آن به

وضعیت اقتصادی بستگی دارد.

نکته اصلی این اســت که نرخ سیاســتی به‌تنهایی و به‌شکلی مکانیکی همه پیامدهای اقتصادی را تعیین نمی‌کند. این نرخ بر تصمیم‌ها اثر می‌گذارد و مجموع این تصمیم‌ها اقتصاد را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. چارچوب وودفورد همچنین اهمیت نرخ بهره واقعی را برجسته می‌کند. نرخ بهره اســمی، نرخی است که روی وام یا سپرده اعلام می‌شود. نرخ واقعی، اثر تورم مورد انتظار را از آن تعدیل می‌کند. برای نمونه، فرض کنید بانک نرخ اسمی ۶ درصدی پیشنهاد می‌دهد و مردم انتظار دارند قیمت‌ها در دوره موردنظر ۳ درصد افزایش یابد. نرخ بهره واقعیِ مورد انتظار تقریباً ۳ درصد است.

در عمل، محاسبه می‌تواند پیچیده‌تر باشد، اما این تمایز اهمیت دارد. وام‌گیرنده به هزینه بازپرداخت وام از نظر قدرت خرید اهمیت می‌دهد، نه فقط به عددی که در قرارداد نوشــته شده است. پس‌اندازکننده هم به این فکر می‌کند که پولش در آینده چه میزان کالا و خدمات خواهد خرید. بنابراین، تغییر انتظارات تورمی بر واکنش مردم به نرخ بهره اسمی بانک مرکزی اثر می‌گذارد. پژوهش وودفورد کمک کرد این روابط در مرکز تحلیل مدرن سیاست پولی قرار گیرند.

چرا انتظارات عمومی می‌تواند سیاست پولی را قدرتمندتر کند

اکنون تصور کنید بانک مرکزی اعلام می‌کند برای مدتی نرخ بهره را نسبتاً پایین نگه خواهد داشــت تا از اقتصادی که پس از رکود در حال بهبود اســت حمایت کند. چرا این اعلامیه ممکن است همین امروز اهمیت داشته باشد؟ چون تصمیم‌ها به انتظارات وابسته‌اند. فرض کنید کسب‌وکاری در حال بررســی وام‌گرفتن برای ساخت کارخانه‌ای است. اگر باور داشته باشــد هزینه وام‌گیری برای مدتی طولانی پایین می‌ماند، ممکن است اجرای طرح جذاب‌تر به نظر برسد.

خانواده‌ای که به خرید بزرگی فکر می‌کند هم ممکن است از انتظارات درباره نرخ بهره آینده اثر بپذیرد. پس بانک مرکزی می‌تواند با توضیح شیوه‌ای که انتظار دارد در آینده سیاست را اجرا کند، بر رفتار امروز اثر بگذارد. به این کار راهنمایی آینده‌نگر می‌گویند. اما نکته‌ای اساسی وجود دارد: ارتباطات زمانی مفید اســت که مردم آن را بفهمند و باور کنند. اگر بانک مرکزی بارها وعده‌ای بدهد و ســپس بی‌آنکه توضیــح قانع‌کننده‌ای ارائــه کند کار دیگری انجــام دهد، ممکن اســت مردم دیگر به اعلامیه‌هایش اعتماد نکنند. وودفورد بر اهمیت تعهدهای معتبر سیاستی، شفافیت و نحوه واکنش انتظارات به گفته‌های بانک مرکزی تأکید می‌کرد. او همچنین بررسی کرد که سیاست پولی در شرایطی چگونه باید عمل کند که نرخ‌های بهره اســمی کوتاه‌مدت آن‌قدر پایین‌اند که کاهش متعارف نرخ بهره دشوار می‌شود.

وودفورد در گفت‌وگویی در سال ۲۰۱۴ با بانک فدرال‌رزرو مینیاپولیس توضیح داد چرا بانک‌های مرکزی بایــد معیارهایی را که راهنمای تصمیم‌های آینده‌شان خواهد بود اعلام کننــد، نه اینکه صرفاً پیش‌بینی کنند نرخ بهره در تاریخی مشخص در چه سطحی قرار خواهد گرفت. بانک فدرال‌رزرو مینیاپولیس. درس این است که گفته‌های بانک مرکزی می‌تواند بر رفتار اقتصادی اثر بگذارد، اما جادو نیست. اثر آن از مسیر انتظارات، اعتبار و تصمیم‌هایی شــکل می‌گیرد که خانوارها و کســب‌وکارها در واکنش به آن گفته‌ها می‌گیرند.

از رابرت هال و مایکل وودفورد چه می‌آموزیم؟

عمیق‌ترین آموزه کارنامه آنان این اســت: اقتصاد ماشینی انتزاعی و بریده از انسان‌ها نیست. اقتصاد منظومه‌ای اســت ساخته‌شده از میلیون‌ها تصمیم انسانی. خانواده‌ای میان خرج کردن یا پس‌انداز دست به انتخاب می‌زند؛ کارگری پیشنهاد کاری را رد یا قبول می‌کند؛ شــرکتی توســعه خود را پیش می‌برد یا به تعویق می‌اندازد؛ بانک مرکزی نرخ بهره را دستکاری می‌کند؛ و دولت مالیات‌ها و هزینه‌هایش را تغییر می‌دهد.

هــر تصمیم بر دیگر تصمیم‌ها اثر می‌گذارد. انتظارات، حال را به آینده گره می‌زنند؛ قیمت‌ها و دستمزدها با سرعت‌هایی متفاوت خود را هماهنگ می‌کنند؛ سیاست‌ها انگیزه‌ها و فرصت‌ها را دستخوش تغییر می‌سازند؛ و سرانجام برآیند این تصمیم‌های فردی تعیین می‌کند که آیا اقتصاد رشد خواهد کرد، در رکود فرو خواهد رفت یا ثبات را تجربه خواهد نمود.

هال به ما آموخت که خانوارها چگونه با برآورد منابع آینده‌شان در بستر زمان تصمیم می‌گیرند. وودفورد سازوکاری بنیاد نهاد تا ببینیم سیاست پولی چگونه این تصمیم‌ها را دگرگون می‌کند و گفتمان و اعتبار بانک مرکزی چگونه انتظارات جامعه را شکل می‌دهد. تلاش‌های آنان پیونددهنده تصمیم‌های گرفته‌شــده در پشت درهای خانه‌ها، کارگاه‌ها و شــرکت‌ها با ارقام ملی تورم، بیکاری و رشــد اقتصادی بود. معنای دقیق آن اصطلاح تخصصی هم همین اســت: «مبانی خرد تثبیت اقتصاد کلان». تلاشی همه‌جانبه برای بازشناســی کل اقتصاد از طریق فهم رفتار انســان‌هایی که آن را می‌سازند. این درسی فراموش‌نشــدنی برای هر کسی است که می‌کوشد بحران‌های اقتصادی را ریشه‌یابی کند



هنگامی کــه قیمت‌ها ســر به فلک می‌کشند یا رکودی آغاز می‌شود، پرسش اصلی صرفاً این نیست که چه بر سر تورم یا رشد ناخالص داخلی آمده است؛ پرسش اساسی این است: خانواده‌ها درباره فردای خود چــه باوری دارند؟ کســب‌وکارها از مشتریانشان چه انتظاری دارند؟ کارگران چگونه به نااطمینانی‌ها پاسخ می‌دهند؟ و همه این تصمیم‌ها چگونه در تعامل با سیاست‌های دولت قرار می‌گیرند؟ اقتصاد برآیند این انتخاب‌هاست؛ اما فراتر از یک جمع حسابی ســاده: هر تصمیم، زمینی را کــه دیگران بــر آن تصمیم می‌گیرند دگرگون می‌کند.

رابرت ای. هــال و مایکل وودفورد به علم اقتصاد یاری رســاندند تا این پیوند را شفاف‌تر از همیشه بنگرد. میراث آنان فرمولی جادویی برای پایان دادن به رکودها یا تضمین ابدی ثبات قیمت‌ها نیست؛ بلکه روشــی نظام‌مندتر و دقیق‌تر برای درک چگونگــی عملکرد سیاســت‌ها، چرایی شکســت‌های گهگاه آن‌ها، و راهنمایی برای دولت‌ها در اتخاذ تصمیم‌های بهتر در دنیایی سرشار از نااطمینانی است.



ما را بشنوید

یادکست

آینده‌نگر

روابط عمومی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

www.tccim.ir

توئیتر: twitter.com/TCCIM

اینستاگرام: instagram.com/TCCIM.pr

تلگرام: t.me/TehranChamber

آپارات: www.aparat.com/TCCIM

کدپستی: ۱۵۱۱۹۱۷۶۱۳

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵/۳۸۱۸

هر آنچه باید درباره بنیاد و جشنواره امین‌الضرب بدانید

www.
aminozarbfoundation
.ir



بنیاد کارآفرینی امین‌الضرب
(موسسه)

برای ورود به وب‌سایت بنیاد کارآفرینی امین‌الضرب اسکن کنید