

## مقصد بورس

- ورود نئوبانک به ایران
- چشم انداز بازار سرمایه
- تاثیر انتخابات آمریکا بر اقتصاد ایران
- اصول اخراج در سازمان ها



# گام‌های کلیدی برای جلوگیری از شیوع ویروس کرونا

COVID-19

هنگام عطسه و سرفه  
بینی خود را بپوشانید



از مالیدن دست به  
چشم و بینی خود خودداری کنیم



در محیط خارج از منزل  
از ماسک استفاده کنید



دست‌های خود را به مدت ۲۰ ثانیه بشویید

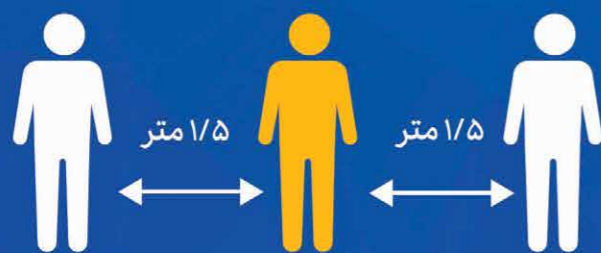
از حضور در جمع خودداری کنید

از دست دادن با دیگران خودداری کنید



سعی کنید پرداخت‌های خود را  
به صورت آنلاین انجام دهید

در صورت نیاز به استفاده از خودپرداز  
حتما از دستکش یک‌بار مصرف استفاده کنید



فاصله اجتماعی را رعایت کنید



## همراه شما می‌مانیم

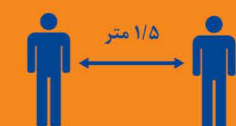


بانک خاورمیانه  
Middle East Bank

[www.middleeastbank.ir](http://www.middleeastbank.ir)  
[info@middleeastbank.ir](mailto:info@middleeastbank.ir)

شیوع ویروس کرونا شرایط را برای افراد و شرکت‌ها سخت کرده است و ما در این شرایط در کنار تمام ذینفعان می‌مانیم. برای حفظ سلامتی و جلوگیری از انتقال بیماری تا حد امکان به شعب بانک‌ها مراجعه نفرمایید و از خدمات بانکداری الکترونیک استفاده کنید. خدمات آنلاین از طریق اینترنت‌بانک و موبایل‌بانک (برای مشتریان حقیقی و حقوقی) و بانکداری باز (برای مشتریان حقوقی) پاسخگوی ۹۰ درصد مراجعه‌های به بانک است.

امیدواریم با رعایت همه افراد جامعه و رعایت دستورالعمل‌های ایمنی و بهداشتی به زودی شاهد کاهش آمار ابتلا و بازگشت شرایط جامعه به حالت عادی باشیم.



# مطالب این شماره

۵

سرمقاله  
دوران مشقت

بانک  
چهره جدید بانکداری

۶



۸  
عرض اندام  
نئوبانک‌ها  
در ایران

۱۲

۲۰ سال وقفه  
برای تعیین تکلیف  
قانون تجارت ۸۰ ساله

۱۴

کسب‌وکار  
پایان کار



۱۶

اخراج همدلانه  
در سازمان‌ها

۲۰

محیط زیست  
و کرونا

۲۱

پایان ارج

۲۲

اقتصاد  
در این بازار اگر سودی است



۲۴

بامداد خمار

۲۶

بازار سرمایه و  
اقتصاد کلان



اینفوگرافیک  
مثبت و منفی  
بورس

۲۸

۳۰

چشم اقتصاد  
ایران به انتخابات  
در پینگه دنیا

۳۴

محمد علی فروغی  
راهگشای مبانی  
علمی اقتصاد به ایران

۳۲

اخبار

سردبیر: محسن کریمی

دبیر اجرایی: سینا زارعی

طراح ساختار بصری: حنا نیا منند

گرافیکست و صفحه آرا: میترا دهقانی

همکاران این شماره به ترتیب حروف الفبا:



فرشید اسلامبولچی | آرین آقابگی | معصومه اکبری زاده  
فرداد احمدی | روزبه پیروز | مریم ذوالفقار  
حسین سلطان آبادی | محمد کوثری | لاله ولی پور

- آفتاب خاورمیانه یک نشریه داخلی و مستقل است که تمامی حقوق آن به بانک خاورمیانه تعلق دارد.
- مسوولیت مطالب نشریه با پدیدآورندگان است و انتشار آنها لزوماً به معنی تایید تمام یا بخشی از مطالب نیست.
- نقل مطلب از نشریه با ذکر منبع مانعی ندارد.
- منابع در آرشيو نشریه موجودند.

■ بانک خاورمیانه با توجه به شرایط جاری کشور و برای جلوگیری از شیوع ویروس کرونا، از چاپ کاغذی این شماره نشریه آفتاب خاورمیانه خودداری کرده است.

نشانی: تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲، ساختمان مرکزی بانک خاورمیانه  
کد پستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷  
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵-۱۵۸۷۵  
تحریریه آفتاب خاورمیانه: ۴۲۱۷ ۸۵۵۶

### بانک خاورمیانه

تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰

دورنگار: ۸۸۷۰ ۱۰۹۵

پیام کوتاه: ۳۰۰۰۴۲۱۷۸

مرکز ارتباط با مشتریان: ۸۸۷۲ ۶۶۹۰

امور سهامداران: ۴۲۱۷ ۸۰۲۰



برای دانلود نشریه  
QR Code را اسکن کنید.

- www.middleeastbank.ir
- info@middleeastbank.ir
- twitter.com/MiddleEastbank
- telegram.me/ME\_Bank
- instagram.com/ME.Bank
- linkedin.com/company/middleeastbank

برای دریافت فایل الکترونیکی نشریه لطفاً یک ایمیل با عنوان اشتراک آفتاب خاورمیانه به نشانی info@middleeastbank.ir ارسال فرمایید.

دیدگاه‌ها و مقالات خود را از طریق پست الکترونیک یا نشانی پستی برای ما ارسال نمایید و یا با ما تماس بگیرید.

# دوران مشقت



فرشید اسلامبولچی

مدیر مطالعات اقتصادی • بانک خاورمیانه

با شیوع گسترده ویروس کرونا در سطح جهان و اعلام رسمی ورود آن به ایران از اسفندماه سال ۱۳۹۸ تبعات اقتصادی-اجتماعی آن به تدریج در کشور نمایان شده است. در طول حداقل یک قرن اخیر چنین شدتی از اثرگذاری بر تحولات اقتصادی چه در سطح جهان و چه ایران به دلیل همه‌گیری یک بیماری مشاهده نشده است. در این مدت هم خود بیماری و هم سیاست‌های اتخاذ شده برای کنترل شیوع آن از سوی دولت بر متغیرهای کلان اقتصادی از جمله رشد اقتصادی، تورم، نرخ بیکاری و متغیرهای پولی و مالی به شدت تأثیرگذار بوده است. وقوع این همه‌گیری در ایران در شرایطی رخ داد که کشور با سطح بی‌سابقه‌ای از تحریم‌های خارجی روبرو بود و اثرات رکودی و تورمی آن‌ها به تنهایی سال ۱۳۹۹ را به یک سال بسیار دشوار تبدیل می‌کرد. در شرایطی که دولت به دلیل کاهش شدید درآمدهای نفتی با کسری بودجه جدی روبرو بود و انتظار کسری بودجه بسیار بالا در حدود ۱۵۰ تا ۲۵۰ هزار میلیارد تومان در سال ۱۳۹۹ می‌رفت، وقوع این همه‌گیری شوک شدیدی هم به سمت تقاضای اقتصاد و هم به سمت عرضه آن وارد کرد. هرچند اثرات منفی آن بر همه کسب‌وکارها به یک اندازه نبود و حتی در مورد برخی کسب‌وکارهای آنلاین اثرات مثبتی بروز یافت، لیکن به دلیل تبعات زنجیروار رکودی در کسب‌وکار بخش قابل توجهی از بنگاه‌ها، هم رشد اقتصادی کاهش یافت و هم تورم از کانال‌های خاصی تحریک شد. همه‌گیری این بیماری از یک سو عرضه نیروی کار و بهره‌وری شاغلان فعلی را محدودتر کرد و از سوی دیگر به دلیل ایجاد مشکلات شدید برای واردات مواد اولیه و واسطه‌های تولید به علت بسته بودن طولانی مرزها، عرضه کالاها و خدمات را در اقتصاد کاهش داد که اثرات تشدیدکننده تورمی دارد. با این حال کاهش مصرف خانوارها هم به دلیل رشد قیمت کالاها و هم به دلیل ترس از مبتلا شدن به این بیماری در اثر مصرف آن‌ها و هم به علت محدودیت‌های وضع شده از سوی دولت برای ادامه فعالیت برخی مشاغل، اندکی اثرات تورمی مذکور را خنثی کرد.

باید توجه داشت که برخی سیاست‌های پولی و مالی اتخاذ شده در سال گذشته و ماه‌های اخیر به خودی خود و فارغ از اثرات کرونا، تبعات تورمی بسیار شدیدی داشته‌اند. استقراض دولت از صندوق توسعه ملی و فروش ارزهای مذکور به بانک مرکزی در زمانی که بانک مرکزی به دلیل تحریم‌ها دسترسی به منابع ارزی مذکور در خارج از کشور ندارد، در عمل عیناً مشابه استقراض مستقیم دولت از بانک مرکزی است که خود را در رشد شدید پایه پولی در سه ماه نخست سال ۱۳۹۹ نشان داد. از سوی دیگر به مدت چند سال نرخ سود بانکی بسیار پایین‌تر از نرخ تورم قرار گرفته که به منفی شدن شدید نرخ سود واقعی منجر شده است. این امر در کنار انتظارات تورمی بالا به تبع درک عمومی جامعه از کسری بودجه بالای دولت و نااطمینانی از نتیجه انتخابات آمریکا و اثرات آن بر تحریم‌ها، تلاطم‌های شدیدی در بازار دارایی‌ها از جمله بازار سرمایه، ارز، طلا و مسکن در نیمه نخست امسال ایجاد کرد که با تأخیر در سطح عمومی قیمت‌ها مشاهده خواهد شد. در همین حال درآمدهای ارزی ناشی از صادرات غیرنفتی نیز به دلیل وقوع کرونا و بسته شدن چندماهه مرزها محدودتر شد که سبک‌بالا را تشدید می‌کرد. به عبارت دیگر کرونا هم اثرات مستقیم تورمی بر بازارهای مختلف داشته و هم مانند کاتالیزوری نقش تورمی عوامل پیش‌گفته را تسریع کرده است. با این حال تفکیک درجه اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم کرونا بر سطح عمومی قیمت‌ها به راحتی امکان‌پذیر نیست.

در نهایت برخی سیاست‌های حمایتی اتخاذ شده از سوی دولت و بانک مرکزی از جمله اعطای وام به پشتوانه یارانه نقدی به بخش قابل توجهی از خانوارها، اعطای تسهیلات بانکی به کسب‌وکارهای آسیب دیده از کرونا، پرداخت بیمه بیکاری، اعطای مشوق بیمه کارفرمایی و یارانه دستمزد به بنگاه‌ها در شرایطی که دولت از قبل با کسری بودجه شدیدی روبرو بود و همچنین کاهش نرخ ذخیره قانونی بانک‌ها از سوی بانک مرکزی برای کمک به بانک‌ها برای تسهیلات‌دهی به بنگاه‌های آسیب دیده، سیاست‌های انبساطی دیگری بودند که در شرایط فعلی تبعات تشدیدکننده تورمی دارند. با این حال با توجه به شرایط بسیار خاص ناشی از کرونا، نمی‌توان به طور کلی سیاست‌های حمایتی را به دلیل تبعات تورمی نفی کرد. ■

# چهره جدید بانکداری

تا همین ۲۰ سال پیش، افراد حتی برای دریافت حقوقشان باید به شعب بانکها می‌رفتند، اتفاقی که حالا برای نسل جدید نه تنها قابل باور نیست بلکه کمی خجالت‌آور هم تلقی می‌شود. در دنیایی که پهبادهای خریدهای آنلاین را تحویل مشتری می‌دهند همین شکل موجود بانکداری هم کمی عجیب و عقب مانده به نظر می‌رسد. تقریباً تمام عرصه‌های خدماتی بشر دیجیتالی شده است و کارهای اداری، خرید آنلاین، ارتباطات و حتی درمان در بستر اینترنت در حال انجام شدن است اما در زمینه بانکداری شما برای دریافت وام، وصول چک، افتتاح حساب و... باید چند ساعت یا چند روز خود را برای این امور بی‌اهمیت تلف کنید.

در این پرونده نگاهی به ورود نئوبانک‌ها به ایران انداخته‌ایم و از لزوم آغاز فصل جدید در عرصه بانکداری صحبت کرده‌ایم. علاوه بر این به موضوع ۲۰ سال وقفه برای تغییر قانون تجارت هم توجه کرده‌ایم و از اهمیت تغییر در الگوی اقتصادی و نگرش ما به شیوه اداره اقتصاد سخن گفته‌ایم.

۲۰ سال وقفه  
برای تعیین تکلیف  
قانون تجارت ۸۰ ساله

۱۲

عرض اندام  
نئوبانک‌ها در  
ایران

۸

# عرض اندام نئوبانکها در ایران



فرداد احمدی  
پژوهشگر حوزه علوم اجتماعی و اقتصاد



محسن زادمهر - مدیر بانکداری دیجیتال بانک خاورمیانه

در عرصه بانکی نیز بانکداری دیجیتال از دو جهت از محدودیت‌ها ناشی از همه‌گیری کرونا منفعت برده است. بانکداری دیجیتال با رونق بخشی به خرده‌فروشی اینترنتی، فعالیت‌های بانکی این کسب‌وکار که عمدتاً مبتنی بر نقل و انتقال پول به صورت دیجیتال است را افزایش داده و همچنین سایر مردم را نیز به استفاده مجازی از انواع خدمات بانکی ترغیب کرده است.

در ایران نیز نخستین تکاپوها برای تکمیل عناصر بانکداری دیجیتال، با همه‌گیری کرونا و در پاسخ به تشدید نیازهای جدید قوت گرفته است و بانک خاورمیانه با حوزه تخصصی فعالیت خود یعنی بانکداری شرکتی، جزو پیشگامان بانکداری دیجیتال است. به همین دلیل با محسن زادمهر، مدیر بانکداری دیجیتال بانک خاورمیانه گفت‌وگو کرده‌ایم که درباره پیدایش عملیاتی مفاهیمی مثل بانک دیجیتال، نئوبانک و چلنجرانک را توضیح می‌دهد و آخرین پیشرفت‌های حوزه بانکداری دیجیتال در ایران و جهان را بازگو می‌کند.

برای ورود به بحث به منظور اجتناب از خلط مبحث باید ابتدا چند مفهوم جدید حوزه بانکداری را به طور مختصر مرور کرد. لطفاً در خصوص مفاهیم بانکداری الکترونیک، بانکداری دیجیتال، بانک دیجیتال، نئوبانک و چلنجرانک کمی توضیح دهید.

«بانکداری الکترونیک» به استفاده از ابزار الکترونیک برای افزایش سرعت فرایندهای بانکی و کاهش هزینه‌ها اطلاق می‌شود. این نوع بانکداری تغییری در نظام‌های کسب‌وکار ایجاد نمی‌کند و فرآیندها همانند بانکداری سنتی باقی می‌ماند. به عنوان نمونه جمع‌آوری و اسکن مدارک به صورت الکترونیک در کنار ارائه برخی تسهیلات محدود مثل همراه‌بانک در جرگه بانکداری الکترونیک اتفاق افتاده است.

«بانکداری دیجیتال» اما بسیاری از فرایندها را با استفاده از ابزار دیجیتال بازطراحی می‌کند که در نتیجه آن تجربه کاربری از اساس تغییر کرده به سمت مشتری محورتر شدن پیش می‌رود. با این وجود، در این روش نیز مدل کسب‌وکار بانکی کمابیش همانند بانکداری سنتی ادامه می‌یابد و همچنان شعبه نقش مهمی در ارائه خدماتی مانند ضمانت‌نامه، خطوط اعتباری و... ایفا می‌کنند.

در کنار مفهوم بانکداری دیجیتال مفهوم دیگری تحت عنوان «بانک دیجیتال» به وجود آمده است. این مفهوم به تشکیل واحد مستقلی اشاره دارد که مجوز خود را به صورت مستقیم از رگولاتور (بانک مرکزی) دریافت می‌کند تا خدمات را فقط به صورت غیرحضوری ارائه دهد. یعنی بانک دیجیتال به عنوان بانکی مستقل در نظام بانکی شناسایی می‌شود و از همین رو باید از بانک مرکزی مجوز دریافت کند. معمولاً بانک‌های دیجیتال خدمات خود را به نسل جوان‌تر که به دنبال تجربه کاربری خیلی بهتری هستند ارائه می‌دهد. در بانک دیجیتال مدل کسب‌وکار نیز تغییر می‌کند. این بانک‌ها صرفاً در حوزه‌های خاصی خدمات ارائه می‌دهند، خدمات ۱۰۰ درصد به صورت دیجیتال است و شعبه فیزیکی وجود ندارد. از بهترین نمونه‌های جهانی دیجیتال بانک می‌توان به مونزو و N26 اشاره کرد.

اخیراً مفهوم دیگری به نام نئوبانک در نظام بانکداری شناسایی شده است. نئوبانک‌ها بسیار شبیه به دیجیتال بانک‌ها هستند با این تفاوت که به صورت مستقیم از رگولاتور مجوز دریافت نمی‌کنند و از زیرساخت‌های یک بانک موجود استفاده می‌کنند. نئوبانک‌ها یا زیرمجموعه یک بانک هستند و یا به صورت کاملاً مستقل (با اعضای هیئت‌مدیره کاملاً مستقل از بانک‌ها) و صرفاً با استفاده از زیرساخت‌های یک بانک فعالیت می‌کنند. بدین ترتیب، با ایجاد نوآوری‌های جدید در کسب‌وکار بانکداری، بانک مرکزی دچار چالش‌های حقوقی نمی‌شود و مسوولیت فعالیت‌های نئوبانک‌ها بر عهده بانک‌هایی قرار می‌گیرد که تحت

بانکینو  
پرداخت و بانکداری دیجیتال



موفق نبود و اکنون در حال ایجاد برند جدیدی است. گلدمن ساکس در حال کار بر روی برند Marcus است. Chime یک نئوبانک در حال همکاری با Bancorp Bank و Stride Bank برای بیمه کردن سپرده‌های مشتریان است و Bank of America نیز یک دستیار مالی مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی به نام Erica را در اپلیکیشن تلفن همراه خود ارائه کرده است.

## ایران در حوزه بانکداری دیجیتال در چه جایگاهی قرار دارد؟

می‌توان ادعا کرد که موقعیت ایران در پیشرفت بانکداری الکترونیک همگام با سایر نقاط جهان بوده است و از موقعیت خوبی برخوردار است. در واقع، ضریب نفوذ بانکداری الکترونیک در ایران از کشورهای دنیا جلوتر است. اکنون حدود ۹۰ درصد تعداد پرداخت‌ها به صورت دیجیتالی انجام می‌شود و مردم به ابزارهای الکترونیکی و دیجیتالی عادت کرده‌اند. در کل می‌توان گفت که صنعت بانکی ایران کمابیش همگام با دنیا در حال پیشرفت است. اما در بانکداری دیجیتال کمی عقب‌تر از جهان حرکت می‌کنیم. در ایران هنوز بانک دیجیتال بوجود نیامده و نمونه ایرانی نئوبانک نیز هنوز وجود ندارد.

با این وجود، پیش‌بینی می‌شود که طی یکی دو سال آینده بانکداری دیجیتال نیز رشد سریعی در ایران داشته باشد. بانک مرکزی کارگروه‌های خیلی خوبی در این زمینه تشکیل داده و در موضوعاتی مثل احراز هویت پیشرفت شگرفی صورت گرفته است. در بخش اعطای مجوزهای جدید از سوی بانک مرکزی چالش‌هایی وجود دارد که در کارگروه‌ها در حال بررسی است. از نظر سرعت کاهش تعداد شعب نیز بانک‌های ایرانی همگام با دنیا پیش می‌روند. از آنجا که ایجاد

مقررات موجود در حال فعالیت هستند. برای مثال مؤسسه رولوت برای ارائه خدمات در بازار ایالات متحده از لایسنس متروپولیتن کامرشیا بانک استفاده می‌کند. آخرین مفهوم نیازمند توضیح، چلنجرانک است. چلنجرانک‌ها نیز بسیار شبیه به دیجیتال بانک‌ها و نئوبانک‌ها هستند با این تفاوت که خدمات خود را بیشتر از طریق موبایل و API ارائه می‌دهند. چلنجرانک‌ها در بسیاری از موارد دارای لایسنس و نیز شعب فیزیکی هستند.

در اینجا لازم است تا به تفاوت‌های نئوبانک و این بنکینگ (Open Banking) نیز اشاره شود. این بنکینگ بیشتر در لایه دیتا و تراکنش دسترسی اشخاص ثالث را به امکانات و زیرساخت‌های یک بانک فراهم می‌کند. اما در نئوبانک‌ها، یک بانک مدل و مزایای کسب‌وکاری خود را به روی سایرین باز می‌کند. برای مثال جی‌پی‌مورگان یک خط اعتباری به استارت‌آپ آندک (OnDeck) ارائه داده است تا از این طریق ارائه تسهیلات خرد به افراد حقیقی با سرعت بیشتر و تجربه کاری بهتری صورت پذیرد.

در حال حاضر همه بانک‌های بزرگ دنیا سرمایه‌گذاری‌های کلانی بر روی بانکداری دیجیتال می‌کنند. آن‌ها نه تنها از این طریق به دنبال بهبود فرایندهای بانکی خود هستند، بلکه توسعه نئوبانک‌ها را هم در برنامه خود دارند و با استفاده از لایسنس‌های خودشان شروع به تولید واحدهای استراتژیک کسب‌وکار با برندهای جدیدی کرده‌اند. به عنوان مثال، بانک اچ‌اس‌بی‌سی در حال ستاپ کردن First Direct Digital Bank است. بانک پی‌ان‌بی پارادایز در حال ستاپ کردن Hello Bank است. جی‌پی‌مورگان اپلیکیشن FINN را ستاپ کرد که

نئوبانک‌ها کم‌چالش‌تر و آسان‌تر از ایجاد بانک دیجیتال است و هیچ ریسک سیستماتیکی برای نظام اقتصادی کشور ایجاد نمی‌کند، باید انتظار رشد سریع‌تر این نوع بانکداری را در ایران داشته باشیم. در حال حاضر بانک خاورمیانه در حال توسعه یک نئوبانک به نام «بانکینو» است.

#### چرا از میان مفاهیم گفته شده نئوبانک انتخاب شد؟

هر بانکی با توجه به استراتژی و نوع بیزینس مدل فعلی خود ممکن است به سمت هر یک از مفاهیمی که مطرح شد حرکت کند. بانک خاورمیانه با توجه به ویژگی‌های خاص خود در صدد است که در راستای گسترش مفهوم نئوبانک حرکت کند و در همین راستا واحدی را تشکیل داده تا با استفاده از مجوزهای موجود بانکداری دیجیتال را پیگیری کند.

قرار است خدمات دیجیتال این واحد با برند مستقلی به نام «بانکینو» وارد بازار شود و ساختارها و فرایندهای آن تا حدود زیادی مستقل از بانک خاورمیانه است. خدماتی که بانکینو ارائه می‌دهد تمامی خدمات بانک خاورمیانه را شامل نمی‌شود و بنابراین از نظر شکل سرویس‌دهی و ارتباطی که با بانک دارد بیش از هر مفهوم دیگری با نئوبانک همخوانی دارد. البته از این منظر که در نهایت یک واحد کاملا مستقل از بانک نیست، می‌توان گفت که به نوعی دیجیتال بانک هم به حساب می‌آید. ما در بانکینو از لایسنس و زیرساخت‌های بانک خاورمیانه استفاده کردیم تا تعدادی از خدمات خاص را برای مشتریانی خاص (مشتریان خرده‌فروشی) ارائه کنیم.

#### لطفا درباره دلایل انتخاب مشتریان خرد به عنوان مشتریان خاص بانکینو کمی توضیح دهید؟

بانک خاورمیانه بانکداری شرکتی (Corporate Bank) است. یعنی عمده تمرکز خود را روی ارائه خدمات به شرکت‌ها معطوف کرده است. مجموعه نئوبانکی بانکینو تمرکز خود را بر مشتریان این شرکت‌ها گذاشته است. یعنی ما می‌خواهیم در راستای تقویت بانکداری شرکتی، خدمات خاصی را به مشتریان (و پرسنل) مشتریان بانک خاورمیانه ارائه دهیم.

بدین ترتیب پرسنل شرکت‌ها می‌توانند به صورت دیجیتالی حساب باز کنند و می‌توانیم به آن‌ها تسهیلات مساعده، وام و جوه اداره شده، کارت اعتباری و... بدهیم. بدیهی است که فرایندهای بانکینو از افتتاح حساب تا درخواست کارت و صدور چک الکترونیکی و سایر تسهیلات ۱۰۰ درصد دیجیتال است و هیچ نیازی به حضور مشتری در شعبه نیست.

#### در نهایت بانکینو چه نوع بانکی خواهد بود؟

بانکینو یک بانکداری خرد (Retail Bank) خواهد شد که هم به مشتریان و پرسنل مشتریان بانک خاورمیانه (B to B to C) و هم به صورت مستقیم به مشتریان معمولی (B to C) خدمات ارائه می‌دهد. تمامی خدمات در بستر موبایل تدارک دیده خواهد شد و بنابراین بانکینو یک چلنجر بانک نیز خواهد بود. برای حرکت به سمت یک چلنجر بانک تمام‌عیار، تمامی فرایندهایی که در شعبه‌ها انجام می‌شود شناسایی شدند و با کمک زیرساخت‌های دیجیتال مثل موبایل و امضای دیجیتال، این فرایندها با رویکردی مشتری‌محور بازطراحی شد. یعنی نیازهای مشتری را شناسایی کرده و پاسخگویی به آن از طریق موبایل را به شکلی طراحی کردیم که از مسیر سنتی امن‌تر هم باشد. احراز هویت و افتتاح حساب دیجیتال آغاز کار بود و سپس وارد مرحله دیجیتالی کردن تسهیلاتی مانند دریافت و پرداخت وجه اینترنتی، صدور صورت‌حساب دیجیتالی، درخواست تغییر رمز و... شدیم. در نهایت قرار است یک بانک به کل دیجیتال ایجاد شود.

#### از نظر شما چه موانعی پیش روی نئوبانک‌ها و بانکداری دیجیتال وجود دارد؟

از آنجا که دیجیتالی شدن یا ساده کردن فرایندهای بانکی بسیاری از مشاغل بانکی را تهدید به حذف می‌کند، یکی از موانع مهم پیش روی بانکداری دیجیتال مقاومت‌های درون‌سازمانی با آن است. به عنوان مثال بانک دیجیتال بسیاری از مسوولیت‌هایی که تا به حال در شعب انجام می‌شد را امن‌تر، شفاف‌تر، با هزینه

کمتر و سریع‌تر انجام می‌دهد و بنابراین کارکنان شعب حق دارند که نسبت به از دست دادن مناسب شغلی‌شان در سایه گسترش بانکداری دیجیتال نگران باشند. برآورد می‌شود که بانکداری دیجیتال تا ۵۰ درصد از مشاغل بانکی را با خطر حذف شدن روبرو کند.

البته لازم به ذکر است که در بانک خاورمیانه خوشبختانه با چنین مقاومت‌هایی روبرو نیستیم. زیرا این بانک به سبب استراتژی و حوزه کاری خود که به شرکت‌ها خدمات ارائه می‌دهد، دارای تعداد شعب کمی است و بانکینو قرار است بر بخشی کمتر مورد توجه قرار گرفته در بانکداری شرکتی، یعنی Retail Banking تمرکز کند. بنابراین بانکینو وضعیت‌های فعلی بانک را تهدید نمی‌کند و هیچ کسی در داخل بانک از راه‌اندازی بانک دیجیتال دچار هراس از دست دادن شغل نمی‌شود. بخشی از مقاومت‌ها هم به دلیل سختی جا انداختن فرهنگ سازمانی دیجیتال در بانک‌ها است. صنعت بانکداری یکی از ۵ صنعت نخست دنیا از نظر میزان نظم‌یافتگی است و در چنین فضایی که کارکنان سالیان متمادی از روی دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها وظایف خود را انجام داده‌اند، ایجاد تغییر سخت است. بنابراین نه‌تنها مسیر نفوذ فرهنگ دیجیتال در میان کارکنان بانکی سخت است، بلکه حتی با مخالفت‌هایی هم روبرو می‌شود. به عنوان مثال برخی معتقدند که صنعت بانکداری باید بدون هیچ تغییری دقیقاً مطابق با دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های فعلی کار کند و در غیر این صورت جریمه‌های سنگینی برای بانک صادر خواهد شد. این افراد از منظری درست می‌گویند.

در ۱۰ سال گذشته بانک‌های جهان در مجموع ۲۶ میلیارد دلار جریمه برای عدم مطابقت با قوانین پرداخت کرده‌اند. ترس بالاتر از جریمه‌های سنگین، لکه‌دار شدن برند بانک‌ها به سبب رعایت نکردن مقررات است.

از نظر بنده یکی از بزرگترین تهدیدهایی که سر راه بانکداری دیجیتال وجود دارد، مشکل بودن پذیرش نوآوری‌ها از طرف مسئولان بانکی و ناآشنا بودن با موضوعات نوین حوزه دیجیتال است. سخنانم به این معنی است که برخلاف تصور عامه، ریسک‌های فنی از قبیل تامین امنیت فضای بانکداری دیجیتال کمترین سهم را در ریسک‌ها و موانع پیش روی بانکداری دیجیتال دارند.

#### چه آینده‌ای پیش روی بانکداری دیجیتال قرار دارد؟ آیا می‌توان موعده غلبه بانکداری دیجیتال بر بانکداری سنتی را پیش‌بینی کرد؟

از نظر من شاید بتوان در چشم‌انداز ۲۰ ساله و یا حتی ۳۰ ساله امیدوار بود که از نظر من شاید بتوان در چشم‌انداز ۲۰ ساله و یا حتی ۳۰ ساله امیدوار بود که بانکداری دیجیتال بخش زیادی از صنعت بانکداری را متحول کند.

لازم به ذکر است که پیش‌بینی‌هایی که برای تحول بانکی جهان تا سال ۲۰۲۰ به سبب دیجیتالی شدن صورت گرفته بود تحقق نیافت و سرعت تحولات بانکی کندتر از برآوردها بود. هرچند در سال ۲۰۲۰، همه‌گیری کووید ۱۹ باعث شد فرایند دیجیتالی شدن بانک‌ها در سراسر جهان تا ۵ برابر تسریع شود.

#### پس یعنی کرونا محرکی برای رشد بانکداری دیجیتال شد؟

بله همین‌طور است. به موجب کووید ۱۹، مردم به خدمات غیرحضوری و دیجیتالی بانک‌ها اقبال بیشتری نشان دادند. شعبه‌ها نیز با نیمی از ظرفیت پرسنل خود بازگشایی شدند و اتفاق خاصی رخ نداد. یعنی اثبات شد که نقش شعب کم‌رنگ‌تر از آن چیزی است که پیش از این برآورد می‌شد.

از طرف دیگر نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که ۸۰ درصد کسانی که اکنون در حال استفاده از خدمات دیجیتال بانکی هستند معتقدند که دیگر از خدمات در شعب استفاده نخواهند کرد. این یعنی کووید ۱۹ تأثیر عمیقی بر سبک زندگی مردم در حوزه استفاده از خدمات بانکی ایجاد کرده است.

با وجود همه این توضیحات پیش‌بینی می‌شود که فعلا عمده سودآوری و خلق ارزش بانک‌ها همچنان در بخش سنتی صنعت بانکداری باقی بماند. زیرا بانکداری دیجیتال بیش از همه در بخش خدمات خرده‌فروشی در حال رشد است و این بخش تنها ۲۰ درصد از حوزه بانکداری را شامل می‌شود.

در واقع، حدود ۸۰ درصد از سودآوری بانکداری مربوط به Private Banking و Corporate Banking است. بنابراین اگر بانکداری دیجیتال کل بانکداری خرده‌فروشی را هم قبضه کند، تنها به ۲۰ درصد از سودآوری در نظام بانکی دسترسی پیدا خواهد کرد. بانکداری دیجیتال هنوز فاصله زیادی با قبضه کردن و ایجاد تحول در دو بخش دیگر بانکداری دارد.

#### چرا بخش خرده‌فروشی نسبت به سایر حوزه‌ها با بانکداری دیجیتال سریع‌تر منطبق می‌شود؟

از آنجا که بازار خرده‌فروشی به شدت مشتری‌محور است، اکنون این بخش چه در ایران و چه در سایر نقاط جهان در حال تولید ارزش افزوده بالایی است و بنابراین تحول در این بازار با سرعت بیشتری به نسبت سایر حوزه‌ها صورت می‌گیرد. اما باید توجه داشت که بازار خرده‌فروشی همچنان سهم اندکی از سودآوری بانک‌ها دارد. ■



1. Business to Business to Customer

## ۲۰ سال وقفه

برای تعیین تکلیف  
قانون تجارت ۸۰ ساله

روزبه پیروز  
عضو سابق هیات‌مدیره بانک خاورمیانه

یکی از پیش‌شرط‌های مهم پیشرفت اقتصادی یک کشور، وجود بستر و فضای مناسب برای فعالیت‌های سالم اقتصادی است. وظیفه اصلی هر دولت در قبال اقتصاد این است که این فضا را برای بازیگران اقتصادی فراهم کند. از قوانین و مقررات در کنار دیگر مولفه‌ها، به‌عنوان یکی از عوامل تاثیرگذار و زمینه‌ساز برای محیط فعالیت اقتصادی یاد می‌شود. از شروع و راه‌اندازی کسب‌وکار تا توسعه و انحلال آن، قوانین گوناگونی دخالت دارند که می‌توان آن‌ها را به چهار دسته تقسیم کرد:

۱- قوانین کار (تامین نیروی انسانی در بخش خصوصی)  
۲- قوانین تامین اجتماعی (مسئولیت کارفرمایان در برابر بیمه‌شدگان)  
۳- قوانین مالیاتی (پرداخت مالیات بنگاه‌های اقتصادی به دولت)  
۴- قوانین تجاری و ثبتی (تعیین چارچوب فعالیت‌های اقتصادی و شرکت‌های تجاری در همه مراحل فعالیت آن‌ها) همه قوانین یادشده در کشور ما کم و بیش با انتقاداتی مواجه هستند.  
در میان قوانین مرتبط با کسب‌وکار، «قانون تجارت» از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. این قانون در بخش خصوصی، قانون مادر به شمار می‌آید و مقررات پایه برای تبیین روابط کسب‌وکار را مشخص می‌کند. این قانون در سال ۱۳۱۱ بر اساس قانون تجارت سال ۱۸۰۷ فرانسه (معروف به کد ناپلئون) نوشته شده که مربوط به ۲۰۰ سال پیش است و در سال‌های اخیر، درباره ضرورت تغییر آن بسیار گفته و نوشته شده و اکثریت حقوقدانان و فعالان اقتصادی این قانون را ناکافی و بیش از اندازه ناقص و مبهم می‌دانند. بسیاری از مواد این قانون کاربرد عملی خود را از دست داده و بسیاری دیگر از نظر انطباق با مقتضیات و وضعیت روز ناکارآمد و متروک شده است. وجود مفاهیم و نهادهایی مانند «وزارت عدلیه» و مبالغی مانند «پنجاه ریال» نشانگر فاصله زیاد این قانون با تحولات روز است. ابهامات موجود در این قانون موجب تفسیرهای مختلف از برخی مواد آن شده و بسیاری از مواد آن نیازمند بازنگری است و در مباحث زیادی مانند بحث ادغام شرکت‌ها، خلا قانونی وجود دارد؛ اگر این ابهامات و خلأها در قانون تجارت برطرف شوند، از تفسیر کارشناسان و نهایتاً از مشکلات کسب‌وکار کاسته می‌شود. تجارت در ایران از سال‌ها پیش تاکنون همواره با تنگناها و کاستی‌های فراوانی روبه‌رو بوده که بخشی از آن ناشی از قوانین است و نقص و ابهام در قوانین، هزینه فعالیت‌های اقتصادی را افزایش می‌دهد.

طی این سال‌ها تحولات زیادی در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی، مالی، بازرگانی و تکنولوژیک رخ داده و پدیده‌های جدیدی مانند جهانی شدن و... به وجود آمده که چهره دنیا را دگرگون کرده است. نظام اقتصادی دنیا و کشور ما در زمان

تصویب این قانون بسیار محدودتر و ساده‌تر بوده و اگر این قانون در زمان ورود به ایران از مسائل موجود در کشور جلوتر و گسترده‌تر بود، اما اکنون نسبت به نیازهای تجارت و بازار سرمایه و سایر بخش‌های اقتصاد ما بسیار عقب افتاده است و نه تنها با شرایط فعلی تجارت بین‌المللی، بلکه با شرایط فعلی جامعه تجاری ایران مطابقت ندارد و بسیاری از موضوعات امروز را پوشش نمی‌دهد. زمان تدوین این قانون غالباً شرکت‌های کوچک و متوسط و خانوادگی رونق داشت، اما در این سال‌ها بسیاری از شرکت‌های کوچک جای خود را به شرکت‌های سهامی عام با چند هزار سهامدار داده است. تحولات دنیای امروز موجب تغییر ساختار شرکت‌های موجود و شکل‌گیری انواع دیگری از شرکت‌ها و مشارکت‌ها شده است. نظیر شرکت‌های مادر (هلدینگ)، شرکت‌های سرمایه‌گذاری، کنسرسیوم‌ها و... تغییر شکل شرکت‌ها و مشارکت‌ها قوانین خاصی را می‌طلبد که جای آن در قانون تجارت ما خالی است. موضوع دیگر «تامین مالی شرکت‌ها» است. امروزه متخصصان مالی برای جذب بیشتر منابع مالی و جذب بیشتر سرمایه‌گذاران با درجه ریسک‌پذیری متفاوت، انواع و اقسام اوراق بهادار و صندوق‌های سرمایه‌گذاری را ایجاد و به بازارهای سرمایه عرضه می‌کنند.

با توجه به رشد و تنوع ابزارهای تامین مالی در شرکت‌های جدید، قانون فعلی بسیار ناقص است. از دیگر پیامدهای تغییر شرایط اقتصادی و تجاری و رشد شرکت‌ها، تغییر نحوه اداره شرکت‌هاست و لازم است در قوانین موجود، شیوه‌های مدیریت، انتخاب هیات‌مدیره، مسوولیت‌ها و اختیارات آن‌ها، مکانیزم کنترل مدیران و... تغییر کند. همچنین موضوع ورشکستگی از مسائلی است که به خاطر درآمد نفت تاکنون در فضای اقتصاد کشور ما جایگاه و تاثیر چندانی نداشته است. هر چه رقابت‌ها فشرده‌تر شود و درآمدهای دولت از بخش خصوصی و نه فروش نفت تامین شود، خودبه‌خود رقابت بین افراد و شرکت‌ها و درگیر شدن در مسائل ورشکستگی بیشتر می‌شود. از آنجا که ورشکستگی دلیل سلامت اقتصاد است، مسائل مربوط به آن باید در قانون تجارت بازنگری شود. در دنیای امروز تغییر و تحولات به سرعت انجام می‌شود. به همین دلیل کشورهای پیشرفته برای اینکه بتوانند به اهداف اقتصادی خود در بازارهای جهانی دست پیدا کنند، تمام تلاش خود را به کار می‌گیرند تا قوانین تجارت خود را در مبادلات تجاری به روز کنند و کشورهای اروپایی با همین نگرش، در دو دهه گذشته حداقل دو بار قوانین تجاری خود را اصلاح کرده‌اند تا بتوانند در عرصه اقتصاد جهانی به حیات خود ادامه دهند. در کشور ما نیز پس از سال‌ها، تصمیم به تجدیدنظر در قانون تجارت گرفته شد و هیات دولت

در سال ۱۳۸۱ کار آماده کردن لایحه جدید قانون تجارت را آغاز و در سال ۱۳۸۴ این لایحه را در ۱۰۲ ماده به مجلس فرستاد. مجلس تصمیم گرفت قالب فعلی قانون تجارت را با اعمال اصلاحات محدود حفظ کند. پس از تصویب کلیات این لایحه، در سال ۱۳۸۷ در کمیسیون اقتصادی، بررسی ماده به ماده آن آغاز شد. کمیسیون مشترک و مرکز پژوهش‌ها به این نتیجه رسیدند که با توجه به تحولات فراوان به وجود آمده و تغییر سیاست‌های کشور از جمله سیاست‌های کلی اصل ۴۴، سیاست‌های بازار سرمایه، سیاست‌های پولی و بانکی، استانداردهای جدید حسابداری و حسابرسی، ملاحظه تحولات تجارت الکترونیک، رعایت مولفه‌های مورد نظر نهادهای بین‌المللی و متولی سنجش رتبه کشورها در شاخص‌های اقتصادی، ملاحظه قوانین تجارت سایر کشورها و... اصلاح قانون تجارت کافی نیست و باید آن را از نو نوشت که تا سال ۹۱ به طول انجامید.

در نگارش نهایی لایحه سال ۹۱، ساختار لایحه ۸۴ دولت دچار تغییرات بنیادی شد. قانون جدید نهایتاً در فروردین ۹۱ برای آزمایشی ۵ ساله تصویب شد، اما شورای نگهبان اجرای آزمایشی این قانون را رد کرد و تا امروز که مجلس یازدهم روی کار آمده این لایحه پس از فراز و نشیب‌های چند ساله و کشمکش بین دولت و مجلس همچنان بلا تکلیف مانده است.

در لایحه جدید قانون تجارت ۸ درصد از مواد ابقا شده، ۲۱ درصد مواد تغییرات جزئی کرده یا ویرایش شده، ۳۳ درصد مواد به لحاظ محتوایی تغییر کرده و ۳۸ درصد حذف شده است. ۳۹۳ ماده برای به روز کردن اضافه شده است. برخی از ویژگی‌ها و نوآوری‌های این لایحه عبارت است از: طبقه‌بندی فعالیت‌های تجاری بر مبنای اقتصاد نوین، سازگاری با کنوانسیون‌های بین‌المللی، ابهام‌زدایی از تعاریف و مفاهیم به کار رفته در قانون، توسعه اقتصاد رسمی و پیشگیری از اقتصاد غیررسمی، شفاف‌سازی فضای تجاری، تقویت ضمانت اجرایی قانون، توجه به فرآیندهای اقتصاد نوین و تجارت الکترونیکی، تکمیل مواد با ارائه باب‌های جدید در موارد خلأهای قانون، تجدیدنظر در نصاب‌های ریالی و انعطاف لازم برای به روزکردن ارقام موجود در قانون، رانت‌زدایی و پیشگیری از فساد (مانند جلوگیری از مدیر شدن مقامات دولتی در شرکت‌ها و...) بازنگری در طبقه‌بندی شرکت‌های تجاری، اختصاص باب جدیدی از قانون به شرکت‌های مادر، ادغام شرکت‌ها، تجزیه شرکت‌ها، محدود کردن انتشار سهام بی‌نام برای

شفاف‌سازی، حذف شرط سهامدار بودن برای اعضای هیات‌مدیره، تجدیدنظر در اوراق قرضه و...

هم‌زمان با تحولات این لایحه در این سال‌ها، حجم وسیعی از انتقادات دانشگاهیان و فعالان اقتصادی به لایحه جدید روانه شد. در حالی که برخی اعتراض داشتند که تاخیر طولانی و وقفه در تصویب قانون، فعالیت‌های اقتصادی را با توجه به روند اقتصاد بین‌المللی دچار مشکل می‌کند؛ برخی دیگر، اعمال تغییرات اساسی نظام حقوقی تجاری را که ۹۰ سال در یک کشور حاکم بوده آن هم با این شتابزدگی به مصلحت نمی‌دانند و معتقدند در صورت اجرای لایحه جدید، چه بسا وضعیت به مراتب بدتر از گذشته خواهد شد. همان‌طور که تجربه اصلاح برخی قوانین نشان داد که دستگاه قضایی و دادگاه‌ها با آشفتگی مواجه می‌شوند.

صرف نظر از اینکه لایحه جدید تا چه اندازه مشکلات کنونی را برطرف می‌کند یا بر مشکلات موجود می‌افزاید، باید به این نکته مهم توجه کرد که اگرچه تحول و به‌روزرسانی قوانین ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است، اما این گونه نیست که با تغییر مواد قوانین، مشکلات تجاری و اقتصادی ما حل شود، چرا که از اصلاح قانون ضرورتی، تغییر در الگوی اقتصادی و نگرش ما به شیوه اداره اقتصاد است و اگر الگوی اقتصادی تغییر کند، به موازات آن قوانین نیز تغییر خواهند کرد. حتی اگر کشوری، دقیق‌ترین و مترقی‌ترین نظام قانون‌گذاری را داشته باشد، تا زمانی که نگاه کلان سیاسی و برخورد فرهنگی به اقتصاد با نیازهای جامعه و بایسته‌های تجارت جهانی هماهنگ نباشد، نمی‌توان به رشد اقتصادی و رقابت با اقتصادهای رقیب امید چندانی داشت. چند سال قبل، قانون سرمایه‌گذاری خارجی به تصویب رسید و ابلاغ شد؛ اگرچه این قانون ظرفیت‌های زیادی داشت، اما به اهداف خود نرسید، چرا که ساختار اقتصادی ما جاذبه‌های لازم را برای سرمایه‌گذار خارجی فراهم نمی‌کند. بنابراین تا زمانی که سیاست تولید کالا، برای تامین نیازهای داخلی باشد و تولیدات بر اساس نیازهای جهانی انجام نگیرد، زمینه سرمایه‌گذاری خارجی فراهم نخواهد شد و تا زمانی که شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی در بخش بزرگی از اقتصاد فعال باشند، شرایط برای ورود به اقتصاد جهانی فراهم نمی‌شود و موانع فعالیت‌های اقتصادی در کشور ما برطرف نخواهد شد. ■

منتشر شده در روزنامه دنیای اقتصاد (شماره ۴۹۵۰)

# پایان کار

همه سازمان‌ها فرآیندی مشخص برای جذب نیروهای انسانی خود دارند و همه تلاش می‌کنند در این کار بهترین باشند. اما تنها سازمان‌های بلوغ‌یافته؛ به اندازه جذب نیرو به فکر حفظ، ارتقا، آموزش و اگر لازم باشد، اخراج نیروهای خود هستند.

فرقی نمی‌کند شما چه جایگاهی در سازمانتان دارید به هر حال شما روزی استخدام می‌شود و روزی باید از آن سازمان بروید و رفتن شما چه استعفا باشد، چه بازنشستگی و چه اخراج، سازمانتان باید برای این کار سیاست و روند خاصی دنبال کند.

در این پرونده کوشیده‌ایم با ترجمه نشریه Harvard Business Review نگاهی به اصول اخراج همدلانه در سازمان‌ها داشته باشیم. همچنین در بخش معرفی کسب و کارها نگاهی به شکل‌گیری، تغییر و پایان کارخانه ارج انداخته‌ایم و در نهایت تاثیر کرونا بر محیط‌زیست را بررسی کرده‌ایم.

۱۶

اخراج  
همدلانه  
در سازمان‌ها

۲۰

محیط زیست  
و کرونا

۲۱

پایان ارج

# اخراج همدلانه در سازمان‌ها

نویسنده:

جوئل پیترسون | Joel Peterson

رئیس جت بلو و استاد مدعو مدیریت دانشکده

کسب و کار دانشگاه استنفورد

مترجم: دکتر شهلا برجلی‌لو

دکترای رفتار سازمانی از دانشگاه فردوسی مشهد

در اوایل سال ۲۰۰۷، پس از نزدیک به یک دهه رشد، جت بلو<sup>۱</sup> به چالش افتاده بود. کولاک در باند فرودگاه بین‌المللی کندی نیویورک، صدها مسافر را ساعت‌ها سرگردان کرده بود که نشان می‌داد در سیستم‌های عملیاتی جت بلو، نقاط ضعف غیرقابل انکاری وجود دارد. هیات‌مدیره، پس از بحث و مشورت فراوان به این نتیجه رسید که بنیان‌گذار مستعد و بزرگ‌ترین سهام‌دار جت بلو، دیوید نیلمن، دیگر فرد مناسبی برای رهبری شرکت نیست. ما به مدیرعامل جدیدی نیاز داشتیم.

به‌عنوان یکی از مدیران ارشد شرکت در آن زمان، وظیفه داشتم این خبر را به گوش دیوید برسانم. به همراه یکی دیگر از اعضای هیات‌مدیره به دفتر کار دیوید رفتم و صریح و واضح به او گفتم که تصمیم گرفته‌ایم او را کنار بگذاریم و به‌طور خلاصه دلیل آن را توضیح دادم. برای این‌که تحمل این ضربه را برایش آسان‌تر کنیم درخواست کردیم به‌عنوان رئیس هیات‌مدیره همراه ما بماند. دیوید ناراحت شد و به ما گفت اشتباه بزرگی کرده‌ایم. به حرف‌های او گوش دادیم، اما در کار خود مصمم بودیم. وقتی سخنانش تمام شد، وارد مرحله بعدی گفت‌وگو شدیم. از جمله این‌که چگونه این تغییر در رهبری شرکت را به اطلاع عموم برسانیم.

چگونه می‌توان به شکلی منصفانه و پسندیده، کسی را اخراج کرد؟ من سال‌ها به‌عنوان مدیر عملیاتی، عضو هیات‌مدیره و سرمایه‌گذار در صدها شرکت نوپا، مجبور بوده‌ام تعداد زیادی افراد را اخراج کنم و همیشه تلاش کرده‌ام این کار را با حفظ شخصیت و عزت‌نفس آن‌ها و اغلب حفظ روابطم با آن‌ها به‌انجام برسانم. همچنین در استنفورد کلاس‌های رهبری برگزار می‌کنم که موضوع تخصصی آن‌ها «گفت‌وگوهای دشوار» است.

دانشجویان قبلی من به شوخی می‌گویند که کلاس من اغلب در مورد راه درست اخراج کردن افراد است. چون پژوهش‌های این حوزه، بسیار محدود و قدیمی هستند، مباحث این کلاس‌ها اغلب بر پایه تجربیات شخصی خود من است.

البته هنوز هم قبل از این‌که بخواهم به کسی بگویم باید بروم، احساس اضطراب می‌کنم. اما با گذشت زمان در این وظیفه مهم، اما قدرناشناخته مدیریتی، ماهرتر شده‌ام و از دیگر مدیران هم می‌خواهم این‌چنین باشند. بهترین رهبران همان‌طور که در به‌کارگیری استعدادهای درخشان در جایگاه‌های درستشان مهارت دارند در حذف کردن افراد از مشاغل و جایگاه‌هایی که مناسب آن‌ها نیست نیز مهارت دارند. غیرممکن است که در فرایندهای استخدام خود هیچ اشتباهی مرتکب نشوید و همیشه بهترین فرد را استخدام کنید. حتی اگر هم این‌طور باشد، تحولات سازمانی و تغییر نقش‌ها ممکن است وضعیتی ایجاد کند که حتی ماهرترین و بهترین کارمندان نتوانند خود را با آن تطبیق دهند. گرچه اخراج افراد به‌دلیل بازمانده‌ی یا رکود با اخراج افراد به‌دلیل عملکرد ضعیف تفاوت دارد، اما بسیاری از توصیه‌های این مقاله برای آن موقعیت‌ها هم به‌کار می‌آیند.

نکته کلیدی در اخراج موثر و انسانی افراد، تمرکز بر چگونگی رفتار با آن‌ها در طی فرایند مربوطه است. موقعیت‌های مختلف با هم متفاوت هستند و صرف‌نظر از این‌که مدیر منابع انسانی یا وکیل شرکت شما ممکن است چه توصیه‌ای داشته باشند، هیچ دستورعمل استاندارد در مورد اخراج افراد وجود ندارد. بسیاری از «بهترین راه‌کار»هایی که برای اخراج ارائه می‌شوند، تحت تاثیر ترس از شکایت افراد اخراج شده، تدوین شده‌اند. به‌جای ترس، باید با افراد منصفانه و همدلانه رفتار کنیم. در این‌جا می‌گویم این رفتار چگونه است:

## ۱. برای اخراج فرد، منتظر لغزشی اساسی از سوی او نباشید

مدیران خوب، اغلب دارای رحم و شفقت هستند، همین باعث می‌شود واکنش خود را به‌تعمیق اندازه‌اندازند و مکرر به افرادی که عملکرد ضعیفی دارند، شانس دوباره بدهند. برخی مدیران منتظر یک حادثه ناخوشودنی یا یک عهدشکنی اخلاقی می‌مانند تا بتوانند به‌خوبی اخراج کارمند خود را توجیه کنند. از این دام اجتناب کنید. ساختن یک تیم عالی مستلزم این است که دائم سازمان خود و اعضای آن را ارزیابی کنید و تشخیص دهید چه کسی می‌تواند نقش‌های بزرگ‌تری را به عهده گیرد و چه کسی همگام با رشد سازمان، رشد و توسعه نمی‌یابد. حتی عملکردهای ضعیف کوچک و نامحسوس را نیز ثبت کنید و روند کار افراد را پیگیری کنید. از مربی‌گری، دوره‌های آموزشی و سایر روش‌ها برای حل مشکل استفاده کنید. اما وقتی تشخیص دادید عملکرد یا نگرش ضعیف یک فرد در حال سرایت به سایر اعضای تیم است و مشکل فرد قابل حل نیست، دیگر وقت عمل فرا رسیده است.

## ۲. از اخراج فامیل و دوستان خود ابایی نداشته باشید

یکی از دلایلی که سازمان‌ها سیاست‌های ضد استخدام خویشاوندان را دارند، این است که در صورتی که شما یک دوست یا فامیل را استخدام کنید، اخراج او امری چالش‌برانگیز خواهد بود. همچنین افراد همیشه روابطی دوستانه در محیط کار با همکاران خود برقرار می‌کنند و این روابط وظیفه مدیر برای تغییرات نیروی انسانی را دشوار می‌کند.

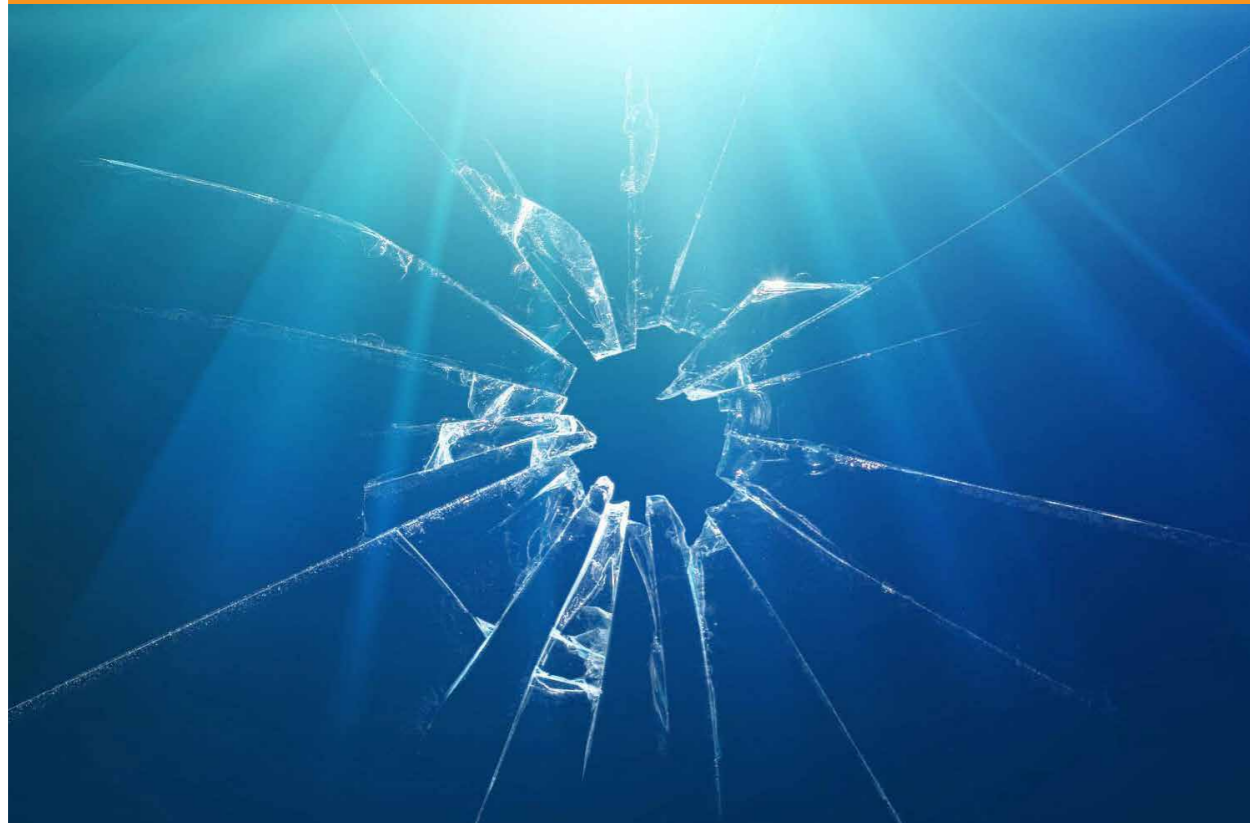
باید در نظر داشته باشید که هیچ فردی مصون از انتقاد نیست. رهبران خوب امور شخصی را از امور حرفه‌ای مجزا می‌کنند. آن‌ها به‌وضوح و مکرر به دوستان و اعضای خانواده خود در تیم‌های کاری می‌گویند در صورت عملکرد ضعیف، هیچ حمایتی از آن‌ها نخواهند کرد. وقتی هم زمان عمل فرا رسد، همان‌قدر که با دیگر کارکنان قاطع هستند با آن‌ها نیز قاطعانه برخورد خواهند کرد.

## ۳. افراد را شگفت‌زده نکنید

این همان اشتباهی بود که ما در مورد دیوید در جت بلو مرتکب شدیم. اعضای هیات‌مدیره همیشه ارزیابی‌های درخشانی از او داشتند و به حد کافی در مورد امکان جایگزینی به او هشدار نداده بودند. بنابراین وقتی این کار را انجام دادیم، به او شوک وارد شد. شما چنین اشتباهی نکنید. همه افراد (از مدیران ارشد گرفته تا کارکنان رده‌پایین) باید به‌طور منظم از شما بازخورد دریافت کنند. به‌ویژه وقتی که در رسیدن به اهدافشان ناموفق بوده‌اند. اگر کسی در هنگام اخراج شدن، غافلگیر شود، یعنی شما نه‌تنها در گفت‌وگوهای خود در این زمینه، بلکه در فرایندهای ارزیابی عملکرد نیز کوتاهی کرده‌اید. تعداد کمی از اخراج‌ها هستند که در پی یک اتفاق واحد، صورت می‌گیرند. اکثریت اخراج‌ها باید پس از گفت‌وگوهای فراوان بین مدیر و کارمند و اجرای یک «برنامه بهبود عملکرد» که در آن مشکل کارمند به‌خوبی مشخص شده و عملکرد او به‌خوبی پایش می‌شود، صورت گیرند. در بیش‌تر موارد، افرادی که چنین برنامه‌ای برای آن‌ها اجرا می‌شود، شروع به جست‌وجوی شغل دیگری می‌کنند و بنابراین دیگر کاری برای اخراج آن‌ها لازم نیست.

## ۴. آماده شوید و تمرین کنید

تمرین کردن گفت‌وگوهای دشوار شاید تنها راه آماده‌شدن برای آن‌ها باشد. شاید بهتر باشد این کار را با یک کارشناس منابع انسانی یا کسی که می‌تواند



دامنه‌ای از واکنش‌های کارمند را به شما نشان دهد تمرین کنید تا بتوانید هر کدام از این واکنش‌ها را مدیریت کنید. اما فایده این‌که به‌تنهایی برای این‌کار آماده شوید را هم دست‌کم نگیرید. من قبل از شروع هر گفت‌وگویی در مورد اخراج، با خودم حرف می‌زنم تا لزوم این کار را برای خودم اثبات کنم و خود را در یک حالت ذهنی مناسب قرار دهم. برخی از این حرف‌ها بر لزوم رفتاری همراه با لطف و متانت تاکید می‌کنند.

## ۵. این کار دشوار را از سر خود باز نکنید

هیچ‌کس دوست ندارد کسی را اخراج کند. هیچ‌کس هم دوست ندارد اخراج شود. (اطلاعات من در این زمینه دست اول است، چون خودم هم اخراج کرده‌ام و هم اخراج شده‌ام.) اما تنها چیزی که برای افراد از اخراج شدن بدتر است، اخراج شدن توسط مدیر منابع انسانی یا فردی است که از خارج سازمان برای این کار استخدام شده است. این کار فرایند این کار از یک متخصص منابع انسانی استفاده نکنید. هوشمندانه است که قبل از گفت‌وگو با کارمند خود در مورد اخراج او، با یک متخصص منابع انسانی صحبت کنید. او بیش از همه مدیران در این مورد تخصص و تجربه دارد و می‌تواند مشاوره خوبی به شما بدهد. در برخی موارد، ممکن است شما از او بخواهید در جلسه گفت‌وگوی شما با کارمندان همراهتان باشد تا هم نقش یک شاهد را بازی کند و هم به سوالات فنی در

۱- ششمین شرکت هواپیمایی بزرگ آمریکا - Jet Blue

\* این مطلب تلخیص و ترجمه مقاله Firing with Compassion نشریه Harvard Business Review است

است که ماهنامه‌گرفته مدیریت اصل مقاله را ترجمه کرده است.

۲. کمک و مشاوره در مورد تغییرات شغلی و حرفه‌ای

۳. اطلاعات دقیق در مورد حقوق بیکاری و سایر مزایا

۴. اطلاعات دقیق در مورد تمدید بیمه‌های درمانی

۵. ارائه منابع حقوقی این اطلاعات

۶. توافق‌نامه‌های در مورد نحوه اعلام عمومی این تصمیم در داخل و خارج

سازمان (به‌طور ایده‌آل بهتر است که این توافق بر سر اعلام استعفا باشد تا

اخراج) و ....

۷. توافق در زمینه عدم پیگیری حقوقی.

مزایای سخاوتمند بودن نه‌تنها شامل صرفه‌جویی در هزینه‌های حقوقی بالقوه این فرایند است، بلکه کاهش کشمکش‌های درون‌سازمانی ناشی از این موضوع را نیز دربر می‌گیرد چون سایر کارمندی که از اخراج همکار خود ناراحت هستند، از این‌که او بسته پیشنهادی خوبی را دریافت کرده، آرامش خاطر می‌یابند.

به‌طور کلی، این بسته باید با سابقه خدمت کارمند هماهنگ باشد. اما وقتی تنها سابقه خدمت را معیار قضاوت خود قرار می‌دهید، حتماً به این نکته نیز توجه داشته باشید که عملکرد ضعیف یک کارمند تازه‌وارد، اغلب از اشتباه مدیر استخدام‌کننده او ناشی می‌شود و تنها تقصیر او نیست، بنابراین شرکت باید به خسارت‌های مالی وارد شده به کارمندی که بدون داشتن سابقه خدمت زیاد، اخراج می‌شوند نیز توجه کرده و برخی از آن‌ها را تقبل کند.

اخراج افراد، هرگز یک تجربه خوشایند نیست. لازم نیست یاد بگیرید از این کار لذت ببرید، چون تنها کسانی که دگرآزایی دارند از این کار لذت می‌برند. حتی لازم نیست به دنبال این باشید که اضطراب ناشی از این کار را از بین ببرید، چون در هر صورت این کار با اضطراب همراه است. اما اگر می‌خواهید یک مدیر کارآمد باشید، باید یاد بگیرید این کار را به خوبی انجام دهید. ■

آسیب وارد کند. برخی از صنایع، کوچک هستند و فردی که شما امروز اخراج می‌کنید می‌تواند فردا یکی از مشتریان یا یکی از تامین‌کنندگان شما باشد. به‌ویژه در صنایع دانش‌بنیان، حفظ روابط با کارمندان قبلی، بسیار ارزشمند است و به همین دلیل است که بسیاری از سازمان‌ها انجمن‌هایی مانند «انجمن کارمندان پیشین» دارند و در آن‌جا روابط خود را نه‌تنها با کارمندی که داوطلبانه سازمان را ترک کرده‌اند، بلکه با کارمندی که اخراج شده‌اند نیز ادامه می‌دهند.

#### ۹. تقصیر را به گردن دیگران نیندازید

اشتباه متداول دیگری که مدیران اغلب هنگام اخراج یک کارمند مرتکب می‌شوند، این است که به‌طور ضمنی به او می‌گویند: «تقصیر من نیست و من مجبور به این کار شده‌ام» و «من فقط مأمور رساندن این پیام هستم.» با این کار، مدیر تقصیر این تصمیم را به گردن کس دیگری می‌اندازد (اعضای هیات‌مدیره یا مدیران رده بالاتر) و به این ترتیب از این‌که هدف خشم کارمند اخراج شده باشد، می‌گریزد. اکثر تصمیم‌هایی که در مورد اخراج افراد گرفته می‌شود، تصمیم‌هایی گروهی هستند. برای مثال، همواره تصمیم اخراج مدیرعامل، تصمیمی است که توسط همه اعضای هیات‌مدیره گرفته می‌شود. اما حتی در این موارد نیز، فردی که تصمیم را ابلاغ می‌کند باید در این مورد هم مسوولیت شخصی احساس کند و هم آن را ابراز کند و توپ را به زمین دیگران نیندازد.

#### ۱۰. سخاوتمند باشید

معمولاً پیشنهاد یک بسته سخاوتمندانه به کارمند اخراج شده، کار عاقلانه‌ای از سوی سازمان است و روسا باید از نفوذ خود استفاده کنند تا کارمند آن‌ها تا حد ممکن بهترین بسته را دریافت کند.

با این کار شما هم صلح برقرار می‌کنید (چون کسی که بسته پیشنهادی شما را بپذیرد از حق شکایت خود چشم‌پوشی خواهد کرد)، هم کمی از احساس گناه خود را می‌کاهید و هم به کارمند اخراج شده شانس خوبی می‌دهید تا کار دیگری را از نو آغاز کند.

گرچه این بسته پیشنهادی ممکن است با توجه به پست و مقام سازمانی فرد، تغییر کند، اما یک بسته خوب باید شامل موارد زیر باشد:

#### ۱. پرداخت‌های مالی

خوب و منطقی عمل کرده باشید، کارمند خودش اطلاعات کافی در مورد چرای اخراجش خواهد داشت و پرسش‌های زیادی از شما نخواهد پرسید.

#### ۸. انسان باشید

رئیس‌های خوب، مثل ماشین نیستند. آن‌ها باید درک کنند کارمندی که اخراج می‌شوند، انواع احساسات ناخوشایند را تجربه می‌کنند. باید صبورانه به هر واکنشی گوش کنند و پاسخ خود را دقیقاً مطابق با آن واکنش تنظیم کنند. طبیعی است از اخراج کارمندان احساس دلسوزی و تاسف کنید، اما نشان دادن این احساسات ممکن است او را تشویق کند احساس دلسوزی شما را تشدید کند و در مورد تصمیم گرفته‌شده با شما بحث کند. رئیس‌ها باید بین احساسات همدلی و شفقت (که در این موضوع احساساتی مفید هستند) و احساس دلسوزی و تاسف (که می‌توانند در این موضوع احساساتی مخرب باشند) تمایز قائل شوند.

بسته به این‌که روابط گذشته شما با کارمند چگونه بوده و فضای جلسه چگونه گذشته، می‌توانید کارهایی کنید که احساسات آبی هر دو شما فروکش کند. می‌توانید با هم قراری در خارج از دفتر کار بگذارید و در آن‌جا در مورد نحوه جست‌وجوی شغل بعدی، شرکت‌هایی که می‌توانند بالقوه هدف بعدی فرد باشند، افرادی در شبکه شما که می‌توانند به او کمک کنند، آن‌چه در معرفی‌نامه او خواهید نوشت و توصیه‌هایی که برای موفقیت او در شغل بعدی دارید، با او گفت‌وگو کنید.

البته توجه داشته باشید داشتن چنین جلسه‌ای ممکن است امکان‌پذیر نباشد. تحقیقات نشان داده افراد نسبت به کسانی که اخبار بدی را به اطلاع آن‌ها می‌رسانند، احساسات منفی خواهند داشت، حتی اگر این کار با ملاحظه و مهربانی انجام شده باشد. با این وجود، من معمولاً توانسته‌ام روابط دوستانه یا حداقل خنثی با افرادی که اخراج کرده‌ام، داشته باشم.

همچنین مدیران باید بدانند، گرچه روابط استخدامی فرد با سازمان خاتمه یافته اما احتمالاً فرد اخراج شده روابط شخصی دوستانه گسترده‌ای با همکاران خود دارد. اگر این همکاران احساس کنند با فرد اخراج شده منصفانه و سخاوتمندانه رفتار نکرده‌اید، مشارکت شغلی و روحیه آن‌ها نیز تضعیف خواهد شد. کوتاهی در رفتار همدلانه با کارمندان اخراج شده، حتی می‌تواند به کسب‌وکار شما نیز

مورد سنوات کاری یا تمدید مزایا که شما اطلاعات اندکی در مورد آن دارید، پاسخ دهد. ترجیح من این است که ابتدا گفت‌وگویی خصوصی با کارمند داشته باشم و وقتی قسمت دشوار کار را به انجام رساندم، از مشاور منابع انسانی بخواهم به ما بپیوندد.

فرایند اخراج کارمندان به‌عهده شماست، بنابراین کاری نکنید بعد از گفت‌وگو با او، سایر افراد خرابکاری‌های شما را درست کنند. اگر این کار را درست انجام ندهید، همه افراد سازمان پی خواهند برد که شما برای مواجهه با موقعیت‌های دشوار، ناتوان هستید.

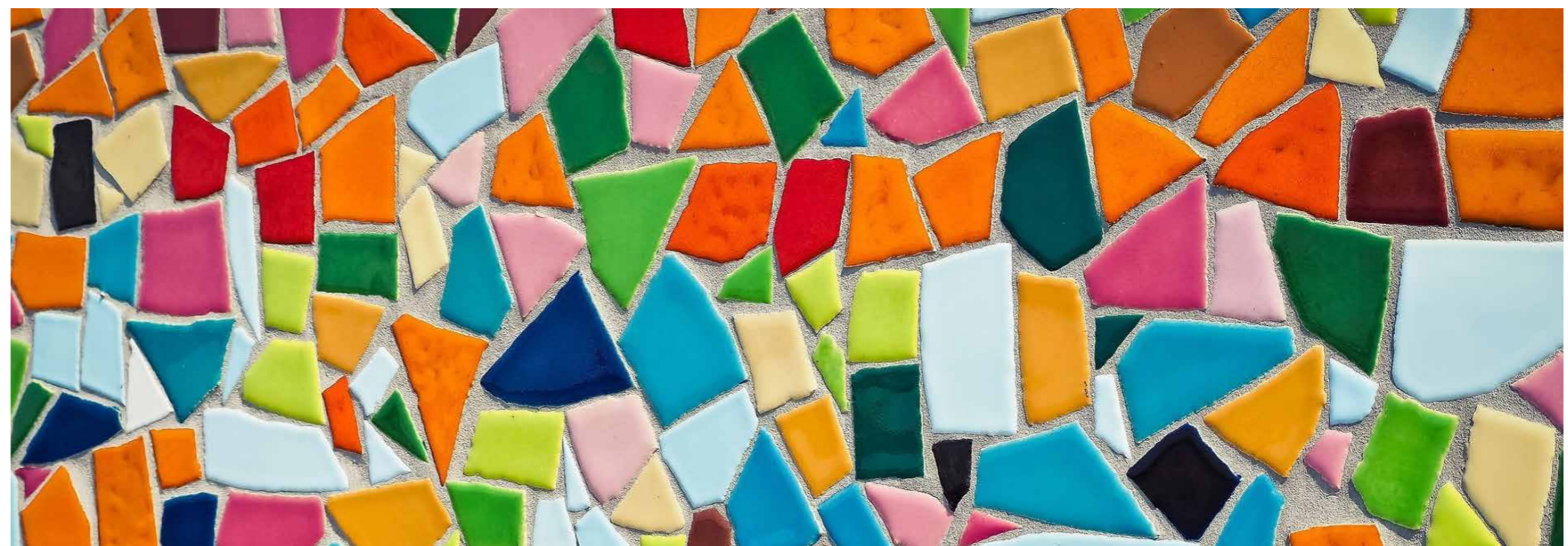
#### ۶. پیام خود را به سرعت و به‌وضوح ابلاغ کنید

وقتی تصمیم به اخراج کسی گرفته‌اید، جلسه‌ای را با او برنامه‌ریزی کنید و پیام خود را در همان سی ثانیه اول جلسه به او ابلاغ کنید: «ما تصمیم گرفته‌ایم شما را برکنار کنیم / ما تصمیم گرفته‌ایم فرد دیگری را جایگزین شما کنیم.» کس‌دادن موضوع (به‌دلیل این‌که بسیاری از مدیران هنگام ابلاغ پیام‌های ناخوشایند، احساس ناراحتی می‌کنند) باعث سوءتفاهم و خجالت‌زدگی می‌شود. سرعت عمل در این کار باعث می‌شود، گام‌های بعدی را نیز به سرعت بردارید و جدانشدن فرد را به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کنید که هم برای او مفیدتر باشد و هم برای سازمان کم‌تر مخرب باشد.

در طی گفت‌وگو، صریح باشید: شوخ‌طبعی یا اظهار تاسف و ترحم، ریسک این‌که فرد دچار سوءتفاهم شود یا احساس کند مورد توهین قرار گرفته را به‌دنبال دارد. هر قدر سریع‌تر پیام اصلی را برسانید و ادامه گفت‌وگو را به سنوات، مزایا و نشانه انتقال فرد بکشانید، بهتر است.

#### ۷- بیش از حد توضیح ندهید

جلسه اخراج، جلسه‌ای برای ابلاغ این تصمیم است، نه جلسه‌ای برای بحث و گفت‌وگو درباره آن، دفاع کردن از آن یا مذاکره در مورد آن. به‌طور طبیعی افرادی که اخراج می‌شوند، خواهان توضیحات بیش‌تری از سوی شما هستند و مکرر سوال‌های گوناگونی از شما می‌پرسند که با چرا آغاز می‌شوند. لازم نیست همه جزئیات را در پاسخ خود ارائه دهید، در عوض، در مورد تصمیم، توضیح ساده‌ای ارائه کنید: چه تصمیم به‌دلیل عملکرد ضعیف و تقلیل نیرو باشد یا حذف پست‌ها و مشاغل. اگر در ارائه بازخورد، مری‌گری و شفاف‌سازی کارهای فرد،



رئیس‌های خوب، مثل ماشین نیستند. آن‌ها باید درک کنند کارمندی که اخراج می‌شوند، انواع احساسات ناخوشایند را تجربه می‌کنند. باید صبورانه به هر واکنشی گوش کنند و پاسخ خود را دقیقاً مطابق با آن واکنش تنظیم کنند.

# محیط زیست و کرونا



گردآورنده: لاله ولی پور  
دستیار مدیرعامل • بانک خاورمیانه



از دسامبر سال ۲۰۱۹ تاکنون، جهان درگیر ویروسی کشنده به نام کرونا است که شیوه زندگی مردم در سراسر جهان را دگرگون کرده و بر محیط زیست نیز بی تأثیر نبوده است. کاهش سطح آلاینده‌ها بارزترین تأثیر مثبتی است که شیوع این بیماری و تغییر عادت‌های زندگی مردم بر محیط زیست داشته است. به عنوان مثال میزان آلودگی در نیویورک نزدیک به ۵۰ درصد کاهش یافته است. در چین نیز، با بسته شدن کارخانه‌ها و کاهش ۴۰ درصدی استفاده از زغال سنگ در شش نیروگاه بزرگ چین نسبت به سه ماه آخر سال ۲۰۱۹، کاهش ۲۵ درصدی گازهای گلخانه‌ای اتفاق افتاد. همچنین کاهش حمل و نقل جاده‌ای و ترافیک هوایی جهانی تا ۶۰ درصد، علاوه بر موارد قبلی باعث شده تا انتشار آلاینده‌ها کمتر شود.

باید در نظر داشت همه پیامدهای زیست محیطی شیوع ویروس کرونا مثبت نبوده است در مقابل کاهش تولید گازهای گلخانه‌ای مصرف منابع آب و مواد خوراکی از سوی انسان افزایش پیدا کرده است. در این مدت حجم زباله‌های غیرقابل بازیافت (دستکش، ماسک و همچنین پسماندهای بیمارستانی) افزایش یافته که می‌تواند به راحتی توسط باران شسته، وارد منابع آبی شود و تأثیرات ناشناخته و بلند مدتی برای بشر و سایر موجودات به وجود بیاورد. شست و شوی اماکن و وسایل عمومی به وسیله مواد ضد عفونی کننده موجب پراکنش مواد شیمیایی در هوا و محیط زیست می‌شود که به دلیل پایداری زیاد و حلالیت کم مواد ضد عفونی، این شوینده‌ها به مدت طولانی در هوا و در محیط زیست باقی می‌ماند و منابع آب و خاک و سایر موجودات زنده را آلوده می‌کند. اکوسیستم‌های طبیعی و گونه‌های محافظت شده که سابقاً تحت نظر مأموران حفاظت از محیط زیست بودند، در طول این بحران به خاطر در قرنطینه بودن این مأموران، در معرض خطرند. عدم حضور آن‌ها منجر به افزایش جنگل زدایی غیرقانونی، ماهیگیری و شکار حیوانات وحشی شده است. از طرفی، از آنجا که گردشگری در بسیاری از کشورها پایه اصلی اقتصاد است، با کاهش گردشگران و افزایش بیکاری، برخی خانوارها برای تولید درآمد اقدام به برداشت منابع از اکوسیستم‌های شکننده و ناپایدار کرده‌اند که صدمات جبران ناپذیری به محیط زیست وارد کرده است. با توجه به مصرف بیش از حد منابع آبی و در نتیجه تولید فاضلاب، فشار زیاد و ناهمگونی بر تصفیه‌خانه‌ها و اکوسیستم می‌آید و این در حالی است که مردم اکنون بیشتر دست‌های خود را با مواد شوینده قوی می‌شویند. ورود بیش از حد مواد شوینده و حجم چند برابری فاضلاب‌ها نتیجه‌ای جز ضرورت تغییر مکانیسم و وسایل تصفیه فاضلاب در تصفیه‌خانه‌ها را ندارد که این مهم در کوتاه مدت غیرممکن است. مصرف مواد غذایی و در نتیجه تولید پسماندهای مواد غذایی توسط انسان افزایش یافته و از سوی دیگر تولید اقلام شیمیایی مثل دستکش و ماسک و مواد ضد عفونی افزایش یافته است. سیستم مدیریت پسماند کشورها برنامه خاصی برای مدیریت پسماندهای ناشی از کرونا که هر روز در حال افزایش است ندارد و در سراسر دنیا پسماندهای کرونایی وارد محیط زیست می‌شوند.

عده‌ای کرونا را به فال نیک گرفته و باور دارند کشورها با مشاهده اثرات این شیوه جدید زندگی بر کاهش آلودگی هوا و بیماری‌ها و مرگ‌ومیر ناشی از آن، اراده کنند بعد از حل این بحران نیز با روش‌های گوناگون از انتشار بی‌رویه گازهای آلاینده بکاهند، یعنی این بیماری را تلنگری می‌دانند که کشورها را از خواب غفلت بیدار خواهد کرد. به نظر می‌رسد به فاصله اندکی بعد از پایان کرونا، با راه‌اندازی مجدد تولیدات کارخانه‌ای و حمل و نقل‌های دودزا جهان به همان حالت سابق برخواهد گشت و خودبه‌خود اثر بلندمدتی بر جای نخواهد گذاشت، اما اندکی جای امید نیز باقی است.

به لطف این شرایط بحرانی ما تا حدی ریشه‌های آلودگی هوا را بهتر شناختیم و دانستیم که کاهش فعالیت‌های تولیدی به راحتی می‌تواند آلاینده‌ها را کاهش دهد؛ پس آنچه می‌ماند اراده و خلاقیت است که چگونه بدون کاهش تولید و ضربه زدن به اقتصاد می‌توان مثلاً با جایگزینی سوخت فسیلی با انرژی‌های پاک، تا حد زیادی به پاک‌ی هوا کمک کرد. به نظر می‌آید اکنون بهترین زمان است تا کشورهایی که منتظر فرصتی مناسب برای اصلاح شیوه‌های تولید و مصرف خود بودند، خلاقیت خود را به نمایش گذاشته و از این فرصت به دست آمده به نحو احسن استفاده کنند. ویروس کرونا حضور انسان در خارج از منزل را کمتر از هر زمان دیگر نمود و این موضوع موجب افزایش مشتریان مشاغل بر پایه‌ی وب شده است. هرچه دانش تکنولوژی بالا باشد مقابله با اپیدمی‌ها آسان‌تر خواهد بود زیرا بسیاری از رفت و آمدهای اضافی و مصرف انرژی کاهش پیدا خواهد کرد. انسان باید استفاده از انرژی پاک را در اولویت قرار دهد چون در صورت استفاده از سوخت‌های فسیلی به مانند دهه‌های گذشته نباید انتظار روی خوش از کردی زمین را داشت که لزوم تحقق این مهم استفاده از انرژی پاک و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین است.

قضایات در خصوص پیامدهای کرونا و پساکرونا بر محیط زیست تا حدودی دشوار است اما کرونا در واقع زنگ خطر برای کلیه انسان‌هاست تا دوباره به خود رجوع و در نحوه استفاده از منابع زمین تجدید نظر کنند. کرونا یک اصل اساسی دیگر را متذکر شد که اکنون دیگر زمان آن رسیده است به محیط زیست احترام کافی بگذاریم و رفتار با محیط زیست از یک فرد تا دولت‌های کوچک و بزرگ جهان توأم با مسوولیت‌پذیری و بر اساس اکولوژی خاص منطقه باشد زیرا شاید که حضور این ویروس در نتیجه انتخاب طبیعی بوده و فعالیت مخرب انسان در طبیعت سبب پیدایش این بیماری‌ها برای مهار گونه بشر باشد.

سال‌ها بعد شاید وقتی به این روزها نگاه می‌کنیم، بگوییم بالاخره عاملی ما را مجبور کرد با طبیعت مهربان باشیم. این لطف اجباری البته با تمام شدن شرایط خاص، قطعاً کم‌رنگ خواهد شد و باز انسان روی هر عرصه طبیعی چنگ می‌اندازد و باز همان روایت همیشگی، اما همین چند نفس هم انگار برای طبیعت غنیمت است. ■

# پایان ارج



مریم ذوالفقار  
کارشناس مدیریت ارتباطات • بانک خاورمیانه

خلیل ارجمند در سال ۱۳۸۸ در خانواده‌ای اداری به دنیا آمد. پدرش رحیم ارجمند کارمند اداره پست بندر گز بود که بعدها رئیس کل اداره پست ایران شد و تا سطح معاون وزارت پست و تلگراف ارتقا پیدا کرد. خلیل پس از دوره دبیرستان، همزمان با مهندس بازرگان در بورس اعزام دانشجو به فرانسه پذیرفته شد و با اتمام تحصیل در فرانسه و گذراندن یک دوره کارآموزی در سال ۱۳۱۵ به ایران بازگشت. از همان ابتدا به جای استخدام در بخش دولتی کار مستقل را انتخاب کرد و به انجام مقاطع کاری ساختمان راه آهن و تهیه ماشین‌آلات مکانیک و آهنگری پرداخت و در سال ۱۳۱۶ کارخانه ارج را نزدیک میدان دروازه قزوین در تهران تاسیس کرد و به تدریج به شش مغازه وسعت داد و بعد از مدتی محل کار را به خیابان شوش در جنوب شرقی تهران انتقال داد.

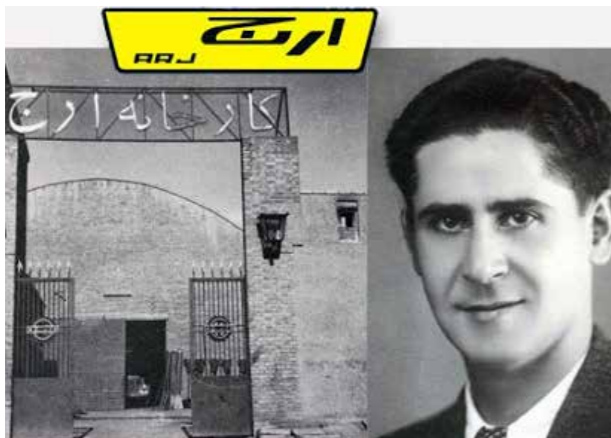
در اولین کار به ساختن در و پنجره و نرده‌های فلزی پرداخت و در اولین تجربه جدی خود به ساخت گلخانه‌ای برای بانک ملی در سال ۱۳۱۷ اقدام کرد که نتیجه آن از نظر تناسب، زیبایی، ارزانی و استحکام تحسین همگان را برانگیخت.

پس از آن کارخانه ارج برای تامین نیازهای بانک ملی به گزینه اول تبدیل شد. در سال‌هایی که ایران درگیر جنگ جهانی دوم بود با توجه به گران بودن لاستیک و نیاز عمومی بازار، کارخانه ارج به تولید سیم دینام و لاستیک اتومبیل پرداخت همچنین ساخت دستگاه تهویه و شوفاژ برای مدارس از دیگر اقدامات موثر کارخانه ارج بود.

در سال ۱۳۲۰ و همزمان با اشغال کشور و بسته شدن راه‌های تجاری، افزایش تقاضا برای خدمات و تولیدات کارخانه بیشتر شد و دیگر امکانات و فضای موجود پاسخگوی نیاز بازار نبود و نهایتاً در اردیبهشت ۱۳۲۱ بیرون دروازه خراسان در شرق تهران کارخانه بزرگی تاسیس کرد. ارج برای اولین بار سیم‌های مسی قطور را به سیم‌های نازک تبدیل و پس از چند ماه روشی برای عایق‌دار کردن سیم‌ها پیدا کرد و سرانجام سیم‌های عایق دار نازکی روانه بازار کرد که برای هزاران موتور، کارخانه و دینام‌های وسایل نقلیه به کار می‌رفت. مهندس خلیل ارجمند در ۳۰ مهر ۱۳۳۳ هنگام بازدید از پمپ‌های آب در چاه آب حفر شده نزدیک کارخانه به درون چاه سقوط کرد و در سن ۳۴ سالگی درگذشت.

بعد از این حادثه پدرش و شرکا اداره شرکت را بر عهده گرفتند تا دو برادر دیگر بعد از اتمام تحصیلات مسوولیت اداره کارخانه را بر عهده بگیرند. اسکندر ارجمند متولد ۱۳۰۳ بود که پس از اخذ مدرک مهندسی از دانشگاه تهران به آمریکا رفت و در زمینه سیستم گرمایش مرکزی و تهویه مطبوع در یکی از دانشگاه‌های دولتی ادامه تحصیل داد و پس از بازگشت به ایران مدیریت کارخانه ارج را بر عهده گرفت و در سال ۱۳۳۲ این مسوولیت را به برادر کوچک‌تر خود یعنی سیاوش ارجمند سپرد.

سیاوش ارجمند (برادر بزرگتر) متولد ۱۳۰۷ بود. آن زمان که خلیل کارخانه ارج را تاسیس کرد او به دبستان خرد می‌رفت و هر روز بعد از مدرسه برای دیدن کارگاه بردارش از مدرسه به کارخانه می‌رفت و از همان زمان به ریخته‌گری، آهنگری و جوشکاری علاقه و آشنایی پیدا کرد پس از پایان تحصیلات دانشگاهی در رشته برق دانشگاه تهران، در دانشگاه مونیخ ادامه تحصیل داد و مدتی در کارخانه‌های انگلستان و زمینس آلمان مشغول به کار شد. او در سال ۱۳۳۴ پس از بازگشت به ایران مدیریت شرکت ارج را برعهده گرفت که کارخانه در آن زمان ۴۰ مهندس و کارمند و ۶۰۰ کارگر فنی داشت.



با گسترش فعالیت شرکت و تولید یخچال، فریزر و اجاق‌گاز در دهه چهل محل کارخانه به جاده مخصوص کرج انتقال پیدا کرد. در سال ۱۳۵۴ این شرکت ۲۳۰۰ پرسنل داشت و سرمایه شرکت پانصد و پنجاه میلیون ریال بود. در خلال سال‌های ۱۳۵۱ تا ۱۳۵۳ فروش ارج از ۱۸۳۶ میلیون ریال به ۳۶۸۷ میلیون ریال افزایش پیدا کرد که این آمار نشان از موفقیت‌های روزافزون این شرکت داشت. سیاوش ارجمند برادر کوچک‌تر خلیل و اسکندر ارجمند بود که خلیل، ارج را بنیان گذاشت و سیاوش آن را مدیریت کرد و توانست با توسعه کارخانه آن را متحول کند و ارج را به بزرگ‌ترین تولیدکننده لوازم خانگی ایران و خاورمیانه تبدیل کند. **از نظر او راه رسیدن به پیشرفت و توسعه اقتصادی استفاده از نیروی انسانی ماهر بود.** کارخانه ارج برای جذب نیروهای فنی آزمون برگزار می‌کرد تا به این وسیله نیروهای کارآمد را جذب کند. در طی دهه سی تا پنجاه محصولات این شرکت در کشورهای خاورمیانه نیز دارای اعتبار بود. سیاوش در کنار فعالیت‌های صنعتی به وضعیت مسکن کارگران نیز توجه داشت و در دی‌ماه ۱۳۴۹ طرح ساخت خانه‌های سازمانی برای کارگران را به اجرا درآورد.

کارخانه ارج اولین واحد تولیدی بخش خصوصی بود که از مددکاران اجتماعی برای کمک به کارکنان خود بهره گرفت. **در واقع مدیران ارج بر این باور بودند که با افراد تاملین شده، سرزنده و بانشاط بهتر می‌توان کار کرد و انتظار محصول بیشتری داشت.**

سیاوش ارجمند در نهادهای صنفی از جمله اتاق بازرگانی صنایع و معادن ایران و هیات مدیره سندیکای صنایع فلزی و لوازم خانگی ایران حضور فعال داشت. در سال ۱۳۵۸ و با پیروزی انقلاب کارخانه ارج مشمول قانون حفاظت از صنایع نشد اما ناآرامی‌های کارگری فرصت ادامه راه از مدیران مجموعه گرفت. ارج پس از مدتی تحت مدیریت سازمان صنایع قرار گرفت و پس از آن دوران افول ارج آغاز شد و سرانجام در سال ۱۳۹۵ کارخانه ارج تعطیل شد و سیاوش ارجمند در دوم مردادماه ۱۳۹۷ در سن ۹۰ سالگی در نیویورک درگذشت. ■

منابع

1- www.tejaratefarda.com

2- www.mihansanat.com

۳- سایت خبری حامیان محیط زیست پاک

۲- خبرگزاری تسنیم

منابع ۱- خبرگزاری ایرنا



## در این بازار اگر سودی است



سینا زارعی  
کارشناس مدیریت ارتباطات • بانک خاورمیانه

بیراه نیست اگر بگوییم سال ۹۹ با کرونا و بورس آغاز شد. هم‌زمان با جولان و رشد آمار بیماران مبتلا به کرونا در فروردین ۹۹ شاخص کل تهران نیز هر روز رکوردشکنی می‌کرد و استقبال عمومی از بازار سرمایه به طور چشم‌گیری افزایش یافت. صف‌های مردم برای اخذ کد بورسی و بروی کارگزاری‌ها هر روز طویل‌تر می‌شد و جدیدالورودها در رویای طی کردن ره صد ساله در یک شب بودند. رویایی که برای برخی نیز محقق شد و توانستند سرمایه خود را در عرض چند ماه ۴ برابر کنند. دولت و بخشی از حاکمیت نیز از این رشد خرسند بودند و هر روز در طبل تبلیغاتی ورود همه‌آحاد به بازار سرمایه می‌دمیدند. دولت راهی جادویی برای مهار نقدینگی، کاهش تورم و جبران کسری بودجه و درآمد یافته بود و هر روز بخشی از سرمایه‌های خود را به فروش می‌گذاشت. تقریباً همه‌چیز تا قبل از رسیدن شاخص به عدد ۲ میلیون خوب پیش می‌رفت و به نوعی همه تصور معامله برد-برد از این بازی را داشتند تا سقوط مهلک بازار در حوالی شاخص ۲ میلیون آغاز شد. پس از این سقوط صدای منتقدان رشد بازار سرمایه بیشتر شنیده و معلوم شد برای همه از این چراغ، غول جادویی بیرون نخواهد آمد. دسته‌ای بازار سرمایه را به بالون تشبیه کردند که دیر یا زود طبق اصول اقتصادی بادش خالی خواهد شد و گروهی بر طبق سایر داده‌های اقتصادی این ریزش را موقتی و به نوعی اصلاح قلمداد کردند. در این پرونده کوشیده‌ایم نگاه‌های مختلف درباره آینده بورس، انگیزه‌های دولت برای رونق آن، آینده بازار سرمایه در مقیاس با اقتصاد کلان و... را از زاویه‌های متفاوت بررسی کنیم.

راهگشایی  
مبانی علمی  
اقتصاد به ایران

۳۴

چشم‌اقتصاد  
ایران به انتخابات  
در پینگه دنیا

۳۰

مثبت  
و منفی  
بورس

۲۸

بازار سرمایه  
و  
اقتصاد کلان

۲۶

بامداد خماری

۲۴

# بامداد خمار



حسین سلطان آبادی  
کارشناس مدیریت تحقیقات اقتصادی  
بانک خاورمیانه

## آیا رشدهای خیره‌کننده بازار سرمایه در نهایت به تراز شدن بودجه دولت کمک خواهد کرد؟

از فصل پایانی سال ۱۳۹۸ به این سو که شاهد رشد خیره‌کننده شاخص‌های بازار سرمایه کشور بوده‌ایم، دلایل مختلفی برای آن برشمرده شده است که مهم‌ترین آن‌ها ورود نقدینگی جدید در پی حمایت دولت و البته رشد نقدینگی موجود در اقتصاد و همچنین وضعیت تورمی حاکم بر اقتصاد کشور بوده است. اما حقیقت آن است که رشد شاخص‌های بازار سرمایه کشور بسیار فراتر از رشد نقدینگی، رشد نرخ ارز و رشد سطح عمومی قیمت‌ها بوده است. نمودار زیر روند شاخص بهای مصرف‌کننده (شاخص مربوط به تورم)، شاخص نرخ دلار در برابر ریال، شاخص سطح نقدینگی و شاخص کل بورس اوراق بهادار تهران را در سال‌های اخیر نشان می‌دهد. در این نمودار اسفندماه سال ۱۳۹۵ (قبل از وقوع شوک ارزی) به عنوان زمان پایه در نظر گرفته شده و شاخص‌های مربوطه در این زمان معادل ۱۰۰ در نظر گرفته شده‌اند.

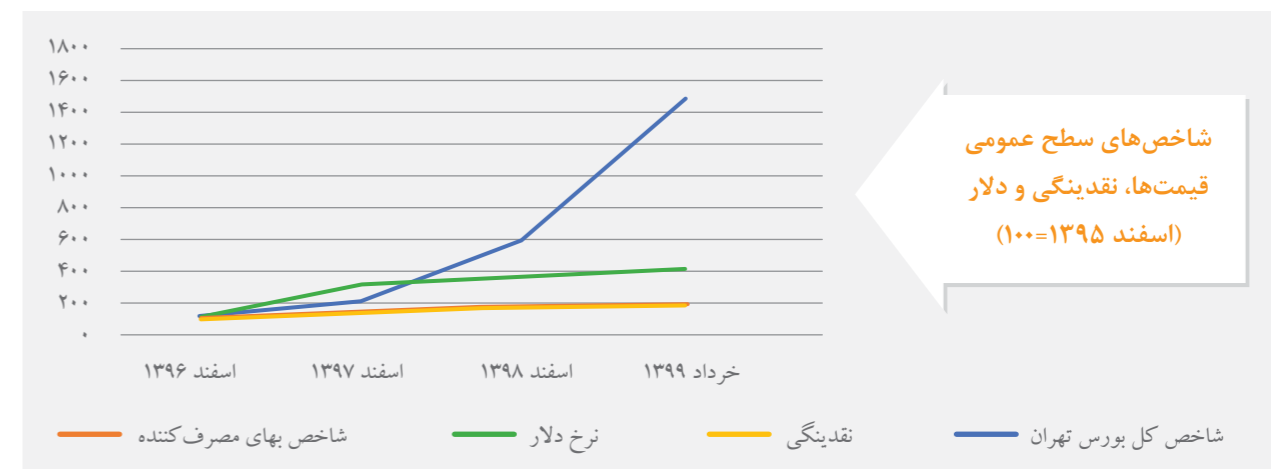
به طور مشخص از نیمه دوم سال ۱۳۹۸، بورس تهران از روند سایر متغیرها پیروی نکرده و رشدهای غیرقابل مقایسه‌ای را تجربه کرده است. این اختلاف از خردادماه سال ۱۳۹۹ به این سو شدیدتر نیز بوده است که به دلیل عدم دسترسی به آمار نقدینگی در نمودار لحاظ نشده است. بنابراین رشد بورس را بر اساس این متغیرهای اقتصادی نمی‌توان توضیح داد. به همین دلیل

بسیاری از مردم دلیل اصلی این رشد را حمایت دولت به منظور تامین مالی کسری بودجه از این بازار می‌دانند.

### اثر منفی دولت بر بورس

اما دولت چگونه می‌تواند از بازار سرمایه حمایت کند؟ آیا حمایت لفظی دولت می‌تواند منشا این تغییر باشد؟ در مواردی از قبیل اعلام نرخ دلار دستوری ۴ هزار و ۲۰۰ تومانی مشاهده کرده‌ایم که مردم صرفاً بر مبنای وعده‌های لفظی دولتمردان رفتار اقتصادی خود را تغییر نمی‌دهند. در عین حال وعده حمایت از بازار سرمایه برای اولین بار نیست که از سوی دولتمردان مطرح شده و در دهه‌های اخیر به مراتب شاهد چنین وعده‌هایی بوده‌ایم که منشا اثر چندانی نبوده‌اند. مواردی از قبیل آزادسازی سهام عدالت و عرضه‌های اولیه دولتی نیز سمت عرضه این بازار را به طور مستقیم افزایش داده و اثر مستقیم بر سمت تقاضا و در نتیجه رشد قیمت‌ها نداشته‌اند.

فراموش نکنیم که تامین مالی دولت از طریق بازار سرمایه، منابع محدود موجود در این بازار را جذب کرده و از طریق اثر تراجم مالی، منابع در اختیار بخش خصوصی واقعی را کاهش خواهد داد. به این ترتیب این روش تامین مالی کسری بودجه حتی می‌تواند به کاهش قیمت سهام شرکت‌های بورسی منجر شود. بنابراین مردم ایران به امید کدام حمایت دولتی رفتار سرمایه‌گذاری خود را تغییر داده‌اند؟



### هزینه حمایت

دولت به چند روش مستقیم و غیرمستقیم می‌تواند از بازار سرمایه حمایت کند. یکی از این روش‌ها کاهش مالیات‌ها است. این روش در عمل نقض غرض دولت برای تامین مالی کسری بودجه است. در سال‌های ۹۸ و ۹۹ درآمد قابل توجهی از طریق مالیات بر معاملات سهام به دولت تعلق گرفته است. چشم‌پوشی از این درآمد با هدف حمایت از بازار سرمایه به تشدید کسری بودجه دولت منجر خواهد شد. هرگونه کاهش مالیات‌های مربوط به این بازار نیز اثر مشابهی خواهد داشت.

روش دیگر این است که دولت از طریق زیرمجموعه‌های غیررسمی خود در بازار سرمایه (نهادهایی مانند صندوق‌های بازنشستگی و تامین اجتماعی) نسبت به خرید عمده سهام اقدام کند. این روش نیز نقض غرض دولت برای تامین مالی کسری بودجه خواهد بود. در سال‌های اخیر بخش قابل توجهی از هزینه‌های جاری دولت صرف کمک به این صندوق‌های بازنشستگی شده و بخش قابل توجهی از بدهی دولت مربوط به سازمان تامین اجتماعی است. این نهادها فاصله چندانی با ورشکستگی نداشته و فشار بر منابع آن‌ها این اتفاق را تسریع خواهد کرد. بار هزینه ورشکستگی این نهادها تاکنون بر دوش بودجه دولت بوده و از این به بعد نیز همین‌گونه خواهد بود. البته بسیاری از تحلیلگران وجود دامنه نوسان در بازار سرمایه و عدم ارایه سهام پرتقاضا از سوی این زیرمجموعه‌های شبه‌دولتی به منظور تشکیل صف‌های خرید را در رشدهای شدید بازار سرمایه بی‌تاثیر نمی‌دانند. اما حتی با فرض پذیرش چنین رخدادهایی، این مهم در راستای حمایت از بازار سرمایه نخواهد بود، چرا که وجود همین دامنه نوسان در روزهای فروکش کردن تقاضا منجر به تشکیل صف‌های فروش و از بین رفتن نقدشوندگی سرمایه‌های مردم خواهد شد.

ممکن است مردم انتظار داشته باشند که در شرایط بروز صف‌های فروش طولانی، دولت به حمایت آن‌ها شتافته و سرمایه‌های آن‌ها را برگرداند. این مهم با وجود کسری بودجه شدید دولت و حجم قابل توجه نقدینگی موجود در بازار سرمایه، در عمل بدون اتکا به منابع بانک مرکزی (اصطلاحاً چاپ پول) ممکن نخواهد بود که در عمل به معنی جبران زیان سرمایه‌گذاران بازار سرمایه از جیب همه مردم ایران (از طریق افزایش تورم) از جمله از جیب خود این سرمایه‌گذاران است. ورود بانک مرکزی به خرید سهام شرکت‌ها حتی در آمریکا با تجربه اجرای سیاست‌های غیرمتعارف پولی هنوز اجرا نشده و مخاطرات اخلاقی جدی به همراه خواهد داشت و زمینه بروز فسادهای چشمگیر را فراهم خواهد کرد.

در نهایت باید توجه داشت که هرگونه حمایت عملی دولت از بازار سرمایه هزینه‌های جدی به همراه خواهد داشت که در شرایط کسری بودجه شدید فعلی

یا قابلیت اجرا ندارد و یا به افزایش قابل توجه تورم منجر خواهد شد. در این شرایط احتمالاً تنها حمایت بی‌هزینه ممکن، بهبود محیط کسب‌وکار از طریق رفع محدودیت‌های فراوان پیش روی تولید است که به بهبود وضعیت تولید کل اقتصاد از جمله شرکت‌های بورسی منجر خواهد شد.

### وقتی که گردوغبار حادته خوابید

بنابراین می‌توان ادعا کرد که رشد اخیر بازار سرمایه کشور نه در پی حمایت دولت، بلکه در پی تغییر در عادات سرمایه‌گذاری مردم رخ داده است که کاهش قابل توجه مصرف به دلیل شیوع ویروس کرونا و تبدیل شدن بخش قابل توجهی از شبه پول به پول به دلیل نرخ بهره واقعی منفی در سیستم بانکی به آن دامن زده است. اما باید توجه داشت که تغییر پایدار در عادات سرمایه‌گذاری مردم فرآیندی بسیار زمان‌بر است که صرفاً در بلندمدت امکان تحقق دارد. به همین دلیل می‌توان گفت که تغییرات شدید کوتاه‌مدت در این زمینه پایدار نخواهند بود و نهایتاً بازار به روند بلندمدت خود بازخواهد گشت. یکی از متغیرهای بنیادین قابل بررسی در این زمینه نسبت بازار سرمایه به تولید ناخالص داخلی است. برای مثال در آمریکا به عنوان یک اقتصاد بازارمحور و با سابقه دیرینه سرمایه‌گذاری مردم در بورس، نسبت ارزش سهام شرکت‌ها به تولید ناخالص داخلی (شاخص وارن بافت) در ۲۵ سال اخیر بین ۶۰ تا ۱۶۰ درصد در نوسان بوده است. این در حالی است که آمریکا در این مدت حداقل دو بحران اقتصادی را پشت سر گذاشته است. اما ارزش بازار بورس اوراق بهادار تهران که در فاصله سال‌های ۱۳۸۳ تا ۱۳۹۷ بین ۱۲ تا ۳۹ درصد از تولید ناخالص داخلی در نوسان بوده، در سال ۱۳۹۸ با جهشی ناگهانی به ۷۸/۵ درصد رسیده است. در سال ۱۳۹۹ این جهش بسیار خیره‌کننده‌تر بوده است، به نحوی که اگر ارزش بازار بورس اوراق بهادار در تاریخ ۲۲ مرداد ماه را در نظر بگیریم و فرض کنیم که تولید ناخالص داخلی در سال ۱۳۹۹ حدود ۴۰ درصد بیشتر از رقم مشابه سال ۱۳۹۸ باشد، نسبت ارزش بازار به تولید ناخالص داخلی به حدود ۲۲۱ درصد می‌رسد! این در حالی است که با اضافه شدن ارزش بازار فرابورس در همین تاریخ به این رقم، به رقم خیره‌کننده ۲۸۳ درصد خواهیم رسید. چنین تغییر شگرفی در این زمان کوتاه، نه ناشی از یک تغییر رویکرد بنیادین، بلکه صرفاً ناشی از رفتاری هیجانی است که دیر یا زود فروکش خواهد کرد. اما پس از فروکش کردن گردوغبار این حادثه، بقایای چه چیزی نمایان خواهد شد؟ بی‌شک هیجان در صف خرید، هیجان در صف فروش را به دنبال خواهد داشت. آیا دولت توان نادیده گرفتن زیان خیل عظیم تازه‌واردان را خواهد داشت یا ناچار است چندین برابر تامین مالی کسری بودجه از طریق این بازار، هزینه گذرا از این بحران را تقبل کند؟ ■

# بازار سرمایه و اقتصاد کلان



محمد کوثری

کارشناس مدیریت تحقیقات اقتصادی • بانک خاورمیانه

اقتصاد کشور در شرایط بسیار خاصی قرار گرفته که حداقل در چند دهه اخیر بی‌سابقه است. رشد اقتصادی منفی، تورم بسیار بالا، تشدید کسری بودجه، افزایش نابرابری به خصوص از لحاظ ثروت و دارایی، نوسان‌های گسترده در بازار ارز، تشدید فضای نااطمینانی در حوزه‌های مختلف، تداوم معضلات نظام بانکی، کاهش قابل توجه مرادوات بین‌المللی، افت شدید درآمدهای نفتی و در نهایت شیوع ویروس کرونا و مختل شدن بسیاری از کسب‌وکارها و فعالیت‌های اقتصادی تنها بخشی از دشواری‌های اقتصادی حال حاضر اقتصاد کشور است. این شرایط بسیار دشوار قطعا تنها در تحریم‌ها و محدودیت‌های شدید بین‌المللی اخیر ریشه ندارد و نقش عدم اصلاح مشکلات و معضلات داخلی اقتصاد کشور نیز در پدید آمدن این شرایط کاملا قابل توجه است. محیط کسب‌وکار نامطلوب و نااطمینانی گسترده موجود در اقتصاد کشور حتی در شرایط غیرتحریمی نیز مانع بزرگی بر سر راه رشد اقتصادی پایدار محسوب می‌شود و عوارض منفی آن غیرقابل انکار است.

قوانین غیرشفاف و کم‌ثبات پیش روی فعالان اقتصادی، دخالت‌های بیش از حد دولت در امور مختلف بنگاه‌ها از جمله قیمت‌گذاری محصولات و همچنین تغییر مداوم مقررات تجاری و ارزی، فضای نااطمینانی را به خصوص برای بخش خصوصی شدیدتر کرده و شوک‌های متعدد داخلی و خارجی انگیزه بنگاه‌ها را برای سرمایه‌گذاری در کارهای تولیدی از بین برده است.

## • دماسنج خراب؟

با این حال بازار سرمایه و به طور خاص بورس تهران شرایط متفاوتی را به خصوص در پنج ماه ابتدایی سال تجربه کرده است. بعد از بازده نزدیک به ۱۹۰ درصدی بازار سرمایه در سال ۱۳۹۸ کمتر کسی فکر می‌کرد که این روند صعودی در سال ۱۳۹۹ هم ادامه پیدا کند و حتی خیلی از فعالان بازار و کارشناسان اقتصادی انتظار ریزش شدید شاخص کل بورس و فرابورس را داشتند. با این حال سال ۱۳۹۹ برای بازار سرمایه ایران به صورت بی‌سابقه و غیرقابل انتظاری شروع شد. شاخص کل بورس که سال را با رقم حدود ۵۱۰ هزار واحد شروع کرده بود، در ۲۰ اردیبهشت ماه به بیش از یک میلیون واحد رسید و در یک ماه و نیم ابتدایی فعالیت در این سال نرخ سود بیش از ۱۰۰ درصدی را به ثبت رساند. اواخر اردیبهشت زمانی بود که شاخص برای چند روز منفی شد و بسیاری را به این نتیجه رساند که حباب بازار در حال ترکیدن است و روند نزولی شدیدی در ماه‌های پیش‌رو مشاهده خواهد شد. با این حال شاخص تنها تا حدود ۹۲۵ هزار واحد اصلاح شد و روند صعودی این بار با سرعت بیشتری در خردادماه ادامه یافت تا در آخرین روز این ماه شاخص به نزدیک ۱٫۳ میلیون واحد برسد که رشد ۱۵۰ درصدی در این فصل و ۴۴۰ درصدی در یک سال منتهی به آن را نشان می‌دهد. این رشد حیرت‌انگیز در تابستان هم ادامه داشت و شاخص کل حتی مرز ۲ میلیون واحد را هم رد کرد، هر چند در اوایل شهریور ماه با افت مواجه شد و به کانال ۱٫۶ میلیون واحدی برگشت.

بنابراین، در حالی که اکثریت بنگاه‌های اقتصادی رونقی ندارند و از زوایای مختلف

فشارهای کم‌رشدی را تحمل می‌کنند که حتی امیدواری به آینده حداقل در کوتاه مدت واقع‌گرایانه نیست، ارزش سهام آن‌ها به صورت جهشی افزایش پیدا کرده است. مگر نه اینکه قرار است بازار سرمایه دماسنجی برای بخش حقیقی اقتصاد یا به بیان دقیق‌تر برای انتظارات عمومی از آینده بخش حقیقی باشد، پس سوال اول این است که این وضعیت چگونه امکان‌پذیر است؟ آیا دماسنج خراب شده است؟ و سوال دوم این است که این رونق هیجانی در بازار سهام به هر روی آیا به نفع اقتصاد کلان خواهد بود؟

## • بیشتر اما قدرت خرید کمتر

برای پاسخ به سوال اول باید به سراغ متغیرهای پولی برویم. بر اساس گزارش بانک مرکزی، نقدینگی در پایان خرداد امسال به نزدیک ۲۷ هزار میلیارد ریال و پایه پولی به نزدیک ۴ هزار میلیارد ریال رسیده است. این به معنای رشد‌های حدود ۸ درصدی این متغیرها در طول تنها یک فصل و حدود ۳۵ درصدی در طول یک سال است. علاوه بر این جزئیات آمار پولی کشور از تداوم تبدیل پول به شبه پول حکایت دارد. در واقع افزایش رشد نقدینگی با بیشتر شدن سیالیت نقدینگی و افزایش سرعت گردش پول نیز همراه بوده است. بازدهی بالاتر بازارهای موازی بازار پول به طور طبیعی موجب می‌شود که افراد انگیزه کمتری برای نگهداری سپرده‌های بلندمدت بانکی (شبه پول) داشته باشند و منابع مالی خود را با نقدشوندگی بالاتری نگه دارند تا در زمان لازم به راحتی بتوانند در بازارهای دیگر خرید یا سرمایه‌گذاری کنند.

همین امر موجب قدرت تورمزایی بیشتر نقدینگی می‌شود. به بیان دیگر، با توجه به نقدشوندگی بالاتر پول نسبت به شبه پول، هر چه سهم پول از نقدینگی بیشتر باشد، رشد سطح عمومی قیمت‌ها به نسبت بالاتر خواهد بود. سهم پول از کل نقدینگی در ادامه روند افزایشی خود، در انتهای خرداد امسال به نزدیک ۱۹ درصد رسیده است. این در حالی است که نسبت مذکور در انتهای ۱۳۹۷ معادل ۱۵ درصد و در انتهای ۱۳۹۶ معادل ۱۲ درصد بوده است؛ بنابراین، در ماه‌ها و سال‌های اخیر نه تنها رشد نقدینگی و سایر متغیرهای پولی به شدت افزایش یافته، بلکه سرعت گردش پول هم بیشتر شده که به معنای قدرت تورمزایی بیشتر آن است. در واقع ما در شرایطی هستیم که از یک طرف رشد نقدینگی با سرعت بالا می‌رود و از طرف دیگر کالا و خدمات افت می‌کند. مثل این است که چند سال قبل در اقتصاد ما ۱۰ هزار تومان پول وجود داشته و ۵ عدد سیب، اما حالا ۲۰ هزار تومان وجود دارد با ۴ عدد سیب، و این تفاوت که تقاضا برای تبدیل پول به سیب هم با سرعت بیشتری صورت می‌گیرد.

در چنین شرایطی طبیعی است که قیمت‌ها باید بالا برود. بخشی از این تبدیل نقدینگی به تورم هم از کانال بازار دارایی صورت می‌گیرد و ابتدا قیمت دارایی‌ها را بالا می‌برد. در گام اول ترس از تورم مورد انتظار مردم را به فکر حفظ ارزش دارایی‌های ریالی خود می‌اندازد و لذا بازار دارایی با هجوم نقدینگی مواجه می‌شود و جهش قیمت در این بازارها شکل می‌گیرد. در این میان هر کالایی هم که جنبه سرمایه‌ای داشته باشد مورد استقبال قرار می‌گیرد و هر چه نقدشوندگی آن بالاتر باشد جذاب‌تر خواهد بود. وقتی قیمت انواع دارایی افزایش پیدا می‌کند، در گام بعدی، صاحبان این دارایی‌ها احساس پول‌دارتر شدن دارند و مصرف خود را افزایش می‌دهند و در ادامه برای تأمین مالی این الگوی مصرفی جدید بخشی از ثروت افزایش یافته خود را فروخته و تبدیل به کالاهای مصرفی می‌کنند. بنابراین از طریق این کانال افزایش قیمت دارایی‌هایی مثل ارز، طلا، مسکن، خودرو و البته سهام به افزایش قیمت کالاها و خدمات منجر می‌شود.

## • خوشحالی برای هیچ

وقتی افزایش قیمت سهام و بالا رفتن شاخص بورس از طریق ساز و کار بالا باشد، سرمایه‌گذاران در این بازار بیش از آنکه به روندهای اقتصاد کلان توجه کنند یا برآوردی از عملکرد آینده بنگاه داشته باشند به این موضوع فکر می‌کنند دیدگاه باقی فعالان بازار نسبت به این سهم چگونه است. در چنین شرایطی حتی گاهی دیدگاه کلی به بازار ملاک تصمیم‌گیری می‌شود و اگر تمایل عمومی به سوی بورس وجود داشته باشد و برای دریافت کدبورسی صف تشکیل شده باشد، خرید سهام به طور کلی جذاب می‌شود. تغییر جهت‌های ناگهانی سهام از صف خرید به فروش یا بالعکس هم این فرضیه را تأیید می‌کند که اغلب سهامداران

بیش از آنکه برای خرید و فروش خود الگویی خاص تعریف کنند، صرفا رفتار بقیه و به خصوص گروه‌های مرجع را مورد توجه قرار می‌دهند. این رفتار هیجانی در بورس به طور کلی عایدی مستقیمی به شرکت‌های بورسی وارد نمی‌کند و تنها در عرضه اولیه سهام یا افزایش سرمایه‌ها می‌تواند به نفع شرکت‌ها باشد. پاسخ سوال دوم را می‌توان از توضیحات بالا استخراج کرد. ملاحظه کردیم که این تصور که با سرزیر شدن نقدینگی به سمت بورس از تورمزایی آن کاسته می‌شود حداقل در میان مدت تنها یک خیال است. همچنین تصور اینکه هدایت نقدینگی به سمت بورس موجب چرخیدن چرخ تولید می‌شود هم رویایی بیش نیست. بهتر است اینگونه بگوییم که بورس دماسنج اقتصاد است که قرار است گرمای واقعی بخش حقیقی را نشان دهد. اگر به زور و با صرف هزینه بخواهیم گرمای بالاتر از واقعیتی را نشان دهیم مثل این است که به جای گرم کردن اتاق روی درجه دماسنج کار کرده باشیم. در نهایت ما دماسنج را خراب کردیم و با افزایش قیمت‌ها وارد یک مقیاس جدید شدیم و یا به محض دست کشیدن از دستکاری دماسنج باز هم دمای سرد اتاق معلوم خواهد شد. ■

## جمع‌بندی

اقتصاد کشور در شرایط خوبی به سر نمی‌برد. این شرایط نگران‌کننده قطعا از تحریم‌های خارجی هم نشأت گرفته است و قطعا محدودیت‌ها بین‌المللی اثر منفی بزرگی بر آن داشته، اما تأثیر کم و کاستی‌های داخلی، اشتباهات متعدد سیاست‌گذاری و مصمم‌نبودن برای اصلاحات ساختاری به هیچ وجه کمتر نیست. در چنین شرایطی بازار سرمایه حداقل در دید چند ماهه اخیر خود و حتی با افت قابل توجه هفته‌های اخیر، دماسنج دقیقی از فضای حقیقی اقتصاد کشور نبوده است. عامل اصلی چنین پدیده‌ای به متغیرهای پولی و حجم بالای نقدینگی در اقتصاد کشور برمی‌گردد که افزایش بیش از پیش تورم در کالاهای مصرفی و همچنین بازار دارایی‌ها نتیجه اجتناب‌ناپذیر آن است. رونق این چنینی در بورس نه می‌تواند جلوی تورم را بگیرد و نه روان‌کننده‌ای برای چرخ‌های تولید خواهد بود.

## منابع

- ۱) گزارش فصلی تحولات اقتصاد ایران، گروه تحقیقات اقتصادی بانک خاورمیانه
- ۲) معمای سرمستی بورس و کساد اقتصاد، مسعود نیلی، سرمقاله دنیای اقتصاد



# مثبت و منفی بورس

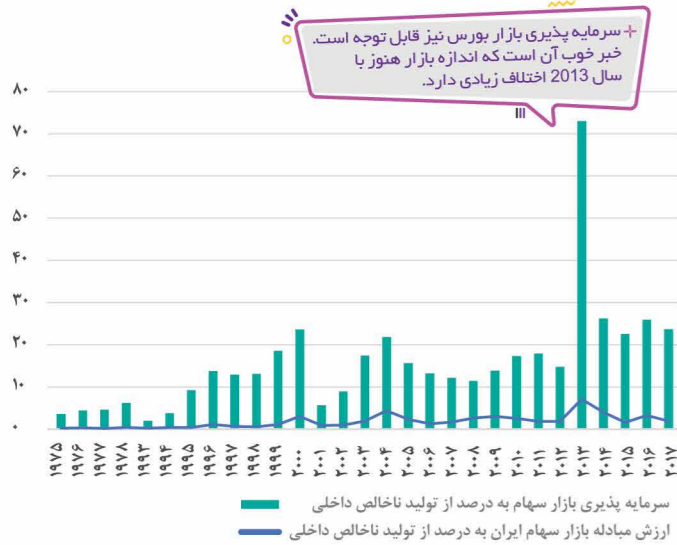


جمع آوری داده و تنظیم: هادی فرامرزی  
دانشجوی دکترای اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس

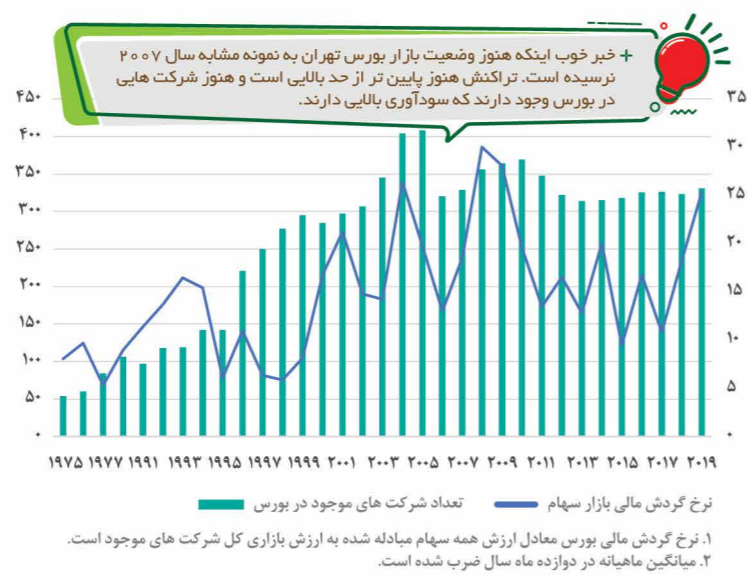
قریب به یک ماه است که بازار بورس تهران با ریزش مواجه شده است. برخی متخصصان این پدیده را اصلاح بازار بورس می دانند و برخی دیگر آن را ریزشی ناگوار قلمداد می کنند. اما این بین گروهی هم هستند که ریزش رخ داده را امری لازم و ضروری می دانند. برای پاسخ به این معما قصد داریم تا با برخی حقایق آماری دیدگاهی را برای شما ترسیم کنیم. به وضوح مشخص است که رشد انباشته شاخص کل بورس ایران حتی با تعدیل تورمی از رشد انباشته شاخص جهانی (داو جونز) بالاتر است. نرخ رشد اقتصادی در ایران به کمتر از منفی پنج درصد رسیده و شاخص بورس تهران از ۱۶۰۰ بالاتر است. رابطه معکوس شاخص و نرخ رشد اقتصادی نشانگر یک ناهمسازی یا بیماری است. اتفاقی که در بازار بورس کاراکاس نیز در سال ۲۰۱۳ رخ داد. شاخص بورس تهران با قیمت نفت رابطه منفی و با تورم رابطه مثبت دارد.

۱. سرمایه پذیری بالای ۵۰ درصد بازار بورس توسعه یافته را نشان می دهد.
۲. سهم بالای سرمایه پذیری به تولید ناخالص داخلی لزوما نشان دهنده فعال بودن بازار سرمایه نیست.
۳. ممکن است یک بازار تنها شامل برخی شرکت های بزرگ باشد که فعالیت دارند.
۴. سرمایه پذیری بازار سهام همان ارزش بازار نیز هست.

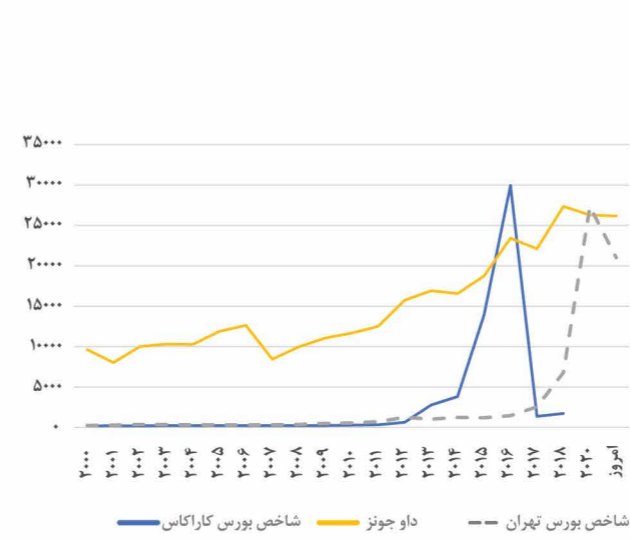
## ارزش مبادله و ارزش بازار



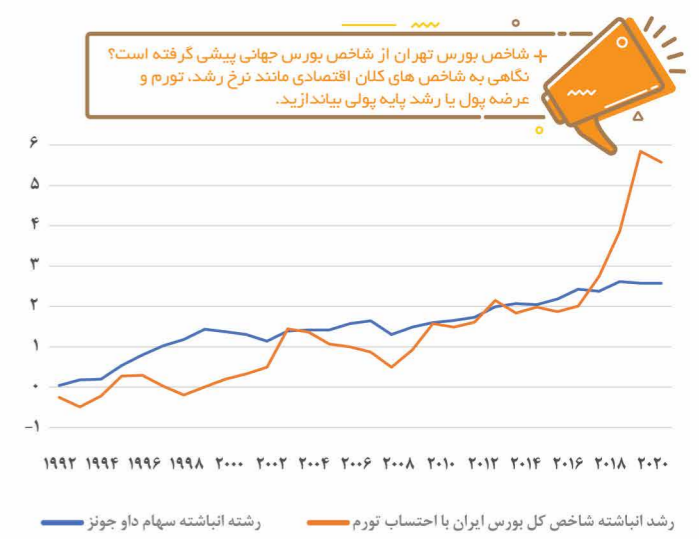
## ارزش مبادله و تعداد شرکت ها



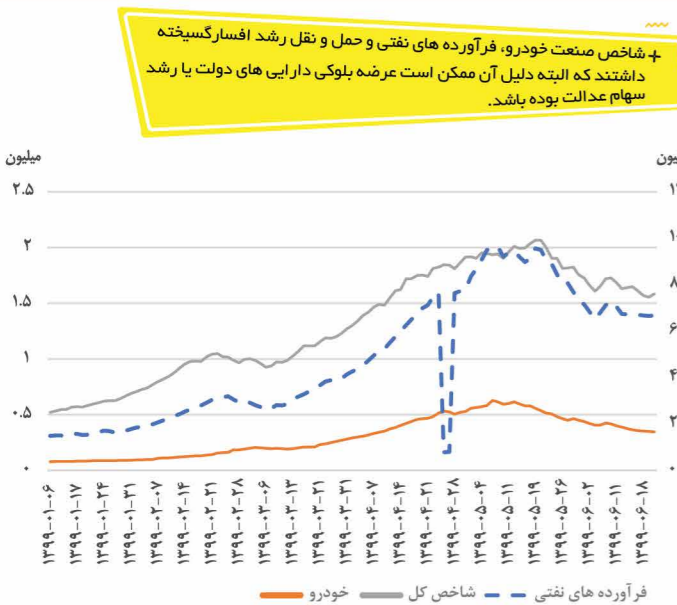
## بورس تهران، بورس جهانی و کاراکاس



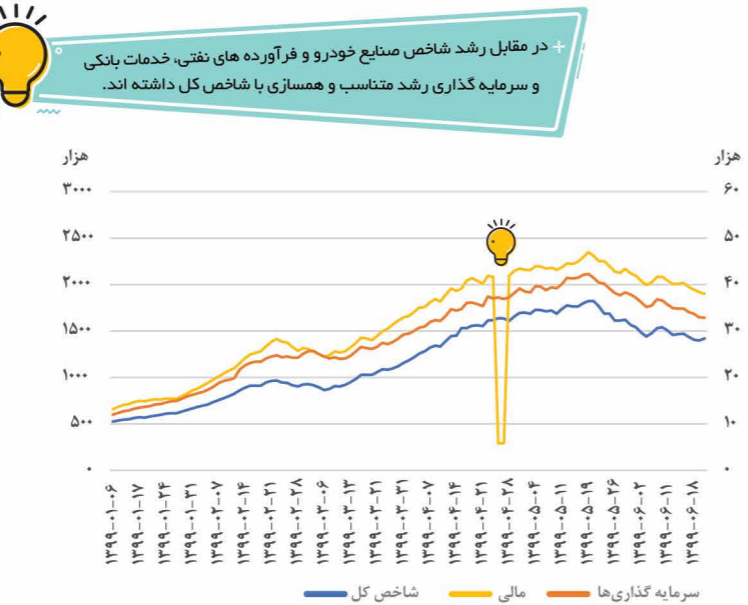
## رشد انباشته بازار مالی جهانی و ایران



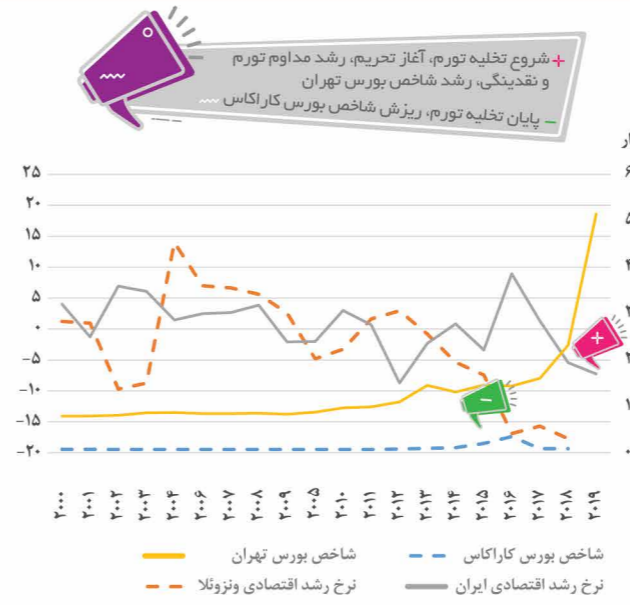
## شاخص فرآورده های نفتی، خودرو و کل



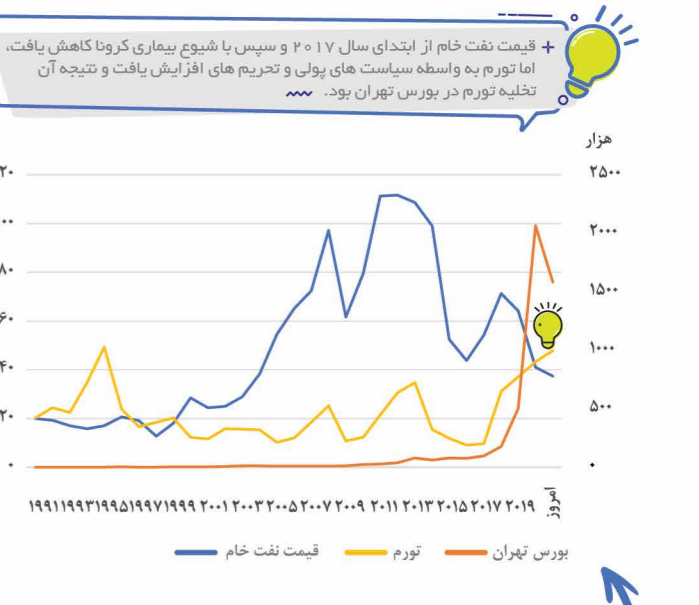
## شاخص بخش مالی و کل



## نرخ رشد اقتصادی و شاخص بورس



## شاخص بورس تهران، نرخ تورم و قیمت نفت خام



بخش دیگر نمودار نشان می دهد که رشد شاخص صنایع نفت و خودرو وضعیتی غیر طبیعی در برابر رشد شاخص کل داشته اند. در حالی که بخش مالی و سرمایه گذاری روندی دقیقاً مشابه رشد شاخص کل دارند. اقتصاد ایران چند سالی است به وضعیت قمارخانه ای رسیده و سهام نهادهای مالی در آن افزایش یافته است. اما آیا در چنین شرایطی تقویت بخش نفت و گاز وضعیت نهادهای مالی را بهم می ریزد؟ نتیجه آن را در تحریم های اقتصادی دنبال کنید.

خبرهای بد خبرهای خوب هم با خود دارد. در حالی که به نسبت وضعیت بازار بورس تهران در برابر بازار جهانی و بازار نفت نامناسب است. اما آمارها نشان می دهد که ارزش بازاری و ارزش مبادله در بازار تهران در مقایسه با خودش در سال ۲۰۱۳ پایین است. گردش مالی نیز کمتر از آن دوره است به ویژه آنکه تعداد شرکت هایی که در بورس تهران فعال هستند هنوز کم است. آیا حدس می زنید بازار بورس دوباره رونق بگیرد؟

# چشم اقتصاد ایران به انتخابات در پنگه دنیا



معصومه اکبری زاده

کارشناس مدیریت بازرسی

بانک خاورمیانه

خود آسیب فراوان رساند و امروز هم تحلیلگرانی بر این باورند که سیاست فشار حداکثری دولت ترامپ بر ایران می‌تواند در انتخابات آتی آمریکا به ضررش تمام شود، اما شاید امروز کمتر کسی باشد که بتواند فشارهای اقتصادی شدید ناشی از بازگشتن تحریم‌ها و بلوکه شدن دارایی‌های ایران را انکار کند.

## • دموکرات‌ها و جمهوری خواهان

اما دو حزب اصلی سیاسی آمریکا چه رویکردی را در برنامه‌های اقتصادی‌شان دنبال می‌کنند؟ سید کمیل طیبی می‌نویسد: «باید گفت که دموکرات‌ها بیشتر درون‌نگر هستند و به اقتصاد داخلی آمریکا توجه دارند. در مقابل، جمهوری خواهان همواره رشد اقتصادی را در اولویت برنامه‌های خود داشته‌اند و به طبع در آینده بر آن استوار خواهند بود که البته آن‌ها تلاش می‌کنند این رشد را از بیرون تامین کنند. به عبارت دیگر، دموکرات‌ها به مسائلی مانند عدالت اقتصادی، کاهش نابرابری درآمدی و دیگر نابرابری‌ها می‌پردازند. از طرف دیگر جمهوری خواهان به دلیل اینکه شرکت‌های بزرگ مانند شرکت‌های نفتی را در اختیار دارند، بیشتر به رشد و توسعه اقتصادی توجه می‌کنند». علاوه بر این به نظر می‌رسد دموکرات‌ها بر خلاف جمهوری خواهان طرفدار سیاست‌های فشار حداکثری نیستند و بیشتر به دنبال تعامل با کشورهای دیگرند. این دو رویکرد متفاوت باعث شده دموکرات‌ها و جمهوری خواهان نتایج متفاوتی از برجام بگیرند. بدهی است که دولت ترامپ برجام را قراردادی «بد» ببیند و از سیاست فشار حداکثری دفاع کند و مدعی شود که توانسته با این فشار، نفوذ ایران در منطقه را کم کند و کاهش ارزش ریال، افزایش تورم و بیکاری در ایران را حاصل این فشار می‌داند. از آن سو بایدن از برجام دفاع می‌کند، سیاست فشار حداکثری دولت ترامپ را ناموفق می‌داند و بر این باور است که ایران همچنان در منطقه نفوذ بلایی دارد. اما آیا این فشار حداکثری دولت آمریکا بر ایران ممکن است خطر جنگ را تشدید کند؟ یکی از نگرانی‌ها در مورد انتخاب مجدد ترامپ این است که با ادامه‌ی تحریم‌ها و افزایش تنش‌ها راه برای جنگ هموار شود. مسئله‌ای که به این احتمال دامن می‌زند هم‌پیمانان سنتی ترامپ در خاورمیانه‌اند که در چنین جنگی ذی‌نفع‌اند، هم از این جهت که

جنگ، باعث کاهش نفوذ ایران در منطقه خواهد شد و هم از این رو که اگر نیروهای آمریکایی بخواهند در خاورمیانه مستقر شوند، آمریکا لاجرم می‌بایست رابطه‌اش با این هم‌پیمانان را تقویت کند. از آن سو بسیاری مفسرین می‌گویند بعد از جنگ عراق، احتمال اینکه آمریکا بخواهد به جنگ دیگری در این منطقه تن بدهد و دوباره خودش را درگیر عواقب و هزینه‌های نامشخص جنگی این چینی کند، نزدیک به صفر است. به هر روی باور مفسرین بر این است که دموکرات‌ها به نسبت جمهوری خواهان تمایل کمتری به شرکت در جنگ دارند و همان‌طور که تنش ایران با آمریکا در دوران ریاست جمهوری اوباما به نسبت جورج بوش کمتر بود، در صورتی که بایدن رئیس‌جمهور شود هم از این تنش کاسته می‌شود. هرچند برخورد هم‌پیمانان آمریکا در منطقه، عربستان و اسرائیل هم لایه تفاوت‌هایی خواهد داشت. روابط حسنه‌ی عربستان و اسرائیل با دولت ترامپ بر کسی پوشیده نیست و بسیاری بر این باورند که در صورت انتخاب بایدن به عنوان رئیس‌جمهور، عربستان و اسرائیل موانعی برای بازگشت به برجام و تعامل با ایران بتراشند و طالب بازگشت فشار حداکثری بر ایران باشند. اگرچه انتخاب مجدد ترامپ هم لزوماً به معنای حفظ شرایط تحریم نخواهد بود. اولاً به این دلیل که ترامپ در دور اول ریاست جمهوری‌اش، خود را در تضاد با اوباما تعریف می‌کرد، چیزی که در دور دوم به آن احتیاجی نخواهد داشت. به علاوه آن طور که جان بولتون، مشاور امنیت ملی سابق آمریکا در کتابش آورده، ترامپ گمان می‌کرد ایران بعد از دو سه ماه کوتاه آمده و به میز مذاکره برگردد، نقشه‌ای که با توجه به عدم موفقیتش شاید نیازمند تجدید نظری در سیاست‌گذاری آمریکا در مورد ایران باشد. هرچند نمی‌توان مرز قاطعانه‌ای بین سیاست‌های دموکرات‌ها و جمهوری خواهان در مورد ایران کشید. برای مثال بخش بزرگی از نمایندگان کنگره آمریکا از دولت ترامپ خواسته بودند تحریم‌های تسلیحاتی ایران را تمدید کند. مسئله‌ای که دیگر صرفاً با جمهوری خواهان مرتبط نیست و بسیاری از نمایندگان دموکرات را هم شامل می‌شود.

به نظر می‌رسد در مواردی از این دست، بر خلاف اصل مسئله‌ی برجام، توافقی بین دموکرات‌ها و

جمهوری خواهان و همچنین متحدان اروپایی آمریکا وجود داشته باشد. به علاوه نباید از یاد برد که شروع سخت‌ترین تحریم‌های ایران در دوران اوباما رقم خورده است. همان‌طور که عباس آرگون، عضو هیئت نمایندگان اتاق بازرگانی تهران می‌گوید: «سیاست‌های دولت آمریکا متکی بر فرد نیست و گفتمان‌هاست که متفاوت است؛ یکی تند و دیگری آرام سخن می‌گوید. به هر حال تحریم‌ها از گذشته تاکنون اثرات خود را بر اقتصاد ایران گذاشته و نمی‌توان منکر این مسئله شد.»

## • تفاوت ترامپ و بایدن

اما صحبت ایران که می‌شود تفاوت جو بایدن با ترامپ در کجاست؟ اولاً که بایدن در جریان مذاکرات و شکل‌گیری برجام معاون باراک اوباما بود. در تمام این مدت هم از نقد عملکرد ترامپ در مورد خروج از برجام فروگذار نکرده است. بایدن تا آنجا پیش رفته که این اقدام ترامپ را «فاجعه‌ای خودساخته» خوانده است و می‌گوید خروج از برجام نه تنها باعث انجام توافق بهتری با ایران نشده است، بلکه در عوض با افزایش تنش‌ها ایران را به سمت پیگیری برنامه‌ی هسته‌ای خود سوق داده و حتی امکان افزایش تنش‌ها تا درگیری نظامی را هم افزایش داده است. با شیوع کرونا در دنیا هم یکی از ایراداتی که بایدن به دولت ترامپ وارد کرد این بود که در این شرایط بحران، بهتر است آمریکا با کاهش تحریم‌ها، سختی مهار بیماری را برای ایران دوچندان نکند و موانعی برای ارسال کمک‌های بشردوستانه به ایران نتراشد. با این تفصیل به نظر می‌رسد که بازگشت به میز مذاکره، برنامه‌ی دولت بایدن در برابر ایران باشد.

باری، گرچه نتیجه‌ی انتخابات آمریکا بر اقتصاد ایران هم مثل باقی جهان تاثیر شگرفی می‌گذارد، نگرانی بسیاری از تحلیل‌گران سیاسی و اقتصادی متوجه میزان آسیب اقتصادی در این سال‌های تحریم است؛ آسیبی که به زعم بسیاری ممکن است جبران‌ناپذیر باشد و ممکن است دولت ایران را ترغیب کرده باشد که برای مهار مشکلات اقتصادی تا نتیجه‌ی انتخابات آمریکا صبر کند. صبری که به زعم بسیاری، مثل ابوالقاسم حکیمی‌پور، استاد اقتصاد که می‌گوید: «اگر این امید در دولت آقای روحانی زنده شود که بعد از شکست آقای ترامپ می‌توانند مثل قبل با دموکرات‌ها مذاکراتی داشته باشند، معیشت و زندگی مردم تا آبان ماه بین زمین و آسمان می‌ماند!» برای ایران زیان بار خواهد بود.

در این میان تحلیلگران بسیاری هم هستند که مشکلات اقتصادی ایران را مستقیماً مرتبط با تحریم‌های آمریکا نمی‌دانند. این عده بر این باورند که گرچه بازگشت تحریم‌ها و بلوکه شدن دارایی‌های ایران ضربه‌ی سنگینی به اقتصاد ایران وارد کرده است، اما سقوط این چینی ارزش ریال و افزایش تورم، مدلول سوء مدیریت و ضعف دوراندیشی دولت است. به زعم اینان، اگر ایران به همین روند ادامه بدهد، در صورت رفع تحریم‌ها هم گشایش اقتصادی‌ای در انتظار ایران نیست و ضعف‌های سیستمی کشور را در وضعیت بحران اقتصادی نگاه می‌دارد. دو ماه تا انتخابات آمریکا باقی مانده است. جالب اینکه در ماه‌های اخیر و با نزدیک شدن به انتخابات، تمایل ترامپ به مذاکره با ایران هم افزایش یافته است. بسیاری بر این باورند که این تمایل بیشتر جنبه‌ی تبلیغاتی دارد؛ چرا که او بر خلاف اظهارات خود، موفقیت بین‌المللی چندانی نداشته است؛ نه تنها در مورد ایران، بلکه در مورد رابطه‌اش با کره شمالی، کوبا، ونزوئلا و چین هم دچار مشکلات بی‌شماری است. عباس عبیدی، تحلیلگر سیاسی هم معتقد است نزدیکی چین به ایران هم واکنشی به سیاست‌های ترامپ است. «با ریاست جمهوری بایدن ممکن است روابط ایران و چین در مسیر توافق برای همکاری‌های گسترده‌تری، تضعیف شود. چینی‌ها به دلیل مواجهه با ترامپ به ایران چراغ سبز نشان داده‌اند. اگر ترامپ در قدرت نباشد، چین سعی می‌کند روابطش را با آمریکا و همین‌طور با اروپا بهبود ببخشد و تحکیم کند. فکر می‌کنم با انتخاب بایدن، سیاست ایالات متحده تا حدی تغییر خواهد کرد و بایدن سیاست یکجانبه‌گرایانه ترامپ را کنار می‌گذارد و رهبری آمریکا را در جهان احیا می‌کند. لازمه این سیاست، بهبود روابط آمریکا با چین و ژاپن و اروپا و سایر کشورهاست. طبیعتاً این سیاست، تا حدی که ایران بخواهد با نظام بین‌الملل کنار بیاید، به نفع ایران است.»

## • تاثیر ایران بر آمریکا

اما آیا این فقط ایران است که از انتخابات آمریکا تاثیر می‌پذیرد، یا انتخابات آمریکا هم می‌تواند تحت تاثیر روابط آمریکا با ایران قرار بگیرد؟ اخیراً ترامپ هشدار داده است که روسیه، چین و ایران می‌خواهند به انتخابات آمریکا جهت بدهند. او گفته

حتی احتمال تخلف در آرا هم وجود دارد. بسیاری بر این باورند که افزایش تنش با ایران ممکن است در انتخابات ریاست جمهوری به ضرر ترامپ تمام شود، و حتی ممکن است او را به سمت افزایش تنش و درگیری نظامی با ایران سوق دهد بلکه بتواند به این طریق از سیاست فشار حداکثری‌اش بر ایران دفاع کند و از آن موفقیتی انتخاباتی کسب کند. به زعم نیویورک‌تایمز، ایران هم ممکن است در واکنش به سیاست‌های ترامپ، مشکلاتی برای کشتی‌های حمل نفت آمریکایی به وجود بیاورد؛ هرچند پیش‌بینی نیویورک‌تایمز این است که با توجه به وضعیت همه‌گیری ویروس کرونا و مشکلات از پیش ایجاد شده برای اقتصاد آمریکا، به فرض اینکه ایران دست به چنین کاری بزند، اثربخشی آن چنانی در نتیجه‌ی نهایی انتخابات نخواهد داشت. ■



## ۵۰ درصد افزایش سرمایه و ۲۰۰ ریال سود نقدی برای هر سهم بانک خاورمیانه



مجمع عمومی عادی سالانه و مجمع فوق‌العاده بانک خاورمیانه صبح روز چهارشنبه ۲۵ تیر ۱۳۹۹ در سالن همایش‌های هتل ارم برگزار شد. در این ۲ مجمع بانک خاورمیانه که به دلیل رعایت پروتکل‌های بهداشتی با حضور حداقلی سهامداران برگزار و به صورت آنلاین هم پخش می‌شد؛ بیش از ۷۲٪ سهامداران شرکت داشتند. مجامع بانک خاورمیانه با حضور حسابرس مستقل و بازرسی قانونی و نماینده سازمان بورس برگزار شد و سهامداران افزایش ۵ هزار میلیارد ریالی سرمایه از محل سود انباشته بانک را تصویب کردند. همچنین ۲۰۰ ریال از سود سال مالی ۱۳۹۸ بانک به هر سهم اختصاص داده شد. بانک خاورمیانه در سال ۹۸ توانست با ۳۵٪ رشد نسبت به سال ۹۷ مبلغ ۸۰۶۴۷ میلیارد ریال سود خالص بدست آورد.

در ابتدای این نشست آقای خسرو ناییب، رئیس هیات مدیره بانک به عنوان رئیس مجمع به سهامداران حاضر و مشاهدان آنلاین خیرمقدم گفتند و سپس با رای حضاران آقایان شیخی و به‌دش به عنوان ناظران و آقای خلیلی سادات لو به عنوان دبیر مجمع انتخاب شدند و با حضور نماینده سازمان بورس و نماینده بازرسی قانونی و حسابرس مستقل، هیات رئیسه تکمیل شد. سپس رئیس مجمع، از معاون مالی بانک دعوت کرد تا گزارش فعالیت هیات مدیره بانک را به سهامداران گزارش دهند. مجید نورمحمدی، معاون مالی بانک خاورمیانه با خوش آمدگویی به سهامداران در ابتدا پیام مدیرعامل بانک را قرائت و سپس خلاصه گزارش عملکرد مالی بانک را به اطلاع سهامداران رساند.

در بخشی از پیام مدیرعامل اشاره شد: "بانک خاورمیانه به دلیل رعایت استانداردهای حرفه‌ای بانکداری و الزام هیات مدیره محترم بر سلامت و صحت عملیات بانکی، جزو معدود بانک‌هایی است که از نظر رعایت استاندارد کفایت سرمایه حائز امتیاز قابل قبول از نظر استانداردهای بازل بوده و در حال حاضر با توجه به سرمایه ثبت شده بالاترین رتبه کفایت سرمایه بین بانک‌ها را دارد. علی‌رغم محدودیت‌های ناشی از تحریم‌های بانکی، ما تلاش کرده‌ایم برای کمک و حمایت از مشتریان نظام بانکی از تمام امکانات خود در حوزه بین‌الملل برای انجام تجارت در حوزه یورو بخصوص در زمینه تامین کالاها و بشاردوستانه استفاده کنیم. شفافیت و درستی اطلاع‌رسانی فعالیت‌های بانک همواره مدنظر مدیریت بانک بوده است و همواره در میان بانک‌های بورسی شاخص بوده است. همچنین سهام بانک خاورمیانه در سال گذشته ۲۲۶ روز معاملاتی داشته و دارای ۹۲.۰۹ درصد سهام شناور آزاد در سامانه بورس و اوراق بهادار تهران بوده است." در ادامه نماینده بازرسی قانونی بانک گزارش بازرسی را برای سهامداران قرائت کرد و آقای نورمحمدی به نکات مطروحه در گزارش حسابرس و سوال‌های ارسالی سهامداران پاسخ دادند. پیش از رای‌گیری در مورد سایر مفاد دستور جلسه مجمع آقای دکتر عقیلی، مدیرعامل بانک خاورمیانه ضمن تشریح برنامه‌های آتی بانک به سوال‌های سهامداران پاسخ دادند.

سهامداران با تصویب گزارش عملکرد هیات مدیره و صورت‌های مالی بانک، بر اساس دستور جلسه مجمع با توزیع ۲۰۰ ریال سود نقدی به هر سهم موافقت کردند. موسسه حسابرسی بیات رایان به‌عنوان حسابرس مستقل و بازرسی قانونی اصلی و موسسه حسابرسی دش و همکاران به‌عنوان حسابرس مستقل و بازرسی قانونی علی‌البدل بانک خاورمیانه برای سال مالی ۱۳۹۹ انتخاب شدند.

همچنین سهامداران ضمن تعیین پاداش و حق حضور برای اعضای غیرموظف هیات‌مدیره، روزنامه‌های دنیای اقتصاد و اطلاعات را به عنوان روزنامه رسمی برای درج آگهی‌های بانک خاورمیانه برگزیدند.

به منظور کمک به بازسازی مدارس مناطق کم‌برخوردار، سهامداران با اختصاص ۳۰ میلیارد ریال برای انجام فعالیت‌های حوزه مسوولیت اجتماعی بانک موافقت کردند.

## بانک‌ها به بخش‌های اقتصادی بیش از ۵ هزار میلیارد ریال تسهیلات دادند

بانک‌ها در پنج ماهه ابتدای سال ۱۳۹۹ به بخش‌های اقتصادی مبلغ ۵۰۶۰۸ هزار میلیارد ریال تسهیلات دادند.

تسهیلات پرداختی بانک‌ها طی پنج ماهه ابتدای سال ۱۳۹۹ به بخش‌های اقتصادی مبلغ ۵۰۶۰۸ هزار میلیارد ریال بوده که در مقایسه با دوره مشابه سال قبل مبلغ ۲۱۰۱۰ هزار میلیارد ریال (معادل ۷۱ درصد) افزایش داشته است.

سهم تسهیلات پرداختی در قالب سرمایه در گردش در کلیه بخش‌های اقتصادی طی پنج ماهه سال جاری مبلغ ۳۰۷۴۰۶ هزار میلیارد ریال معادل ۶۰۸ درصد کل تسهیلات پرداختی است که در مقایسه با دوره مشابه سال قبل مبلغ ۱۳۶۴۰۳ هزار میلیارد ریال معادل ۷۹۸ درصد افزایش داشته است.

سهم تسهیلات پرداختی بابت تامین سرمایه در گردش بخش صنعت و معدن طی پنج ماهه سال جاری معادل ۱۲۰۰۲ هزار میلیارد ریال بوده است که حاکی از تخصیص ۳۹ درصد از منابع تخصیص یافته به سرمایه در گردش کلیه بخش‌های اقتصادی (مبلغ ۳۰۷۴۰۶ هزار میلیارد ریال) است.

از ۱۵۵۹۰۳ هزار میلیارد ریال تسهیلات پرداختی در بخش صنعت و معدن معادل ۷۷ درصد آن (مبلغ ۱۲۰۰۲ هزار میلیارد ریال) در تامین سرمایه در گردش پرداخت شده است که بیانگر توجه و اولویت‌دهی به تامین منابع برای این بخش توسط بانک‌ها در سال جاری است. ذکر این نکته ضروری است که همچنان باید در تداوم مسیر جاری، ملاحظات مربوط به کنترل تورم را نیز در نظر گرفت و همواره مراقب قدرت گرفتن پتانسیل تورمی ناشی از فشار تقاضای کل در اقتصاد نیز بود.

بر این اساس ضروری است به افزایش توان مالی بانک‌ها از طریق افزایش سرمایه و بهبود کفایت سرمایه بانک‌ها، کاهش تسهیلات غیرجاری و بازگرداندن آنها به مسیر صحیح اعتباردهی بانک‌ها، افزایش بهره‌وری بانک‌ها در تامین سرمایه در گردش تولیدی، پرهیز از فشارهای مضاعف بر دارایی بانک‌ها و ترغیب بنگاه‌های تولیدی به سمت بازار سرمایه به عنوان یک ابزار مهم در تامین مالی طرح‌های اقتصادی (ایجاد) توجه ویژه‌ای کرد.



### اعتبار کارت‌های بانکی بدون مراجعه به شعب تمدید می‌شود

**به آگاهی مشتریان محترم بانک خاورمیانه می‌رساند:**

به منظور کاهش مراجعه به شعب بانک برای تمدید اعتبار کارت پرداخت، تاریخ انقضای کارت‌های بانکی خاورمیانه (نقدی، اعتباری، هدیه، بن‌کارت) که تاریخ انقضای آن‌ها پس از تاریخ ۲۱ تیر سال جاری است، بدون مراجعه حضوری به مدت

یکسال از تاریخ انقضای تمدید خواهند گردید.

بر این اساس به منظور انجام تراکنش‌های غیرحضوری می‌بایست اطلاعات موجود بر روی کارت (تاریخ انقضا، CVV2) بدون هیچ‌گونه تغییری ثبت گردد.



### سپرده‌های بانکی ۳۸ درصد افزایش یافت

آمارهای بانک مرکزی از افزایش ۳۸ درصدی مانده سپرده‌ها و ۳۱.۹ درصدی مانده تسهیلات بانکی در پایان تیر ماه ۹۹ نسبت به مقطع مشابه سال قبل حکایت دارد. گزارش وضعیت کل مانده سپرده‌ها و تسهیلات ریالی و ارزی بانک‌ها و مؤسسات اعتباری به تفکیک استان در پایان تیرماه سال ۹۹ حاکی از آن است که مانده کل سپرده‌ها بالغ بر ۲۹۳۲۶۰۱ هزار میلیارد ریال شده است که نسبت به مقطع مشابه سال قبل ۸۴۲۱۰۱ هزار میلیارد ریال (۳۸ درصد) و نسبت به پایان سال قبل معادل ۳۴۲۳۰۳ هزار میلیارد ریال (۱۲.۶ درصد) افزایش نشان می‌دهد.

بالاترین مبلغ سپرده‌ها مربوط به استان تهران با مانده ۱۶۸۰۸۰۱ هزار میلیارد ریال و کم‌ترین مبلغ مربوط به استان کهگیلویه و بویراحمد معادل ۷۴۰۹ هزار میلیارد ریال است.

مانده کل تسهیلات بالغ بر ۲۱۲۴۸۰۲ هزار میلیارد ریال است که نسبت به مقطع مشابه سال قبل ۵۱۳۹۰۳ هزار میلیارد ریال (۳۱.۹ درصد) و نسبت به پایان سال قبل ۱۸۹۲۰۴ هزار میلیارد ریال (۹.۸ درصد) افزایش داشته است.

بیش‌ترین مبلغ تسهیلات مربوط به استان تهران با مانده ۱۳۷۱۲۰۴ هزار میلیارد ریال و کم‌ترین مبلغ مربوط به استان کهگیلویه و بویر احمد معادل ۷۳ هزار میلیارد ریال است.

نسبت تسهیلات به سپرده‌ها بعد از کسر سپرده قانونی ۷۶.۵ درصد است که نسبت به مقطع مشابه سال قبل و پایان سال قبل، به ترتیب ۴.۵ و ۲.۹ واحد درصد کاهش نشان می‌دهد. نسبت مذکور در استان تهران ۸۸.۹ درصد و استان کهگیلویه و بویراحمد ۱۰۸.۹ درصد است.

بانک مرکزی اعلام کرده است که یکی از علل مهم بالا بودن رقم تسهیلات و سپرده‌ها در استان تهران استقرار دفاتر مرکزی بسیاری از شرکت‌ها و مؤسسات تولیدی سایر استان‌ها در استان تهران بوده و عمده فعالیت‌های بانکی آنها از طریق شعب بانک‌ها و مؤسسات اعتباری استان تهران انجام می‌شود.

# محمد علی فروغی

## راهگشای مبانی علمی اقتصاد به ایران



آرین آتابیگی

معاون شعبه الهیه • بانک خاورمیانه



"هرکس داخل در امور سیاسی یعنی مملکت داری است ناچار باید دارای این دانش باشد."

کرد و از سوی دیگر تلاش وی در ترجمه این کتاب، به ایجاد کلمات معادل در زبان فارسی برای واژگان اقتصادی خارجی هم منتج شد. فروغی که در زمان نگارش و ترجمه این کتاب حدود ۳۰ سال داشت در دیپلماسی سخن خود را به این شکل آغاز کرده است:

**"کتابی که نظر مطالعه کنندگان می‌رسد رساله‌ای است برای درس و تدریس علم ثروت ملل، یعنی معرفت به قوانین و کیفیات از یاد ثروت مملکت و سایر امور راجعه به آن."**

آنچه در ادامه دیپلماسی کتاب بسیار برجسته به نظر می‌آید برداشت عمیق و دقیقی است که فروغی از اهمیت نگاه علمی به اقتصاد دارد تا جایی که علم اقتصاد را از اصول و مبانی سیاست کشورها و یکی از ارکان مهم حکمرانی در نظر می‌گیرد و تصریح می‌کند که **"هرکس داخل در امور سیاسی یعنی مملکت داری است ناچار باید دارای این دانش باشد."**

همچنین فروغی مبانی علم اقتصاد را از بدو تاسیس مدرسه علوم سیاسی به عنوان یکی از دروس اصلی قرار داده بود. به رغم اینکه وی یک اقتصاددان نبود تاکید ویژه‌ای بر استفاده از اصولی علمی اقتصاد در حکمرانی داشت، حال آنکه ترجمه وی از کتاب مذکور به مدت بیش از سه دهه یک تاز بود و در طی این مدت هیچ‌گونه کتاب علمی اقتصاد در ایران نه ترجمه و نه نگاشته شد. البته این موضوع مایه دل‌آزردگی فروغی بود تا جایی که در سخنرانی که در بدو تاسیس دانشگاه تهران در جمعی در دانشکده حقوق و علوم سیاسی داشت وجود تنها یک کتاب علمی اقتصاد در ایران را که خود قریب به ۳۵ سال قبل از آن سخنرانی ترجمه کرده بود را غم‌انگیز خواند. البته بی‌ثباتی دول مختلف قاجار و وجود نگرش قبیل‌های و تیول‌داری در آن عصر یکی از مهم‌ترین مواردی بود که اجازه نمی‌داد جایی برای ایجاد نگرش علمی در مدیریت اقتصادی در افکار عمومی به وجود آید. همچنین سطح پایین آموزش و کم‌سوادی در آن دوران نیز مزید بر علت بود.

به عقیده بسیاری از صاحب‌نظران معاصر در علم اقتصاد در ایران، کوشش فروغی در وارد کردن اصول علم اقتصاد به ایران و تدوین ادبیات اقتصادی با همان کیفیت متون اصلی که غالباً از زبان فرانسه به فارسی برگردانده شده بود نقطه عطفی در طرح اندیشه‌های مدرن اقتصادی و سیاسی در کشور ایران است. ■

شکل‌گیری بنیان‌های نظری علم اقتصاد در ایران یک سده معاصر را می‌توان در برش‌های زمانی گوناگون مورد بررسی قرار داد. آنچه امروز در دانشکده‌های اقتصاد به میراث مانده حاصل گردآوری تجربیات، تالیفات و ترجمه‌های گوناگونی از دانش‌آموختگانی است که در سال‌های پس از جنگ جهانی دوم به قصد تحصیل به کشورهای اروپایی و ایالات متحده سفر کرده و به سهم خود بخشی از آموخته خود از دریای وسیع علم نوپای اقتصاد را به محافل علمی کشور وارد کردند. از جمله سرآمدترین این افراد می‌توان از دکتر منوچهر فرهنگ یاد کرد که او را به عنوان پدر علم اقتصاد ایران می‌شناسند. هرچند اهمیت نقش این شخصیت علمی برجسته در بنیان نهادن رشته دانشگاهی اقتصاد در ایران بر کسی پوشیده نیست اما رواست اندکی به عقب‌تر نیز نظری بیفکنیم.

بررسی سیر تحولات سیاسی اجتماعی ایران حاکی از برش‌های زمانی کوتاهی از حکمرانی است که در طول آن‌ها ظهور نگرش اقتصادی مبتنی بر علم حتی در مقیاس بسیار سطحی قابل مشاهده است. از مهم‌ترین این مقاطع زمانی می‌توان به جرقه‌هایی از ایجاد نظام برنامه‌ریزی در سال‌های پس از ۱۳۱۳ یعنی دوران پهلوی اول اشاره کرد که البته به واسطه وقایع سیاسی بین‌المللی از جمله اشغال ایران توسط متفقین به مدت ۱۴ سال مسکوت ماند. اما بازم نمی‌توان این مقطع را سرآغاز معرفی اصول علمی ادبیات اقتصادی به ایران برشمرد. تحولات مهم و هرچند گذرا که در نظام حکمرانی ایران روی داده است همواره ردپایی از برخی رجال بنام و صاحب نفوذ را با خود به همراه داشته است. از بین این رجال سرآمد **"محمد علی فروغی"** ملقب به ذکا الملک نام آشنایی برای ایرانیان است که در ادوار مختلف تاریخی در کسوت‌ها و مناصب متعددی از معلمی گرفته تا وزارت و صدارت قرار داشته است. عمر سیاسی وی از اواسط دوره ناصرالدین‌شاه قاجار تا اوایل پادشاهی پهلوی دوم آستان تحولات متعددی بوده است. وی که در رشته‌های مختلفی از جمله حقوق، فلسفه، ادبیات، سیاست و روزنامه‌نگاری دستی بر آتش داشت در سال ۱۲۸۴ هجری شمسی یعنی حدود ۲ سال پیش از بحبوحه امضای فرمان مشروطیت توسط مظفردالدین شاه فصلی جدید در ادبیات مربوط به حکمرانی در ایران گشود.

فارغ از مثنی سیاسی وی که بالتبع موافقین و مخالفین داشت، فروغی که در سال ۱۲۸۴ ریاست مدرسه علوم سیاسی را عهده‌دار بود با ترجمه کتاب اصول اقتصاد سیاسی نوشته پل بوگار (در سال ۱۸۸۶ میلادی) فصل جدیدی در ادبیات اقتصادی ایران گشود. وی این کتاب را تحت عنوان «اصول علم ثروت ملل یعنی اکونومی پلیتیک» از فرانسه به فارسی برگرداند که البته نام فارسی آن یادآور اولین کتاب علمی اقتصاد یعنی ثروت ملل آدام اسمیت است. فروغی با ترجمه این کتاب از یک سو مبانی علم اقتصاد را به طور مدون وارد ادبیات اقتصادی ایران

شهر	شعبه	کد	نشانی	تلفن
تهران	آفتاب	۷۸۱۰۰۱۸	میدان ونک، خیابان شهید خدای، تقاطع خیابان آفتاب، شماره ۱۱۸	۰۲۱-۸۸۶۲ ۳۷۵۰
تهران	نوبخت	۷۸۱۰۰۲۷	خیابان خرمشهر(آبادانا)، خیابان شهید عربعلی، نبش خیابان یازدهم، شماره ۵۸	۰۲۱-۸۶۰۸ ۹۷۰۳
تهران	نیواران	۷۸۱۰۰۳۶	خیابان شهید باهنر(نیواران)، بعد از سه راه یاسر، شماره ۲۹۹	۰۲۱-۲۲۷۵ ۹۳۹۸
تهران	الهیه	۷۸۱۰۰۴۵	خیابان شهید فیاضی(فرشته)، خیابان شهید آقابزرگی، نبش بن بست بیژن، شماره ۳۳	۰۲۱-۲۲۳۹ ۰۹۹۱
تهران	مهستان	۷۸۱۰۰۵۴	شهرک قدس(غرب)، خیابان ایران زمین، شماره ۲۲۰۲	۰۲۱-۸۸۵۶ ۱۶۵۶
تهران	سعادت آباد	۷۸۱۰۰۶۳	سعادت آباد، میدان سرلشگرشهید طهرانی مقدم(کاج)، نبش کوچه هفتم، شماره ۸۶	۰۲۱-۲۲۳۸ ۲۹۳۸
تهران	بخارست	۷۸۱۰۰۷۲	خیابان احمد قصیر(بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲	۰۲۱-۸۸۷۲ ۹۹۲۵
تهران	زعفرانیه	۷۸۱۰۰۸۱	زعفرانیه، خیابان مقدس اردبیلی، مرکز خرید پالادیوم، بلوک ۱، طبقه نهم شمالی، شماره ۹۰۷	۰۲۱-۲۶۳۵ ۵۷۰۴
تهران	آفریقا	۷۸۱۰۰۹۹	بلوار نلسون ماندلا، بالاتر از خیابان شهید دستگردی، نبش کوچه نور، پلاک ۲	۰۲۱-۸۶۰۸ ۷۶۴۴
تهران	دروس	۷۸۱۰۱۱۳	خیابان یخچال، خیابان هدایت، نبش میدان هدایت، شماره ۶۵	۰۲۱-۲۲۵۶ ۰۶۷۷
اصفهان	اصفهان	۷۸۳۰۰۱۴	میدان فیض، نبش خیابان میر، شماره ۵	۰۳۱-۳۶۶۴ ۴۶۸۳
تبریز	تبریز	۷۸۴۵۰۱۳	شهرک ولی عصر، فلکه رودکی، خیابان رودکی، نبش کوچه سحر، شماره ۵۶۰	۰۴۱-۳۳۲۷ ۲۶۰۵
شیراز	شیراز	۷۸۷۲۰۱۹	بلوار ستارخان، نبش خیابان عقیف آباد، شماره ۱۳۷	۰۷۱-۳۶۲۶ ۸۸۰۷
مشهد	مشهد	۷۸۸۵۰۱۴	مشهد، بلوار سجاد، بین چهارراه بهار و چهارراه گلریز، شماره ۴۸	۰۵۱-۳۷۶۵ ۶۲۲۲
کرج	کرج (شعبه غیرنقدی)	۷۸۶۲۴۱۹	کرج، مهرویلا، خیابان درختی، مرکز خرید درختی، طبقه ۶، واحد ۵	۰۲۶-۳۳۵۳ ۸۲۵۹
Munich	Munich	-	Middle East Bank, Munich Branch, Landsberger Straße 406, D-81241 München, Germany	(+49-89) 2153 9820

بانک خاورمیانه علاوه بر ارائه تمامی خدمات یک بانک تجاری، سایر خدمات حوزه بازار پول و سرمایه را به صورت مستقیم و یا از طریق شرکت‌های زیرمجموعه یا وابسته با رعایت مقررات و ضوابط بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار فراهم کرده است.

### شرکت کارگزاری بانک خاورمیانه

تهران، خیابان نلسون ماندلا (آفریقا)، خیابان دستگردی (ظفر) به سمت ولیعصر، شماره ۲۷۷  
تلفن: ۰۲۱ ۸۶۰۸ ۳۵۶۴  
mebbco.com

### شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر(بخارست)، خیابان هفتم شماره ۱۰  
تلفن: ۰۲۱ ۴۱۳۶ ۳۰۰۰  
melico.ir

### شرکت خدمات ارزی و صرافی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر(بخارست)، نبش خیابان نهم برج بخارست، طبقه دوم  
تلفن: ۰۲۱ ۴۱۲۶ ۱۰۰۰  
exmeb.com

### ساختمان ادارات مرکزی

تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲

تلفن: ۰۲۱ ۴۲۱۷ ۸۰۰۰

دورنگار: ۰۲۱ ۸۸۷۰ ۱۰۹۵

کدپستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷

تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵ - ۱۵۸۷۵

www.middleeastbank.ir

info@middleeastbank.ir

رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی)

تلفن: ۰۲۱ ۴۲۱۷ ۸۸۸۸





بانک خاورمیانه  
Middle East Bank



زیستن را به محیط زیست برگردانیم.