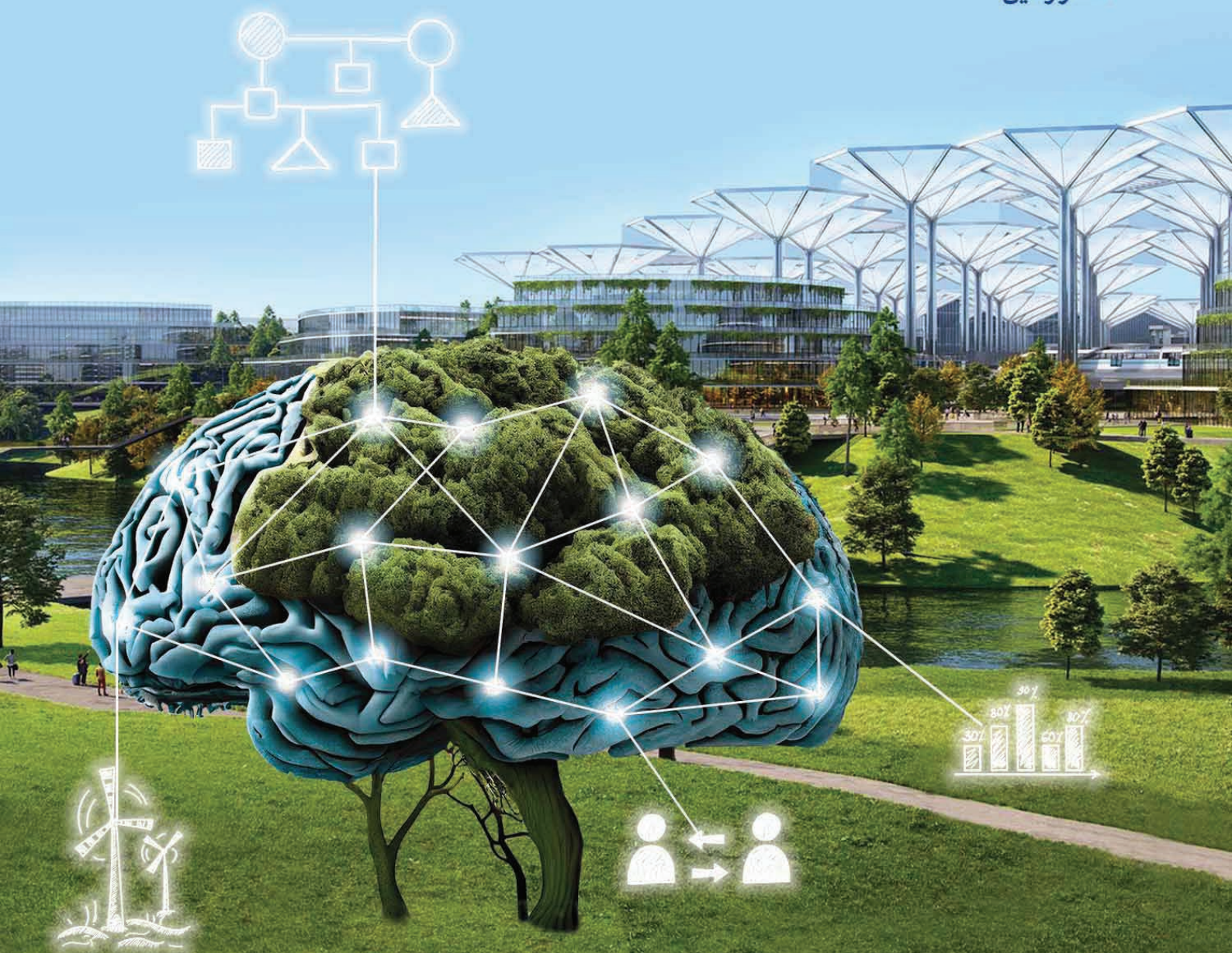


همزیستی با ماشین‌ها

مجموعه گزارش و یادداشت‌هایی با موضوع

- بانکداری هوشمند
- مدیریت در عصر هوش مصنوعی
- سوپرمارکت‌های مالی
- بازی‌سازی در کسب‌وکار
- ترفندهای کلاهبرداران
- دلارزدایی





بانکداری برای شرکت شما



بانک خاورمیانه
Middle East Bank



www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir

بانک خاورمیانه از طریق تعامل نزدیک با شرکت‌ها و درک ساختار مالی و نیازهای منحصر به فرد آنها، مجموعه‌ای از راهکارهای متناسب مالی و خدمات بانکی را با حفظ محرمانگی و اثربخشی ارائه می‌دهد. مهمترین مزایای کلیدی خدمات بانکداری شرکتی ما عبارتند از:

- ابزارهای متنوع تامین مالی کوتاه‌مدت، بلندمدت و کمک به ایفای تعهدات
- راهکارهای متنوع بانکداری آنلاین مانند اینترنت بانک شرکتی و بانکداری باز
- ارائه زیرساخت برای کسب و کارهای نوآور به منظور ترکیب خدمات بانکداری با محصولات و خدمات آنها

کارکنان مجرب بانک خاورمیانه با تعاملی پویا و سازنده، برای پشتیبانی از نیازهای شما همواره در دسترس هستند.



فرخنده باد بر شامقدم بهرک رو نوروز



بانک خاورمیانه
Middle East Bank



با آرزوی سلامتی و برکت روزافزون برای همگان به استقبال بهار می‌رویم؛ امیدواریم سال ۱۴۰۳ سالی سرشار از صلح و آرامش، همراه با رونق اقتصادی و رفاه اجتماعی بوده و ما نیز در کنار سایر فعالان اقتصادی نقش موثری در توسعه کشور و رونق کسب‌وکار آنان داشته باشیم.

مطالب این شماره

شماره ۳۴ | اسفند ۱۴۰۲

سرمقاله

فناوری ناگزیر

۵

هزینه جاماندن

۱۴

کسب و کار



در سيطرة ماشین‌ها

۱۶

زیست بوم کاروکسب

۲۰

کسب و کار به عنوان کنسول

۲۲

برتری اهل تفنن

۲۴

در جاده کارآفرینی

۲۵

بانک

۶

خودکارت را نفروش



چرایی تحول دیجیتال

۸

فراتر از بانک

۱۰

اینفوگرافیک

کلاهبرداران در کمین

۱۲



فقط تغییر، ثابت است اقتصاد

۲۶



رویای حذف دلار

۲۸

ورود به نیمه تاریک اقتصاد

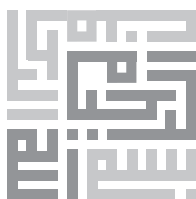
۳۱

درآمد، تاثیر نمایشی مصرف و اثر چرخ دنده

۳۴

اخبار

۳۶



نویسندگان این شماره به ترتیب حروف الفبا



سردبیر: محسن کریمی
دبیر تحریریه: محمد حسن هاشم خانلو
گرافیکست و صفحه آرا: میترا دهقانی

- آفتاب خاورمیانه یک نشریه داخلی و مستقل است که تمامی حقوق آن به بانک خاورمیانه تعلق دارد.
- مسئولیت 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 آرشو نشریه موجودند.

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

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: ۴۲۱۷۸۵۵۶ (۰۲۱)

بانک خاورمیانه

تلفن: ۴۲۱۷۸۰۰۰ (۰۲۱)
فکس: ۹۱۲۱۲۳۸۳ (۰۲۱)
پیام کوتاه: ۳۰۰۴۲۱۷۸
امور سهامداران: ۴۲۱۷۸۰۲۰ (۰۲۱)
آشنا (مرکز ارتباط مشتریان) ۴۲۵۵۷ (۰۲۱)
رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی) ۴۲۱۷۸۸۸۸ (۰۲۱)

www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir
twitter.com/MiddleEastbank
[telegram.me/ME_Bank](https://t.me/ME_Bank)
[instagram.com/ME.Bank](https://www.instagram.com/ME.Bank)
[linkedin.com/company/middleeastbank](https://www.linkedin.com/company/middleeastbank)

شرکت در نظرسنجی

با اسکن کردن کد زیر می‌توانید در نظرسنجی نشریه آفتاب خاورمیانه شرکت کنید. از شما سپاسگزاریم که با پاسخگویی به سوالات نظرسنجی، به ارتقای کیفیت این نشریه کمک می‌کنید.



دانلود نشریه

برای دانلود نشریه آفتاب خاورمیانه QR کد را اسکن کنید.

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

فناوری ناگزیر



محسن کریمی

مدیر ارتباطات • بانک خاورمیانه

معمولا در ابتدای هر سال شاهد پیش‌بینی‌ها و آینده‌نگری‌هایی در مورد روندهای کوتاه‌مدت و بلندمدت در حوزه اقتصاد و کسب‌وکارها هستیم. موسسه‌های معتبر جهانی با توجه به تجربه‌های گذشته و بررسی تغییرات پیش رو در این زمینه گزارش‌هایی منتشر می‌کنند. گزارش‌های سال

میلادی جاری نقاط مشترک جالب‌توجهی داشته‌اند که موضوع فناوری‌های دیجیتال و همه‌گیر شدن پدیده هوش مصنوعی یکی از پرکارترین آنها بوده است؛ تغییرات عمده‌ای که در ساختارهای اقتصادی، بازارهای جهانی، شیوه‌های تولید و توزیع کالا به وجود خواهد آمد و از همه مهم‌تر روابط اجتماعی و کیفیت مشاغل، شرکت‌ها و کشورها را به بازیابی فرآیندها و لزوم آمادگی برای بازیگری فعال در چنین جامعه‌ای هشیار می‌کند. طبعا اقتصاد مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال و ارتباط این فناوری‌ها با صنعت

بانکداری برای ما جالب‌تر است که به برخی تاثیرها می‌پردازیم. روابط متقابل صنعت بانکداری و پدیده هوش مصنوعی جنبه‌های گوناگونی دارد. هوش مصنوعی به‌طور قطع بر صنعت بانکداری و خدمات مالی تاثیر خواهد داشت و در کنار فرصت‌هایی که به وجود می‌آورد چالش‌هایی را نیز به‌همراه خواهد داشت.

جایی که ضرورت پیشرو بودن آن بیشتر احساس می‌شود حوزه تنظیم و تدوین قوانین است که باید آماده ظهور و حضور هوش مصنوعی در صنعت بانکداری باشد. در حوزه فنی نیز ایجاد روابط همکاری بین صنعت بانکداری و شرکت‌های فناوری دیجیتال موجب هم‌افزایی بیشتر در این زمینه است. آنچه بانک‌ها باید از هم‌اکنون جزو اقدام‌های آتی خود قرار دهند آموزش و آماده‌سازی کارکنان خود برای کار با هوش مصنوعی و بهره‌برداری از آن است.

یکی از مزیت‌های مهم و حیاتی که بانک‌ها با استفاده از هوش مصنوعی به آن مجهز می‌شوند، بهبود خدمت‌رسانی و شخصی‌سازی محصولات و در نتیجه بهبود تجربه مشتری است. سیستم‌های هوش مصنوعی می‌توانند الگوهای رفتار مشتریان را شناسایی کرده و با پیشنهاد محصولات و خدمات مخصوص و بهبود فرآیندهای خدمات مالی، به وفادارسازی مشتریان منجر شود.

هوش مصنوعی به بانک‌ها کمک می‌کند تا فرآیندهای خود را خودکار و بهینه‌سازی کنند. اتوماسیون با کمک هوش مصنوعی در اعطای تسهیلات، تصمیم‌گیری‌های مالی، تحلیل ریسک، پشتیبانی مشتری و سایر فعالیت‌های بانکداری قابل‌استفاده است. هوش مصنوعی همچنین به بانک‌ها امکان تحلیل داده‌های حجیم و ذخیره‌های اطلاعاتی خود را می‌دهد تا با ترسیم الگوهای جدید و شناسایی پتانسیل‌های بازار، محصولات جدید ارائه دهند. این تحلیل داده‌ها به تصمیم‌گیری‌های

استراتژیک و بهبود فرآیندهای تجاری نیز کمک می‌کند. امنیت اطلاعات مشتریان و داده‌های مالی بانک‌ها با استفاده از هوش

مصنوعی ضریب اطمینان بیشتری می‌یابد. هوش مصنوعی امنیت سامانه‌های بانک‌ها را بهبود می‌بخشد تا در برابر تهدیدات مصون‌تر باشند. سامانه‌های هوش مصنوعی می‌توانند با تشخیص الگوریتم‌ها، تهدیدات سایبری را پیش‌بینی کرده و با آنها مقابله کنند. در کنار مزایایی که برشمردیم مخاطرات و چالش‌هایی نیز برای استفاده از هوش مصنوعی برای بانکداری قابل‌تصور است. یکی از نگرانی‌ها، ورود داده‌کاوی هوش مصنوعی به حریم خصوصی مشتریان است؛ استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌های مشتریان ممکن است باعث نقض حریم خصوصی آنها شود. در این رابطه، بانک‌ها باید به‌دقت اطلاعات حساس مشتریان را محافظت کرده و از نقض حریم خصوصی پیشگیری کنند.

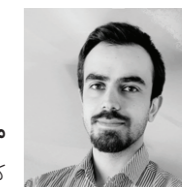
اگر با ابزارهای هوش مصنوعی کار کرده باشید حتما متوجه شده‌اید که پاسخ‌ها و استنتاج‌های این ابزارها الزاما همیشه صحیح نیستند؛ الگوریتم‌های هوش مصنوعی ممکن است به دلیل اطلاعات نادرست یا ناکافی بودن داده‌ها، خطاهایی در تصمیم‌گیری‌های مالی داشته باشند. بانک‌ها باید از آموزش صحیح الگوریتم‌ها اطمینان کافی داشته باشند تا خروجی تصمیم‌گیری‌های مالی هوش مصنوعی قابل‌اتکا باشند.

همانند هر پدیده نوظهور دیگری استفاده و بهره‌برداری از هوش مصنوعی در فرآیندهای پولی و مالی نیازمند قوانین و مقرراتی است که حیطه فعالیت و شیوه نظارت بر آن را تعیین کند. استفاده از هوش مصنوعی در بانکداری ممکن است با تبعات قانونی گوناگون روبه‌رو شود. برخی از قوانین و مقررات می‌توانند نظارت دقیق‌تر و کنترل بیشتری را برای استفاده از هوش مصنوعی در بانکداری الزام کنند.

فرهنگ‌سازی مشتریان برای مواجهه با ابزارهای هوش مصنوعی یکی دیگر از چالش‌های بانک‌ها خواهد بود. برخورد مشتریان با ابزارهای تشخیص هویت غیرحضوری یا الگوریتم‌های تشخیص رفتار غیرعادی تراکنش‌های بانکی ممکن است تجربه متفاوتی برای آنان باشد. برخی از مشتریان ممکن است اعتماد کافی به سامانه‌های هوش مصنوعی بانک‌ها نداشته باشند و این موضوع می‌تواند باعث کاهش فعالیت مشتریان کنونی و کم‌رغبتی ورود مشتریان جدید شود.

استفاده از هوش مصنوعی در بانکداری ممکن است منجر به از بین رفتن برخی فرصت‌های شغلی برای انسان‌ها شود که این موضوع بر جنبه مسئولیت اجتماعی بانک‌ها و تعدیل کارکنان تاثیر داشته باشد. به هر روی، موج بهره‌برداری و توسعه هوش مصنوعی هم‌اکنون آغاز شده و پیش‌بینی می‌شود به‌سرعت بر تمام فعالیت‌های اقتصادی تاثیرگذار باشد. بانک‌ها نیز باید با دقت و با رعایت قوانین و استانداردهای لازم، از هوش مصنوعی استفاده کنند تا ضمن بهینه‌سازی کارایی فعالیت‌ها، ریسک‌های کسب‌وکار را نیز کاهش دهند. ■

خودکارت را نفروش



محمدحسین هاشم‌خانلو
کارشناس اداره روابط عمومی • بانک خاورمیانه

در فیلم گرگ وال استریت دو سکانس معروف وجود دارد که جردن بلفورت (با بازی لئوناردو دی‌کاپریو) از دیگران می‌خواهد که خودکارتی خاص را به او بفروشند. شرکت‌کنندگان همایش (مشابه خیلی از افراد در دنیای کسب‌وکار) تلاش می‌کنند خودکار را بهتر عرضه کنند تا به قول معروف، به او قالب کنند! اما بلفورت واقعی در مصاحبه‌هایش می‌گوید جواب این مساله، در شناخت مشتری نهفته است؛ فروشنده نباید در همان ابتدا خودکار خود را عرضه کند، بلکه باید اول پرسد که مشتری چه خودکارتی می‌خواهد و اگر اصلا نیازی به خودکار ندارد، به او نفروشد! در شرایطی که شرکت‌ها با چند میلیارد سرمایه‌گذاری بیشتر و با همکاری برنامه‌نویسان و هوش مصنوعی می‌توانند انواع و اقسام ابزار را تولید کنند، ساخت هر محصولی چندان پیچیده نیست. اما پیش از آنکه مدیران و مهندسان شرکت‌ها، پشت درهای بسته تلاش کنند خودکارهایی بسازند که استقبال مخاطبان از آنها وابسته به بخت و اقبال باشد، باید گوش شنوایی نسبت به مشتریان و بازار داشته باشند؛ مشتریانی که پیشرفت فناوری تقاضایشان را تغییر داده یا شاید هم، برای اولین بار توانسته‌اند صدایشان را به گوش تصمیم‌سازان برسانند. ■



۸ چرایی تحول دیجیتال
۱۰ فراتراز بانک
۱۲ کلاهبرداران در کمین

چرایی تحول دیجیتال

هوش و هوشمندی در بانکداری



آرش قشمی

کارشناس ارشد تحول دیجیتال بانکی

نداشته باشند، بدیهی است که حوزه‌های مشترک به‌وفور وجود داشته و هر روز بیشتر می‌شوند. مثلاً ابزارهای هوشمند ارائه مشاوره مالی به مشتریان، که هم در حوزه هوش بانکی و مبتنی بر تحلیل داده‌ها بوده و هم به‌صورت هوشمندانه بر بستر فناوری‌های هوشمند نوین نظیر برنامه‌های تلفن همراه ارائه می‌شوند. این روزها فصل مشترک این دو حوزه بیشتر تحت‌عنوان هوش مصنوعی خطاب می‌شود و توان مضاعف این ابزارها در هر دو حوزه مشاهده می‌شوند.

صنعت بانکداری در ایران

شاید در بانک‌های کشور مساعی بیشتری در سمت بانکداری هوشمند مصروف شده است؛ به این معنی که بانک‌ها در ایجاد اپلیکیشن‌ها، بازارگاه‌ها، توسعه پلتفرم‌های همکاری، توسعه تجهیزات پرداخت نقطه فروش (POS) و ماشین‌های خودپرداز پیشرفت‌های قابل‌ملاحظه‌ای داشته‌اند و پایه‌های سایر رقبا به توسعه زیرساخت‌ها و سرمایه‌گذاری در ابزارهای هوشمند نظیر تولید اپلیکیشن‌های موبایلی، به‌کارگیری زیرساخت ابری، توسعه احراز هویت هوشمند، توسعه کیف پول‌ها و پرداخت دیجیتال، توسعه اکوسیستم دیجیتال، توسعه روابط فراکانال با مشتریان، توسعه کاربردهای اینترنت اشیا و در نهایت توسعه پلتفرم‌های بانکی پرداخته‌اند.

در مقابل و در حوزه هوش بانکی، مشکلات و نقائص عظیمی پیش روی بانک‌های کشور قرار دارد. سرمایه‌گذاری در این حوزه به‌شدت وابسته به مساله بلوغ بانک‌هاست. مساله موردنیاز بانک‌ها در این حوزه شامل آموزش و فرهنگ‌سازی، مدیریت دانش و قواعد کسب‌وکار، جمع‌آوری و پالایش داده‌های عظیم تاریخی، کشف روابط ناشناخته داده‌ها، تشخیص الگوهای رفتاری، انبارداری داده‌ها، توسعه الگوریتم‌های یادگیری ماشینی، یادگیری عمیق، داده‌کاوی، متن‌کاوی و شهود شبکه‌های اجتماعی و اقسام این فعالیت‌هاست. اما مواجهه با مشکلات عدیده، بانک‌های کشور را در راستای توسعه هوش بانکی ناکام ساخته است.

توسعه فنی بانک‌های ایرانی

می‌توان به‌جرات ادعا کرد که بیشترین تلاش بانک‌های ایرانی، به توسعه تقلیدی از یکدیگر و آن هم فقط در حوزه بانکداری هوشمند مصروف شده است. منظور از توسعه تقلیدی، یعنی توسعه فقط بر مبنای دلایل رقابتی و نه بر مبنای اهداف و استراتژی‌های بانک. اینکه رقابتی هولناک بر سر توسعه ابزارهای هوشمند در بانک‌ها درگرفته است، فقط خرج کردن در حوزه فناوری اطلاعات است؛ هرچند که مراد و مقصود از این هزینه‌ها، سرمایه‌گذاری و کسب سود و درآمد است.

یکی از اشتباهات پریسامد که در ترجمه متون تخصصی حوزه فناوری اطلاعات رخ داده است، ترجمه کلمات هوش (Intelligence) و هوشمندانه (Smart) به زبان فارسی است. کاربردهای وسیع این کلمات در دنیای فناوری اطلاعات، در زبان انگلیسی وسیع و شناخته‌شده اما در ترجمه فارسی در هم‌تنیده و مجاور هستند. به همین منظور بسیار ضروری است که این دو مفهوم در ترجمه فارسی هم به‌روشنی شناسایی شده و از معانی نادرست مشابه تفریغ گردند. به خصوص با ظهور هوش مصنوعی (Artificial Intelligence) به‌عنوان پدیده نوظهور فناوری، این مهم ضرورت بیشتری می‌یابد.

هوش و هوشمندی

هوش بانکی (Banking Intelligence) اصطلاحی است که برای توصیف برنامه‌ها، زیرساخت‌ها، ابزارها و بهترین شیوه‌هایی که امکان تجزیه و تحلیل اطلاعات کلیدی بانکی را فراهم می‌کنند، استفاده می‌شود. ایجاد توانایی‌هایی نظیر یادگیری از داده‌ها توسط ماشین، پیش‌بینی رفتارهای مشتریان، استدلال و علت‌یابی مشکلات با استفاده از داده‌ها، فهم مسائل و تجزیه و تحلیل داده‌های کلان، از زمره نموده‌های هوش بانکی بوده و به‌شدت بر نگهداری، دسته‌بندی، کاوش، تلخیص و الگوریتم‌های تحلیلی مبتنی بر داده‌ها استوار است و کاربردهای آن در بانک، همه‌روزه افزایش می‌یابد: از کشف تقلب و رفتارهای نامتعارف گرفته، تا شناسایی و تحلیل رفتارهای مصرفی مشتریان خدمات بانکی تا اعتبارسنجی و مدیریت ریسک و نقدینگی در بانک.

اما بانکداری هوشمند (Smart Banking) به‌معنای داشتن رویکردی هوشمندانه‌تر به خدمات بانک به مشتریان است. به‌عنوان مثال ابزارها و فناوری‌هایی نظیر برنامه‌های تلفن همراه، اکوسیستم‌ها و پلتفرم‌های دیجیتال مشتریان و شرکای بانک، ابزارهای پرداخت که امکان دسترسی به چندین محصول را از یک کیوسک درون شعبه یا از یک دستگاه تلفن همراه می‌دهد. منظور از بانکداری هوشمند یا هوشمندانه، کاربرد ابزارهای فنی نوین حوزه فناوری اطلاعات در خدمت‌رسانی به مشتریان بانک است.

همانطور که در تعاریف ایفاد می‌شود، اشاره هر یک از این تعاریف به موضوعات متفاوتی بوده و مقصود و منظور جداگانه‌ای را به ذهن متبادر می‌سازد. اما این‌طور نیست که این دو حوزه فصل مشترکی با یکدیگر



بیشتر تجربه بانکداران در کشور ما بر اثر عدم‌اتصال استراتژی‌های کسب‌وکاری و توسعه فناوری اطلاعات در بانک، در بخش توسعه تقلیدی

و تجربه بسیار پربرسامد شکست پروژه‌های حوزه هوش بانکی است. تقریباً همه پروژه‌های این حوزه در بانک‌های کشور با مشکلات عدیده مواجه بوده و به‌ندرت به‌طور کامل پیاده‌سازی و مستقر شده‌اند. گرچه در حوزه بانکداری هوشمند موفقیت‌هایی در راستای اجرای پروژه‌های تقلیدی کسب شده که هنوز کسب‌وکار بانکی منتظر بازگشت سرمایه هزینه‌شده در این بخش است.

◀ تغییر مدل کسب‌وکار

آیا بخش‌های کسب‌وکار و فناوری اطلاعات تا این اندازه ناهماهنگ و غیرهمسو هستند که عدم‌همراستایی توسعه پروژه‌های حوزه بانکداری هوشمند و هوش بانکی با استراتژی‌های کسب‌وکار بانکی پدیدار شده است؟ یا اینکه مشکل در جای دیگری است؟

در پاسخ باید گفت که مشکل نه در هماهنگی و اداره بانک‌ها، که در مدل کسب‌وکار آنهاست. در حقیقت مدل کسب‌وکار بانک‌ها متناسب با تغییرات فناوری‌ها و ابزارهای قابل‌دسترسی تغییر نکرده است. به‌عنوان مثال می‌توان به مفهوم بانکداری باز در بانک‌های کشور اشاره کرد، بانکداری باز مستلزم ایجاد بازارگاه‌هایی است که دست مشتریان بانک را در دست تأمین‌کنندگانی قرار می‌دهند که شرکای بانک در ارائه خدمات بوده و بانک را از درآمدهای جدیدی نظیر حق سرویس و پورسانت برخوردار می‌کند. به‌جرات هیچ‌یک از اساسنامه‌های موجود و مصوب بانک‌ها از چنین خطوط درآمدی پشتیبانی نکرده و اساساً فرهنگ آن نیز در قاموس بانک‌های کشور وجود ندارد.

در چنین وضعیتی شاهد هستیم که برخی از پلتفرم‌های غیربانکی کشور قدیمی‌ترین آنها از جوان‌ترین بانک‌های کشور جوان‌تر است و با پشتوانه اعتماد و وفاداری بسیار نازل‌تر از بیشتر بانک‌های کشور، درآمدهای نجومی از محل جلب وفاداری مشتریان پلتفرم ایجاد کرده‌اند که در تصور بانک‌ها در برنامه‌های بودجه و پیش‌بینی درآمدشان نیز نمی‌گنجد! مدل‌های کسب‌وکار مدرن در دنیا نظیر مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی، نامتقارن، دارایی‌های تاریک و غیره، حاوی تغییرات سازنده‌ای در ساختار و سازمان بانک‌ها خواهند بود که مشکل عدم‌هماهنگی بین مفاهیم مدرن حوزه فناوری اطلاعات و کسب‌وکار بانکی را حل خواهد کرد. کلید اصلی تغییرات در خلق ارزش منحصربه‌فرد در مدل کسب‌وکار منتخب بانک خواهد بود.

◀ تغییرات ضروری بانک‌ها

مهم‌ترین تغییراتی که بانک‌های ایرانی لازم است تجربه کنند، طبق مدل شرکت مشاوره مدیریتی "CAPGEMEN"، شامل سه گام اصلی است: اول تحول مدل کسب‌وکار، دوم تحول فرآیندهای عملیاتی و سوم تغییر تجربه مشتری. بدون شک اولین گام بانک‌های ایرانی، بازنگری مدل‌های

کسب‌وکار منتخب‌شان است. این مدل‌ها کمک می‌کنند تا اندیشه کسب‌وکار و سازوکارهای مرتبط با آن برای بانک هموار و سازگار شود. این فرآیند یک نوآوری در حوزه مدل کسب‌وکار محسوب شده و از زمره وظایف مدیران ارشد است. این نوآوری می‌تواند از ایجاد شرکت‌های مادر در حوزه فناوری اطلاعات گرفته تا حمایت از شرکت‌های نوپا و اکتساب کسب‌وکارهای جدید، متنوع باشد. اما هر چه که هست در مسیر پویایی مدل کسب‌وکار حرکت می‌کند.

نکته اصلی در توسعه مدل کسب‌وکار، نوآوری در ابداع ارزش منحصربه‌فرد ارائه شده به مشتری است. در حقیقت جنبه تقلیدی بودن توسعه هوشمندی در اینجا نهفته است. در صورتی که بانکی به ارزش منحصربه‌فرد ارائه شده به مشتری دست نیابد، توسعه آن بانک در حوزه فناوری اطلاعات یک توسعه تقلیدی قلمداد می‌شود.

اما در گام بعدی و پس از تغییر مدل کسب‌وکار بر مبنای "UVP"، نوبت به همتراز کردن فعالیت‌های عملیاتی سازمان با مدل کسب‌وکار منتخب است. در این قسمت تلاش می‌شود تا هر چه لازم است برای ترازبندی فرآیندهای عملیاتی و مدل کسب‌وکار صورت پذیرد که شامل دیجیتال‌سازی فرآیندها، توانمندسازی کارکنان و مدیریت عملکرد می‌شود.

در گام آخر، تلاش‌ها برای تغییر تجربه مشتری از خدمات و محصولات بانکی سنتی به مدرن، صورت خواهد پذیرفت. حال زمان آن است که مشتری در نقاط تماس، ارزش منحصربه‌فرد طراحی‌شده برای خود را دریافت کند.

◀ نمونه‌های موفق بانکداری هوشمند

در رقابت شدید خدمات مالی، هم بانک‌های سنتی و هم بانک‌های نوظهور مبتنی بر فناوری، جایگاه‌های بسیار خوبی در افزایش سرمایه و جذب مشتری جدید به دست آورده‌اند. به‌طور مثال بانک‌هایی نظیر "جی‌پی‌مورگان چیس" نیویورک، یا "بارکلیز" لندن، به‌عنوان بانک‌های سنتی و قدیمی تناور و شناخته‌شده، در حوزه توسعه و تحول دیجیتال‌سازی بسیار بزرگی برداشته‌اند که کاملاً مبتنی بر تغییر و تحول مدل کسب‌وکار سنتی آنان بوده و همچنین بانک‌های جدیدی نیز به جرگه رقابت اضافه شده‌اند که یک شبه ره صدساله را پیموده و به‌عنوان رقبای اصلی شناخته می‌شوند مانند بانک "چایم" که در سال ۲۰۱۲ در سانفرانسیسکو آغاز به کار کرده یا "سوفی" که در ۲۰۱۱ در جوار سیلیکون‌ولی تاسیس شده یا بانک‌های مشهور "رولوت" و "مونزو" که در سال ۲۰۱۵ در لندن آغاز به کار کرده‌اند. یافتن عناوین بانک‌های موفق در حوزه تحول دیجیتال، وقتی ارزشمندتر می‌شود که با مراجعه به تاریخچه و داستان‌های آنها درمی‌یابیم نقطه محوری تغییر و تحولات، مدل کسب‌وکار و ارزش منحصربه‌فرد ارائه شده به مشتری است. ■

تجربه مشتری

فهم مشتری

- بخش‌بندی مشتریان تحلیل محور
- دانش منتشرشده

رشد فروش

- فروش دیجیتالی ارتقایافته
- بازاریابی پیشگویانه
- فرآیندها ساده‌سازی شده برای مشتری

نقاط تماس مشتری

- خدمات مشتری
- روابط فراکانالی
- خویش خدمتی

فرآیند عملیاتی

فرآیند دیجیتالی شده

- بهبود عملکرد
- ویژگی‌های جدید

توانمندسازی کارکنان

- کارکردن در هر زمان و هر کجا
- ارتباطات وسیع‌تر و سریع‌تر
- اشتراک دانش در سطح جامعه

مدیریت عملکرد

- شفافیت عملیاتی
- تصمیم‌گیری داده‌محور

مدل کسب‌وکار

کسب‌وکار دیجیتالی بهبود یافته

- محصول یا خدمت افزوده
- انتقال از فیزیکی به دیجیتالی
- ایجاد بسته‌های خدمت دیجیتالی

کسب‌وکار دیجیتالی جدید

- محصول یا خدمت دیجیتالی
- تغییر شکل محدودده‌های سازمانی

یکپارچه‌سازی دیجیتالی

- یکپارچگی سازمانی
- توزیع اختیارات تصمیم‌گیری
- خدمات دیجیتالی اشتراکی

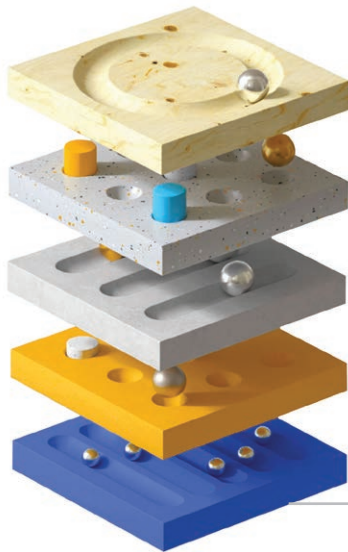
فرا تراز بانک

سوپرمارکت های مالی



میلااد راستی

روزنامه نگار فناوری مالی



دوره های تحول

اگر بخواهیم دوره های تحول ایده سوپرمارکت مالی را برشماریم می توانیم آن را به سه دوره تقسیم کنیم که در ادامه به آنها اشاره خواهیم کرد.

نسل اول سوپرمارکت مالی

همان گونه که پیش از این گفتیم ایده سوپرمارکت مالی در دهه ۱۹۸۰ به ایده های محبوب در بین موسسات مالی تبدیل شد. فارغ از موانع قانونی، مشتریان نیز از این ایده استقبال زیادی نکردند؛ مشتریان هنوز با این موضوع کنار نیامده بودند که چرا باید برای دریافت همه خدمات مالی خود به یک موسسه تکیه کنند و به جای آن ترجیح می دادند که از حق انتخاب بین موسسات مختلف بهره مند شوند. شاید بخشی از این مشکل به این موضوع مربوط می شد که سوپرمارکت های مالی در آن دوره اساساً با مفهوم «سوپرمارکت» (از نوع واقعی و فیزیکی) همخوانی نداشتند؛ در واقع سوپرمارکت ها کالاهای تولیدی خود را به فروش نمی رسانند، بلکه آنها ترکیبی از محصولات با برندها و قیمت های مختلف را بر اساس تقاضای مصرف کننده ارائه می دادند. مصرف کنندگانی که قصد خرید خواربار دارند از این آزادی برخوردارند که سوپرمارکتی را انتخاب کنند که به بهترین وجه نیازهای کلی آنها را برآورده می کند. در مقابل، نمونه اولیه سوپرمارکت های مالی عمدتاً خدمات متعلق به خودشان را ارائه می کردند. این رویکرد هرچند برای موسسات مالی سودآور بود، اما اغلب در ارائه خدماتی که به بهترین وجه با نیازهای مشتریان منطبق است، با ناکامی مواجه می شد.

نسل دوم سوپرمارکت مالی

با حذف قانون گلس-استیگال دست بانک ها برای ارائه خدمات متنوع به مشتریان خود باز شد. توسعه اینترنت، تلفن همراه و برنامه های موبایلی از طرفی این امکان برای موسسات مالی به وجود آورد که بتوانند خدمات خود را به صورت آنلاین و در هر زمان و مکانی ارائه دهند. از طرف دیگر کاربران نیز به طور فزاینده ای تمایل داشتند که انواع خدمات را به صورت آنلاین و در بستر فضای مجازی دریافت کنند و حتی المقدور از مراجعه فیزیکی به بانک ها بی نیاز باشند. همچنین ظهور استارت آپ های فین تک از ابتدای دهه ۲۰۱۰ میلادی باعث شد بانک ها به طور روزافزون به فکر نوآوری در ارائه خدمات خود باشند.

سوپرمارکت های مالی همچنین امکان به اشتراک گذاری داده ها را به ارائه دهندگان خدمات مالی در پلتفرم خود دادند که این موضوع، مفهوم «بانکداری به عنوان پلتفرم» را به وجود آورد. همکاری با فین تک ها و بهره گیری از ظرفیت آنان در ارائه خدمات مالی، مشخصه بارز سوپرمارکت های مالی در این دوره قلمداد می شود. بانک «سیتی گروپ» و مدیرعامل آن «سندی ویل» که او را پدر ایده سوپرمارکت مالی می دانند در این دوره موفق ظاهر شدند.

۳۰ سال پیش در سال ۱۹۹۴، چهره های عرصه فناوری مانند بیل گیتس، بانک ها را به «دایناسور» هایی تشبیه می کردند که به علت همگام نبودن با فناوری های جدید و عدم نوآوری در رویکردها و روش های خود در معرض خطر انقراض قرار دارند. در این سه دهه شرایط بسیار تغییر کرده و صنعت مالی هر چند دیرتر از بعضی صنایع، تحت تاثیر فناوری های روز قرار گرفته، اما توانسته نوآوری را در سطوح گوناگون بپذیرد. مفهوم «سوپرمارکت مالی» یکی از این نوآوری هاست که بیش از ۴۰ سال است که از ابداع این مفهوم در حوزه بانکداری می گذرد.

سوپرمارکت مالی چیست؟

در تعریف کلی، اصطلاح سوپرمارکت مالی به یک موسسه مالی اشاره می کند که طیف گسترده ای از خدمات مالی را ارائه می دهد. این خدمات شامل بانکداری، وام دهی و همچنین خدمات پیشرفته تری مانند کارگزاری سهام، بیمه و حتی بانکداری سرمایه گذاری می شود.

نقطه تمایز یک سوپرمارکت مالی با یک بانک یا موسسه مالی، در تنوع خدمات و ارائه محصولات مختلف است. در واقع سوپرمارکت مالی خدمات و محصولات فرا تراز از یک بانک کلاسیک ارائه می دهد. سوپرمارکت های مالی می توانند درآمد خود را از طریق دریافت کارمزد خدمات افزایش دهند. مشتریان نیز به دلیل سهولت دسترسی به خدمات مالی متعدد از یک شعبه بانکی به جای مراجعه به چندین ارائه دهنده خدمات مالی مختلف، از این شرایط بهره مند می شوند.

از گلس-استیگال تا GLBA

ایده ایجاد سوپرمارکت مالی هر چند برای بسیاری از موسسات مالی در دهه ۱۹۸۰ میلادی و سوسه برانگیز بود اما موانع متعددی بر سر راه این موسسات برای پیاده سازی این ایده وجود داشت. می توان گفت قوانین و مقررات سخت و سختی که پس از بحران مالی آمریکا در سال ۱۹۳۹ وضع شده بود، مانع اصلی بر سر راه توسعه ایده سوپرمارکت مالی بود.

در دهه ۱۹۹۰ میلادی قانون گذاران آمریکایی بار دیگر دست به کار شدند تا بتوانند موانع دست و پاگیری که قانون گلس-استیگال بر سر راه بانک ها گذاشته بود را از میان بردارند. به ویژه آنکه سالیان زیادی از بحران بزرگ گذشته بود و اقتصاد آمریکا ثبات قابل قبولی را تجربه می کرد. در نتیجه، پس از بحث و انتقادهای بسیار به قانون گلس-استیگال، سرانجام کنگره ایالات متحده در سال ۱۹۹۹ آن را لغو کرده و قانون «گرام-لیچ-بلیلی» را جایگزین آن کرد. قانون گرام-لیچ-بلیلی (GLBA) محدودیت های قانون گلس-استیگال را از بین برد. این قانون امکان تاسیس شرکت های هلدینگ مالی را فراهم کرد و بانک ها به شکل محدود و تحت نظارت، اجازه بنگاهداری پیدا کردند. در نتیجه راه برای توسعه ایده سوپرمارکت مالی باز شد.

نسل سوم سوپرمارکت مالی

توسعه روزافزون فناوری‌های ارتباطی و افزایش ضریب نفوذ اینترنت و موبایل در بین مردم باعث شده رقیب‌های جدیدی در عرصه ارائه خدمات مالی در مقابل بانک‌ها قد علم کند و آن‌ها هم شرکت‌های بزرگ فناوری هستند. هر چند فهرست جامعی از غول‌های فناوری وجود ندارد اما می‌توان گفت که اسامی "علی‌بابا"، "گوگل"، "آمازون"، "اپل"، "پایدو"، "فیس‌بوک"، "تسننت" و همچنین "مایکروسافت" در بین آنها زیاد دیده می‌شود. غول‌های فناوری از شبکه‌های وسیع و قابلیت‌های گسترده خود در گردآوری داده‌ها و هوش مصنوعی استفاده می‌کنند تا به صنایع مختلف (از فروشگاه‌های مواد غذایی و آموزش گرفته تا حوزه خدمات مالی) نفوذ کنند.

آمازون پی، اپل پی، گوگل پی، فیس‌بوک پی، وی‌چت پی نام‌هایی هستند که طی چند سال گذشته به حوزه مالی جهان اضافه شده‌اند. این شرکت‌ها با حضور قدرتمند در حوزه خرید آنلاین، جست‌وجو و شبکه‌های اجتماعی پایگاه‌های داده بزرگی دارند که از تبدیل شدن به یک سوپرمارکت مالی سود می‌برند. این شرکت‌ها در حال حاضر می‌توانند داده‌های موجود خود را با داده‌های مالی ترکیب کنند تا تقاضای هر فرد برای محصولات و خدمات مختلف را با دقت بیشتری پیش‌بینی کنند.

در این شرایط بانک‌ها که تجربه و تخصص بیشتری در مدیریت منابع دارند، در این دوره باید برای ارائه خدمات خود به‌عنوان یک سوپرمارکت مالی با غول‌های فناوری نیز به رقابت بپردازند. هم‌اکنون برخی موسسات مالی و بانک‌ها هستند که پیاده‌سازی ایده سوپرمارکت مالی را در دستور کار خود قرار داده‌اند.

برای مثال موسسه مالی چارلز شواب توانسته است با ارائه خدمات متنوع در حوزه بازار سرمایه و مبادله اوراق بهادار، مدیریت سرمایه‌گذاری، مدیریت دارایی و مدیریت ثروت به خوبی در نقش یک سوپرمارکت مالی به ایفای نقش بپردازد.

ولز فارگو یکی از "چهار بانک بزرگ" در ایالات متحده است که با بهره‌گیری از

شرکت‌های زیرمجموعه خود علاوه بر خدمات بانکداری، خدمات مدیریت سرمایه‌گذاری و کارگزاری سهام نیز به مشتریان خود ارائه می‌دهند. یکی از استراتژی‌های اصلی این بانک که آن را به‌عنوان یک سوپرمارکت مالی شاخص معرفی می‌کند، فروش مکمل (cross-selling) است؛ رویه‌ای که مشتریان را تشویق می‌کند علاوه بر خدمات بانکداری برای سایر خدمات نیز از راهکارهای ارائه شده توسط این بانک استفاده کنند. همچنین استارت‌آپ فین‌تکی "گوپیر" توانسته است علاوه بر خدمات بانکی به ارائه خدمات بیمه بپردازد و خود را به‌عنوان یک سوپرمارکت مالی در شرق آسیا معرفی کند.

آینده متمرکز

در دوره ما که مشتریان خدمات مالی ترجیح می‌دهد، منابع خود را با برنامه‌های تلفن همراه همراه خود مدیریت کند، استفاده از سوپرمارکت‌های مالی بسیار جذاب‌تر از بهره‌مندی از خدمات شرکت‌های متعدد به نظر می‌رسد. در شرایطی که می‌توان یک مبلغ را با چند کلیک از حساب بانکی به بازار سهام و برعکس منتقل کرد یا حتی به‌خاطر خوش حساب بودن در پرداخت حق بیمه، برای سایر خدمات مالی امتیاز گرفت، مدیریت جداگانه این خدمات، مطلوبیت چندانی ندارد.

از سوی دیگر اغلب بانک‌ها در راه ایجاد یک سوپرمارکت مالی که خدمات متنوعی به مشتریان خود ارائه می‌دهد گام برداشته‌اند؛ چراکه ظاهر شدن در قامت یک سوپرمارکت مالی مزایای بسیاری برای بانک‌ها و موسسات مالی به همراه دارد و حاشیه سود آن‌ها را تا حدود زیادی افزایش می‌دهد. با این حال، عرصه رقابت میان بانک‌ها، فین‌تک‌ها و شرکت‌های بزرگ فناوری به‌اندازه‌ای شدید است که نمی‌توان مطمئن بود، کدام گروه می‌تواند گوی رقابت را برآید. بانک‌ها به دلیل تجربه و تخصص در مدیریت منابع، برای مشتریان قابل‌اعتمادترند، اما شرکت‌های فناوری نیز می‌توانند با ابزارهای جدید، ارائه خدمات را بسیار ساده و آسانتر کنند. در این شرایط، بانک‌ها با همکاری مقررات‌گذاران، حرکت به سمت ارائه متمرکز خدمات را می‌پذیرند یا به تدریج قافیه را به رقبای جدید خواهند باخت. ■



کلاهبرداران در کمین

با پیشرفت فناوری، امروزه بانک‌ها خدمات خود را به صورت شبانه‌روزی به مشتریان خود از طریق اینترنت بانک، موبایل بانک، دستگاه‌های خودپرداز و غیره ارائه می‌کنند. در این شرایط، کلاهبرداران نیز غافل نبوده و تلاش می‌کنند با سرقت اطلاعات بانکی افراد از حساب‌های آنها برداشت کنند. در این اینفوگرافیک، به راه‌های سوءاستفاده سودجویان برای کلاهبرداری و برداشت از حساب‌های مشتریان بانکی، اشاره می‌کنیم.

وبسایت‌های متفرقه یا جعلی

برای دریافت و سوءاستفاده از اطلاعات مالی شما (مانند شماره حساب، رمز، CVV2 و تاریخ انقضا و شماره کارت) کلاهبرداران از وبسایت‌های متفرقه مانند فروش رمزارز، شرط بندی و غیره استفاده می‌کنند. آنها همچنین ممکن است صفحه‌هایی شبیه وبسایت رسمی بانک‌ها بسازند که نشانی مشابهی نیز داشته باشند.



سوءاستفاده از کامپیوترهای عمومی و شبکه

در مکان‌های عمومی ارائه‌دهنده خدمات اینترنتی، سودجویان می‌توانند با استفاده از دوربین یا نصب نرم‌افزار و سخت‌افزارهای خاص، نام کاربری و رمز عبور اینترنت بانک مشتریان را به دست آورند.



برنامک جعلی

ساخت برنامک‌های جعلی به تقلید از موبایل بانک‌ها، از تله‌های کلاهبرداران است. این برنامک‌ها، در وبسایت‌های متفرقه‌ای عرضه می‌شوند که در صفحه جستجوی گوگل پیدا می‌شوند و گاه با کمک ابزار تبلیغات این جستجوگر، بالا می‌آیند.



هک با بدافزار

سودجویان می‌توانند با استفاده از بدافزارهای گوناگون و پروکسی، فیلترشکن و VPN، به اطلاعات بانکی شما دسترسی پیدا کنند. استفاده از آنتی‌ویروس به روز، از نفوذ برخی از این برنامه‌ها، جلوگیری می‌کند.



استفاده چندباره از کارت خریدار

فروشنندگان (به ویژه فروشنندگان دوره‌گرد) ممکن است بیش از یک بار از کارت بانکی مشتری استفاده کنند؛ مخصوصاً اگر مشتری، به جای اینکه شخصاً رمز را وارد کند آن را به فروشنده بگوید. همچنین آنها ممکن است با قرار دادن کارت در معرض دستگاه دیگری، اطلاعات آن را استخراج کرده و بعداً سوءاستفاده کنند.



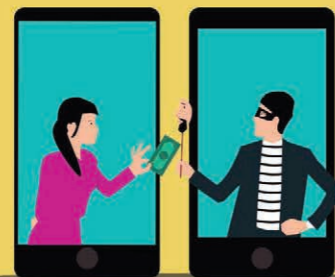
سرقت اطلاعات تلفن همراه

در صورتی که اطلاعات بانکی از جمله رمز عبور، در تلفن همراه، ذخیره شده باشد، سودجویان می‌توانند از حساب مشتریان، برداشت کنند. علاوه بر این، کلاهبرداران ممکن است به مخاطبان آن تلفن پیام داده و درخواست واریز مبلغی برای "کمک فوری" کنند.



ادعای برنده شدن در قرعه‌کشی

کلاهبرداران ممکن است با تماس با مشتریان بانک‌ها، ادعا کنند که از یک بانک یا شرکت هستند و مشتری که در قرعه‌کشی آنها برنده شده، باید برای دریافت جایزه، اطلاعات بانکی خود را پشت تلفن بگوید. در صورتی که افراد، در شبکه‌های اجتماعی نام خود را به عنوان نام کاربری انتخاب کرده باشند، این سودجویان می‌توانند با گفتن نام شخص به او، قانع‌کننده‌تر باشند.



جعل هویت در شبکه‌های اجتماعی

سودجویان می‌توانند با حدس زدن رمز عبور کاربرانی که ورود خود به شبکه‌های اجتماعی را دوماهانه‌ای نکرده‌اند، حساب‌های آنها را هک کنند. به این ترتیب ممکن است به مخاطبان آنها پیام داده و درخواست واریز وجه کنند. علاوه بر این آنها ممکن است با ایجاد حساب‌هایی با تصویر و نام یکسان و نام کاربری مشابه، هویت افراد را جعل کرده و به دنبال کنندگان آنها، پیام درخواست کمک نقدی بفرستند.

حدس زدن رمز عبور

کلاهبرداران، شانس خود را برای حدس زدن رمز عبور مشتریان بانکی (مخصوصاً افرادی که اطلاعاتی مانند شماره تلفن، تاریخ تولد و شماره شناسنامه آنها را دارند) امتحان می‌کنند. این ترفند مخصوصاً برای مشتریانی جواب می‌دهد که از یک رمز عبور، برای چندین وبسایت استفاده می‌کنند یا رمزهایی مانند ۱۲۳۴، ۱۱۱۱ و غیره را انتخاب کرده‌اند.



جمع‌آوری داده و تنظیم: تحریریه آفتاب خاورمیانه

هزینه جاماندن

تا بحث از روسیه در عرصه‌های گوناگون مانند ورزش، مسائل سیاسی و حتی دریای خزر می‌شود، هنوز افرادی هستند که بگویند "شوروی" فلان کار را می‌کند، از نماینده شوروی در المپیک ۲۰۲۴ حرف بزنند یا حتی ولادیمیر پوتین را رئیس دولت شوروی بدانند. اشتباه لفظی در [اتحاد جماهیر] شوروی صدا کردن فدراسیون روسیه، زمانی اهمیت خود را نشان می‌دهد که به خاطر بیاوریم، زمانی این نام اعتبار داشت که بیشتر کشورهای جهان در دو قطبی بلوک‌های شرق و غرب با یکدیگر در ستیز بودند؛ ستیزی که ۳۲ سال است پس از فروپاشی شوروی، جای خودش را به انواع همکاری، توافق و معاهده داده است.

در دو دهه گذشته، تغییر فناوری به اندازه‌ای همه عرصه‌های اقتصادی و اجتماعی را متحول کرده که بی‌تفاوتی نسبت به شرایط جدید، شاید ما را یکی-دو قرن از جهان اطرافمان عقب بیاورد؛ هوش مصنوعی که معروف‌ترین سلبریتی این نوآوری‌هاست، در زمان ما به حدی رشد کرده که هیچ صنعت، کسب و کار و حرفه‌ای از نفوذ ابزارهای این فناوری در امان نیست. جا ماندن از تحولات عمیق و سریعی که می‌تواند در چند ماه جایگاه کشورها را تغییر دهد، به اندازه‌ای فاجعه‌بار است که شخصی گمان کند نه "گورباچوف" یا "استالین"، که هنوز تزارها در روسیه حکمرانی می‌کنند! ■



در سیطره
ماشین‌ها

۱۶

کسب و کار
به عنوان
کنسول

۲۲

برتری اهل تفنن

۲۴

در جاده
کارآفرینی

۲۵

در سیطره ماشین‌ها

مدیریت در عصر هوش مصنوعی



ترجمه: قاسم سرافازی
مترجم حوزه فناوری

زندگی ما نیستند بلکه با ما مستقیماً تعامل خواهند داشت و خروجی آنها می‌تواند به طرز شگفت‌انگیزی به عملکرد انسان‌ها شبیه باشد. آنها قادرند از معیارهای انسانی در همه حوزه‌ها (از درک زبان گرفته تا کدنویسی) فراتر بروند.

در ابتدا باید آنچه که این نقش‌آفرینان جدید ارائه می‌دهند، میزان توانایی‌شان و اینکه چگونه باید با آنها کار کنیم را بشناسیم، تا از این تصور که نسل جدید سیستم‌های هوش مصنوعی صرفاً مجموعه‌ای از ابزارها هستند، فراتر برویم. در عوض می‌توانیم این سیستم‌ها را تحت‌عنوان "اتوساپینس" (Autosapiens) یا خودآگاه در نظر بگیریم. "خودکار و مستقل" (Auto) به این دلیل که می‌توانند "مستقل عمل کنند"، "تصمیم بگیرند"، "از تجربیات بیاموزند"، "با موقعیت‌های جدید سازگار شوند" و "بدون دخالت یا نظارت مستمر عامل انسانی فعالیت کنند". "خردمند و آگاه" (Sapiens) از این منظر که دارای نوعی هوش و قدرت استدلال هستند. این سیستم‌ها ظرفیت بالایی برای قضاوت‌های پیچیده در حوزه‌های مختلف دارند و قادرند با انسان‌ها رقابت کرده و در بسیاری از عرصه‌ها از ما پیشی بگیرند.

اگرچه این سیستم‌ها هنوز نوپا هستند، اما چهار ویژگی کلیدی را به نمایش می‌گذارند؛ آنها استقلال عمل دارند، انطباق‌پذیر هستند (یاد می‌گیرند)، رفتار دوستانه و صمیمانه را تقلید می‌کنند و رازآلود و غیرشفافند.

استقلال عمل

ویژگی اساسی سیستم‌های خودآگاه این است که اغلب بدون نیاز به دخالت انسان می‌توانند اقدامات پیچیده چندمرحله‌ای انجام دهند، تصمیم بگیرند و نوعی خروجی تولید کنند که در دنیای واقعی کاربرد داشته باشد. آنها این کار را متفاوت از انسان‌ها و بدون بهره‌مندی از عقل و شعور انسانی انجام می‌دهند.

انطباق‌پذیری

سیستم‌های خودآگاه در زمینه یادگیری، فعال و پویا هستند و اقدامات خود را بر اساس داده‌های جدید و بهبود عملکرد در طول زمان تنظیم می‌کنند. آنها این کار را به روش‌هایی غیرمعمول و غافلگیرکننده انجام می‌دهند. این سیستم‌ها می‌توانند با تحلیل داده‌های پراکنده الگوهای پیچیده را تشخیص بدهند، استراتژی‌های جدیدی خلق کنند و راهکارهای جدیدی ارائه دهند که به طور مستقیم برای آنها برنامه‌ریزی

تا همین چند سال پیش، هر کس به هوش مصنوعی کامپیوترها و حضور ماشین‌ها در جوامع انسانی فکر می‌کرد، ناباورانه فیلم‌های تخیلی هالیوودی مانند ماتریکس و ترمیناتور را به ذهن می‌آورد. در طی کمتر از یکی-دو دهه، هوش مصنوعی به صورت مستقیم و غیرمستقیم، از چت‌جی‌پی‌تی گرفته تا اپل ویژن پرو، از دور یا نزدیک وارد زندگی بسیاری از ما شده است. مقاله حاضر که از نشریه هاروارد بیزنس ریویو (HBR) ترجمه شده است، تلاش می‌کند جهانی را توصیف کند که هوش مصنوعی به طور کلی زندگی شخصی و حرفه‌ای را در آن متحول کرده است.

خیزش ابزارها

در طول تاریخ، فناوری‌ها برای انسان، فقط در حد ابزار بوده‌اند؛ وسیله‌هایی مانند چرخ، موتور بخار، کامپیوترهای شخصی و غیره چه برای ساختن و آبادانی و چه برای از بین بردن و تخریب، همیشه تحت کنترل انسان‌ها بوده‌اند و به شیوه‌های قابل‌پیش‌بینی و مبتنی بر قواعد از پیش تعریف‌شده رفتار کرده‌اند. اما این وضعیت در حال تغییر است؛ نسل جدید سیستم‌های هوش مصنوعی دیگر صرفاً ابزار ما نبوده و در حال تبدیل شدن به نقش‌آفرینانی هستند که بدون نیاز به انسان‌ها تصمیم می‌گیرند، عمل می‌کنند و به جهان اقتصادی و اجتماعی ما شکل می‌دهند.

در آینده‌ای نه‌چندان دور این نقش‌آفرینان جدید ممکن است همکاران ما بشوند یا رقیب، روستا و حتی کارمندان ما. آنها در بین ما، جای خود را باز می‌کنند و حضوری همه‌جانبه و فراگیر خواهند داشت. با نقش‌آفرینی گسترده هوش مصنوعی، ما در آغاز راه تغییرات بزرگ در زندگی شخصی، حرفه‌ای و اجتماعی، نوع مشارکت در امور اجتماعی و اینکه چه چیزی در اولویت است، قرار گرفته‌ایم.

عصر سیستم‌های خودآگاه

هوش مصنوعی سال‌هاست که بر جنبه‌های مختلف زندگی ما (از تشخیص چهره تا امتیازات اعتباری) تاثیر می‌گذارد. و اینکه الگوریتم‌های توصیه‌محتوای فیس‌بوک بر سلامت روانی و نتایج انتخابات تاثیرگذارند، موضوعی ثابت شده است؛ اما نسل جدیدی از سیستم‌های هوش مصنوعی در راه هستند که توان تاثیرگذاری بسیار بالاتری دارند. این سیستم‌ها ویژگی‌ها و ظرفیت‌های متمایزی ارائه می‌دهند که تاثیرگذاری آنها را عمیق‌تر می‌کنند. آنها دیگر در پس‌زمینه

نشده‌اند. این قابلیت‌ها ناشی از شبکه‌های عصبی عظیم و بنیادین تشکیل‌دهنده آنهاست.

مصمیمیت مصنوعی

این سیستم‌ها با ما همانند دوستان‌مان ارتباط برقرار می‌کنند و ویژگی‌های نظیر همدلی، قدرت استنتاج و خلاقیت که زمانی در انحصار انسان‌ها فرض می‌شدند را شبیه‌سازی می‌کنند. چت‌بات‌ها و رابط‌های کاربری دوست‌داشتنی و تاثیرگذار را به‌عنوان یک دوست دیجیتال در نظر بگیرید که مستقیماً برای پرورش وابستگی عاطفی ما طراحی شده و به جزء لاینفکی از زندگی ما تبدیل شده‌اند.

عدم شفافیت

یکی از گیج‌کننده‌ترین جنبه‌های سیستم‌های خودآگاه این است که مانند جعبه سیاه هواپیماها، مرموز و غیرقابل نفوذ هستند. این مرموز بودن نه تنها برای کاربران بلکه برای طراحان این سیستم‌ها نیز صدق می‌کند، تا جایی که آنها غالباً نحوه دستیابی این نوع سیستم‌ها به یک تصمیم یا یک خروجی خاص را نمی‌دانند. این ویژگی کار انسان‌ها برای کنترل و اصلاح سیستم‌های خودآگاه را سخت می‌کند، زیرا خروجی آنها (که بر اساس تعداد زیادی از پارامترهاست) می‌تواند بسیار غیرقابل پیش‌بینی و غیرمنتظره باشد.

تغییر مناسبات قدرت

سیستم‌های خودآگاه همانطور که امور روزمره، اقتصادی و اجتماعی ما را متحول می‌کنند، در حال تغییر مناسبات قدرت نیز هستند. درک این تحولات کلان، به‌طور خاص برای مدیرانی که بسیاری از این تغییرات را در سازمان‌هایشان نظاره‌گر خواهند بود، ضروری است.

تغییر در جریان ایده‌ها و اطلاعات

در جهان قدیم، اطلاعات از کانال‌های محدود با دروازه‌بانان قدرتمندی که آنها را کنترل می‌کردند، به‌سوی خیل عظیمی از مردم سرازیر می‌شد. در جهان جدید، توانایی تولید و به‌اشتراک گذاشتن محتوا برای میلیاردها نفر فراهم شده و ایده‌ها و اطلاعات به‌جای اینکه از بالا به پایین توزیع شوند، در همه جهت‌ها توسط افراد و گروه‌های گوناگون پراکنده می‌شوند. پلتفرم‌های فناوری جذاب که توانسته‌اند، داده‌های همه ما را جمع‌کنند برندگان اصلی این بازی بوده‌اند!

ما اکنون به‌دلیل نقش ابزارهای هوش مصنوعی در فیلتر و همگرا کردن اطلاعات و ایده‌ها با احتمال متمرکز شدن مجدد آنها مواجه هستیم؛ آنها پیام و ایمیل‌های ما را خلاصه می‌کنند، زندگی دیجیتالی ما را سازمان‌دهی می‌کنند و به سوالاتی که زمانی برای آنها از موتورهای جست‌وجو یا شبکه‌های اجتماعی کمک می‌گرفتیم، پاسخ می‌دهند. خطری که در این شرایط به وجود می‌آید این است که هر یک از ما به این ابزارها محدود شویم و صرفاً از طریق یک کانال یا واسطه به اطلاعات دسترسی پیدا کنیم. چند شرکت معدود، کنترل‌کننده این ابزارها خواهند بود و بنابراین می‌توانند، محتوایی که می‌خواهند را به خورد ما بدهند. مدیران سازمان‌ها باید در واکنش به این شرایط، از پذیرش بی‌چون و چرای این اطلاعات و وابستگی بیش‌ازحد به یک شرکت یا رابط کاربری برای ارتباط با جهان، اجتناب ورزند.

سیستم‌های خودآگاه دسترسی به اطلاعات ما را کنترل می‌کنند و ظرفیت انتشار بیش‌ازحد اطلاعات نادرست را هم دارند. این موضوع همه چیز را (از جذب استعدادها گرفته تا بازاریابی) تحت‌تاثیر قرار خواهد داد. در این بحبوحه تشخیص اینکه چه کسی و چه چیزی واقعی است می‌تواند به‌طور فزاینده‌ای دشوار شود.

تغییر جایگاه متخصصان

قبل از دهه اخیر در سپهر قدیم قدرت، تخصص و مهارت به‌سختی به دست می‌آمد و در عین حال به‌خوبی موردحمایت واقع می‌شد و متخصصان به‌عنوان صاحب‌نظران هر حوزه، از جایگاه والایی برخوردار بودند. در سپهر جدید قدرت در دهه اخیر، به‌لطف اینترنت و

شبکه‌های اجتماعی دسترسی به دانش بیشتر شد، "خرد جمعی انسانی" در همه‌جا (از جمع‌سپاری کارها گرفته تا ارزیابی آنلاین رستوران‌ها) رخ نمایاند و ارزش تخصص را نسبتاً کاهش داد.

به‌زودی با ظهور سیستم‌های خودآگاه، مردم عادی به ابزارهای قدرتمندی دسترسی پیدا خواهند کرد که قادر به آموزش، تفسیر و تشخیص مفاهیم هستند و می‌توانند حجم زیادی از دانش را جمع‌آوری و تحلیل کنند و در نهایت در بسیاری از عرصه‌ها پاسخ‌های بهتر و قابل‌اعتمادتری نسبت به متخصصان باتجربه ارائه دهند.

این تغییرات پرسش‌های اخلاقی دشواری را به وجود می‌آورد. آینده‌ای را در نظر بگیرید که در آن خدمات مشاوره هوش مصنوعی به‌طور گسترده توسط مردم استفاده می‌شود. برخی از افراد، از دخالت سیستم‌های هوش مصنوعی در عرصه‌های حساس زندگی افراد (نظیر دوره‌های بیماری، تصمیم‌گیری‌های مالی و روابط انسانی) نگرانند. اما برخی دیگر این استدلال را مطرح می‌کنند که هوش مصنوعی می‌تواند خدمات مفید زیادی را با کمترین هزینه، در هر ساعت شبانه‌روز برای هر کسی که به آن نیاز دارند، ارائه دهد. در این شرایط، آیا مردم همچنان به متخصصان انسانی مراجعه خواهند کرد یا این یک خدمت لوکس و غیررایج خواهد شد؟

از سوی دیگر، به‌موازات کاهش نیاز به تخصص کارشناسان انسانی، احتمالاً تقاضا برای ترکیب متنوعی از مهارت‌ها در محل کار افزایش پیدا کرده و ساختارهای سازمانی، فرهنگ‌های اداری و مسیرهای شغلی افراد را تغییر خواهد داد. ما ممکن است تمرکز خود را از حوزه‌های علم، فناوری، مهندسی و ریاضیات (STEM) که در سال‌های اخیر بسیار ارزشمند بوده‌اند برداشته و برای مفاهیم مرتبط با زیبایی‌شناختی، تفکر سیستمی، مشارکت و تضارب آرا ارزش بیشتری قائل شویم.



تغییر روند خلق ارزش

در سپهر قدیم قدرت، موانع زیادی برای راه‌اندازی یک کسب و کار (از تولید کفش گرفته تا انتشار روزنامه) وجود داشت و نیاز به نیروی کار، ماشین‌آلات و سرمایه فراوانی بود. در سپهر جدید قدرت، افراد بیشتری توانسته‌اند در حوزه‌هایی خاص، از جمله ایجاد محتوا (در یوتیوب و اینستاگرام) و کسب درآمد از دارایی‌ها (تاکسی‌های اینترنتی، اجاره اقامتگاه و غیره) خلق ارزش کنند. با این حال پلتفرم‌های فناوری که این نوع فعالیت‌ها را تسهیل می‌کردند، بسیاری از غنائم را به خود اختصاص داده‌اند.

در عصر خودآگاهی، هوش مصنوعی این پتانسیل را دارد که راه‌اندازی یک کسب و کار با قابلیت رشد و خلق ارزش اقتصادی را برای هر کس در هر جایی آسان‌تر کند. به‌عنوان نمونه چت‌جی‌پی‌تی به افراد این امکان را می‌دهد که وظایف پیچیده و چندمرحله‌ای برای سیستم‌های خودآگاه تعیین کنند (هر چیزی که فکرش را بکنید از توسعه یک برنامهک دوست‌یابی جدید تا طراحی ساختمان و انواع نرم‌افزار کاربردی). چنین وظایفی قبلاً در حیطه متخصصان، مشاوران یا شرکت‌های بزرگ بود، اما به‌زودی این فعالیت‌ها با کمترین تخصص فنی، سرمایه یا نیروی انسانی انجام‌شدنی خواهد بود.

این پدیده می‌تواند رشد بی‌سابقه‌ای را در توانایی اجرا و خلق نوآوری فراهم کند که برای شرکت‌های بزرگ هم تهدید و هم فرصت به حساب می‌آید؛ تهدید، چرا که درها را به روی رقبای جدید باز می‌کند و فرصت به این علت که اکوسیستم بزرگ‌تری از ایده‌پردازان، ایجاد می‌کند. با این حال ممکن است همه چیز به‌خوبی پیش نرود؛ ممکن است ظرفیت و امکان خلق ارزش برای عموم افراد بیشتر شود اما شاید کسب ارزش به‌همین منوال صورت نگیرد. درست همان‌طور که پلتفرم‌های فناوری در سپهر جدید قدرت، اغلب غنائم را به دست آورده‌اند، شرکت‌های بزرگ هوش مصنوعی که این مدل‌ها را توسعه داده و مالک این مدل‌ها هستند نیز احتمالاً راهی پیدا خواهند کرد تا بخش عمده‌ای از ارزش ایجاد شده را به خود اختصاص دهند. در کل، با توسعه سیستم‌های هوش مصنوعی عده‌ای ممکن است به‌نحو فوق‌العاده‌ای ثروتمند شوند، اما گروه دیگری که از این روند جا می‌مانند شغل‌شان را از دست می‌دهند یا به کارهای کم‌درآمدی مانند برچسب‌گذاری داده‌ها، مشغول می‌شوند.

تغییر رابطه انسان و فناوری

مهم‌ترین ویژگی سپهر جدید قدرت در زمینه فناوری، این بود که اساساً نوع تعامل ما با فناوری تغییر کرده است؛ ما در رابطه با فناوری از موجوداتی غیرفعال و تنبل به مشارکت‌کنندگان فعال تبدیل شده‌ایم. اما با وجود تمام جاذبه‌ای که دنیای دیجیتال دارد، ما هنوز تمایل داریم بین ماهیت آنلاین (برخط) و آفلاین (برون خط) خود تمایز قائل شویم.

در عصر خودآگاهی، تمایز بین آنلاین و آفلاین ممکن است از بین برود و نوعی تعامل دائمی با فناوری دیجیتال ایجاد شود که می‌توان آن را "درخط یا این‌لاین" (in-line) نامید. ممکن است این‌طور به نظر برسد که این فناوری‌ها درون ما جریان پیدا خواهند کرد و در برخی مواقع واقعا این‌طور خواهد بود. به‌عنوان نمونه می‌توان به هدست واقعیت ترکیبی "اپل ویژن پرو"، سایر گجت‌های پوشیدنی و فناوری‌های مبتنی بر سنسور اشاره کرد. این گروه فناوری‌ها بدن و ذهن ما را با دستگاه‌ها ترکیب کرده و تجربیات جدیدی به ما می‌دهند. از سوی دیگر این پدیده‌ها ممکن است این احساس را ایجاد کنند که قادر نیستیم از آنها رهایی پیدا کنیم. نظارت همه‌جانبه، جمع‌آوری فوق‌العاده داده‌های کاربران و بازاریابی بیش‌ازحد شخصی‌سازی‌شده توسط شرکت‌ها از پیامدهای منفی این نوع فناوری‌ها هستند.

مدیران و سازمان‌ها باید تأثیرات فناوری‌های "این‌لاین" را بسنجند و برای اصلاح سیاست‌ها و رویه‌هایی که اثرات منفی به‌دنبال دارد

آمادگی لازم را داشته باشند. آنها همچنین باید به‌نحوی از فناوری استفاده کنند که همچنان عامل انسانی برتری خود را حفظ کند.

تغییر در مدیریت و حکمرانی

سپهر جدید قدرت در سال‌های اخیر شیوه‌های حکمرانی سنتی را به چالش کشید اما نتوانسته آنها را حذف کند. ما شاهد تلاش‌هایی در راستای حکمرانی شبکه‌ای (از ابتکارات داده‌های باز گرفته تا بودجه‌بندی مشارکتی) بودیم اما سازوکارهای اصلی قدرت، از بروکراسی دولتی تا ساختار سلسله‌مراتبی شرکت‌های سنتی، ارتش و سیستم‌های آموزشی، ثابت مانده‌اند.

در عصر خودآگاهی، شانس بزرگی برای تغییر نحوه تصمیم‌گیری در نهادها و جوامع وجود دارد. "سم لمان ویلیز" نظریه‌پرداز هوش مصنوعی می‌گوید: «اگر مطمئن شویم که الگوریتم‌ها و سیستم‌های تصمیم‌گیرنده هوش مصنوعی دارای تعصب کمتری نسبت به سیاست‌مداران انسانی هستند، موافق حکمرانی آنها در سطح کلان جامعه خواهیم بود.»

در صورتی که این اتفاق رخ دهد، سیستم‌های هوش مصنوعی پیشرفته نقش مهمی در تصمیم‌گیری در مورد همه چیز (از شرکت‌های بیمه تا دادگاه و حتی اتاق جنگ) خواهند داشت و در مقابل مردم نیز به‌طور فزاینده‌ای "حق بررسی" (مزایای تصمیمات اتخاذ شده) و "حق افشا" (نحوه اتخاذ این تصمیمات) را مطالبه خواهند کرد.

با این حال ماهیت رازآلود سیستم‌های خودآگاه، نگرانی‌هایی را به‌همراه خواهد آورد. شرکت‌های هوش مصنوعی در حال تلاش برای قابل‌توضیح کردن تصمیمات این فناوری هستند، اما اغلب این تلاش‌ها بسیار خوش‌بینانه و غیرعملیاتی هستند.

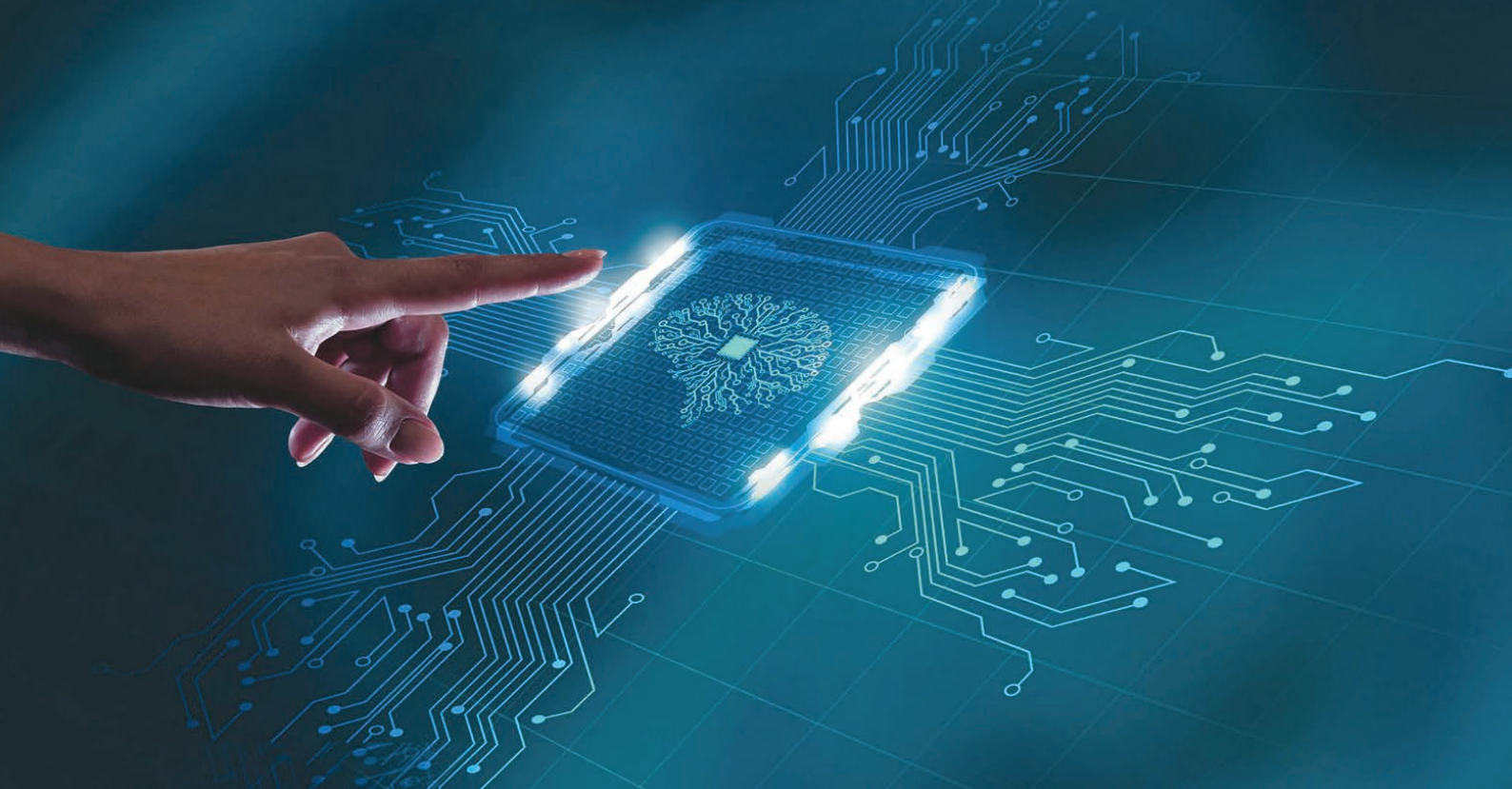
دلایل زیادی (مانند گسترش اخبار جعلی) برای بدبین بودن در مورد تأثیر سیستم‌های خودآگاه بر دموکراسی وجود دارد، اما ممکن است نکات مثبتی نیز در مورد آنها وجود داشته باشد؛ برای مثال، سیستم‌های هوش مصنوعی ممکن است بتوانند اثرات پیچیده سیاست‌ها را مدل‌سازی کنند و تمایلات همه گروه‌ها را به‌نحوی ترکیب کنند که ایجاد اجماع را آسان‌تر کند. این موضوع ممکن است مزایای قابل‌توجهی مانند کاهش دوقطبی شدن و تنش را به‌دنبال داشته باشد.

مدیریت در یک جهان خودآگاه

ظهور سیستم‌های خودآگاه فرصت‌های جدیدی را به وجود خواهد آورد. برای به دست آوردن این فرصت‌ها، مدیران باید مهارت‌ها و رویکردهای جدید را با آغوش باز بپذیرند. این مهارت‌ها عبارتند از مدیریت تأثیرات سیستم‌های خودآگاه در محیط کار، توجه به ارزش افزوده نیروی انسانی و همراه کردن کسب و کار با شرایط در حال تغییر. بیایید چند مهارت کلیدی را با هم مرور کنیم:

هم‌نوا شوید اما محتاط باشید. مدیران باید به سیستم‌های خودآگاه، بیشتر به‌عنوان همکار فکر کنند تا ابزار. با آنها همان‌طور رفتار کنید که ممکن است با یک همکار فوق‌العاده توانا، مشتاق و خستگی‌ناپذیر تعامل کنید و در عین حال حواس‌تان باشد که این سیستم‌ها گاه به‌طور غیرقابل‌باوری اشتباه می‌کنند. برای مواجهه با چنین همکاران با استعداد اما غیرقابل‌اعتمادی، باید هم‌نوایی همراه با تردید را یاد بگیرید.

کار موثر با سیستم‌های خودآگاه مستلزم رشد و حفظ سطحی از شک و تردید نسبت به آنهاست. در واقع توانایی شناخت راحت این موضوع که کی و چرا برخی مواقع این سیستم‌ها دچار اشتباهات فاحش



از کارمندان بخش پشتیبانی و جایگزینی آنها با یک چت بات افتخار کرده بود. با این حال اغلب شرکت‌ها احتمالا سعی می‌کنند جانب هر دو طرف ماجرا را بگیرند. از طرفی با صدای بلند نگرانی خود را برای منابع انسانی و سایر ذینفعان اعلام می‌کنند و در عین حال بی‌سروصدا، دستاوردهای ناشی از به‌کارگیری حداکثری هوش مصنوعی را برای مشتریان و تحلیلگران تبلیغ می‌کنند.

ظهور سیستم‌های خودآگاه فرصت‌های جدیدی را به وجود خواهد آورد. برای به دست آوردن این فرصت‌ها، مدیران باید مهارت‌ها و رویکردهای جدید را با آغوش باز بپذیرند.

سال‌هاست شرکت‌ها توانسته‌اند در خصوص موضوع توسعه پایدار وسط‌بازی کنند، اما این کار در مواجهه با هوش مصنوعی دشوارتر است، زیرا آسیب‌های ناشی از آن برای مردم خیلی جدی‌تر و عمیق‌تر است. چالش بزرگ این عصر جدید یافتن مسیریایی است که عاملیت انسانی ما را تقویت می‌کند. از ۲۰ سال پیش، به پلتفرم‌های فناوری اجازه داده‌ایم که در تمامی جنبه‌های زندگی‌مان نفوذ کنند. ما این اجازه را بدون اینکه ابتدا نیت واقعی سازندگان آنها را درک کنیم و بدانیم که این فناوری‌ها تا چه حد قدرتمند هستند، داده‌ایم. برای اینکه چنین اشتباهی را مجدداً تکرار نکنیم لازم است با ذهنی باز و هوشیار وارد این عصر جدید شویم. در مرحله نخست باید به سیستم‌های خودآگاه به‌عنوان یک بازیگر تصمیم‌گیرنده (با همه فرصت‌ها و خطراتی که در پی دارند) و نه ابزار صرف بنگریم. در مرحله بعد در نظر داشته باشیم انگیزه‌های چند شرکت بزرگ فناوری که این تغییرات را به پیش می‌برند، اساساً با انگیزه‌های ما که مشتریان آنها باشیم، متفاوت است.

آینده این فناوری‌ها به‌اندازه‌ای مهم است که نمی‌توان آن را صرفاً به متخصصان فناوری و پیشرفت نرم‌افزاری و سخت‌افزاری واگذار کرد. برای تطبیق با قدرت سیستم‌های خودآگاه و صاحبان آن‌ها، ما به همکاری سیاست‌گذاران، مدیران شرکت‌ها، فعالان و مصرف‌کنندگان نیاز داریم. با همه افسونگری‌ها و فتنه‌انگیزی‌های این دنیای جدید، آینده ما هنوز هم می‌تواند در دستان خودمان باشد. ■

می‌شوند، از اهمیت زیادی برخوردار است. آگاهی از تاثیر شرکت‌های مالک یا کنترل‌کننده این سیستم‌ها بر خروجی آنها و دانستن اینکه این سیستم‌ها بر اساس چه مفروضاتی آموزش دیده‌اند از دیگر نکات مهم است. درک همه چیزهایی که در درون این جعبه سیاه می‌گذرد امکان‌پذیر نیست، اما اگر یاد بگیریم که با نگرشی آگاهانه به این سیستم‌ها نزدیک شویم، بهتر می‌توانیم با آنها به‌طور موثری هم‌نوا شویم.

در جستجوی "بازگشت به انسانیت" باشید! برخلاف چیزی که در ظاهر به نظر می‌رسد، مدیران عصر خودآگاهی فرصت‌های مهمی برای خلق تجارب، خدمات و محصولات انسانی تاثیرگذار پیدا خواهند کرد. احساس مثبت گردش و خرید در یک فروشگاه یا حضور در کنسرت را تجسم کنید. حالا در مقابل به این فکر کنید که به رخ کشیدن چیزهایی که مصرف می‌کنیم برای نشان دادن خاص بودنمان در عصر شبکه‌های اجتماعی چقدر رایج است.

همانطور که در زمان کنونی به محصولات غذایی و آرایشی ارگانیک بها داده می‌شود، شرکت‌ها در آینده می‌توانند به دو روش از کارشناسان انسانی حمایت کنند. اول احتمالاً بعضی شرکت‌ها محصولات را به‌عنوان نفیس و ارزشمند به بازار معرفی خواهند کرد که از مشاغل و عاملیت انسانی محافظت می‌کنند (مثلاً با برجسب، تولیدشده توسط انسان‌ها!). دوم احتمالاً این موضوع محدود به محصولات نباشد بلکه در مورد ایده‌ها نیز صدق کند؛ شرکت‌ها ممکن است به‌طور فزاینده‌ای به ایده‌هایی بها دهند که نوع و خلاقیت انسانی در آنها مشخص بوده و با ایده‌های ماشینی تفاوت داشته باشد.

وسط‌بازی نکنید! در عصر خودآگاهی، مدیران توسط دو نیروی متضاد آسیب می‌بینند. از یک سو، باید نشان دهند که در مواجهه با تغییرات فناوری که مشاغل، معیشت و موقعیت اجتماعی انسان‌ها را متحول می‌کند "طرفدار انسانیت" هستند و به‌همان اندازه برای نشان دادن اینکه از نوآوری‌های هوش مصنوعی استفاده می‌کنند، تحت فشار قرار دارند.

تعداد کمی از شرکت‌ها در کنار جنبه انسانی قرار می‌گیرند و در برابر هوش مصنوعی مقاومت خواهند کرد. دیگر شرکت‌ها هوش مصنوعی را به‌طور کامل در آغوش می‌گیرند و به‌طور کامل از کار انسانی اجتناب خواهند کرد. "سامیت شاه" بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت تجارت الکترونیک "دوکان"، همین چند وقت پیش در توییت به اخراج ۹۰ درصد

"زیست بوم کار و کسب" عنوان پرونده جدیدی است که در نشریه آفتاب خاورمیانه گشوده‌ایم تا از دیدگاه‌های فعالان بخش خصوصی بهره‌مند شویم. در گام دوم این مسیر به سراغ اعضای اتاق بازرگانی تهران و مجمع کارآفرینان ایران رفته‌ایم تا گوشه‌ای از وضعیت بخش خصوصی را شرح دهند.

فعالان اقتصادی می‌توانند، یادداشتهای خود را با موضوع تجربیات و دغدغه‌های دنیای کسب‌وکار، برای تحریریه آفتاب خاورمیانه ارسال کنند. اطلاعات تماس در شناسنامه نشریه، موجود است.

تولید، دستور و بازار

عباس آرگون

عضو هیات نمایندگان اتاق بازرگانی تهران



شناخت مشکلات صنعتی اقتصاد ایران لازم است دیدی همه‌جانبه به مسائل داشت و از زوایای مختلف به این پرونده ورود کرد. برای نمونه هم تامین مالی در این فقره مساله‌ای اساسی است و هم مساله تقاضای داخلی و تقاضای خارجی. بخشی از مشکلی که امروز گریبان صنعت را گرفته ناشی از وضعیتی است که تورم به جامعه تحمیل کرده و تقاضا برای کالا را به شدت کاهش داده که این موضوع اثر عمیقی روی بخش صنعت داشته است. قدرت خرید جامعه با توجه به تورم‌های کلان سالیان اخیر افت کرده ضمن اینکه افزایش دستمزدها نتوانسته این شکاف را پر کند. نتیجه چنین وضعیتی افول طبقه متوسط و کاهش تقاضا برای تولیدات صنعتی است.

از دیگر سو، بنگاه‌ها از زاویه سرمایه‌گذاری با چالش جدی روبرو هستند. امروز نه تنها سرمایه‌گذاری خارجی (که اثر عمیقی بر بنگاه‌های کشور دارد) کاهش یافته و به کمترین سطح رسیده که سرمایه‌گذاری داخلی نیز رشد نکرده و با خروج سرمایه، نحیف گشته است. در عین حال تورم پویایی‌های بسیاری را به بنگاه تحمیل می‌کند که در بدترین آن، تامین مالی و جریان سرمایه در گردش بنگاه را دستخوش چالش جدی می‌کند.

ابعاد چالش تامین مالی را می‌توان با یک مثال به روشنی نشان داد: اخیراً دولت، دست به انتشار اوراق گواهی سپرده خاص با نرخ ۳ درصد زده است. نگاهی به زیر و بم این اقدام نشان می‌دهد امروز تامین مالی بنگاه‌ها با نرخ در محدوده ۴ درصد امکان‌پذیر شده است. بانک اگر بخواهد سود سپرده‌گذاران را پرداخت کند، باید به دریافت‌کنندگان تسهیلات و منابع دریافتی از بانک قراردادی را ارائه کند که دست‌کم ۳۸ تا ۴۰ درصد هزینه روی دست صنعتگر خواهد گذاشت چرا که جز سود ۳ درصدی سپرده و هزینه‌های خود بانک، هزینه‌های دیگری نیز به تسهیلات‌دهندگان تحمیل می‌شود. پرسش کلیدی این است که کدام بنگاه در چه صنعتی در نتیجه فعالیت مولد سود ۴ درصدی به دست می‌آورد؟

این وضعیت تقریباً در بازار سرمایه نیز قابل مشاهده و لمس است و امروز نسبت قیمت به درآمد (P/E) در بازار حدود ۷ است که به معنی بازدهی حدود ۲ درصدی سرمایه در بورس است. بنگاه‌های تولیدی و صنعتگران امروز نه به دلیل کسب سود که عمدتاً با هدف تداوم فعالیت و زنده نگه داشتن کارخانه به فعالیت می‌پردازند و عملاً عایدی چندانی از کسب‌وکار خود نمی‌برند. ■

واحد صنعتی نه فقط برای توسعه که حتی برای زنده ماندن و تداوم تولید به منابع مالی وابسته است، بنابراین مجبور است با نرخ‌های فعلی دست به تامین سرمایه بزند که؛ این وضعیت گرچه در ابتدا به حفظ سطح تولید کمک می‌کند اما سرانجام زمینه‌ساز ضعیف شدن بنگاه و ورود واحد صنعتی به فاز رکود و افول می‌شود.

در کنار همه این موارد، ریسک‌های حوزه تجارت و فشاری که به صنعتگر از منظر تامین کالا، صادرات و واردات یا لجستیک وارد می‌شود، سختی ادامه تولید را دوچندان می‌کند. فارغ از اینکه در وضعیت فعلی که کشور ما تحریم است بسیاری از بنگاه‌های صنعتی مجبورند با قیمت بالاتر اقدام به خرید کنند ولی در سطوح قیمتی پایین‌تری قادر به فروش کالای خود هستند. مساله قیمت‌گذاری دستوری و مداخلات دولتی نیز دیگر محور فشار به بخش صنعت است که باید مورد توجه قرار گیرد. بنابراین مشکلات بخش صنعت یک یا دو مورد نیست که بتوان با نگاه به یک عامل و حذف آن، تولید را رونق داد.

برای اینکه بهبودی در وضعیت بخش صنعت لحاظ شود لازم است سیاست‌گذاران و حکمرانان با نگاهی جامع و عمیق به مساله تولید توجه کنند. تا مادامی که بسیاری از دوستان معتقدند با دستور می‌توانند به اهداف خود در بخش اقتصاد و حوزه تولید برسند، تغییری در حال صنعت ایجاد نخواهد شد.

توجه به قاعده بازار و سپردن امور به بخش خصوصی دو اصل کلیدی است که کمک می‌کند تا بسیاری از چالش‌های فعلی اقتصاد ایران و بخش صنعت کم‌رنگ شده یا حتی برطرف شود. طبیعی است که در این فضای اصلاحی باید به افرادی که آسیب‌پذیر هستند کمک شود اما لازمه بهبود ساختاری در اقتصاد و تولید ایران تغییر شیوه بازی است.

کلام پایانی اینکه اقتصاد با قانون و مقرر تغییر نمی‌کند و به نقطه دلخواه نمی‌رسد. اینکه تصور کنیم با کاهش نرخ ارز (که در بازار ۵۵ هزار تومان بوده اما در برخی سیاست‌ها روی ۳۸ هزار تومان، ۴۰ هزار تومان و غیره تمرکز دارد) می‌توانیم به هدف دلخواه برسیم، نتایج غلطی در پی خواهد داشت و لاجرم اثر اقتصادی آن بلافاصله یا با اندکی تأخیر نمایان خواهد شد. بهترین راه این است که با پذیرفتن اصول معقول علم اقتصاد و تجارب جهانی راه برای فعالیت بازیگران فراهم شود.

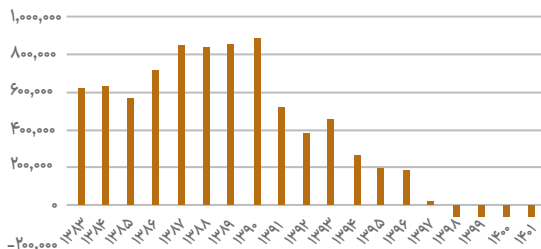
نگاه تک‌عاملی به دلایل افول صنعتی کشور می‌تواند آسیب‌زا باشد. برای

سیاهه مشکلات تولید

دکتر حمیدرضا غزنوی
دبیرکل مجمع کارآفرینان ایران



وضعیت تشکیل سرمایه ثابت خالص طی سال‌های ۱۴۰۱-۱۳۸۳ (قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ - میلیارد ریال)



ماخذ: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

به توسعه صنعتی، اقتصاد خود را به روی شرکت‌های بزرگ گشوده و تعدادی را به‌عنوان شرکای راهبردی خود انتخاب کرده‌اند، اقتصاد ایران به‌شکل حیرت‌انگیزی خود را از توان و ظرفیت این شرکت‌ها خالی کرده و با مشکلات بسیاری روبرو شده است.

مساله فناوری، تسهیل دسترسی به سرمایه و نیروی کار متخصص بین‌المللی، مدل‌های مدیریت دانش‌محور و بازارهای بین‌المللی از جمله مهمترین نتایجی است که در نتیجه اتصال به این قبیل شرکت‌ها برای کشورهای موفق در این فقره حادث شده است. چین یکی از این نمونه کشورهاست که ظرف کمتر از ۲۵ سال از همین مسیر، به بزرگترین صادرکننده خودرو جهان تبدیل شده است. این موفقیت جز به‌مدد همکاری بزرگترین بنگاه‌های چین با برترین خودروسازان جهان حاصل نشده است.

نگاهی به داده‌های سازمان توسعه صنعتی ملل متحد (یونیدو) به‌خوبی گویای وضعیتی است که ایران در سه دهه گذشته تجربه کرده است. به‌جز نمودار رشد ارزش افزوده صنعتی و نیز رشد تولید ناخالص داخلی سالانه که هر دو طی سالیان متمادی با فراز و فرود بسیار همراه بوده‌اند، روند سهم بخش صنعت از تولید ناخالص داخلی نیز چندان وضعیت مناسبی را تجربه نکرده است.

مجموع این موارد در کنار نرخ‌های رشد سالانه تشکیل سرمایه در طی سال‌های پس از جنگ به‌خوبی نشان می‌دهد اساساً منطق سیاست‌گذاران به‌عنوان سازندگان اصلی انگیزه تولید در فضای اقتصاد درست نبوده است. از آنجا که ایران در دهه شصت مسائلی نظیر مصادره و جنگ را به‌طور همزمان تجربه کرد که بر بخش خصوصی و فضای تولید اثر چشمگیری داشته، سیاست‌های اقتصادی می‌توانست به رکود صنعتی کشور پایان بخشد؛ اما این امر محقق نشده و بخش تولید ایران علی‌رغم ویژگی‌های بسیار مثبتی اعم از تنوع، توسعه زنجیره، تامین بازار داخل و ایجاد اشتغال، نتوانسته بازیگری در قد و قواره شایستگی خود باشد. امید که با تمرکز بر اصل تولید بزرگ مقیاس و صنعتی در سایه سیاست‌های اقتصادی درست، فضا و فرصت توسعه صنعتی فراهم شده و مسائلی نظیر صادرات صنعتی، پیچیدگی تولید و رقابت‌پذیری مناسب در طول سالیان آتی برای ایران عزیز حاصل شود. ■

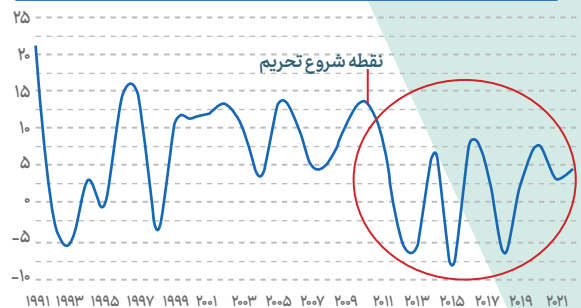
نگاهی به حرکت وضعی بخش تولید در ایران و مرور داده‌های بلندمدت صنعتی کشور طی سه دهه اخیر نشان می‌دهد بخش تولید از چالش‌هایی جدی در رنج است که مانع پرگشودن این بخش از اقتصاد ایران شده‌اند؛ چالش‌هایی که سیاست‌گذار می‌تواند با برخی اقدامات از شدت آنها بکاهد یا بستر را برای تغییر روندها فراهم کند.

در فضای خارجی مسائلی نظیر تحریم، عدم مشارکت زنجیره‌های ارزش جهانی، پرهیز از همکاری با شرکای بین‌المللی، دیدگاه متناقض نسبت به سرمایه‌گذاری خارجی و دسترسی به جریان آزاد سرمایه، مساله تامین قطعه، مواد، فناوری و غیره از بیرون از محیط اقتصاد و تولید، خود را به صنعتگران تحمیل می‌کنند.

در فضای داخلی نیز ضعف در حاکمیت شرکتی، مقیاس کوچک تولید، مالیات و اثر فرار مالیاتی، مساله قاچاق و اثر اقتصاد غیررسمی بر واحدهای صنعتی، رقابت با بازیگران خصولتی، بی‌ثباتی اقتصاد کلان، تورم مقرراتی و بی‌فعا بودن نظام حمایتی منجر به رقابت‌پذیری پایین صنایع داخلی، ناتوانی در رشد سریع و بزرگ و نیز تاب‌آوری مناسب شده است.

از آنجا که مشکلات ناشی از فضای داخلی و خارجی بر انگیزه تولیدکنندگان اثر می‌گذارد، می‌توان ادعا کرد دلیل افول صنعتی کشور چیزی جز فقدان انگیزه و افق در فضای اقتصاد ایران نیست؛ برای نمونه بررسی حضور ایران در زنجیره‌های جهانی بر مبنای شاخص‌های مشارکت نشان می‌دهد، ایران خودآگاهانه از همکاری با شرکای خارجی در زنجیره جهانی سر باز زده و دواطلبانه از جهانی شدن دور مانده است. دو نمودار وضعیت رشد خلق ارزش افزوده صنعتی در ایران در دوره تحریم و تشکیل سرمایه در کشور، اثر تحریم بر بخش صنعت را به‌خوبی نشان می‌دهند.

وضعیت رشد خلق ارزش افزوده صنعتی در ایران



مساله دیگر اعطای امتیازات و حمایت‌های مختلف در سطحی فراگیر برای دامنه وسیعی از واحدهای صنعتی است؛ حال آنکه کار درست این است که طبق یک الگوی سیاست صنعتی جافتاده، حمایت‌ها در قالب یک نگرش بلندمدت به سمت بنگاه‌های بزرگ و پیشران در ازای توسعه زنجیره‌های داخلی، افزایش صادرات، بهبود تحقیق و توسعه، اشتغال، سرمایه‌گذاری و غیره حرکت می‌کرد تا گول‌های صنعتی داخلی بعد از تامین نیاز داخلی، به محیط بین‌المللی رفته و پس از حمایت، رقابت‌پذیری و بالغ شوند. در شرایطی که اغلب کشورهای منطقه و جوامع علاقمند

کسب و کار به عنوان کنسول

بازی سازی و نقش آن در توسعه بازار



افسانه چهل چراغی

معاون مدیریت سازمان وروش ها
بانک خاورمیانه

تجربه کرده است. شرکت "کی اف سی" نیز با کمک بازی "شریمپ اتک" موفق به افزایش ۱۰۶ درصدی نرخ فروش خود شده است. آمار و ارقام ذیل نشان دهنده افق پیش روی و کارنامه عملکردی این تکنیک در جهان است:

- تخمین رشد ۱۵۸ درصدی سهم بازار بازی سازی تا سال ۲۰۲۵ نسبت به سال ۲۰۲۱
- رشد ۱۰۸ درصد در آمار بازدید از سایت ها
- رشد ۹۰ درصد احساس تعلق و تعهد و همچنین کارایی کارکنان
- رشد هفت برابری جذب مشتریان
- رشد هفت برابری سود کسب و کارها

ارکان بازی سازی

ایجاد انگیزه و حس مشارکت در کاربران: با ایجاد چالش های سرگرم کننده، حس موفقیت و پیشرفت را به کاربران منتقل کرده و منجر به بهبود تجربه کاربری و وفاداری آنها می شود. بازی-کنندگان از طریق بازی می توانند امتیازات یا جوایزی را برنده شوند و به دلیل اثر روانی بازی ها، نیازهای آتی خود را نیز از طریق همان شرکت برطرف کرده و به دیگران نیز توصیه کنند.

لذت بخش کردن فعالیت های خسته کننده: کاربران به صورت ناخودآگاه به سمت فعالیت های لذت بخش تر تمایل پیدا می کنند و از این طریق علاوه بر حفظ مشتریان قبلی، مشتریان جدید نیز جذب کسب و کار می شوند.

قدرت تغییر رفتار: از طریق مکانیسم پاداش دهی به برخی رفتارهای خاص، مهارت های جدیدی به کاربران منتقل شده و حتی سبب تغییر الگوی رفتاری آنها می شود. همچنین بازی سازی به مشتریان کمک می کند بتوانند میزان مخارج، الگوهای خرید یا هدف گذاری های خاص و شخصی خود را کنترل و برنامه ریزی کنند.

آموزش مفاهیم پیچیده: بازی سازی انگیزه یادگیری در کاربران را افزایش می دهد. این روش در واقع یک سیستم خودآموزشی است که کاربران را از محصولات و خدمات موجود مطلع و آگاه می کند.

شبکه سازی و ایجاد بانک اطلاعاتی: با تحلیل داده های دریافتی از مشتریان در حین بازی می توان الگوهای رفتاری یا مصرفی آنها را شناسایی کرده و استراتژی های کسب و کاری را با آنها همسوسازی کرد.

بازی سازی در عمل

بازی های آنلاین (وبسایت): ساده ترین استراتژی بازی سازی، قرار دادن بازی هایی نظیر "دایره چرخان شانس" در زمان انتخاب محصول یا حتی در زمان مراجعه مشتری به وبسایت است. این نوع بازی ها باید ساده بوده و امکان برنده شدن داشته باشد و اگر نتوانست

دنیای کسب و کار ممکن است در بعضی موارد شدیداً خشک و سرد باشد؛ چرا که مهم ترین شاخصه این فضا، تلاش دو طرف دادوستدها برای به دست آوردن سود بیشتر با هزینه کمتر است. در این میان، اصطلاح کلی بازی سازی (Gamification) به مجموعه ای از تکنیک ها اشاره می کند که توان مطبوع تر کردن فضای کاری و ارائه خدمات و محصولات را دارند.

قدرت و محبوبیت بازی ها

سیستم پاداش در مغز، ما را به سمت چیزهای لذت بخش مانند آب، غذا و روابط صمیمانه سوق می دهد و از چیزهای نامطلوب و دردناک مانند کشمکش و کارهای دشوار، دور می کند. سیستم پاداش، پس از هر تجربه شیرین، ماده ای به نام دوپامین ترشح می کند که در نتیجه، فرد را برای تکرار این تجربه تشویق می کند. برنده شدن در بازی ها با بهره گیری از این مکانیسم، افراد را ترغیب می کند تا برای تکرار احساس خوشایندی که در مواجهه اول داشته اند، دوباره بازی کنند. گذشته از انواع بازی سنتی مانند شطرنج و بازی های کاردی، در سال های اخیر بازی های ویدئویی نیز در میان گروه های سنی و اقشار گوناگون رواج چشمگیری پیدا کرده اند. مطالعات نشان می دهد که سهم بازی های ویدئویی در سرگرمی نسل های اخیر تا ۲۲ درصد هم می رسد و حتی "نسل بومر" (متولدین ۱۹۴۶ تا ۱۹۶۴)، ۱۱ درصد زمان سرگرمی خود را به این فعالیت اختصاص می دهند. گسترش تلفن های همراه هوشمند نقش مهمی در استقبال از این بازی ها داشته است.

بازی سازی در دنیای کسب و کار

بازی سازی در کسب و کارها به معنی استفاده از اصول و مکانیسم بازی ها برای فعالیت هایی است که خودشان ماهیت بازی ندارند. شرکت ها می توانند از این روش برای افزایش جذابیت فرآیندها، خدمات و محصولات خود بهره بگیرند.

بازی سازی با جذب مشتریان جدید و افزایش مشارکت مشتریان فعلی، کاهش استرس آنها، ارتقای بهره وری و در نهایت تاثیرگذاری بر رفتار مالی و تجربه مشتریان، باعث افزایش سودآوری می شود. از این روش در نظام سلامت، صنعت خوراک و پوشاک، نظام آموزشی و حتی بنگاه های مالی و بانک ها استفاده می شود.

در زمان ما تکنیک های بازی سازی به سرعت رواج پیدا کرده و صنایع گوناگون از مزایای این روش برای کارکنان و مشتریان خود، استفاده می کنند. در حال حاضر بالغ بر ۷۰ درصد از ۲۰۰۰ شرکت بزرگ جهانی از بازی سازی و منافع حاصل از آن بهره می برند. به عنوان مثال شرکت معروف "استاریاکس" با استفاده از نرم افزار "استاریاکس ریواردز" بالغ بر ۲/۶۵ میلیارد دلار افزایش درآمد و ۲۵ درصد رشد تعداد مشتریان را



یادگیری ریاضی را در قالب بازی‌های چالشی و امتیازی به فرآیندی پویا و لذت‌بخش تبدیل کرده است. بدین صورت فرآیند یادگیری ریاضی، به صورت فردی قابل برنامه‌ریزی بوده و میزان پیشرفت هر شخص قابل اندازه‌گیری خواهد بود.

شبکه‌سازی: کسب‌وکارها از طریق بازی‌سازی می‌توانند با همکاری مشتریان خود اطلاعات ارزشمندی به دست بیاورند. صاحبان صنایع از این طریق نه تنها قادر به تحلیل مشتریان خود خواهند بود، بلکه می‌توانند با کمک این داده‌ها استراتژی و رویکردهای کسب‌وکاری خود را اثربخش‌تر کنند. به عنوان مثال نمونه بسیار موفق در این حوزه "نیسان کاروینگز" است. این برنامه برای استفاده‌کنندگان از خودروی نیسان طراحی شده است. رانندگان این برند خودرو می‌توانند از راه دور با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و تجارب یا ویژگی‌های مشخصی نظیر پمپ‌بنزین‌های خلوت و آخرین خبر از شرایط جوی و جاده‌ای را با یکدیگر به اشتراک بگذارند.

الزامات و چالش‌های استفاده از تکنیک بازی‌سازی

موفقیت در بازی‌سازی مطابق سایر تکنیک‌های استراتژی‌محور، یک فرآیند تدریجی است. این تکنیک ریشه در استراتژی هر کسب‌وکار داشته که همراه با مفاهیم عمیق روانشناسی و رفتارشناسی می‌تواند مسیر دستیابی به اهداف سازمان را هموارتر کند. اشتباه رایجی که در این حوزه روی می‌دهد، ساده‌انگاری و تقلیل این روش به طراحی یک بازی ساده است. بر این اساس بهره‌مندی از این تکنیک مستلزم رعایت نکات زیر است:

۱- **زیرساخت‌ها و بستریهای اطلاعاتی کسب‌وکار:** بازی‌سازی صرفاً در کسب‌وکارهایی موثر واقع می‌شود که دارای بستریهای لازم برای شکل‌گیری ارتباط با مشتریان هستند.

۲- **افق بلندمدت:** بهره‌مندی از تکنیک بازی‌سازی نیازمند تخصیص افق زمانی بلندمدت است تا کاربران و کارکنان بتوانند تجارب خود را شکل دهند.

۳- **زمان ارائه به بازار:** ارائه بازی‌ها به مشتریان باید در زمان مناسب و همسو با استراتژی‌های کسب‌وکار صورت بگیرد. تقدم یا تاخر در ارائه، منجر به شکست خواهد شد.

۴- **هدف‌گذاری محسوس:** تاکید بازی‌سازی بر ایجاد حس انگیزه و مشارکت کارکنان و مشتریان است؛ بنابراین تعیین اهداف واقعی، خرد و قابل دسترس اولین قدم در مسیر بهره‌مندی از این تکنیک است.

۵- **ساده ولی استراتژیک:** بازی‌ها باید ساده و در عین حال عمیق طراحی شده و سناریوهای کوتاهی داشته باشند، به نحوی که برنده شدن در آنها آسان و سریع باشد.

۶- **اخذ بازخورد:** همراه ساختن و ایجاد مشارکت فعالانه و غلبه بر حس مقاومت در برابر تغییر، در میزان موفقیت این تکنیک اهمیت کلیدی دارد. تعامل و اخذ بازخوردهای اصلاحی یا تکمیلی می‌تواند دستیابی به اهداف تعیین‌شده برای کسب‌وکار از طریق بازی‌سازی را تسهیل کند.

توجه مخاطب را جلب کند، امکان خروج سریع و راحت داشته باشد. به عنوان مثال برند معروف خوراکی M&M در یک بازی طراحی شده، به کاربرانی که بتوانند یک چوب شور مخفی‌شده و کوچک را در یک صفحه پر از علامت M&M و در یک بازه زمانی خاص پیدا کنند، پاداش می‌داد. این بازی ساده حدود ۶۰۰ بار در شبکه‌های اجتماعی اشتراک‌گذاری شده است.

بازی‌سازی برمبنای وفاداری: بعد از خرید محصولات یا استفاده از خدمات، به مشتریان امتیازاتی داده می‌شود که از آنها در خریدهای آتی بهره می‌برند یا آن امتیازات را به دیگران منتقل می‌کنند. به عنوان مثال بانک دیجیتالی معروفی در اسپانیا براساس همین رویکرد و به منظور افزایش حس وفاداری مشتریان محصولی طراحی کرده است که علاوه بر آموزش نحوه انجام ترانکشن‌های بانکی و موبایل‌بانک، نحوه پرداخت مالیات را نیز به صورت آنلاین آموزش می‌دهد. مشتریان با امتیازات خود می‌توانند بلیت تئاتر یا کنسرت بخرند.

بازی‌های رقابتی: از بازی‌های رقابتی عمدتاً در کسب‌وکارهایی استفاده می‌شود که دارای بستر برنامه (اپلیکیشن) موبایلی هستند. در این بازی‌ها می‌توان اهدافی را برای مشتریان تصویرسازی کرد و از این طریق ارتباط و مشارکت آنها با کسب‌وکار خود را توسعه داد. به عنوان مثال فروشگاه اینترنتی "ای‌پی" فرآیند خرید مشتریان را تبدیل به یک بازی و رقابت مزایده‌ای کرده است. مشتریان در این روش در یک مزایده شرکت کرده و کالای موردنیاز خود را به بالاترین قیمت پیشنهادی خریداری می‌کنند. در این صورت علاوه بر رفع نیاز خود به کالای خریداری‌شده، حس برنده شدن در مزایده را نیز تجربه خواهند کرد. در فرآیند مزایده، خریداران و فروشندگان پاداش‌ها و امتیازاتی کسب می‌کنند که در خرید و فروش‌های آتی آنها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

امتیازهای مجازی: امتیاز یا نشان‌هایی در قالب تخفیف یا جایزه به مشتریان ارائه می‌شود که منجر به برگشت مجدد مشتری و خریدهای آتی او خواهد شد. به عنوان مثال برنامه بدنسازی "امارات ان‌بی‌دی" یکی از موفق‌ترین برنامه‌های بازی‌سازی بوده که سلامت افراد را با کیف پولشان پیوند زده و از این طریق عواید خوبی برای بانک حاصل کرده است. این بازی به نحوی طراحی شده است که برای کاربران "حساب سلامت" افتتاح می‌شود و از طرف دیگر امکان دسترسی به فعالیت‌های ورزشی کاربران نیز ایجاد شده است. چالش‌ها و سطوح گوناگونی در این برنامه تعیین شده و مشتریان با شرکت در آنها و اخذ امتیاز می‌توانند امتیازاتی نظیر ۲ درصد نرخ سود بیشتر در بانک یا تخفیفات ویژه در خرید محصولات ورزشی دریافت کنند.

آموزش حین بازی: در این نوع بازی‌ها علاوه بر ایجاد جذابیت و سرگرمی برای مشتریان، آموزش‌های لازم نیز ارائه شده و در کنار افزایش مهارت مشتریان، فرهنگ و دانش مرتبط با آن کسب‌وکار ترویج می‌شود. به عنوان مثال محصول "الیوپ" یک برنامه کاربردی برای معلم‌ها و دانش‌آموزان است که با کمک تکنیک بازی‌سازی، فرآیند آموزش و

برتری اهل تفنن

نگاهی به کتاب وسعت یا عمق



هادی عبار
روزنامه‌نگار



نیاز داریم که در گستره‌ای از مهارت‌های مختلف توانایی داشته باشند. اطلاع از چندین حوزه و ارتباط بین این حوزه‌ها برای داشتن نگاهی کلان چیزی است که نویسنده جای آن را در دنیای تخصص‌گرای امروز خالی می‌بیند.

عمق خوب است، اما کافی نیست

نگاه تخصص‌گرا نگاهی است که اجازه انتخاب مسیر اشتباه به تعداد زیاد را به آدم نمی‌دهد و کسی را موفق معرفی می‌کند که از ابتدا، مسیر خود را به طور مشخص شناخته و روی آن تمرکز دارد. اما نگاه وسعت‌گرا به ما می‌گوید که از این شاخه به آن شاخه پریدن چندان هم بد نیست، زیرا باعث می‌شود خودمان را بیشتر بشناسیم و بدانیم که واقعا در چه زمینه‌ای علاقه و توانایی داریم.

نگاه تخصص‌گرا مدام این استدلال را مخابره می‌کند که هم عمر ما محدود است و هم انرژی و توجه‌مان. اگر بر انجام یک کار تمرکز کنیم، شاید نهایتا در همان کار موفق بشویم. اگر به دنبال انجام کارهای متعددی باشیم، تجربه‌های متنوعی خواهیم داشت، اما در آخر کار، احتمالا در همه چیز معمولی خواهیم بود. اپستین معتقد است که این پیام‌ها کاملا نادرست هستند و بر خلاف تصورمان، همه‌کاره‌ها و همه‌چیزدان‌ها شانس بیشتری برای موفقیت در زندگی دارند. او مسیر موفقیت بسیاری از ورزشکاران، هنرمندان و دانشمندان را بررسی کرده و به نتیجه‌ای خیره‌کننده رسیده است: در اغلب زمینه‌ها (به‌خصوص حوزه‌های پیچیده و پیش‌بینی‌ناپذیر) کامیابی از آن متفمن‌هاست نه متخصص‌ها. آنها که عملکردی تفننی دارند، به‌جای تمرکز روی حوزه‌ای خاص، از این شاخه به آن شاخه می‌پرند. شاید آنها راهشان را دیر پیدا کنند، اما خلاق‌تر و چابک‌ترند و راهکارهایی را می‌بینند که از چشم متخصصان تک‌شاخه‌ای پنهان می‌مانند.

در این کتاب آمده است: «وقت خود را صرف چیزهایی کنید که هدف نهایی روشنی ندارند. یادگیری عمیق یعنی یادگیری آهسته. فرهنگ جلو زدن و شروع زود هنگام می‌خواهد به ما خدمت کند، اما باعث ناکامی‌مان می‌شود. چالشی که همه ما با آن روبه‌رو هستیم این است که در دنیایی که به‌طور فزاینده‌ای افراد را به تخصص هرچه بیشتر تشویق می‌کند و حتی آن را ضروری می‌داند چگونه می‌توان از مزایای وسعت، تجربیات متنوع تفکر بین‌رشته‌ای و تمرکز دیر هنگام حمایت کرد. پاداش‌های بزرگ از آن کسانی است که می‌توانند دانش مفهومی را از یک مشکل یا حوزه بگیرند و آن را روی موضوعی کاملا جدید اعمال کنند.»

نویسنده در بخش آخر مکتب کهن روایی‌گری را با زندگی مدرن ترکیب می‌کند و راهکارهایی برای یافتن آرامش در دنیای امروز ارائه می‌دهد. به عقیده نویسنده، انسان‌ها برای احساس خوشبختی و شادی در زندگی باید فلسفه‌ای برای زندگی خود داشته باشند و از آن تبعیت کنند. ■

"خسته نشدی از بس از این شاخه به آن شاخه پریدی؟" "روی هدف تمرکز کن." و "اجازه نده هیچ چیز توجه تو را از آن منحرف کند!" از این دست عبارات و توصیه‌ها تاکنون چندین بار شنیده‌اید؟ من خیلی زیاد! حالا بیایید یک جور دیگر فکر کنیم. تخصص‌گرایی را می‌توان میوه مدرنیسم دانست. نگاهی که در آن از انسان‌ها می‌خواهد روی یک زمینه ویژه تمرکز کنند و دانش و تجربه بشری را در آن زمینه گسترش دهند. بشریت از این نگاه استفاده‌های زیادی برده، اما سوال اینجاست که آیا در زمینه افراط نکرده‌ایم؟ این افراط را دوستی به خوبی توصیف می‌کرد که می‌گفت: ما امروز متخصص جراحی چشم چپ‌گربه داریم. خیلی هم خوب! ولی آیا این متخصص در تمام طول زندگی‌اش هوس نکرده یک‌بار چشم راست‌گربه را هم جراحی کند؟

در ستایش حکما

یکی از القاب رایج برای معرفی چهره‌های شناخته در تاریخ ایران عنوان حکیم است. حکیم یعنی کسی که از حوزه‌های مختلف دانش آگاهی دارد. از تاریخ بیرون بیاییم و با همان نگاه مدرن به این قضیه نگاه کنیم؛ از لحاظ بهره‌وری، آیا بهتر است یک مدیر فقط در یک حوزه خاص و تخصصی پیشرو باشد یا با گستره‌ای از دانش‌ها و مهارت‌ها و نگاهی کلی و گسترده به حوزه فعالیت خود نگاه کند؟ کتاب وسعت یا عمق به همین پرسش می‌پردازد.

کتاب وسعت یا عمق؟ که در ایران توسط انتشارات‌های گوناگون (از جمله انتشارات ترجمان علوم انسانی با ترجمه عرفانه محبی جهرمی) منتشر شده است می‌پرسد که آیا ممکن است که در جهانی تخصص‌گرا از شاخه‌ای به شاخه‌ای پریدن بهتر باشد؟ نامزد نهایی جایزه کتاب سال تجارت‌فایننشال تایمز و مک‌کینزی، کتاب برگزیده ۲۰۱۹ به‌انتخاب نیویورک‌تایمز، پرفروش‌ترین کتاب نیویورک‌تایمز بخشی از توجهات به این کتاب است.

درباره مولف

زندگی نویسنده این کتاب، دیوید اپستین (David Epstein)، به‌عنوان یک نویسنده و روزنامه‌نگار آمریکایی بر اساس الگوی پیشنهادیش سپری شده است. این نویسنده آثاری در زمینه موفقیت، جامعه‌شناسی، ورزش و توسعه مهارت‌های فردی دارد. او در ابتدا کارشناسی علوم محیط زیست و فلسفه را به‌صورت هم‌زمان در دانشگاه کلمبیا دریافت کرد. سپس مدرک کارشناسی ارشد خود را در رشته علوم محیطی و روزنامه‌نگاری به دست آورد. بنابر گفته نویسنده، او مطالعاتی در زمینه نجوم و زمین‌شناسی نیز دارد. پس از تحصیلات نیز مدتی به‌عنوان بوم‌شناس در قطب شمال فعالیت داشته و مدتی در یک کشتی تحقیقاتی لرزه‌نگاری در اقیانوس آرام بوده است. ایده اصلی نویسنده این است که ما در کنار افراد متخصص به افرادی



در جاده کارآفرینی

مروری بر زندگی محمدعلی نوید



مریم ذوالفقار

رئیس اداره روابط عمومی • بانک خاورمیانه

داف تاسیس کرد و بعد از آن در خیابان قزوین تهران اقدام به ساخت قسمت‌هایی از کمپرسی و تریلر کرد. از آنجا که علی بابایی شریک نوید، مغازه ذغال‌فروشی داشت، با همکاری هم در سیزده کیلومتری نشتارود باغ مرکبات ایجاد کردند و نوید در خلال سال‌های ۱۳۴۶-۱۳۴۲ مسئولیت اداره باغ را برعهده داشت. او در سال‌های ۱۳۵۲-۱۳۵۰ شرکت "نئوپان ایران" را با هدف تولید نئوپان در اطراف نوشهر تاسیس کرد که متاسفانه خرید نادرست ماشین‌آلات کارخانه، منجر به شکست این پروژه شد.

در اواسط دهه ۵۰ به دعوت یکی از دوستانش در شرکت سپاهان به منظور تولید لوله مشارکت خود را با این مجموع آغاز کرد که در نهایت منجر به تاسیس کارخانجات لوله و پروفیل سپاهان در اصفهان شد. نوید مدتی هم مدیرعاملی این مجموعه را برعهده داشت.

دهه پنجاه، اوج فعالیت اقتصادی نوید بود که با مشارکت اقوام و دوستان، شرکت "الکتروالکترونیک" را به منظور تولید کلید و پریز در شهر آمل تاسیس کرد.

نوید با پیروزی انقلاب به عضویت اتاق بازرگانی ایران انتخاب شد و در اتاق بازرگانی در حوزه کمک به کارخانه‌ها، صاحبان کسب‌وکار، حل‌وفصل اعتصاب و راه‌اندازی کارخانه‌هایی که با مشکلات مواجه بودند، خدمات ارائه می‌داد.

نوید در سال ۱۳۶۵ به عنوان خزانه‌دار اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران انتخاب شد. او در دهه هفتاد زندگی خود درست در زمانی که همه به فکر بازنشستگی هستند کارخانه تولیدکننده انواع نخ پلی‌استر یعنی "نفیس نخ" را تاسیس کرد و پرسنل خود را از ۹۰ نفر در آغاز کار به ۶۰۰ نفر افزایش داد. این کارخانه بعد از احداث، به عنوان تولیدکننده نمونه کشور معرفی شد. از آخرین تلاش‌های او برای ایجاد صنعت و تولید می‌توان به تاسیس شرکت نفیس شیشه در سن هشتاد سالگی اشاره کرد.

از ویژگی‌های بارز نوید می‌توان به وقت‌شناسی، سازمان‌دهی کارها، صداقت در عمل و ارائه گزارش کار روزانه و منظم نام برد. سرانجام این مرد خستگی‌ناپذیر در شهریورماه ۱۳۹۱ و در سن ۸۷ سالگی درگذشت. ■

محمدعلی نوید در تیرماه ۱۳۰۴ در خانواده‌ای ۷ نفره از طبقه متوسط در منطقه سرچشمه تهران به دنیا آمد. محمدعلی در سال ششم تحصیل، نتوانست در چند درس نمره قبولی کسب کند و به همین دلیل ترک تحصیل کرد.

پدرش محمدباقر معمار بود، اما دوست نداشت محمدعلی این حرفه را دنبال کند. به دلیل علاقه زیاد به کارهای فنی و مکانیکی، نوید در کارگاه فنی یکی از اقوام که نصب و تعمیر موتور بود بدون دستمزد مشغول به کار شد. او همزمان به تهیه غذا برای صاحب‌کار و همکارانش مشغول شد و توانست با پس‌انداز خود از این کار به رویای همیشگی‌اش که همان خرید دوچرخه بود دست پیدا کند.

در خلال سال‌های ۱۳۲۴-۱۳۲۰ با اشغال ایران توسط نیروهای متفقین (انگلیس، روسیه و آمریکا) در جنگ جهانی دوم مردم با کمبود مواد غذایی مواجه شدند. نوید که پس از گذشت چهار سال شاگردی در حوزه تعمیر و نصب موتورهای آسیاب، مهارت کافی را پیدا کرده بود، در اواسط دهه بیست و همزمان با ترک نیروهای متفقین از ایران، به شهرستان‌ها و کشورهای همسایه سفر کرد و به خرید و فروش لوازم پدکی دست‌دوم انبارشده مشغول شد. او پس از تعمیر، این لوازم را می‌فروخت.

محمدعلی نوید در همین دوره با احمد علی بابایی که در خیابان باغشاه و در همسایگی کارگاهی که در آنجا مشغول به کار بود مغازه ذغال‌فروشی داشت، آشنا شد و این آشنایی بعدها زمینه دوستی و همکاری آنها و تاسیس "شرکت تضامنی نوید و شرکا" را فراهم کرد. بعدها نام این شرکت به "شرکت ایران تراک" تغییر کرد و توانست نمایندگی انحصاری کامیون "داف" هلندی و موتورهای داف را به دست آورد.

نوید برای افزایش توان رقابتی خود با سایر برندهای معروف از جمله ماک و بنز در بازار ایران دست به ابتکار جالبی زد؛ او با توجه به جاده‌های ایران، اقدام به تغییر گیربکس‌های داف کرد و همزمان تعمیرگاه و فروشگاه لوازم پدکی را تاسیس کرد. تا سال ۱۳۵۶ واردات ماشین‌های داف و لوازم پدکی آن از عمده فعالیت‌های شرکت "ایران تراک" بود.

نوید پس از آن شرکت تهران تراک را به منظور واردات خودروی سواری

فقط تغییر، ثابت است

سال ۲۰۲۴ عرصه انتخابات ریاست جمهوری پرچالشی در آمریکاست؛ انتخاباتی که مشخص می‌کند آیا موافقان فشار حداکثری بر ایران روی کار خواهند آمد یا همچنان پنجره‌ای برای مذاکره باز می‌ماند. شاید اگر ۸، ۱۶ یا ۲۴ سال عقب برگردیم، برای بسیاری از ایرانیان، انتخابات آمریکا اهمیت نداشته و تصور می‌کردند، شرایط بین‌المللی هرگونه باشد، روابط تجاری و وضعیت اقتصاد ایران، به اندازه زیادی ثابت خواهد ماند؛ اما تجربه سال‌های اخیر به ما نشان داد که هر چیزی ممکن است تغییر کند.

در پرونده اقتصادی این شماره به دنبال ترسیم آینده نزدیک ایران هستیم؛ در مطلب دل‌زدایی با محوریت تلاش‌های گروه بریکس، امیدهایی که نسبت به کاهش قدرت دلار (و در نتیجه کاهش قدرت تحریم‌های آمریکا) به وجود آمده را بررسی می‌کنیم. در مقاله بعدی سعی کرده‌ایم حرکت دولت‌های ایران از نفت به مالیات را نشان دهیم که ممکن است بر همه وجوه کسب‌وکار در کشور ما تاثیر بگذارد. ■

ورود به
نیمه تاریک
اقتصاد

۳۱

رویای حذف دلار

۲۸

رویای حذف دلار

از آرزو تا عمل



مریم بابایی
روزنامه‌نگار اقتصادی

سلطه دلار

در سال‌های اخیر افزایش ارزش دلار، تبعات اقتصادی زیادی برای اقتصاد کشورهای جهان به دنبال داشته است. کشورهایی که وابستگی بالایی به واردات کالاهای ضروری مانند غذا، دارو و سوخت دارند، از افزایش ارزش آن متحمل هزینه‌های سنگین‌تری شده‌اند. همچنین کشورهایی که بدهی دلاری بالایی دارند، در تسویه بدهی‌های خود با مشکل روبه‌رو هستند. دلاری شدن اقتصاد جهان باعث شده بخش زیادی از دارایی‌ها و بدهی‌های کشورهای به دلار باشد و در شرایط بحرانی اقتصاد و تورم بالا، گرایش به ذخیره این ارز به منظور کاهش ریسک پس‌اندازکنندگان و وام‌گیرندگان افزایش یابد. این روند منجر به افزایش آسیب‌پذیری سیستم بانکی کشورهای وابسته به دلار در برابر نوسانات ارزی شده است. در مقابل سلطه دلار بر اقتصاد جهانی، امتیازهای متعددی برای اقتصاد آمریکا به دنبال داشته و باعث شده درحالی‌که سهم ایالات متحده آمریکا از تولید ناخالص داخلی جهان ۲۲ درصد است، ۸۰ درصد پرداخت‌های بین‌المللی از طریق دلار باشد. تقاضای بالای دلار همچنین فرصت تامین مالی بدهی این کشور با نرخ‌های بهره بسیار پایین را به دنبال داشته است.

دلارزدایی در بریکس

سردمدار روند دلارزدایی، کشورهای گروه بریکس هستند. بریکس، یک گروه اقتصادی است که در سال ۲۰۰۹ توسط ۴ کشور روسیه، چین، برزیل و هند، با نام بریک تاسیس شد. ایده اولیه نام این گروه، پیش از تاسیس در سال ۲۰۰۱ توسط یکی از اقتصاددانان ارشد گلدمن ساکس، در مقاله‌ای پیرامون اقتصادهای نوظهور مطرح شده بود. این نام که در واقع اختصارشده نام اعضای اصلی آن است، در سال ۲۰۱۱ با پیوستن آفریقای جنوبی به آن به بریکس تغییر یافت. دلارزدایی موضوع مهم گفت‌وگو در اجلاس سران این گروه در آگوست ۲۰۲۳ بود و در این نشست استفاده از ارزهای محلی در تجارت و امور مالی بازارهای نوظهور پیشنهاد شد.

چینی به جای آمریکایی

با گسترش قدرت کشورهای بریکس، تلاش سیاست‌گذاران این کشورها برای استفاده جهانی از ارزهای غیر دلار به ویژه یوان چین در حال افزایش است. این کشورها راهکارهایی همچون استفاده از ارزهای ملی در تجارت دوجانبه، جایگزینی ارزهای دیگر به جای دلار، توسعه سوآپ ارزی و افزایش تهاثر کالایی را برای طی کردن روند دلارزدایی در دستور کار قرار داده‌اند. در این شرایط سهم بالای چین در تجارت با کشورها به ویژه کشورهای آمریکای لاتین باعث شده یوان تا حدی به عنوان جایگزین

بانک‌های مرکزی و سایر نهادهای مالی همه نقاط جهان، ارزی را به عنوان "ارز ذخیره" انتخاب می‌کنند تا در پس‌انداز، پرداخت‌های بین‌المللی و استقراض از کشورهای دیگر، از آن استفاده کنند. از سال ۱۹۴۴ که رسماً کشورها دلار را به جای طلا مبنای ارزش‌گذاری خود قرار دادند، این ارز در اقتصاد جهان سیطره پیدا کرده و به اقتصاد آمریکا اهمیتی فوق‌العاده داده است. این برتری، به مذاق بسیاری از کشورها، مخصوصاً آنها که در رقابت با ایالات متحده هستند، خوش نیست و "دلارزدایی" را به عنوان هدف یا آرزوی خود، قرار داده‌اند.



تنها ۱۷ درصد از صادرات این کشور به ایالات متحده بوده است. این داده‌ها همچنین حاکی از این است که سهم بالایی از صادرات آفریقای جنوبی به دلار است و تقریباً تمام صادرات برزیل با دلار صورت می‌گیرد. حتی روسیه، به رغم تحریم‌های اقتصادی گسترده ایالات متحده علیه اقتصاد این کشور، همچنان از دلار برای تسویه یک‌سوم صادرات تا پایان سال ۲۰۲۲ استفاده کرده است. در چین، تقریباً نیمی از بدهی‌های خارجی تا دسامبر ۲۰۲۲ به دلار بود. به همین ترتیب، از اواسط سال ۲۰۲۲، بیش از نیمی از بدهی‌های خارجی هند طبق گزارش‌ها به دلار بوده است. داده‌های سال ۲۰۲۱ نیز نشان می‌دهد تقریباً نیمی از بدهی عمومی آرژانتین و اتیوپی به دلار است. این پویایی دلار در واقع این موضوع را که چرا بسیاری از ذخایر ارزی بانک‌های مرکزی به‌ویژه در اقتصادهای نوظهور به دلار است، روشن می‌کند.

به‌طور کلی، در سال ۲۰۲۲، تقریباً ۵۸ درصد از ذخایر ارزی افزایش یافته جهانی را دارایی‌های دلاری تشکیل می‌دادند. در چین و هند، این رقم ۳۴ درصد عنوان شده و احتمالاً تا حدود ۵۰ درصد هم می‌رسد. در برزیل اما براساس گزارش‌ها این میزان بیش از ۸۰ درصد است.



ضعف زیرساختی دلارزدایی

مهم‌ترین خبر این است که هنوز ارزهای کشورهای عضو پیمان بریکس، برای انجام معاملات از طریق ترتیبات PVP (پرداخت در مقابل پرداخت) که ابتکار چین برای دلارزدایی بوده، اعتبار چندانی ندارند. در واقع بازیگران بین‌المللی از جمله بانک‌ها برای استفاده از ارزهای محلی بریکس جهت تسهیل پرداخت‌های تجارت فرامرزی شوقی ندارند. موضوعی که عمدتاً به دلیل زیرساخت‌های مالی ناکافی یا هزینه نسبی بالاتر استفاده از این ارزها در تراکنش‌های فرامرزی رخ می‌دهد. به همین دلیل نیز بانک‌های حاضر در ترتیبات PVP که فرآیندی تسهیلگر برای کاهش هزینه و افزایش اطمینان در مبادلات جفت ارزهای خاص است، تنها برای رند آفریقای جنوبی فعال بوده و به معامله با باقی ارزهای عضو بریکس میلی ندارند.

استفاده از ارزهای محلی کشورهای بریکس برای پرداخت در تجارت‌های فرامرزی همچنین به یک دلیل عمده به‌کندی پیش می‌رود و آن دلیل عدم وجود زیرساخت‌های مالی کافی است که باعث می‌شود هزینه نسبی استفاده از این ارزها در تراکنش‌های فرامرزی افزایش یابد. در صورتی که قرار باشد یک ارز دیگر جایگزین دلار شود، باید به اندازه‌ای از این ارز در بانک‌ها و نهادهای مالی جهان وجود داشته باشد که اقتصاد جهان دچار وقفه نشود؛ با توجه به قدرت سیاسی که کشور دارای ارز جایگزین از این اتفاق به دست خواهد آورد، این فرآیند حداقل برای بخش‌هایی از جهان (مانند اتحادیه اروپا، ایالات متحده و کشورهای هم‌پیمان آنها) اصولاً مطلوب نخواهد بود.

دلار معرفی شود و با انعقاد قراردادهای سوآپ به یوآن و افزایش سرمایه‌گذاری و تسهیلات چین به یوآن، این روند شدت گرفته است. به‌عنوان نمونه با کاهش ذخایر دلاری آرژانتین و کاهش شدید ارزش پیزو در برابر دلار و تورم ۱۰۰ درصدی، بانک مرکزی آرژانتین، بانک‌های تجاری این کشور را مجاز به افتتاح حساب سپرده و انتشار اوراق بهادار به یوآن چین کرده است. آرژانتین همچنین به کسانی که از چین، کالا وارد کنند یوآن می‌پردازد. این رفتار منجر به شدت گرفتن استفاده از یوآن و افزایش سرعت واردات کالاهای چینی به آرژانتین شده است. براساس داده‌های وزارت اقتصاد آرژانتین، در ماه‌های آوریل و می سال ۲۰۲۳، آرژانتین واردات از چین به ارزش ۲,۷۲۱ میلیارد دلار را با استفاده از یوآن تسویه کرده است.

برزیل نیز یکی دیگر از کشورهایی است که اخیراً با سرعت بیشتری به سمت دلارزدایی پیش رفته است. امضای یادداشت تفاهم بانک مرکزی برزیل و چین برای ایجاد مقدمات تسویه با یوآن یکی از اقدامات این کشور در مسیر جایگزینی دلار است.

بحران‌زایی دلار

سیاست‌گذاران ارشد بریکس سالهاست نسبت به تأثیرات اقتصاد کلان تسلط دلار بر بازارهای نوظهور ابراز نگرانی کرده‌اند؛ این نگرانی‌ها در واکنش به افزایش بی‌سابقه نرخ‌های بهره در اقتصادهای پیشرفته افزایش دوجندانی یافته است. این دیدگاه‌ها با توجه به اینکه سه عضو دعوت‌شده بریکس (آرژانتین، مصر و اتیوپی) با کمبود شدید دلار و تورم بالا مواجه هستند، قابل توجه است. کمبود دلار منعکس‌کننده عدم تعادل بین تقاضا و عرضه دلار است. کمبود دلار در آرژانتین و اتیوپی در مقطعی در سال ۲۰۲۳ به حدی شدید بود که طبق گزارش‌ها، نرخ ارز در بازار سیاه تقریباً دوبرابر نرخ رسمی بود. در مصر نیز خالص دارایی‌های خارجی سیستم بانکی (معیار کمبود ارز خارجی) در ژوئن ۲۰۲۳ به رکورد جدیدی رسید.

سطح بدهی بالا در این کشورها و افزایش نرخ‌های بهره در اقتصادهای پیشرفته، دلارزدایی را سخت‌تر کرده و منجر به تقویت دلار نسبت به ارزهای این بازارهای نوظهور و افزایش هزینه واردات کالا با قیمت دلار می‌شود. از سوی دیگر، کمبود دلار توانایی واردات مواد غذایی و انرژی در این کشورها را محدود کرده و در نتیجه قیمت‌ها را بالا می‌برد. در اکتبر ۲۰۲۳، نرخ تورم آرژانتین ۱۴۳ درصد، مصر ۳۶ درصد و اتیوپی ۲۹ درصد بود. البته مخارج بالای دولت در این اقتصادها نیز در تورم بالای آنها بی‌تأثیر نیست.

دشواری دلارزدایی

اگرچه بلوک توسعه‌یافته بریکس متشکل از کشورهایی است که اقتصاد آنها در مجموع بزرگتر از اقتصاد ایالات متحده است، اما هزینه‌های نسبتاً بالاتر و ناکارآمدی استفاده از بسیاری از ارزهای غیردلاری در تجارت و امور مالی فرامرزی، استفاده از این ارزها برای تجارت بین‌المللی را دشوار می‌کند. با وجود عزم اعضای بریکس و دیگر کشورهای مخالف سلطه دلار، همچنان اکثر قریب به اتفاق معاملات در دنیا با دلار صورت می‌گیرد. حتی مبادله ارزهای محلی اعضای این اقتصادها با سایر ارزهای بازارهای نوظهور مستلزم استفاده از دلار به‌عنوان یک واسطه برای افزایش کارایی است. همچنین سهم بزرگی از بدهی عمومی و خصوصی در این اقتصادها همچنان به دلار است. تجارت فرامرزی، صادرات و واردات در این بازارهای نوظهور اغلب با دلار قیمت‌گذاری می‌شود. بدهی‌های خارجی این کشورها نیز اغلب به دلار است.

براساس یک مطالعه که در سال ۲۰۲۲ انجام شده، ۸۶ درصد از صادرات هند به دلار بوده است. این در حالی است که احتمالاً حدود ۱۵ درصد از کل صادرات هند، راهی ایالات متحده شده است. براساس این مطالعه همچنین ۴۷ درصد از پرداخت‌های فرامرزی چین و احتمالاً درصد بسیار بیشتری از پرداخت‌های تجاری بین‌مرزی کالا و خدمات این کشور در سال ۲۰۲۳ به دلار بوده است، درحالی‌که براساس داده‌های سال ۲۰۲۱

دلارزدایی در عمل

"الویرا نابیولینا" رئیس‌کل بانک مرکزی روسیه در مصاحبه خود با خبرگزاری سی‌ان‌بی‌سی که در ۲۱ ژوئن ۲۰۲۱ پخش شده بود، اعلام کرد دلارزدایی بخشی از سیاست بانک مرکزی روسیه برای ریسک‌زدایی از جریان ارزی خارجی است. از آن زمان تا امروز، حجم معاملات روسیه با دلار روندی کاهشی داشته و زنجیره تامین روسیه بیش از هر زمان دیگری از شرکای غربی خارج شده و به آسیا وابسته شده است.

گزارش اخیر اکونومیست پیرامون رفتار دوگانه بازیگران شرق آسیا در دوستی ظاهری با آمریکا و رفاقت تجاری با روسیه نشان می‌دهد بعضی کشورها تلاش می‌کنند از فشار سنگین آمریکا، تحریم‌های این کشور و سلطه دلار به نحوی آهسته و بدون سروصدا شانه خالی کنند.

"تیکلاس مولدر" محقق تحریم در دانشگاه کرنل در این باره به اکونومیست می‌گوید: «حتی اگر غرب بتواند با موفقیت از تحریم‌های ثانویه برای همسو کردن کشورهای آسیایی استفاده کند، خطر بلندمدت این است که جنگ اقتصادی، هم برتری نظام مالی مبتنی بر دلار و هم نفوذ آمریکا در آسیا را تضعیف کند. همچنین اگر آمریکا برای جلب حمایت کشورهای آسیایی از یک رژیم تحریمی علیه کشور نسبتا بی‌اهمیت (از نظر سطح روابط) مانند روسیه، این همه مشکل دارد، فکر کنید اگر تلاش کند رژیم تحریمی مشابهی را بر چین تحمیل کند، چقدر مشکلات بیشتری با همسایگان چین خواهد داشت؛ کشوری که گول نظامی و اقتصادی منطقه محسوب می‌شود.»

به نظر می‌رسد این حرکت آهسته عمدتا از مسیر تجارت نفت، مواد خام و برخی کالاهای استراتژیک، در تلاش است تا فشار تحریم را کم کرده و تجارت را رونق دهد اما اینکه چنین رفتاری الزاما به کاهش مبادلات با دلار یا افت شدید نگهداری ذخایر دلاری در جهان منجر شود، چندان جدی نیست. حتی اگر روسیه، چین و غیره بخواهند ارزی غیر از دلار را نگهداری و یا با سایر ارزها مبادله کنند، کماکان صنعتگران تمایل بالایی به نگهداری دلار دارند.



نیاز به ارز جهان‌روا

یک مثال جالب در یو.اس نیوز پیرامون چرایی سلطه دلار بر جهان، اهمیت وجود این ارز جهان‌روا را نشان می‌دهد. این مجله آنلاین می‌نویسد: «در حالی که نفت، بازرترین نمونه برای تقویت تجارت از مسیر ارز جهان‌روای دلار است، در سایر بازارها، معاملات نیاز شدیدتری به واحد مبادله جهانی دارند. سناریویی را در نظر بگیرید که در آن یک کشاورز برزیلی دانه‌های سویا را به یک شرکت چاشنی ژاپنی می‌فروشد. در این سناریو بسیار بعید است که شرکت ژاپنی برای پرداخت پول به کشاورز، واحد پول برزیل یعنی رئال را در اختیار داشته باشد. به همین ترتیب، پرورش‌دهنده برزیلی نمی‌خواهد در ازای دانه‌های سویای خود، بین ژاپن را بپذیرد. بنابراین، راهکار منطقی استفاده از یک واسطه برای تبدیل بین به دلار، خرید دانه‌های سویا با دلار و سپس تبدیل آن دلارها به ارز محلی توسط تولیدکننده است.»

روند تدریجی دلارزدایی جریان دارد، اما نگاهی به آمارها نشان می‌دهد دلار در فاصله سال‌های ۱۹۹۹ تا ۲۰۱۹ چیزی نزدیک به ۹۶ درصد معاملات قاره آمریکا، ۷۴ درصد کل معاملات آسیا و ۷۹ درصد کل معاملات در سایر بخش‌های جهان را پشتیبانی کرده است. در سطح جهانی، امروز بانک‌ها برای تقریبا ۶۰ درصد سپرده‌ها و وام‌های خارجی خود از دلار استفاده می‌کنند. علاوه بر این، در بازار ارز تا پایان ۲۰۲۲، دلار آمریکا در یک سوی معامله در قریب به ۹۰ درصد از کل معاملات قرار داشته است. موضوعی که قدرت دلار در برابر یوان را به خوبی به نمایش می‌گذارد. ■

استفاده از ارزهای محلی کشورهای بریکس برای پرداخت در تجارت‌های فرامرزی همچنین به یک دلیل عمده به‌کندی پیش می‌رود و آن دلیل عدم وجود زیرساخت‌های مالی کافی است که باعث می‌شود هزینه نسبی استفاده از این ارزها در تراکنش‌های فرامرزی افزایش یابد.





ورود به نیمه تاریک اقتصاد

حرکت به سمت اقتصاد مالیاتی



مریم علم‌الهدی
روزنامه‌نگار اقتصادی

آن، منابع حاصل از فروش نفت به‌عنوان درآمد دولت در نظر گرفته می‌شد اما در طبقه‌بندی جدید، منابع حاصل از فروش نفت در سرفصل دیگری به‌نام واگذاری دارایی‌های سرمایه‌ای گزارش می‌شود.

جهش‌های نفتی، کرنش‌های مالیاتی

در بررسی عملکرد بودجه‌ای درآمدهای مالیاتی، یک نکته قابل توجه، افت درآمدهای مالیاتی در دوره‌های رونق نفتی است. به‌عنوان مثال، در نخستین جهش نفتی در سال ۱۳۵۳ نرخ رشد درآمدهای مالیاتی، کاهشی شد. نرخ رشد درآمدهای مالیاتی در سال ۱۳۵۲ در مقایسه با سال ۱۳۵۱ برابر با ۳۲ درصد بود اما در سال ۱۳۵۳ به ۲ درصد رسید. در دومین جهش نفتی یعنی سال ۱۳۷۲ نرخ رشد درآمدهای مالیاتی کاهشی شد و از ۳۷ درصد در سال ۱۳۷۱ به ۸ درصد در سال ۱۳۷۲ رسید. تجربه سومین جهش نشان می‌دهد نرخ رشد درآمدهای مالیاتی نه‌تنها کاهشی بلکه منفی شد. درآمدهای مالیاتی در سال ۱۳۸۹ افت ۵ درصدی را نسبت به سال ۱۳۸۸ نشان می‌دهد. یعنی این بخش از درآمدهای دولت از ۳۰ هزار میلیارد تومان در سال ۱۳۸۸ به حدود ۲۸/۵ هزار میلیارد تومان در سال ۱۳۸۹ رسید.

مالیات چه در زمانی که حاکمان، مامور خراج تعیین می‌کردند و چه در دولت مدرن که درآمدهای مالیاتی در بودجه‌های سالانه پیش‌بینی می‌شود، نقش مهمی در تامین مالی دولت‌ها داشته و دارد. با این حال، گاه پیش‌بینی‌های افزایشی مالیاتی و قوانینی که نرخ‌های مالیات را بالا برده یا پایه‌های مالیاتی را گسترش می‌دهند، ممکن است بر ضد خود عمل کنند و به‌جای تامین مالی دولت، باعث ورود فعالیت‌های اقتصادی به بخش غیررسمی شوند.

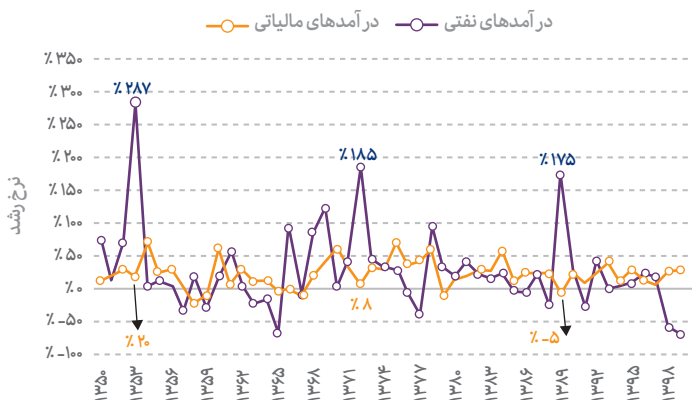
دیروز و امروز مالیات

دولت‌ها از باج و خراج تا مالیات در عصر حاضر، مسیری طولانی را پشت سر گذاشته‌اند. این مسیر به‌ویژه در کشوری مانند کشور ما که دولت‌ها فروش منابع طبیعی از جمله نفت را به‌عنوان یکی از منابع درآمدی در اختیار داشته و در بودجه‌ریزی مدنظر قرار داده‌اند، فراز و نشیب بیشتری داشته است. از مستوفی‌های قاجاری و ممیزی‌های مالیاتی دولت مدرن عصر پهلوی گرفته تا ماموران دارایی و سامانه‌های اظهارنامه مالیاتی در روزگار حاضر، همه و همه وظیفه یکسانی را به‌شيوه‌های مختلف بر عهده داشتند و دارند: تامین خزانه دولت.

دولت‌ها منابعی را که از طریق مالیات جمع‌آوری کرده‌اند، صرف تامین مالی طرح‌های خود می‌کنند؛ طرح‌هایی که قرار است منافع عمومی به‌همراه داشته باشد و رفاه جامعه را ارتقا دهد. علاوه بر این، هزینه‌های جاری دولت که بخش مهمی از آن پرداخت حقوق و دستمزد کارکنان دولت یا به‌عبارتی، جبران خدمات کارکنان است نیز به‌وسیله مالیات تامین می‌شود. هدف دیگر از دریافت مالیات، بازتوزیع منابع در جامعه است. این موضوع می‌تواند در کشورهای دارای منابع طبیعی تا حدودی متفاوت باشد و در دوره‌هایی، درآمد حاصل از فروش منابع طبیعی، بخشی از وظایف نظام مالیاتی را به‌دوش بکشد.

آمارهای رسمی و قابل‌اتکا در خصوص درآمدهای نفتی و مالیاتی از سال ۱۳۴۹ و از طریق بانک مرکزی در دسترس هستند. بنابراین می‌توان برای یک دوره تقریباً ۵۰ ساله، عملکرد بودجه‌ای مالیات را بررسی کرد. بانک مرکزی در ارائه آمارهای مربوط به وضعیت مالی دولت، از ساختار پیشنهادی صندوق بین‌المللی پول استفاده می‌کند که در ساختار قدیم

مقایسه رشد درآمدهای نفتی و مالیاتی



بر ثروت، مالیات بر واردات و در آخر، مالیات بر کالاها و خدمات. مالیات بر کالا و خدمات با ۴۲ درصد و مالیات بر اشخاص حقوقی با ۴۰ درصد، بیشترین سهم را از درآمدهای مالیاتی دولت در سال آینده خواهند داشت.

مالیات بر ارزش افزوده در گروه مالیات بر کالاها و خدمات قرار دارد. ارزش افزوده به‌عنوان پایه مالیاتی در سال ۱۳۸۷ معرفی شده و نرخ آن نیز ۳ درصد تعیین شد و بر اساس قانون پنجم توسعه یعنی از سال ۱۳۹۰، هر سال یک درصد به آن اضافه شد تا اینکه در سال ۱۳۹۴ به ۹ درصد رسید. در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳، نرخ مالیات بر ارزش افزوده با یک درصد افزایش به ۱۰ درصد رسید و قرار است منابع حاصل از این افزایش نرخ، صرف متناسب‌سازی حقوق بازنشستگان لشکری و کشوری و خانواده شهدا شود. بر این اساس در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ پیش‌بینی شده است که هر واحد درصد افزایش نرخ مالیات بر ارزش افزوده، حدود ۶۵ هزار میلیارد تومان به درآمدهای مالیاتی دولت اضافه خواهد کرد.

می‌توان گفت از سال ۱۳۹۶ به این سو با افت درآمدهای نفتی، این مالیات است که همچون کشورهای فاقد منابع طبیعی، بار تامین منابع مالی دولت‌ها را به‌دوش می‌کشد. اما در این خصوص، پرسش‌هایی وجود دارد که پس از بررسی درآمدهای مالیاتی و درآمدهای نفتی در بودجه سال‌های ۱۴۰۰ تا لایحه بودجه ۱۴۰۳، به آنها خواهیم پرداخت.

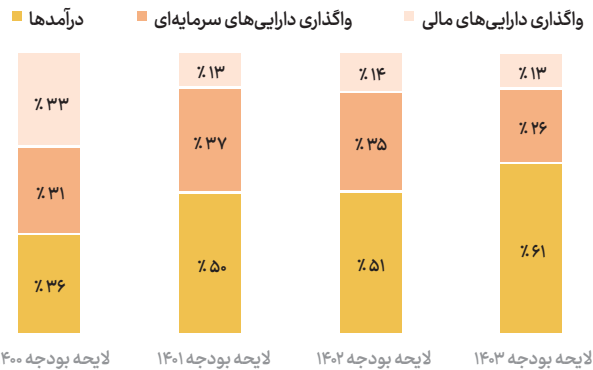
سهم مالیات در منابع دولت

به‌طور کلی در قوانین بودجه اخیر کشورمان، منابع عمومی دولت، در سه گروه طبقه‌بندی می‌شود. نخستین گروه، درآمدهاست که مواردی همچون درآمدهای مالیاتی، درآمدهای حاصل از مالکیت دولت، درآمد فروش کالا و خدمات، جرائم و خسارت‌ها و سایر درآمدها را در برمی‌گیرد. مهم‌ترین جزء این گروه، درآمدهای مالیاتی است.

دومین گروه، واگذاری دارایی‌های سرمایه‌گذاری است که منابع حاصل از نفت و فرآورده‌های نفتی، فروش و واگذاری اموال و نیز واگذاری تملک دارایی‌های سرمایه‌ای را در بر می‌گیرد. مهم‌ترین جزء این گروه، درآمدهای نفتی است.

گروه سوم به واگذاری دارایی‌های مالی اختصاص دارد که در آن فروش و واگذاری انواع اوراق بهادار، منابع حاصل از دریافت اصل وام، منابع حاصل از واگذاری شرکت‌های دولتی و مواردی ماند آن قرار دارد.

ترکیب منابع عمومی دولت



در قانون بودجه سال ۱۴۰۰، هر یک از این سه گروه، تقریباً یک‌سوم منابع عمومی دولت را تشکیل می‌دادند. از سال ۱۴۰۱، سهم درآمدها در منابع عمومی دولت افزایش یافت؛ به‌طوری‌که در قانون بودجه ۱۴۰۱، پیش‌بینی شد تا ۵۰ درصد از منابع عمومی دولت، از گروه درآمدها تامین شود. این سهم در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ به ۶۱ درصد افزایش یافته است.

از طرف دیگر، سهم درآمدهای مالیاتی از ۲۵ درصد منابع عمومی دولت در قانون بودجه سال ۱۴۰۰ به ۴۶ درصد در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ رسیده است. بر اساس قانون بودجه سال ۱۴۰۰، پیش‌بینی شده بود که ۳۲۵ هزار میلیارد تومان از مجموع ۱،۲۷۶ هزار میلیارد تومان منابع عمومی دولت، از درآمدهای مالیاتی تامین شود. این در حالی است که در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳، پیش‌بینی شده است ۱،۱۲۲ هزار میلیارد تومان از مجموع ۲،۴۲۶ هزار میلیارد تومان منابع عمومی دولت، از درآمدهای مالیاتی تامین شود. بر همین اساس، سهم درآمدهای مالیاتی نیز از درآمدهای دولت از ۷۱ درصد در قانون بودجه سال ۱۴۰۰ به ۷۵ درصد در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ رسیده است.

بررسی احکام مالیاتی در لایحه بودجه سال ۱۴۰۳ نشان می‌دهد درآمدهای مالیاتی در مقایسه با قانون بودجه سال ۱۴۰۲، حدود ۵۰ درصد رشد داشته‌اند. در جداول بودجه، برای درآمدهای مالیاتی پنج گروه در نظر گرفته می‌شود: مالیات بر اشخاص حقوقی، مالیات بر درآمد، مالیات

پرسش‌هایی برای اندیشیدن

در ابتدا گفته شد که در کشورهای دارای منابع طبیعی، یکی از اهداف اقتصادی، کاهش وابستگی دولت‌ها به درآمدهای نفتی و افزایش نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی است. آیا با پیش‌بینی افزایش درآمدهای مالیاتی این هدف محقق می‌شود؟ برای پاسخ به این پرسش، نیاز به آمارهای عملکرد بودجه‌های سالانه داریم که به دلیل پیچیدگی‌های محاسباتی با تاخیر منتشر می‌شوند.

به‌روزترین گزارش تفریغ بودجه، مربوط به سال ۱۴۰۰ است که بر اساس آن منابع وصول‌شده دولت برابر با ۱،۰۱۸ هزار میلیارد تومان بوده است که در مقایسه با پیش‌بینی ۱،۲۷۸ هزار میلیارد تومانی، به معنای تحقق حدود ۸۰ درصدی است. مرکز پژوهش‌های مجلس نیز در گزارشی با بررسی عملکرد مالی دولت در چهار ماه نخست سال جاری، عملکرد نسبت به مقدار مصوب یک دوازدهم منابع عمومی دولت را ۶۳ درصد برآورد کرده و پیش‌بینی کرده است که تا پایان سال، ۸۱ درصد از این منابع، محقق شود.

پاسخ دیگر با بررسی روند نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی به دست می‌آید که اطلاعات آن از گزارش بررسی لایحه برنامه هفتم توسعه در موضوعات راهبردی بخش عمومی مرکز پژوهش‌های مجلس، استخراج شده است.

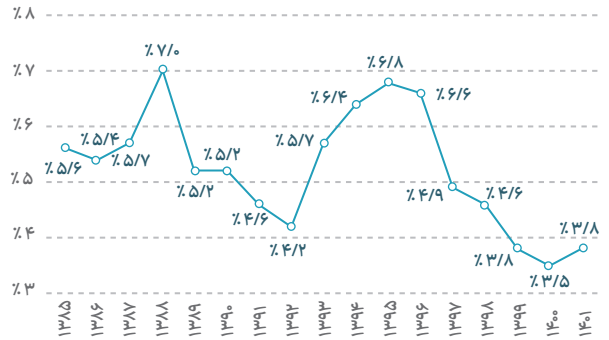


کسب‌وکارهای بخش رسمی از طریق آنها تلاش می‌کنند مالیات پرداختی خود را کاهش دهند.

اما در بخش غیررسمی چه می‌گذرد؟ فعالیت‌های غیرقانونی، قاچاق و فعالیت‌های گزارش نشده را می‌توان در بخش غیررسمی قرار داد. تمرکز اصلی ما در اینجا بر فعالیت‌های گزارش نشده است؛ فعالیت‌های گزارش نشده را می‌توان واکنش کسب‌وکارها به کنش‌های اقتصادی دولت‌ها دانست. در واقع کسب‌وکارها چه در مرحله شکل‌گیری چه در زمان تصمیم‌گیری برای ادامه فعالیت، به دو پرسش پاسخ می‌دهند: هزینه‌های ورود به بخش رسمی چقدر است؟ هزینه‌های باقی ماندن در بخش رسمی چقدر است؟

هر زمان که در پاسخ به این سوال‌ها، سودآوری و ادامه فعالیت کسب‌وکار با تهدید مواجه شود، انگیزه برای ورود به بخش غیررسمی تقویت می‌شود. یکی از این تهدیدها، افزایش مالیات بدون بهبود محیط کسب‌وکار است. در چنین شرایطی، فعالان اقتصادی دلایل کافی برای پنهان کردن تولید خود را دارند پنهان‌کاری که موجب بزرگ شدن اقتصاد غیررسمی می‌شود؛ شرکت‌هایی که ثبت نشده‌اند اما فعالیت می‌کنند، نیروی کاری که مشغول است اما بیمه نیست. در چنین شرایطی، افزایش درآمدهای مالیاتی، به دلیل تضعیف بخش رسمی و ناتوانی دولت در مالیات‌ستانی، سنگ بزرگی خواهد بود که به هدف نمی‌خورد. ■

نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی در ایران



بررسی سال ۱۳۸۹ به‌عنوان یکی از سال‌هایی که در آن جهش نفتی رخ داده است، نشان می‌دهد نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی در این سال نسبت به سال قبل کاهش یافته است. بررسی سال ۱۴۰۱ نیز که در آن سهم مالیات در قانون بودجه ۸۰ درصد کل درآمدها و ۴۰ درصد منابع عمومی دولت پیش‌بینی شده بود، نشان می‌دهد نسبت مالیات به تولید ناخالص ملی فقط ۰/۳ درصد در مقایسه با سال قبل، بیشتر شده است. البته نمی‌توان این همزمانی‌ها را به‌عنوان رابطه علی در نظر گرفت اما از این نتایج به نظر می‌رسد اهداف مالیاتی پیش‌بینی‌شده در بودجه‌های سالانه با عملکرد بودجه‌ای، متفاوت هستند.

پرسش دیگر از همین نتایج سرچشمه می‌گیرد: آیا قوانینی که به دنبال افزایش درآمدهای مالیاتی هستند، در عمل موفق می‌شوند؟ پاسخ لزوماً مثبت نیست و در مواقعی حتی می‌تواند منفی باشد!

اما مالیات چگونه می‌تواند به ضد خود تبدیل شود؟ پیش‌بینی افزایش درآمدهای مالیاتی، تصویب نرخ‌های مالیاتی بیشتر یا گسترش پایه‌های مالیاتی در صورتی که محیط کسب‌وکار و متغیرهای کلان اقتصاد به‌گونه‌ای باشند که فروش و سودآوری شرکت‌ها را با چالش مواجه کند، کسب‌وکارها را به ادامه حیات در بخش غیررسمی اقتصاد سوق می‌دهد، جایی که در آن فعالیت‌های اقتصادی به‌دور از چشمان نظام مالیاتی به فعالیت خود ادامه می‌دهند و در عمل، پیش‌بینی‌های مالیاتی را دور می‌زنند.

به‌سوی غیررسمی شدن

اقتصاد غیررسمی لزوماً به‌معنای شبکه شرکت‌های متقلبی که از مالیات فرار می‌کنند نیست؛ به‌عنوان مثال، کارکنانی که فاقد تحصیلات و مهارت‌های شغلی رسمی هستند، در این بخش قرار می‌گیرند اما نمی‌توان کسب‌وکارهایی که به دلایل مختلف، از پرداخت مالیات اجتناب می‌کنند را نادیده گرفت. نظام مالیاتی و دسترسی مالی، دو عامل تعیین‌کننده در زمینه گسترش این بخش از اقتصاد هستند.

اگر دسترسی مالی به‌صورتی باشد که کسب‌وکارها بتوانند به خدمات مالی رسمی مانند تسهیلات بانکی و دیگر روش‌های تامین مالی به سهولت دسترسی داشته باشند، ترجیح می‌دهند برای دسترسی به این خدمات، امور مربوط به ثبت را انجام دهند، حساب تجاری افتتاح کنند و پرونده مالیاتی تشکیل دهند.

با این حال اگر با نظام مالیاتی پیچیده‌ای مواجه باشند که در آن رابطه‌کاری و عدالت مالیاتی متناسب نیست، واکنش‌هایی از سمت کسب‌وکارها اتفاق می‌افتد. ثبت شرکت در مناطق آزاد برای فرار مالیاتی، ثبت شرکت با حوزه فعالیت غیرواقعی دانش‌بنیان یا سایر فعالیت‌های مشمول معافیت مالیاتی، استفاده از حساب‌های بانکی غیر و بیش‌برآوردی هزینه‌های قابل قبول در صورت‌های مالی بخشی از اقداماتی هستند که





جابجایی شعبه زعفرانیه

جهت بهبود دسترسی به شعبه زعفرانیه بانک خاورمیانه، محل این شعبه تغییر کرده است. از تاریخ ۲۱ بهمن ۱۴۰۲، بانک خاورمیانه در این محله در نشانی "ولنجک، خیابان شهید بهزادی، شماره ۱۴"، خدمات بانکی را به مشتریان ارائه می‌دهد.



کمک به تجهیز موسسه محک

بانک خاورمیانه در راستای ایفای مسئولیت اجتماعی خود، در بهمن‌ماه ۱۴۰۲ هزینه تهیه دستگاه اکسیژن‌ساز را برای موسسه خیریه محک، فراهم کرده است. اقدام مذکور بخشی از فعالیت بانک خاورمیانه در حوزه‌های درمانی است که پیشتر با تهیه دارو، تجهیزات بیمارستانی، اقلام بهداشتی و ضدعفونی در دوره کرونا، شیرخشک و کمک به احداث بیمارستان اتفاق افتاده است. گفتنی است مسئولیت اجتماعی این بانک شامل زمینه‌های اجتماعی مانند کمک به زلزله‌زدگان، دانشجویان مناطق کم‌برخوردار، ساخت و تجهیز مدارس و کتابخانه‌ها، تامین ملزومات آموزشی و امور ورزشی نیز می‌شود.

تقدیر از روسای برتر شعب بانک خاورمیانه

از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و با مشارکت شبکه بانکی کشور برگزار شد، سه رئیس شعبه برتر بانک خاورمیانه در سال ۱۴۰۲ مورد تقدیر قرار گرفتند. از خانم آرزیتا بی‌نیاز رئیس شعبه بخارست، آقای فرزام‌جم رئیس شعبه آفتاب و آقای علیرضا سبقت رئیس شعبه شیراز بانک خاورمیانه در این گردهمایی تقدیر شد.

چهاردهمین گردهمایی روسای موفق شعب بانک‌ها و موسسات اعتباری تحت‌عنوان «آینده شعب در نظام بانکی کشور» روز پنجشنبه ۲۶ بهمن ۱۴۰۲ با حضور رئیس کل بانک مرکزی، مدیران ارشد نظام بانکی و کلیه روسای برگزیده شعب بانک‌های کشور برگزار شد. در این مراسم که توسط موسسه عالی آموزش بانکداری ایران به‌نماینده‌گی



اعطای بیش از ۵,۰۴۵ میلیارد ریال تسهیلات ازدواج و فرزندآوری تا پایان بهمن ۱۴۰۲

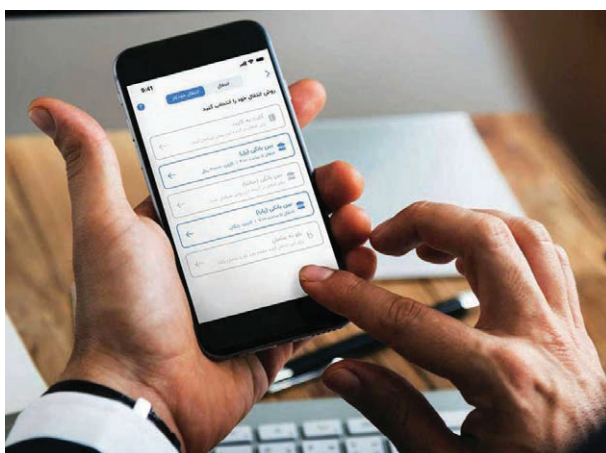


بانک خاورمیانه در یازده ماه منتهی به پایان بهمن سال ۱۴۰۲ برای عمل به بخشی از مسئولیت اجتماعی خود، در مجموع چهار هزار و چهارصد و پنجاه میلیارد و ششصد و هشتاد میلیون ریال به متقاضیان، تسهیلات ازدواج را اعطا کرد.

به‌عنوان تسهیلات فرزندآوری در این بازه زمانی، مبلغ پانصد و پنج میلیارد و سیصد میلیون ریال به متقاضیان، تسهیلات پرداخت شده است. علاوه بر این، در این دوره با هدف تسهیل ازدواج و فرزندآوری، پنجاه و چهار میلیارد و نهصد میلیون ریال وام ودیعه مسکن به افراد واجد شرایط اعطا شده است.



محدودیت سقف کارت به کارت ماهانه



بر اساس دستور رئیس مرکز اطلاعات مالی کشور حداکثر مبلغ کارت به کارت برای تمام افراد بدون پرونده مالیاتی، در یک ماه یک میلیارد تومان شد.

بر اساس دستور رئیس مرکز اطلاعات مالی وزارت امور اقتصادی و دارایی حداکثر کارت به کارت برای تمام افراد بدون پرونده مالیاتی، یک میلیارد تومان یا ۲۰۰ تراکنش دریافتی در ماه شد.

بنا به گفته هادی خانی، رئیس اطلاعات مالی کشور، این تصمیم با توجه به اطلاعات دریافتی از آمار تراکنش‌های سال ۱۴۰۱ افراد فاقد پرونده مالیاتی در الگوی ۱۰۰ تراکنش دریافتی در ماه به ارزش حداقل ۳۵ میلیون تومان و در اجرای تبصره (۳) ماده (۸) آئین‌نامه اجرایی ماده (۱۴) الحاقی قانون مبارزه با پولشویی صورت گرفته است.

در حال حاضر محدودیت فوق شامل سایر ابزارهای پرداخت و انتقال وجه نشده، اما امکان بازنگری و تسری آن به سایر گروه‌های جمعیتی و ابزارهای پرداخت وجود خواهد داشت.

اخذ مالیات از همه وجوه واریزی به حساب‌های تجاری

سازمان امور مالیاتی با اشاره به اینکه همه واریزی‌ها به حساب‌های تجاری به‌عنوان فروش تلقی می‌شود، تاکید کرد حساب‌های غیرتجاری نیز به صورت مستمر پایش می‌شود.

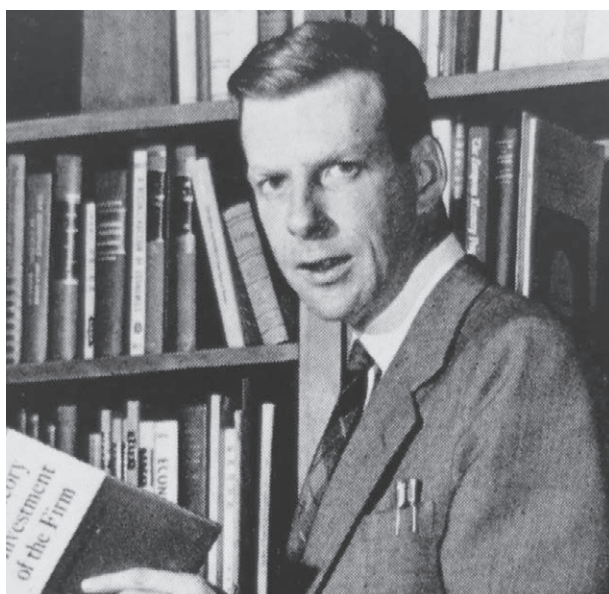
به‌گزارش ایرنا، سازمان امور مالیاتی اعلام کرد: با توجه به قوانین و مقررات موجود، همه وجوه واریزی به حساب‌های بانکی تجاری از طرق مختلف از جمله درگاه‌های الکترونیکی پرداخت، دستگاه‌های کارتخوان، کارت به کارت، ساتنا، پایا و غیره به‌عنوان فروش تلقی شده و مبنای محاسبات مالیات قرار می‌گیرد.

در ادامه اطلاعیه این سازمان آمده است: مودیان مالیاتی توجه داشته باشند به‌گونه‌ای اقدام کنند که فقط مبالغ ناشی از فعالیت‌های اقتصادی و تجاری به حساب‌های مذکور واریز شود.

گفتنی است حساب‌های بانکی غیرتجاری نیز به‌صورت مستمر پایش شده و چنانچه مبالغی بابت فعالیت‌های تجاری به آن واریز شده و در اظهارنامه‌های مالیاتی ابراز نشود، «درآمد کتمان شده» تلقی می‌شوند و مشمول مالیات و جریمه متعلقه خواهد شد.



درآمد،

تاثیر نمایشی مصرف
و اثر چرخ دنده‌ایبررسی رابطه بین درآمد و مصرف
از دیدگاه جیمز دوزنبیریآرین آقابیگی
پژوهشگر اقتصاد

نسبت به یکدیگر است نیز در مصرف جاری آنها تاثیرگذار است. همچنین سطح مصرف فرد به طبقه اجتماعی که براساس توزیع درآمد در آن قرار گرفته وابسته است. دومین نکته این است که برخلاف نظریه درآمد مطلق، از دیدگاه دوزنبیری رابطه بین مصرف و درآمد یا به عبارتی تابع مصرف، برگشت پذیر نیست. این برگشت ناپذیری به معنی این است که فرد در طول زمان و با افزایش درآمد، سطح زندگی خود را با درآمد جاری خود تنظیم کرده و در صورت افت درآمد جاری به هر دلیل، کوشش می‌کند سطح فعلی زندگی خود را از طریق کاهش سطح پس‌انداز حفظ کند. به عقیده دوزنبیری در دوران رکود و کاهش سطح درآمدی، میل به پس‌انداز کاهش می‌یابد تا سطح مصرف جاری به اندازه دوره رونق باقی بماند. به بیان دیگر در دوران رکود، مصرف با نرخ نسبتاً کمتر از کاهش درآمد کاهش می‌یابد.

براساس نظریه درآمد نسبی، از آنجا که فرض عقلایی بودن مصرف‌کننده به چالش کشیده شده است، دوزنبیری اینگونه توضیح می‌دهد که افراد بر اساس طبقه اجتماعی و درآمدی خاصی که در آن قرار گرفته‌اند به مصرف می‌پردازند. بنابراین برای افرادی که درآمد آنها از متوسط طبقه اجتماعی‌شان بالاتر باشد میل به مصرف کمتر بوده، درحالی‌که افراد با درآمد پایین‌تر از متوسط در تلاشند به دلیل قیاس اجتماعی که انجام می‌دهند سطح مصرف خود را افزایش دهند.

از نظر دوزنبیری عواملی که در دوران افول اقتصادی و کاهش درآمد موجب تلاش افراد برای بالا نگهداشتن سطح مصرف می‌شود غیردرآمدی بوده و عبارتند از رقابت بین افراد و اثر نمایشی مصرف، احساس برتری اجتماعی با دز نظر گرفتن معیارهای مادی و سایر عواملی که سطح بالای زندگی را برای افراد مطلوب جلوه می‌دهد. بنابراین آنچه رابطه بین مصرف و درآمد جاری را شکل می‌دهد نه تنها سطح درآمدی جاری بلکه عوامل غیردرآمدی و اجتماعی است که شدت و ضعف آن به فراخور طبقه اجتماعی که فرد در آن قرار گرفته متفاوت است. عامل درآمد در میان سایر عوامل یاد شده، موجب ایجاد اثر چرخ‌دنده‌ای مصرف می‌شود. اثری که از افول اقتصاد و از دست دادن منافع ناشی از درآمدهای دریافت شده در دوران رونق جلوگیری می‌کند. به بیان دقیق‌تر در دوران رکود و کاهش درآمد در صورتی که طبق فروض ابتدایی نظریه درآمد مطلق، افراد نیز سطح مصرف خود را متناسب با سطح درآمد جاری کاهش دهند، با کاهش مصرف اقتصاد نیز بیشتر افول خواهد کرد؛ حال آنکه رفتارهای اجتماعی ناشی از اثر نمایشی که منجر به کاهش سطح پس‌انداز افراد در جهت حفظ سطح زندگی خود می‌شود به‌عنوان عامل بازدارنده افول کامل اقتصاد عمل می‌کند. ■

در نوشتارهای پیشین در مورد جریان‌های گوناگون فکری در علم اقتصاد از جمله اقتصاد متعارف و همچنین اقتصاد رفتاری سخن به میان آمد. در اقتصاد متعارف، مصرف‌کننده شخصی عقلایی در نظر گرفته شد که تصمیماتی منطقی اتخاذ می‌کند و در پی حداکثر کردن مطلوبیت خود است. در مقابل در اقتصاد رفتاری مطالعه رفتار مصرف‌کننده غالباً بر پایه نظریات روانشناسی است و نتایجی که از آن به دست می‌آید با واقعیت سازگارتر است.

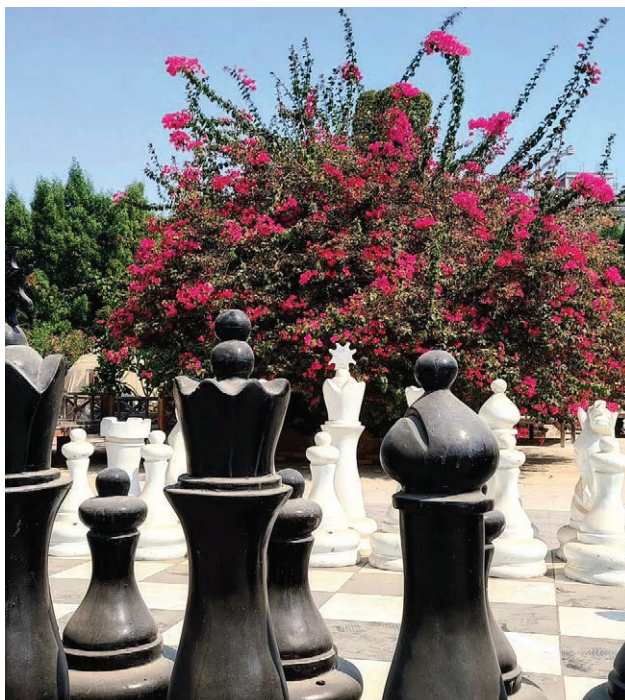
یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که در حوزه اقتصاد کلان از هر دو منظر اقتصاد متعارف و رفتاری مورد بررسی قرار گرفته، رابطه بین درآمد و مصرف است. در این زمینه نظریه‌های گوناگونی مطرح شده که از مهم‌ترین آنها می‌توان به نظریه درآمد مطلق "جان مینارد کینز" و نظریه درآمد نسبی "جیمز دوزنبیری" اشاره کرد. دوزنبیری در اواسط قرن بیستم میلادی فرضیه‌های ابتدایی رفتار مصرف‌کننده را که کینز مطرح کرده زیر سوال برد و عوامل اجتماعی و رفتاری مصرف‌کننده را در تحلیل رابطه بین درآمد و مصرف به کار بست. در ادامه، ابتدا نگاهی به فروض نظریه درآمد مطلق انداخته و پس از آن تحلیل دوزنبیری بررسی می‌شود.

نظریه درآمد مطلق

همانطور که از نام این نظریه پیداست مصرف رابطه بسیار مستحکمی با درآمد جاری افراد دارد. براساس نظریه درآمد مطلق با افزایش درآمد در طول زمان، مصرف نیز افزایش پیدا می‌کند و همچنین رفتارهای اقتصادی مصرف‌کننده عقلایی است. به بیان دقیق‌تر، میزان خرج کرد و مصرف هر فرد تابعی از درآمد شخصی جاری او بوده و مستقل از افراد دیگر است. این فرض اصولاً برگرفته از فروض نظریه مصرف در اقتصاد خرد است. همچنین براساس چارچوب فکری این نظریه، رابطه بین درآمد و مصرف برگشت‌پذیر است. این برگشت‌پذیری نیز خود زائیده رابطه مطلق بین درآمد و مصرف بوده و به این معنی است که با افزایش درآمد جاری مصرف جاری افزایش و در مقابل با کاهش آن، مصرف جاری نیز به همان نسبت کاهش می‌یابد. فروض مطرح شده در این نظریه توسط جیمز دوزنبیری در قالب نظریه درآمد نسبی به چالش کشیده شده که در زیر به آن اشاره شده است.

نظریه درآمد نسبی

برخلاف فروض نظریه درآمد مطلق که درآمد جاری را تنها عامل اثرگذار بر سطح مصرف می‌داند، در نظریه درآمد نسبی دوزنبیری دو نکته مورد توجه قرار گرفته است. اول اینکه سطح مصرف افراد از یکدیگر مستقل نیست. به عبارت دیگر درآمد نسبی افراد که در واقع میزان درآمد آنها



شعب بانک خاورمیانه



برای کسب اطلاعات
بیشتر درباره « شعب »
QR کد را اسکن نمایید.

ساختمان ادارات مرکزی

تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲
تلفن: ۴۲۱۷۸۰۰۰ (۰۲۱)
فکس: ۹۱۲۱۳۳۸۳ (۰۲۱)
کدپستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵ - ۱۵۸۷۵
www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir
رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی) تلفن: ۴۲۱۷۸۸۸۸ (۰۲۱)
آشنا (مرکز ارتباط مشتریان) تلفن: ۴۲۵۵۷ (۰۲۱)

بانک خاورمیانه علاوه بر ارائه تمامی خدمات یک بانک تجاری، سایر خدمات حوزه بازار پول و سرمایه را به صورت مستقیم 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 دستگردی (ظفر غربی)، بین نلسون ماندلا و ولیعصر
شماره ۲۷۷، طبقه اول
تلفن: ۵۸۴۰۵ (۰۲۱)
mebbco.com

شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

تهران، خیابان خالد اسلامبولی (وزرا)، خیابان هفتم، شماره ۱۰
تلفن: ۴۱۳۶۳۰۰۰ (۰۲۱)
melico.ir

شرکت خدمات ارزی و صرافی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان احمد قصیر (بخارست)، خیابان هفدهم
(شفق)، شماره ۴، طبقه دوم و سوم
تلفن: ۸۸۷۰۱۰۹۶-۷ (۰۲۱)
exmcb.com



همه برنده‌ایم



www.middleeastbank.ir
info@middleeastbank.ir

بانک خاورمیانه مأموریت خویش را در ساختاری شفاف، پاسخگو و قانونمند، خلق ارزش برای تمام ذینفعان تعریف کرده است تا همواره "مورد اعتمادترین بانک ایرانی" باشد.

با این رویکرد و در چارچوب قوانین حاکمیتی ما تلاش کرده‌ایم؛ بروزترین خدمات بانکی مانند بانکداری شرکتی، بانکداری باز، نئوبانک و... را به بازار بانکی ایران وارد کنیم تا همیشه پیشتازترین بانک ایران در ارائه خدمات نوین بانکی باشیم.

ما معتقدیم نگاه تخصصی در مدیریت نظام بانکی منجر به نفع همگانی برای همه افراد جامعه از جمله، مشتریان، سهامداران، کارکنان و بنگاه‌های اقتصادی می‌شود و امیدواریم با همین نگاه به راه خود ادامه دهیم تا بتوانیم برای همه ذینفعانمان ارزش‌آفرینی کنیم.