

## تعليق و انتظار

مجموعه گزارش و یادداشت‌هایی با موضوع

- هوش مصنوعی در صنعت بانکداری
- لندتک‌ها در ایران و جهان
- سه مدیر موفق زن در صنعت بانکداری
- انواع صندوق‌های سرمایه‌گذاری
- رکود پسا کرونا در کشورهای گوناگون
- تورم در کشورهای در حال توسعه
- تاثیر تحریم‌ها بر واردات کالا





# باهم، برای هم

ما در بانک خاورمیانه خودمان را در قبال جامعه مسئول می‌دانیم و تلاش می‌کنیم، در کنار سودآوری و انجام وظیفه در قبال مشتریان و سهامداران خود، به بهبود شرایط آن، از جمله در زمینه‌های آموزش و سلامتی اقبال آسپ پذیر، کمک کنیم.

در بخش آموزش، اقدامات بانک خاورمیانه شامل ساخت مدرسه (دبستان، دبیرستان و هنرستان) و تجهیز مدارس و کتابخانه‌ها با وسایل آموزشی و امکانات رفاهی می‌شود.

در بخش درمانی، اقدامات این بانک عبارتند از تهیه اقلام بهداشتی، تامین کمک‌هزینه تهیه دارو برای بیماران کم‌برخوردار، خرید اقلام موردنیاز موسسات خیریه و تامین تجهیزات بیمارستانی و مراکز بیماران خاص. امید داریم که این اقدامات، گام‌هایی به سوی آبادانی ایران‌مان باشد.



بانک خاورمیانه  
Middle East Bank



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



## گسترش بی‌سوادی آینده ایران مان را تهدید می‌کند.

در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰، بیش از ۹۱۱ هزار نفر در مقاطع مختلف از تحصیل بازمانده‌اند و ۲۷۹ هزار دانش‌آموز نیز ترک تحصیل کرده‌اند.  
مرکز پژوهش‌های مجلس

# مطالب این شماره

شماره ۳۲ | شهریور ۱۴۰۲

۵ سرمقاله  
ژنرال بی سلاح



۶ بانک

من، ربات



۱۸ مدیریت با گسترش آگاهی

۲۰ اینفوگرافیک  
انواع صندوق‌های  
سرمایه‌گذاری

۲۲ شکستن سقف شیشه‌ای

۲۵ مادر این جا  
دو روزه مهمانیم

۲۶ اقتصاد

۲۸ زیاد و کم اقتصاد  
درمان درد مشترک

۳۲ سیفر خروج

۳۴ شلیک به پای تولید



۳۷ در بند گذشته

۳۸ اخبار

۱۰ وام در بستر دیجیتال

۱۵ درهای باز بانکداری

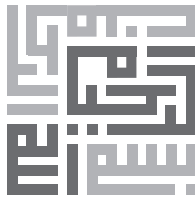
۸ ربات‌ها آمدند

۱۲ کارمزدها چه می‌شوند؟



کسب‌وکار

۱۶ قوی‌تر از موانع



نویسندگان این شماره به ترتیب حروف الفبا

سردبیر: محسن کریمی

دبیر تحریریه: محمدحسن هاشم‌خانلو

طراح ساختار بصری: حنا به نیازمند

گرافیست و صفحه آرا: میترا دهقانی



محمدعلی حیدری



سهیل بانی



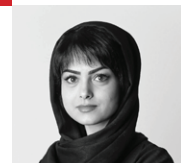
آرین آقابیگی



فاطمه رضانی



مریم ذوالفقار



محدثه ده‌باشی



سحر قاسمیان



مریم علم‌الهدی



مرضیه شمس



باقر قائدی

- 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 آرشیو نشریه موجودند.

دیدگاه‌ها و مقالات خود را از طریق پست الکترونیک یا نشانی پستی برای ما ارسال نمایید و 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: ۴۲۱۷ ۸۵۵۶ (۰۲۱)

بانک خاورمیانه

تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰ (۰۲۱)

فکس: ۹۱۲۱ ۲۳۸۳ (۰۲۱)

پیام کوتاه: ۳۰۰۴۲۱۷۸

امور سهامداران: ۴۲۱۷ ۸۰۲۰ (۰۲۱)

آشنا (مرکز ارتباط مشتریان) ۴۲ ۵۵۷ (۰۲۱)

رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی) ۴۲۱۷ ۸۸۸۸ (۰۲۱)

شرکت در نظرسنجی

با اسکن کردن کد زیر می‌توانید در نظرسنجی نشریه آفتاب خاورمیانه شرکت کنید. از شما سپاسگزاریم 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.

# ژنرال بی سلاح



محسن کریمی

مدیر ارتباطات • بانک خاورمیانه

خطر برکناری است؛ موضوع مهم‌تر تعارض مصالح دولت و بانک مرکزی مستقل بر سر انضباط پولی و مدیریت منابع بانک مرکزی است. دولت‌ها در چند دهه اخیر همواره با کسری بودجه مواجه بوده‌اند و استقراض از منابع بانک مرکزی و سایر بانک‌ها و اخیراً منابع صندوق توسعه ملی همواره راهکار تسکین کسری بودجه بوده است. رئیس صندوق توسعه ملی اخیراً اعلام کرده که این صندوق یکصد میلیارد دلار از دولت و شرکت‌های دولتی طلبکار است.

رئیس‌کل بانک مرکزی با توجه به مقدمات پیش‌گفته قدرت چندان برای مقاومت در برابر خواسته دولت ندارد و با پولی کردن کسری بودجه عملاً مهار کنترل تورم را از دست می‌دهد.

در واقع بانک مرکزی ابزار لازم و قدرتمند برای کنترل و مدیریت تورم را در اختیار ندارد و دولت هم به درخواست‌های بانک مرکزی برای کسب اقتدار قانونی و حقوقی پاسخ مثبتی نمی‌دهد؛ زیرا با برآورده شدن نیازهای هزینه‌ای او در تضاد است.

این تورم مزمن به مدت پنج دهه در اقتصاد ایران نهادینه شده تا جایی که نسل‌های جدید به عنوان یک ویژگی ماندگار تورم را جزء جدایی‌ناپذیر اقتصاد خانواده می‌دانند. این تورم ماندگار در کنار قابل پیش‌بینی نبودن آن، عملاً مردم را در مقابل تورم بی‌دفاع کرده و امکان برنامه‌ریزی بلندمدت را از آنها سلب می‌کند. به نظر می‌رسد برای حل این مشکل اراده مصممی وجود ندارد و این نقیصه به تغییر دولت‌ها نیز ارتباطی ندارد. دولت‌ها همواره شعار حمایت از تولید، محرومیت‌زدایی و مبارزه با فقر را تکرار می‌کنند ولی لایه تصمیم‌ساز آنها ظاهراً به دنبال منافع گروه دیگری است و مشکلات عموم جامعه را چندان جدی قلمداد نمی‌کند. وجود این شرایط برای اقتصاد رانتی فرصت کسب درآمد است و ادامه آن به نفع پروژه‌های خاص است. در واقع آنچه برای مردم موجب کاهش سرمایه و عمیق‌تر شدن شکاف فقر است برای گروهی خاص فرصت درآمدزایی و کسب منفعت است. با ادامه تحریم‌های اقتصادی جهانی بیم آن می‌رود که موضوع تحریم نیز همانند تورم به عارضه مزمن و زمینه‌ای اقتصاد کشور تبدیل شود و نسل آینده وجود تحریم را نیز جزو ویژگی‌های اقتصاد کشور قلمداد کند. ■

رئیس‌کل بانک مرکزی به عنوان مسئول اصلی اجرای سیاست‌های پولی و اعتباری به پیشنهاد وزیر امور اقتصاد و دارایی به هیات‌وزیران معرفی می‌شود و پس از تایید، حکم او توسط رئیس‌جمهور صادر می‌شود. رئیس‌کل به مدت ۵ سال مدیریت بانک مرکزی را بر عهده خواهد داشت و انتخاب مجدد او بلامانع است.

این تعریفی است که از ابتدای تاسیس بانک مرکزی در سال ۱۳۳۹ با تغییر بسیار اندک جاری بوده. در واقع رئیس‌کل مامور است تا شرایط مساعد برای پیشرفت اقتصادی کشور را فراهم سازد و مراقب حفظ ثبات ارزش پول و تعادل موازنه پرداخت‌ها باشد.

موضوع مبهم در این انتصاب بحث چگونگی برکناری رئیس‌کل است. در قانون تصریح شده رئیس‌کل به مدت ۵ سال انتخاب می‌شود و در بیشتر کشورهای جهان این دوره باید به پایان برسد تا بحث تمدید مأموریت یا تغییر رئیس‌کل مطرح شود؛ یعنی او در طول مدت تعیین‌شده مصونیت دارد تا اقدام‌های انضباطی لازم برای اجرای سیاست‌های پولی کشور را انجام دهد.

با نگاهی به تاریخچه بانک مرکزی در ایران می‌بینیم که در طول ۶۳ سال حیات این بانک ۲۴ رئیس‌کل، مدیریت این مجموعه را بر عهده داشته‌اند یعنی میانگین عمر مدیریتی رئیس‌کل دو سال و نیم بوده است. در این بین چند استثنا وجود دارد؛ یکی محمدمهدی سمیعی که یک دوره ۵ ساله را در کارنامه دارد که از ۱۳۴۳ تا ۱۳۴۸ ادامه داشته ولی دوره دوم او حدود یک سال دوام داشته و مرحوم سیدمحسن نوربخش که رکورد طولانی‌ترین دوران ریاست را به خود اختصاص داده است. او یک بار از ۱۳۶۰ تا ۱۳۶۵ و دور بعدی از ۱۳۷۳ تا زمان وفات یعنی دومین روز از سال ۱۳۸۲ عهده‌دار مدیریت بانک مرکزی بوده است. سایر روسای کل در حالت خوشبینانه یک دوره پنج ساله را پشت سر گذاشته‌اند که تعداد آنها اندک است یا در میانه دوره برکنار شده‌اند که این رویه از سال ۱۳۸۶ به این سو به روال عادی تبدیل شده و روسای دولت در بزنگاه‌های مشکلات اقتصادی با برکناری رئیس‌کل بانک مرکزی خود را از تیررس انتقادات و اعتراض‌ها مصون داشته‌اند.

منظور از طرح این مقدمه بیان متزلزل بودن جایگاه رئیس‌کل از نظر

# من، ربات



محمدحسن هاشم‌خانلو  
دبیر تحریریه آفتاب خاورمیانه • بانک خاورمیانه

آیا کارگردانان هالیوودی پیشگویان خوبی هستند یا پیشروان عرصه فناوری از سینما ایده می‌گیرند؟ به نظر می‌رسد پاسخ به این سوال مانند پرسش از اول بودن "مرغ" و "تخم مرغ" باشد؛ اما به هر حال، با پیشرفت فناوری، بهتر است برخی از آثار سینمای "علمی-تخیلی" را در دسته‌بندی "تاریخ معاصر" قرار دهیم.

درست است که هنوز مثل فیلم ترمیناتور (جیمز کامرون، ۱۹۸۴) با ربات مسافر زمان مواجه نشده‌ایم یا مثل فیلم هوش مصنوعی (استیون اسپیلبرگ، ۲۰۰۱) این ربات‌ها را به فرزندخواندگی نگرفته‌ایم؛ اما به زودی ممکن است وقتی با بانک تماس می‌گیریم، چند دقیقه با رباتی صحبت کنیم که با ما شوخی می‌کند و یک محصول شخصی‌سازی‌شده (مانند وام) که برای ما طراحی شده را ارائه دهد.

در این پرونده بانکی، به بخشی از کاربردهای هوش مصنوعی در صنعت بانکداری پرداخته‌ایم که می‌توانند دیدی کلی از تحولات آتی بدهند؛ با این حال می‌دانیم که نه تنها یک مقاله بلکه حتی یک شماره یک نشریه نمی‌تواند ابعاد برهم‌زننده این فناوری را پوشش دهد. فارغ از اینکه از زمان ویرایش مطلب تا ساعتی که شما خواننده عزیز آن را مطالعه کنید، ممکن است تحولات قابل توجهی در این عرصه رخ داده باشند. ■



ربات‌ها آمدند

۸

وام در بستر دیجیتال

۱۰

کارمزدها چه می‌شوند؟

۱۲

درهای باز بانکداری

۱۵

## هوش مصنوعی در صنعت بانکداری

# ربات‌ها آمدند



فاطمه رضانی  
کارشناس مالی

درخواست‌ها کمک کنند. در حال حاضر، بسیاری از چت‌بات‌ها فقط کار منوی صفحه اول را انجام داده و به سوالات پاسخ می‌دهند، اما هوش مصنوعی مولد در حال تحول آنهاست.

چت‌بات‌ها می‌توانند به صورت ۲۴ ساعته به سوالات و درخواست‌های مشتریان پاسخ بدهند و زمان انتظار برای ارتباط با پشتیبانی را به صفر برسانند. در رویداد پول ۲۰/۲۰، مدیر یکی از فین‌تک‌ها اطلاع داده بود که چت‌بات آنها (کلنو) از "میم" و شوخی‌های تصویری، تصمیمات اشتباه مشتریان را دست می‌اندازد!

### ۲- معرفی محصولات

مشتریان، برای رفع یک نیاز خاص به سراغ بانک می‌آیند: نیاز به تراکنش، پس‌انداز، سرمایه‌گذاری یا وام. با توجه به این، وبسایت‌های بانک‌ها تلاش می‌کنند محصولات منحصر به فرد خودشان را تبلیغ کنند. مقایسه و انتخاب از میان این محصولات به اندازه‌ای اهمیت دارد که در حال حاضر وبسایت‌های اگریگیتور (تجمع‌کننده) برای بی‌نیاز کردن مشتریان از جستجو در وبسایت تک‌تک بانک‌ها فعالیت می‌کنند. در حالی که صدها محصول متنوع در بازار وجود دارد، هوش مصنوعی می‌تواند به مشتریان کمک کند بهترین محصول را با توجه به شرایط و نیازهایشان، پیدا کنند.

### ۳- مشاوره مالی

مشاوره مالی کار دشواری است و مشاور باید از تمامی مقرراتی که در امور مالی وجود دارد، به‌طور کامل آگاه باشد. مشاوران مجازی و چت‌بات‌ها می‌توانند پشتیبان ۲۴ ساعته فراهم کنند و تجربه‌ای شخصی‌سازی شده برای تک‌تک مشتریان رقم بزنند.

علاوه بر این، هوش مصنوعی با استفاده از پایگاه‌های داده خود، می‌تواند سوالات مشتریان را تفسیر کند و نیاز اصلی افرادی که نمی‌توانند منظور خودشان را به درستی بیان کنند را حدس بزند. برای مطمئن شدن از دقت مشاوره ابزارهای هوش مصنوعی، می‌توان ابزارهایی با اهداف خاص که روی یک محصول تمرکز می‌کنند، تولید کرد.

### ۴- مربی‌گری و آموزش

در راستای مشاوره دادن به مشتریان، بعضی از بانک‌ها به سمت ارائه خدمات "مربی‌گری سبک زندگی" نیز پیش رفته‌اند. این بانک‌ها با ارائه محتوای آموزشی، به مشتریان خود کمک می‌کنند با شناخت بهتر از بازار، تصمیمات اقتصادی بهتری بگیرند. این بانک‌ها در حال حاضر در کنار مشاوران انسانی از اپلیکیشن‌های خود هم استفاده می‌کنند که قابل بهره‌گیری از هوش مصنوعی هستند.

### ۵- مدیریت تراکنش‌ها

چت‌بات‌ها می‌توانند نقش یک دستیار را در امور مالی افراد، ایفا کنند و به وکالت از افراد، حساب آنها را مدیریت کنند. به‌عنوان مثال، یک نفر

هوش مصنوعی پدیده جدیدی نیست و مخصوصاً در دهه اخیر در دنیای کسب‌وکار برای خودکارسازی بسیاری از فرآیندها، حضور داشته است. با این حال در ماه‌های اخیر استفاده‌های عمومی از ابزارهای رایگان هوش مصنوعی (مانند تولید تصاویر جعلی، بازخوانی ترانه‌های جدید با خوانندگان قدیمی و گفتگو با ربات‌ها)، بسیاری از مردم را متوجه قدرت این فناوری کرده است. در این مقاله در کنار توضیح مفاهیم پایه‌ای در حوزه هوش مصنوعی، به کاربردهای آن در صنعت بانکداری و ریسک‌های این فناوری می‌پردازیم.

### هوش مصنوعی

هوش مصنوعی (AI: Artificial Intelligence) شاخه‌ای از علوم رایانه است و به الگوریتم‌ها و برنامه‌هایی می‌پردازد که می‌توانند هوش انسانی را تقلید کنند. سیستم‌های هوش مصنوعی توانایی حل مساله، تصمیم‌گیری، ترجمه و شناسایی الگو را دارند و از تکنیک‌هایی مانند یادگیری ماشین، پردازش زبان طبیعی و بینایی رایانه‌ای (که اطلاعات را از تصاویر استخراج می‌کند) استفاده می‌کنند.

خدمات مالی با این فناوری بیگانه نیست و برآوردهای سال ۲۰۲۲ از بازار ۶/۸۲ میلیارد دلاری هوش مصنوعی در بانکداری و ۹/۱۵ میلیون دلاری هوش مصنوعی در فین‌تک‌ها خبر می‌دهند. با این حال، ستاره جدید این عرصه، یعنی هوش مصنوعی مولد (Generative AI)، چشم‌ها را به امکانات مغفول‌مانده، جلب کرده است.

### هوش مصنوعی مولد و چت‌جی‌پی‌تی

هوش مصنوعی مولد، نوعی از هوش مصنوعی است که می‌تواند محصولات چندرسانه‌ای (مانند تصویر، ویدئو، صدا، متن و مدل سه بعدی) تولید کند. اگرچه تاریخچه هوش مصنوعی مولد و چت‌بات‌ها را تا دهه ۱۹۶۰ میلادی می‌توان عقب برد، اما ابتکارات جدیدی مانند، چت‌جی‌پی‌تی (ChatGPT)، توانایی فوق‌العاده این فناوری را نشان داده‌اند.

چت‌جی‌پی‌تی (مخفف مبدل از پیش‌آموزش دیده مولد چت) محصول شرکت "اوپن‌ای‌آی" است که در زمستان ۲۰۲۲، با ارائه امکان گفتگو و پاسخگویی به درخواست‌های متنی، عرضه شد. نقطه قوت این ابزار، توانایی یادگیری دائمی، راحتی استفاده و گستردگی خدمات آن بود. هوش مصنوعی و به‌ویژه هوش مصنوعی مولد می‌تواند صنعت بانکداری را از ساختار سازمانی گرفته تا مرحله پشتیبانی، متحول کند. برخی از وجوه این تحول، عبارتند از:

#### ۱- ارتباط با مشتریان و چت‌بات‌ها

استفاده از چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی در صنعت بانکداری جذابیت فوق‌العاده‌ای پیدا کرده است. این برنامه‌ها با استفاده از پردازش زبان طبیعی (NLP) می‌توانند در فراهم کردن مشاوره و پاسخگویی به





می‌کند. بخش دیگر ریسک‌ها هم بیشتر مربوط به این مساله اخلاقی است که «آیا درست است که ماشین‌ها را جایگزین انسان‌ها کنیم؟»

#### فراتر از اشتباهات انسانی

موتورهای هوش مصنوعی خطاهای ناشی از عواطف و هیجانات انسانی را ندارند، اما مجبورند از پایگاه‌های داده‌ای استفاده کنند که انسان‌ها گردآوری کرده‌اند؛ زمانی که این اطلاعات با سوگیری گردآوری شده باشند، پردازش هوش مصنوعی نیز با خطا مواجه می‌شود. نقص پایگاه‌های داده و تفاوت زبان و فرمت سیستم‌ها نیز ابزارهای هوش مصنوعی را دچار مشکل می‌کنند.

با این حال عاری بودن از عواطف انسانی، مهم‌ترین ریسک هوش مصنوعی نیز هست؛ درحالی که متصدیان انسانی ممکن است در مواجهه با حالت ناراحتی مشتریان، به دنبال تغییر رویه و پیدا کردن راه‌های جدید باشند، هوش مصنوعی از استیصال انسان‌ها متأثر نمی‌شود. این مساله زمانی ترسناکتر می‌شود که به یاد بیاوریم، ممکن است تصمیم‌گیری هوش مصنوعی براساس اطلاعات ناقص و سوگیرانه بوده باشد.

#### جایگزین شدن با کارکنان انسانی

با توجه به دیجیتالی شدن فرآیندها، استفاده گسترده از هوش مصنوعی بسیاری از صاحبان مشاغل را مجبور به یادگیری مهارت‌های جدید می‌کند؛ شغل‌هایی که در آینده نزدیک، مجبور به همراه شدن با روند تغییراتند در بخش‌های مختلف مانند فناوری اطلاعات، تولید محتوا، حسابداری، مشاوران حقوقی، تحلیل بازار، تحلیل مالی و حتی مشاوران اقتصادی هستند. علاوه بر این هوش مصنوعی در کسب‌وکارهای گوناگون، شغل‌های جدیدی ایجاد می‌کند، که نیازمند فراگیری مهارت‌های وسیع و تخصصی هستند.

#### افزوده به جای مصنوعی

به نظر می‌رسد که راهکار مواجهه با ریسک‌های هوش مصنوعی، نه در مخالفت با آن، بلکه در استفاده درست از آن با «هوش افزوده» باشد. هوش افزوده (AI: Augmented Intelligence) یک رویکرد در هوش مصنوعی است که تحت عنوان تقویت هوش یا تقویت شناختی نیز شناخته می‌شود. هوش افزوده به جای جایگزینی با هوش انسانی به دنبال ترکیب قدرت انسانی و ماشینی برای بهبود فرآیند تصمیم‌گیری است. به این ترتیب، هوش افزوده نه تنها از بیکاری گسترده متخصصان، جلوگیری می‌کند، بلکه با نظارت انسانی میزان اشتباهات را به حداقل می‌رساند. هوش مصنوعی این توان را دارد که کل صنعت بانکداری را متحول کرده و بر محور نیازها و تمایلات مشتریان، آن را بازسازی کند. با این حال این تحول باید با سرعت و دقتی صورت بگیرد که مشتریان و اهالی این صنعت، آسیبی نبینند. ■

می‌تواند به آنها بگوید «در انتهای هر ماه پنجاه درصد سود سپرده من را به یک حساب خاص منتقل کن» یا «مطمئن شو حساب جاری من از ده میلیون تومان کمتر نشود و هروقت که لازم است، از حساب پس‌اندازم به آن منتقل کن».

#### ۶- شناسایی کلاهبرداری‌ها

هوش مصنوعی با استفاده از داده‌های کلان، می‌تواند فعالیت حساب‌های مختلف را زیر نظر بگیرند و الگوی رفتار مشتریان را متوجه شوند؛ به این ترتیب، در صورت وقوع هر اتفاق مشکوک (مانند خروج مبلغ فوق‌العاده در زمان یک خرید روزمره)، قربانیان بالقوه را از این مساله آگاه کنند.

علاوه بر این، با توجه به اینکه تبهکاران حرفه‌ای مبالغ کلاهبرداری شده را در یک مجموعه حساب واسطه (موسوم به قاطر) جابجا می‌کنند تا گم شوند، هوش مصنوعی به ردیابی آنها هم کمک می‌کند. گفتنی است مسترکارت در سه سال گذشته جوی ۳۵ میلیارد دلار کلاهبرداری را با کمک هوش مصنوعی گرفته است.

#### ۷- افزایش امنیت سایبری

یکی از قابلیت‌های هوش مصنوعی، شبیه‌سازی انواع حمله سایبری و تست کردن میزان امنیت سیستم‌هاست. هوش مصنوعی مولد می‌تواند با استفاده از الگوریتم‌ها، انواع سناریوهای حمله مانند بدافزارها، فیشینگ و نفوذ در شبکه را تقلید کند. با این کار، نهادهای مالی می‌توانند ضعف‌های سیستم‌های خود را به سرعت شناسایی کرده و سیستم دفاعی خود را تقویت کنند.

#### ۸- اعتبارسنجی متقاضیان وام

ارزیابی ریسک و امتیازدهی اعتباری یک مساله مهم در صنعت بانکداری است؛ در هنگام اعطای وام، نهادهای مالی باید متقاضیان را اعتبارسنجی کنند و میزان ریسک بالقوه اعطای وام به آنها را برآورد کنند. روش‌های سنتی ارزیابی ریسک معمولاً با استفاده از مقررات از پیش تعیین شده بوده‌اند که ممکن است نتوانند به همه پیچیدگی‌های اعتبارسنجی اشخاص توجه کنند. هوش مصنوعی (مولد) می‌تواند در کمترین زمان ممکن و با استفاده از پایگاه‌های داده متنوع، این ارزیابی‌ها را انجام دهد. گفتنی است اعتماد کامل به اعتبارسنجی هوش مصنوعی، بدون ریسک نیست که در ادامه به آن خواهیم پرداخت.

#### ریسک‌های هوش مصنوعی

درحالی که هر روز از ابتکار جدیدی در حوزه هوش مصنوعی رونمایی می‌شود، باید متوجه خطرات استفاده شتاب‌زده از ابزارهای این فناوری نیز باشیم. بخشی از ریسک‌ها با توجه به اعتماد ما به فناوری است و این تصور که چون کامپیوتر، هیجانات انسانی را ندارد، بنابراین کمتر خطا

# وام در بستر دیجیتال

## لندتک‌ها در ایران و جهان



مرضیه شمس  
روزنامه‌نگار فناوری مالی



مدل در جهان می‌توان به افرم (Affirm)، زیپ (Zip)، افترپی (Afterpay) و کلارنا (Klarna) و در ایران به اسنپی اشاره کرد.

### ۳- وام‌دهی فردبه‌فرد (Peer-to-Peer lending یا P2P)

این پلتفرم‌ها، واسطه میان متقاضیان وام و سرمایه‌گذاران می‌شوند و آنها را از ارتباط مستقیم با یکدیگر بی‌نیاز می‌کنند. در جهان شرکت‌های آپ‌استارت (Upstart)، لندینگ کلاب (LendingClub) و سوفی (SoFi) و در ایران، لندو (ایران‌رنتر سابق)، دیجی‌پی، ازکی‌وام و قسطا از این روش برخوردارند.

### ۴- تامین مالی جمعی

این پلتفرم‌ها نیز مبلغ تسهیلات مورد نیاز مشتریان را از طریق مشارکت جمعی تامین می‌کنند. برخلاف پلتفرم‌های فردبه‌فرد، در این مدل مبلغ تسهیلات وام‌گیرنده توسط چندین نفر تامین می‌شود. شرکت‌هایی مانند گوفاندمی (GoFundMe)، کیک‌استارتر (Kickstarter)، ایندی‌گوگو (Indiegogo) در جهان و دونگی، کارن کراد و مهرپانه در ایران، در این حوزه فعالند.

### مقایسه وام‌دهی در بانک‌های کلاسیک و لندتک‌ها

اولین تفاوت میان وام‌دهی لندتک‌ها و بانک‌های کلاسیک، در نرخ بهره آنهاست و بانک‌ها نرخ بهره کمتری نسبت به لندتک‌ها دارند. از سوی دیگر، روند احراز شرایط دریافت وام بانک‌ها طولانی‌تر بوده و برای این فرآیند، وثیقه درخواست می‌کنند.

در مقابل، لندتک‌ها معمولاً وام‌هایی با مبالغ خرد را برای مشتریان پوشش می‌دهند. علاوه بر این، با توجه به غیرحضوری و دیجیتال بودن فرآیند وام‌دهی توسط لندتک‌ها، این فرآیند در زمان کوتاه و با سرعت بالا انجام می‌شود.

### تلاش شرکت‌های لندتک برای ایجاد تمایز

با توجه به اینکه روند کلی شرکت‌های لندتکی با واسطه‌گری میان طرفین وام، یکسان است، یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های این شرکت‌ها ایجاد امتیاز رقابتی برای طرح‌ها و محصولات‌شان است. هرکدام از پلتفرم‌های وام‌دهی در لندتک، از مدل متفاوتی استفاده می‌کنند. برای مثال می‌توان گفت که برخی پلتفرم‌ها همچون اونت (Avant) و سوفی فقط به افراد و موسساتی که واجد شرایط خاص آنها هستند، وام می‌دهند؛ اما برخی دیگر مانند لندینگ کلاب و آپ‌استارت، خدمات اعتباری را به متقاضیانی با کم‌ترین اعتبار نیز اعطا می‌کنند. سایر راهکارهای لندتک‌ها شامل یکپارچه‌سازی با ابزارهای سنجش و نظارت بر دارایی‌ها، اضافه‌کردن خدمات اعتبارسنجی بدون کارمزد و ارائه محتوای آموزشی است.

### بازیگران صنعت لندتک

هر صنعت بازیگران و ذی‌نفعانی دارد که بدون حمایت و همکاری آنها، دچار مشکل می‌شود. ذی‌نفعان صنعت لندتک، متقاضیان دریافت اعتبار، تامین‌کنندگان مالی، فروشگاه‌های ارائه‌دهنده کالا و خدمات و کسب‌وکارهای حوزه لندتک، هستند.

در دو دهه اخیر پیشرفت بانکداری الکترونیکی با ظهور اینترنت پرسرعت و تلفن‌های هوشمند، به ایجاد صنعت فناوری مالی (فین‌تک)، استارت‌آپ‌های فناورانه، بانک‌های دیجیتال و توسعه خدمات بانک‌های کلاسیک منجر شد. لندتک (LendTech) به‌عنوان یکی از زیرشاخه‌های این صنعت، حوزه‌ای است که به‌طور تخصصی، در حوزه اعطای وام‌های خرد به‌صورت آنلاین و با سرعت بالا فعالیت می‌کند. در این مقاله، با اشاره به انواع مختلف لندتک (الان بخر بعداً پرداخت کن، فردبه‌فرد و تامین مالی جمعی) به وضعیت این صنعت در ایران و جهان می‌پردازیم.

### کوتاه‌دوره لندتک

پس از بحران بزرگ بانکی سال ۲۰۰۸، نهادهای مالی در وام‌دهی به مشتریان خود مقررات بیشتری را اعمال کردند. در این شرایط و با پیشرفت فناوری، صنعت لندتک برای اعطای تسهیلات خرد، اما در زمان کوتاه و آسان، به‌وجود آمد.

اصطلاح لندتک که از ترکیب دو واژه قرض دادن (Lending) و فناوری (Technology) ایجاد شده است، به فراهم کردن خدمات وام به‌صورت آنلاین و غیرحضوری اشاره می‌کند. این صنعت از دل فناوری‌های مالی و حوزه فین‌تک پیدا شد تا محصولات و خدمات بیشتری را برای طیف گسترده‌ای از مشتریان ایجاد کنند. بازیگران این صنعت از فناوری‌های هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی و کلان‌داده برای افزایش سرعت ارائه خدمات، بهبود فرآیندها و جلوگیری از هرگونه کلاهبرداری استفاده می‌کنند. به‌عنوان مثال در بحث اعتبارسنجی، با کمک گرفتن از هوش مصنوعی، رفتار مشتریان به‌طور دقیق بررسی شود.

پلتفرم‌های لندتک با فناوری‌های جدید، بستری آنلاین را برای جذب سرمایه از سرمایه‌گذاران و انتقال آن به متقاضیان وام ایجاد می‌کنند؛ به این ترتیب لندتک‌ها به‌عنوان واسطه‌های دریافت وام، قدرت خرید مشتریان خود را افزایش می‌دهند.

### انواع پلتفرم‌های لندتک در جهان

در حال حاضر چهار نوع پلتفرم برای دریافت وام وجود دارد:

#### ۱- نئوبانک‌ها

نئوبانک‌ها، بانک‌های کاملاً دیجیتالی هستند که در مقایسه با بانک‌های کلاسیک، خدمات وام‌دهی متفاوتی (مانند وام بدون ضامن با سقف مشخص) دارند. در کشور ما، بعضی از بانک‌ها و موسسات مالی، در کنار اعطای وام‌های کلاسیک در پلتفرم‌های اصلی خود، خدمات اعطای تسهیلات گوناگونی را از طریق نئوبانک‌ها ارائه می‌کنند. بانکینو، ویپاد و نشان بانک از نئوبانک‌های ایرانی هستند.

#### ۲- الان بخر بعداً پرداخت کن (BNPL)

با کمک این پلتفرم‌ها مشتریان برای خرید کالا یا خدمات، اعتبار دریافت می‌کنند و طی بازه زمانی مشخص (به‌عنوان مثال یک یا چند ماه) هزینه خرید خود را به‌صورت یک‌جا یا قسطی می‌پردازند. از نمونه‌های معروف این

جدول مقایسه وام‌دهی در بانک‌های کلاسیک و لندتک‌ها

نوع تسهیلات	فرایند وام‌دهی	میزان نرخ بهره	نوع مشتری	میزان ریسک	بانک‌های کلاسیک
وام‌های خرد و کلان	حضور	نرخ مصوب بانک مرکزی	مشتریان بزرگ و شرکت‌ها	ریسک پایین‌تر	بانک‌های کلاسیک
وام‌های خرد	غیرحضور و معمولاً به صورت کاملاً آنلاین	نرخ بهره توافقی با تامین‌کنندگان مالی	مشتریان	ریسک بالاتر	لندتک‌ها

بازار جهانی لندتک

و BNPL در ایران در صورت تداوم شرایط اقتصادی کنونی در کشورمان، تا چند سال آینده به پرفروش‌ترین خدمات فین‌تک تبدیل می‌شود. در حال حاضر خرید اقساطی برای کالاهایی مانند لوازم دیجیتال، لوازم خانگی و حتی پوشاک و خدمات سفر روزه‌روز بیشتر می‌شود و با توجه به نوسانات قیمت ارز، مردم ترجیح می‌دهند به صورت قسطی کالاهای موردنیاز خود را بخرند و هزینه‌های آن را به مرور پرداخت کنند.

لندتک‌ها در شرایط تورمی

در دوره پساکرونا که در سراسر جهان، اقتصادهای گوناگون با تورم مواجه شده‌اند، لندتک‌ها و به‌ویژه خدمات BNPL نقش فوق‌العاده‌ای پیدا کرده‌اند. با توجه به شرایط تورمی کنونی در سراسر جهان، بازارهای فناوری مالی تحول بزرگی را شاهد هستند. به طور مثال پیش‌بینی می‌شود که سهم بازار خدمات BNPL در پرداخت‌های تجارت الکترونیک داخلی در سوئد و آلمان، حدود ۱۰ برابر بیشتر از سهم بازار در پرداخت‌های تجارت الکترونیک جهانی خواهد شد.

بیم و امید لندتک‌ها

با اینکه بازار لندتک در ایران و جهان در حال رشد است، اما نمی‌توان از چالش‌های آن چشم پوشید. با افزایش استفاده از خدمات اعتباری، نرخ نکول نیز بیشتر شده و می‌تواند در سرنوشت کسب‌وکارهای این صنعت، تاثیرگذار باشد. بنابراین با گسترش صنعت لندتک، کسب‌وکارهای فعال در آن نیازمند سیستم پیشرفته در حوزه اعتبارسنجی هستند و لازم است نهادهای نظارتی به آزادسازی دسترسی به داده‌های نهادی مالی و ایجاد پلتفرم‌های مرتبط با خدمات احراز هویت دیجیتال، کمک کنند.

از سوی دیگر با توجه به فرصت سودآوری لندتک برای بانک‌ها و موسسات مالی، انتظار می‌رود که ارائه خدمات اعتباری توسط این نهادها بهبود یابد و در نتیجه همکاری میان آنها به رشد بیشتر صنعت لندتک کمک کند. در این همکاری، تجربه و منابع بانک‌های کلاسیک باعث رشد لندتک‌ها می‌شود و در مقابل، لندتک‌ها می‌توانند با تخصص خود در حوزه دیجیتال، محصولات و خدمات جدیدی طراحی کنند و زمان و هزینه‌های عملیاتی وام‌دهی را کاهش دهند. ■

طبق برآورد مرکز تحقیقاتی "پرسدنس ریسرچ"، بازار BNPL که در سال ۲۰۲۲، ۷۵۳/۵۳ میلیارد دلار برآورد شده بود، با نرخ رشد مرکب سالانه ۲۹ درصد در سال ۲۰۳۰ به ۵۲۵۵/۵۶ میلیارد دلار می‌رسد. "استاتیستا" پیش‌بینی می‌کند که رشد استفاده از خدمات اعتباری در شمال غرب اروپا نسبت به دیگر مناطق جهان چشمگیر خواهد بود؛ به طور مثال در لهستان استفاده از خرید اعتباری برای برخی محصولات ویژه مانند کالای دیجیتال یا لوازم خانگی بعد از پاندمی کرونا محبوب‌تر از قبل شده‌اند.

پرسدنس ریسرچ همچنین پیش‌بینی می‌کند بازار وام‌دهی فردبه‌فرد از ۸۳/۷۹ میلیارد دلار سال ۲۰۲۲ با نرخ رشد مرکب سالانه ۲۶/۷ درصد، در سال ۲۰۳۰ به ۷۰۵/۸۱ میلیارد دلار می‌رسد. پیشرفت فناوری‌های بلاک‌چین و اینترنت اشیا و پاندمی کرونا (با ایجاد بحران برای تامین مالی شرکت‌ها) باعث رونق بیشتر این نوع وام‌دهی شده است. در حال حاضر، آمریکای شمالی در این حوزه پیشتاز است، اما پیش‌بینی می‌شود در بازه مذکور، کشورهای آسیا-اقیانوسیه (به‌ویژه چین) پیشرفت‌های قابل‌توجهی در وام‌دهی فردبه‌فرد داشته باشند.

بازار تامین مالی جمعی نیز از پیش‌بینی‌های مثبتی برخوردار است؛ مطابق برآورد "فورچون بیزنس اینسایتس"، این بازار از ۱/۲۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۲ با نرخ رشد مرکب سالانه ۱۴/۵ درصد به ۳/۶۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۳۰ خواهد رسید.

صنعت لندتک در ایران

هرچند خرید قسطی در ایران قدمت زیادی دارد، اما ارائه خدمات اعتباری به‌طور رسمی از سال ۱۳۹۸ در ایران انجام شد. "لندو" یا همان "ایران رنتر" سابق را می‌توان اولین پلتفرم در وام‌دهی دیجیتال در ایران نام برد. در سال‌های اخیر با توجه به تورم بیشتر و نوسانات قیمت کالاها از خرید اعتباری استقبال بیشتری شد و شاهد رشد قابل‌توجهی در این صنعت بودیم. با این حال طبق آخرین گزارش سالانه دیجی‌پی هنوز استفاده از خدمات اعتباری جایگاه خوبی در ایران ندارد و کمتر از ۱۵ هزارم درصد برآورد می‌شود. برخی از فعالان این صنعت معتقدند که خدمات لندتک

منابع در تحریریه محفوظ است.

جدول معرفی برخی از لندتک‌های فعال در ایران و خدمات آنها

پلتفرم	حداکثر مبلغ	سود	حداکثر بازپرداخت	مدل ضمانت
ازگی‌وام	۷۵ میلیون تومان	۲۲-۲۶ درصد سالانه	۱۸ ماه	چک
ایزی‌پی	۵۰ میلیون تومان	۲۴ درصد سالانه	۱۲ ماه	چک، سفته یا رمزارز
بالون	۵۰ میلیون تومان	۲۲ درصد سالانه	۲۴ ماه	چک
بانکینو	۱۰ میلیون تومان	۲ درصد سالانه	۱ ماه	ندارد
بای‌چک	۱۵۰ میلیون تومان	۲۱ درصد سالانه	۲۴ ماه	چک
دیجی‌پی	۵۰ میلیون تومان	۲۳ درصد سالانه	۱۸ ماه	چک یا سفته
قسطا	۲۰ میلیون تومان	۲۳ درصد سالانه	۱۲ ماه	چک یا سفته
قسطیکو	۱۰۰ میلیون تومان	۲۵ درصد سالانه	۱۲ ماه	چک
لندو	۲۰ میلیون تومان	۲۳ درصد سالانه	۱۲ ماه	سفته
اسنپ‌پی	۲۰ میلیون تومان	تا پنج روز پس از سررسید، ندارد و پس از آن، ۵ درصد ماهانه جریمه دیرکرد	۴ ماه	ندارد
تارا ۳۶۰	۱۰۰ میلیون تومان	تا پنج روز پس از سررسید، ندارد و پس از آن جریمه دیرکرد محاسبه می‌شود	۲ ماه	ندارد
تالی	۲۰ میلیون تومان	تا پنج روز پس از سررسید ندارد و پس از آن بین ۳ تا ۵ درصد جریمه دیرکرد	۵ ماه	ندارد

# کارمزدها چه می‌شوند؟

## دلایل اصلاح نظام کارمزدها توسط بانک مرکزی



سهیل بانی  
روزنامه‌نگار اقتصادی



محمد رضا مانی یکتا

**مانی یکتا:** در مورد کارمزد خرید، تا الان پرداخت‌کننده اصلی کارمزد و تامین‌کننده اصلی هزینه تراکنش، شبکه بانکی بوده است. با توجه به نوع عملیات، بخشی از مبلغ را بانک صادرکننده کارت و بخشی دیگر را بانک پذیرنده پرداخت کرده‌اند. استدلال هم این بوده که بانک صادرکننده، به نیابت از دارنده کارت این مبلغ را پرداخت می‌کند. در همه جای دنیا، این مبلغ را در ازای ارائه ابزار پرداخت، از دارنده کارت می‌گیرند اما در ایران، وظیفه پرداخت این مبلغ به بانک صادرکننده محول شده بود. از طرف دیگر، برخلاف استانداردهای دنیا که کارمزد طرف پذیرنده، از خود شخص دریافت می‌شود، تاکنون این مبلغ از بانک پذیرنده اخذ می‌شد؛ با این استدلال که بانک پذیرنده از رسوب منابع نفع می‌برد و به همین دلیل باید کارمزد پرداخت کند.

با وجود این، این رویه مشکلات متعددی را در پی داشت؛ از مفاسد مالی مثل شکست تراکنش که بگذریم، این موضوع موجب ناترازی در وضعیت مالی بانک‌ها شده بود. بانک‌ها درآمد مشاع و غیرمشاع دارند و درآمد مشاع بانک‌ها در واقع صرف پرداخت تسهیلات می‌شود و درآمدهای غیرمشاع، هزینه‌های عملیاتی بانک را تامین می‌کنند. در شرایطی که بانک نتواند درآمدهای غیرمشاع خود را مدیریت کند، از درآمدهای مشاع استفاده می‌کند.

در حال حاضر ما به سمت اصلاح این فرآیند بر اساس استانداردهای بین‌المللی حرکت کرده‌ایم. یعنی کماکان بانک پذیرنده و صادرکننده کارمزد می‌دهند، اما سهم پرداخت آنها کمتر شده و بخشی از سهم پرداخت کارمزد به خود پذیرنده واگذار شده است.

بانک صادرکننده به ازای هر تراکنش ۲۴ تومان کارمزد به‌طور ثابت پرداخت می‌کند. پذیرنده نیز برای تراکنش‌های کمتر از ۶۰۰ هزار تومان، ۱۲۰ تومان و برای تراکنش‌های بیش از ۶۰۰ هزار تومان، ۰.۰۰۲٪ مبلغ تراکنش را به‌عنوان کارمزد می‌پردازد. همچنین بانک پذیرنده نیز به ازای هر تراکنش، ۰.۰۰۰۵٪ مبلغ تراکنش را پرداخت می‌کند. هر چه مبلغ تراکنش بالاتر می‌رود، سهم

کارمزدهای ارائه خدمات بانکی یکی از منابع درآمدی اصلی بانک‌ها در جهان است و در اقتصادهای پیشرفته دنیا، درآمد کارمزدهای بانکی به‌طور میانگین ۳۰ تا ۵۰ درصد از کل درآمدهای بانک‌ها را تشکیل می‌دهد. با این حال، اگرچه نوع و کیفیت خدمات بانکی ارائه‌شده در شبکه بانکی ایران تفاوت چندانی با بانک‌های جهان ندارد اما سهم درآمدهای کارمزدی، کمتر از ۱۰ درصد از کل درآمد بانک‌های ایرانی برآورد می‌شود.

نرخ کارمزدهای بانکی تا قبل از سال ۱۳۹۹ به مدت ۱۰ سال تغییری نکرده بود اما در مصوبه آبان ماه آن سال، کارمزد ۱۶ قلم خدمات بانکی تعیین و از ابتدای آذر ماه ۱۳۹۹ عملیاتی شد. در سال ۱۴۰۱ نیز نظام کارمزدها بار دیگر مورد بازبینی قرار گرفت اما ابلاغ و اجرای آن به سال ۱۴۰۲ موکول شد. اهمیت این موضوع باعث شد که برای بررسی وضعیت کارمزدها در شبکه بانکی ایران به‌سرگرم محمد رضا مانی یکتا، معاون اداره نظام‌های پرداخت بانک مرکزی و همچنین مهدی خلجی، مدیر سازمان و روش‌های بانک خاورمیانه برویم. در ادامه، مشروح گفت‌وگو با این صاحب‌نظران را می‌خوانید.

### پرداخت‌کنندگان کارمزد چه کسانی هستند؟ چه بخشی از کارمزدها توسط مشتریان، فروشندگان (پذیرندگان) و بانک‌ها (بانک صادرکننده کارت و بانک پذیرنده) پرداخت می‌شود؟

**خلجی:** کارمزدها به دو دسته تقسیم می‌شوند؛ کارمزد خدمات بانکی ریالی و کارمزد خدمات بانکی الکترونیکی.

دسته اول شامل خدمات رایج بانک‌ها، مانند خدمات مرتبط با حساب‌های سپرده (از جمله افتتاح حساب، صدور دسته چک، صندوق امانات و اعطای تسهیلات و ایجاد تعهدات) است که فقط خود بانک‌ها در ارائه این خدمات، نقش دارند. پرداخت‌کنندگان کارمزد این قبیل خدمات، مشتریان متقاضی هستند.

دسته دوم یعنی خدمات الکترونیکی که شامل خدمات مبتنی بر کارت نیز هست، با واسطه نهادهای متولی با نقش‌های متفاوت، به متقاضیان ارائه می‌شود. ممکن است متقاضیان این خدمات از حضور این بازیگران و نقش‌ها مطلع نباشند. پرداخت‌کنندگان کارمزد این خدمات و دریافت‌کنندگان آنها با توجه به نقش‌ها، تعیین شده است.

در خدمات دریافت مانده کارت، ۱۰ درصد آخر کارت و انتقال وجه شتابی، پرداخت‌کننده کارمزد خدمات دریافتی، دارنده کارت (خود مشتری) خواهد بود. کارمزد مرتبط با تراکنش خرید از بانک صادرکننده کارت، فروشگاه (پذیرنده) و بانک پذیرنده دریافت شده و هیچ کارمزدی از دارنده کارت دریافت نمی‌شود. در مجموع بانک پذیرنده (بانکی که حساب متصل به دستگاه کارت‌خوان فروشنده در آن نگهداری می‌شود)، بیشترین سهم را در پرداخت کارمزد برعهده دارد.



**خلجی:** با توجه به تعدد کارمزدها و تفاوت نقش اجزا در هر یک از خدمات الکترونیک، سهم متفاوتی برای آنها در نظر گرفته شده است. به عنوان مثال سهم راهبر سامانه در خدمت پایای انفرادی ۲۰ درصد کارمزد دریافتی و در خدمت پایای گروهی به ازای هر ردیف پرداخت ۲۴۰ ریال بوده و سهم بانک مقصد، به ترتیب ۱۰ درصد و ۱۲۰ ریال است.

#### چرا در سالیان گذشته کارمزد خدمات الکترونیکی افزایش نیافت؟

**مانی یکتا:** در طول ۱۰ سال که کارمزدهای بانکی ثابت ماندند، تعداد تراکنشها در نظام بانکداری الکترونیکی در حال افزایش بود. برای مثال در مورد کارمزد خرید، این افزایش در تعداد تراکنش، برای شرکت‌های پرداخت انتفاع ایجاد می‌کرد. بنابراین از آنجا که هزینه‌ها تامین می‌شدند، دیگر کسی به دنبال اصلاح مدل یا افزایش نرخ نبود. از سال ۱۳۹۸ تا ۱۳۹۹ نمودار رشد تراکنشها پلاتو شد، تامین هزینه‌ها به مشکل برخورد می‌کنند. زیرا وقتی هزینه‌ها تامین نشوند، شرکت‌ها در شبکه تخلف‌هایی ایجاد می‌کنند تا این هزینه‌ها را جبران کنند. در این زمان رگولاتور احساس نیاز کرد که با مداخله در نظام کارمزدها، آنها را اصلاح کند. البته در سال ۱۳۹۳ هم تلاش شد که نظام پرداخت‌ها اصلاح شود اما به دلیل شرایط اقتصادی، جامعه پذیرای این تغییر نبود؛ زیرا این تفکر وجود داشت که بانک‌ها پول دارند و باید این هزینه‌ها را تامین کنند.

#### چه عواملی باعث شد که بانک مرکزی به فکر اصلاح نظام کارمزدها بیفتد؟

**مانی یکتا:** دلایل متعددی باعث اصلاح نظام کارمزدها در سال ۱۳۹۹ شد. بسته کارمزد الکترونیک که در سال ۱۳۹۹ ابلاغ و در سال‌های ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ بازنگری شد، چون در درآمدهای مشاع و غیرمشاع بانک‌ها ناترازی ایجاد می‌کرد و ناترازی بانک‌ها از این محل منجر به خلق نقدینگی و مشکلات اقتصادی می‌شد. از طرف دیگر اگر بانک‌ها نتوانند از محل خدماتی که ارائه می‌دهند، هزینه‌های خود را تامین کنند، در توسعه زیرساخت‌های بانکی دچار مشکل می‌شوند. سومین دلیل، تغییر نظام کارمزدها بحث‌های تومی بود؛ طبیعتاً در طول این سال‌ها حوزه‌های فناوری توسعه بانک‌ها به دلیل تورم در بحث‌های تامین تجهیزات زیرساختی و نیروی انسانی چالش‌های زیادی داشتند و اگر این اقدامات انجام نمی‌شد، مسیر توسعه در نظام بانکداری الکترونیک بسته می‌شد.

#### وزیر اقتصاد اخیراً گفته است که بانک‌ها تمایل دارند که درآمدهایشان از ارائه خدمات باشد تا از سود بانکی. نظر شما در این مورد چیست؟

**مانی یکتا:** البته این موضوع مربوط به تمایل بانک‌ها نیست و در پی مصوبه شورای پول و اعتبار است. شورای پول و اعتبار در سال ۱۳۹۵ مصوبه‌ای داشت و به بانک مرکزی تکلیف کرد که راهکارهای مختلف برای تبدیل منابع درآمدی بانک از جذب منابع به درآمدهای ناشی از کارمزد را در نظر بگیرد و در این راستا اقدام کند. این موضوع، مانیفست استاندارد بانکداری در دنیا است و بانک‌ها باید مستقل از بحث تامین مالی، همه تلاش و انرژی خود را به کسب درآمد از محل ارائه خدمات نوین و متنوع در فضای الکترونیکی معطوف کنند. البته بانک‌ها تا الان هم به انتفاع از

بانک پذیرنده از کارمزد پرداختی نسبت به شخص پذیرنده، افزایش پیدا می‌کند. سقف پرداخت کارمزد توسط بانک پذیرنده تا ۱۶ هزار تومان است اما پذیرنده، در نهایت تا سقف چهار هزار تومان کارمزد پرداخت می‌کند.

#### بانک‌ها برای چه خدماتی و به چه مراجعی کارمزد پرداخت می‌کنند؟

**مانی یکتا:** بانک‌ها در شرایط مختلفی کارمزد پرداخت می‌کنند؛ برای مثال، زمانی که بانک می‌خواهد پیامکی ارسال کند، باید هزینه ارسال پیامک را در قالب کارمزد به اپراتور پرداخت کند. برای ارسال پیامک اطلاع‌رسانی، بانک یک هزینه برای پردازش پیامک نزد خودش دارد و هزینه دیگری را به اپراتور می‌پردازد تا این پیامک ارسال شود. مدل کارمزدی بانک مرکزی به این شکل است که بانک‌ها می‌توانند به ازای هر پیامک، مبلغ ثابتی را به عنوان هزینه عملیاتی دریافت کنند.

در زیرساخت‌های مختلف، دریافت‌کنندگان کارمزد، متفاوت هستند. در حال حاضر بانک مرکزی ۲۸ قلم کارمزد خدمات الکترونیک ابلاغ کرده که کارمزدهای دریافتی از بانک‌ها و مشتریان، بسته به نوع خدمت و ماهیت آن، بین ذی‌نفعان مختلف تقسیم می‌شود. در مورد تراکنش خرید به صورت حضوری یا غیرحضوری، مبلغ کارمزدی که از پذیرنده، بانک صادرکننده و بانک پذیرنده دریافت می‌شود، بین شرکت‌های پرداخت، شرکت شاپرک و راهبر شبکه شتاب توزیع می‌شود. حدود ۸۸ درصد این مبلغ در اختیار شرکت‌های پرداخت قرار می‌گیرد؛ زیرا تامین، تجهیز و رسیدگی به پوزها بر عهده این شرکت‌ها قرار دارد.

**خلجی:** بانک‌ها سرویس‌های متنوعی از نهادها بالاخص نهادهای دولتی بر بستر سیتاد (سامانه‌های یکپارچه تعاملات الکترونیکی دانا) همچون سرویس‌های مرتبط ثبت احوال، اپراتورها، اداره پست و غیره دریافت می‌کنند که براساس قوانین بودجه تعریف شده برای آن دستگاه‌ها، هزینه‌هایی به بانک‌ها در ارائه خدمات خود به مشتریان محتمل می‌شوند. خدماتی نظیر شاهکار، استعلام هویتی ثبت احوال، اعتبارسنجی از شرکت رتبه‌بندی اعتباری ایران، استعلام بر پایه کارت هوشمند ملی از قبیل خدمات است.

#### بازیگران سرویس‌های الکترونیکی چه کسانی هستند؟ این بازیگران چه ارتباطی با هم دارند؟ چه سهمی از کارمزدها به آنها پرداخت می‌شود؟

**مانی یکتا:** بازیگران سرویس‌های الکترونیک به تفکیک خدمات، متفاوت هستند. حتی در بخشی از موارد، بانک‌ها برای توسعه خدمات از بازیگران بیرونی هم استفاده کرده‌اند. برای مثال، در خدمت انتقال وجه کارت، بانک هم می‌تواند ابزاری برای این کار ارائه کند و در اختیار مشتری قرار دهد و هم می‌تواند از ابزارهای موجود که همان اپلیکیشن‌های پرداخت‌ساز هستند، استفاده کند تا دامنه پذیرش کارت خود را افزایش دهد.

از آنجا که در روش دوم، آن شرکت در هزینه‌های عملیاتی بانک مشارکت می‌کند، می‌تواند طی یک قرارداد، از مبلغ سهم ابزار پذیرش که در حال حاضر حدود ۳۴۵ تومان است، سهم بگیرد.

**خلجی:** همانطور که پیشتر مطرح شد در خدمات الکترونیک، بازیگران مختلفی در ارائه خدمات نقش دارند. در خدمات کارت علاوه بر بانک‌ها مرکز شتاب، شاپرک، PSPها و در مبادلات بین‌بانکی (ساتنا و پایا) راهبر سامانه، نقش دارند.

#### به تفکیک کارمزدهای مختلف، چه بخشی از کارمزدها به بانک‌ها، پرداخت‌یارها، سامانه شاپرک و سامانه‌های بانک مرکزی پرداخت می‌شود؟

**مانی یکتا:** این موضوع بستگی به نوع خدمت دارد. برای مثال، در خدمت خرید کارت، بانک‌ها در قسمت پرداخت‌کنندگان کارمزد هستند اما سهم آنها از پرداخت کارمزد کاهش یافته است. در بحث انتقال وجه کارت مثل کارت‌به‌کارت، بانک‌ها از ذی‌نفعان کارمزد محسوب می‌شوند و بانک مقصد به عنوان یکی از پردازشگران اصلی و تامین‌کننده وجه واصله، گیرنده اصلی منافع کارمزدهاست. در انتقال وجه به شیوه ساتنا، پایا و پل نیز شرایط متفاوت است و هر دو بانک مبدأ و مقاصد، گیرنده کارمزد هستند.

جدید بیآورند، پرداخت غیرتماسی را رواج دهند و در نهایت به مشتریان، منظر جدیدی از پرداخت را ارائه دهند.

### پس از آنکه اخذ کارمزد از کارتخوانها اجراشد، برخی از فروشندگان مبلغ کارمزد را به فاکتور مشتریان اضافه می‌کنند و در واقع این مبلغ را از آنها می‌گیرند. موضع بانک مرکزی درباره این اقدام چیست؟

**مانی یکتا:** ما طبیعتاً به آن بخشی که در سکوهای الکترونیک رخ می‌دهد، رسیدگی می‌کنیم و اگر با چنین چیزی مواجه شویم با آن برخورد خواهیم کرد. همانطور که گفته شد، مبلغ واقعی کارمزد برای تراکنش‌های کمتر از ۶۰۰ هزار تومان معادل ۱۲۰ تومان و برای تراکنش‌های بالای ۶۰۰ هزار تومان، برابر با ۰۰۰۲٪/ مبلغ تراکنش است و در حال حاضر ۹۶ درصد کل تراکنش‌ها، زیر ۶۰۰ هزار تومان است که مشمول تراکنش ۱۲۰ تومانی می‌شود.

در این شرایط دو موضوع وجود دارد. اول آنکه فروشنده این ۱۲۰ تومان را از مشتری بگیرد که مورد نکوهش ماست و در این زمینه کار فرهنگی می‌کنیم که مشتریان نسبت به حقوقشان آگاه باشند. البته اثرات تومی این اقدام نیز بررسی شده که بسیار ناچیز است. موضوع دوم این است که فروشنده به بهانه کارمزد، بیش از ۱۲۰ تومان از مشتری دریافت کند که اگر ما با این چنین موردی مواجه شویم، از طریق حوزه نظارت با فروشنده و صنف‌های مختلف برخورد جدی می‌کنیم.

### با وجود اینکه برخی مشاغل مثل نانوايي‌ها و سوپرمارکت‌ها از این کارمزد معاف شده‌اند، در برخی موارد این کارمزد از آنها اخذ شده است. علت این اتفاق چیست؟

**مانی یکتا:** بر اساس کد صنف‌هایی که مشمول پرداخت کارمزد شده‌اند، در زمان تسویه پایان روز دستوری که به بانک مشتری منتقل می‌شود، ما مبلغ کارمزد را محاسبه می‌کنیم و به بانک می‌دهیم و بانک پس از اعمال تخفیف‌ها، مبلغ کارمزد از مشتری کسر می‌شود. به دلایل مختلف ممکن است این اتفاق، رخ دهد. برای مثال ممکن است یک واحد صنفی قبلاً فعالیت دیگری انجام می‌داده و اخیراً فعالیت خود را به نانوايي یا سوپرمارکت تغییر داده اما با کد صنف قبلی فعالیت می‌کند.

همچنین در برخی مواقع، یک واحد به صورت غیرمجاز، تجهیزات پوز را از صنوف مختلف گرفته و در یک کسب‌وکار دیگر استفاده می‌کند و یا کد صنف به طور کلی اشتباه ثبت شده است. صنفی که این مشکل را دارند، می‌توانند از طریق مرکز تماس شرکت پرداخت یا شرکت شاپرک، موضوع را پیگیری کنند تا این موارد اصلاح شود.

### به طور کلی وضعیت فعلی و آینده نظام بانکی ایران را در فضای پرداخت و بانکداری الکترونیک چگونه ارزیابی می‌کنید؟

**مانی یکتا:** بسیار مهم است که ما به عنوان اعضای شبکه بانکی کشور بدانیم که در حال طی کردن یک مسیر تاریخی هستیم. ذی‌نفعان متعددی در فضای پرداخت کشور وجود دارند؛ از بانک پذیرنده و صادرکننده تا شرکت‌های پرداخت و بانک مرکزی، همه به این موضوع باور دارند که بر اساس الگوهای استاندارد ما باید این اصلاحات را انجام بدهیم. تمام تلاش ما در بانک مرکزی این است که این گام‌های اصلاح را آنقدر نرم برداریم که فشاری به مردم وارد نشود. در حال حاضر که فاز اول این اقدام انجام شده، بازخوردهای خوبی از طرف مردم داشتیم و توانسته‌ایم بخش عمومی جامعه را توجیه کنیم که اگر این اصلاحات رخ ندهد، فرصت توسعه نداریم و بانک‌ها نمی‌توانند خدمات پرداخت باکیفیتی ارائه کنند. در طول ۱۰ سال گذشته، بیش از ۹۹ درصد پرداخت‌های ما به سمت پرداخت‌های الکترونیک رفته و در حال حاضر حجم اسکناس و مسکوک به نقدینگی در کشور کمتر از ۱/۶ درصد است و از جهت کاهش اسکناس در گردش، در دنیا رتبه دوم یا سوم را داریم. این موضوع بسیار ارزشمند است و ما باید با حفظ کیفیت خدمات پرداخت و تنوع بخشیدن به آن، این جایگاه را حفظ کنیم. برای ادامه این مسیر توسعه، لاجرم باید ساختار هزینه‌ای در شبکه پرداخت اصلاح شود که گام نخست آن با موفقیت طی شده و گام‌های بعدی نیز با کمک بانک‌ها برداشته خواهد شد. ■

این محل نرسیده‌اند و تنها هزینه‌های خود را تامین کرده‌اند اما باید این مسیر را هموار کرد که بانک بتواند هزینه ارائه خدمات خود را تامین کند و به سوی خدمات بعدی برود.

### وضعیت سهم درآمدهای کارمزدی بانک‌های ایران از کل درآمدهای آنها در مقایسه با بانک‌های جهان چگونه است؟

**مانی یکتا:** وضعیت بانک‌های ایران در این زمینه بسیار نامطلوب است و فاصله زیادی با بانک‌های جهان داریم. در مدل‌های استاندارد، درآمدهای کارمزد بعضاً تا ۷۰ یا ۸۰ درصد درآمد بانک‌ها را تشکیل می‌دهد ولی در کشور ما این رقم بسیار پایین‌تر است و اصلاً قابل مقایسه نیست و طبیعتاً ما باید به سمت افزایش سهم درآمد کارمزد از کل درآمد بانک‌ها حرکت کنیم.

دو سال است که این مسیر شروع شده و ما بازبینی سالانه نرخ کارمزد خدمات بانکی اعم از حضوری و الکترونیکی را به یک الگو تبدیل کرده‌ایم تا بتوانیم درآمد کارمزد را به هزینه تمام شده آن برسانیم؛ زیرا در حال حاضر کارمزدهای تعیین شده با هزینه تمام شده برای ارائه خدمت در شبکه بانکی فاصله دارد.



### اثر افزایش کارمزدهای بانک‌ها چیست؟

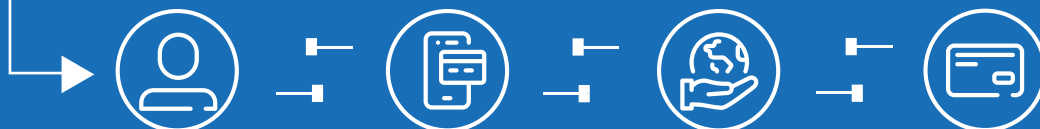
**خلجی:** از جمله تأثیرات افزایش کارمزدها به افزایش درآمد (در صورت مدیریت صحیح هزینه‌ها)، تغییر در رفتار مشتریان، تأثیر بر رقابت در صنعت بانکداری و در مقیاس تأثیرات اقتصادی به کاهش تراکنش‌های مالی و سرمایه‌گذاری، می‌توان اشاره کرد. هر یک از این تأثیرات نیازمند تحلیل دقیق و مفصل جداگانه دارد. به عنوان مثال در خصوص تغییر در رفتار مشتریان می‌توان به این نکته پرداخت که ممکن است مشتریان بابت این افزایش ترجیح دهند تراکنش‌های کم‌هزینه‌تر را انجام دهند یا از خدمات بانکی کمتری استفاده کنند تا از پرداخت کارمزد بیشتر جلوگیری کنند. این ممکن است تأثیری منفی بر درآمد بانک‌ها داشته باشد.

**مانی یکتا:** افزایش کارمزد اثرات کوتاه‌مدت و بلندمدت بر بانک‌ها دارد. در حال حاضر بانک‌ها به صورت ویژه در کارمزد تراکنش خرید به دلیل اینکه تامین‌کننده اصلی هزینه تراکنش هستند، منابعی را از دست می‌دهند که ناشی از تراکنش‌های صوری و غیرواقعی در شبکه است. این اصلاحات در کوتاه‌مدت اثر بسیار مثبتی روی جریان هزینه‌کرد بانک‌ها دارد. برآورد ما نشان می‌دهد که به طور میانگین با اجرای مدل جدید کارمزد خرید، حدود ۴۸ درصد از مجموع هزینه‌های شبکه بانکی کاهش می‌یابد و ۴۸ درصد از ناترازی بانک‌ها جبران می‌شود. در بلندمدت نیز بانک‌ها در توسعه زیرساخت خود سرمایه‌گذاری می‌کنند و به روش‌های نوین پرداخت می‌پردازد و این موضوع فرصت‌های جدیدی را در اختیار مشتریان بانک قرار می‌دهد.

### این افزایش در کارمزدهای بانکی روی "صنعت پرداخت" چه تأثیری می‌گذارد؟

**مانی یکتا:** در حال حاضر ما چند پروژه مثل پروژه پرداخت‌های غیرتماسی یا کهریا داریم که به دلیل فقدان منابع کافی در شرکت‌های پرداخت و بانک‌ها متوقف شده‌اند. بانک‌ها و شرکت‌های پرداخت می‌توانند با پول جدیدی که دریافت می‌کنند شبکه پذیرندگی را به روزرسانی کنند، تجهیزات

# درهای باز بانکداری



## اداره توسعه بانکداری خرد

فرآیندهای بانکی را ساده‌سازی کرده و خدمات و محصولات مالی دقیق‌تری را با توجه به نیازهای آنها، ایجاد کند.

۲. **افزایش نظارت بر منابع مالی:** از آنجا که بانکداری باز به رشد خود ادامه می‌دهد و داده‌های مالی حساس‌تری بین طرف‌های مختلف به اشتراک گذاشته می‌شود، امکان نظارت بر امنیت و حریم خصوصی داده‌های مشتریان افزایش خواهد یافت.

۳. **همکاری بین بانک‌ها و شرکت‌های فین‌تک:** در بانکداری باز، بانک‌ها با همراهی شرکت‌های فین‌تک، می‌توانند از جدیدترین روندهای فناوری برای بهبود محصولات و خدمات خود استفاده کنند.

### خدمات بانکداری باز بانک خاورمیانه

بانک خاورمیانه با همکاری فین‌تک‌ها، امکان ارائه خدمات بانکی را در سامانه‌های مالی و حسابداری مشتریان خود، فراهم کرده است. بانکداری باز بانک خاورمیانه توانسته است برای مشتریان پیشروی خود، امکان برآورده کردن نیازهای بانکی آنها را در هر ساعت شبانه‌روز، فراهم کند. خدماتی که در حال حاضر در بانکداری باز بانک خاورمیانه ارائه می‌شوند، عبارتند از:

- استعلام چک صیادی
- تطبیق کد ملی با شماره حساب یا شبیا
- لیست چک‌های واگذار شده به حساب
- مشاهده جزئیات قبوض و پرداخت آنها
- صورت حساب تلفیقی پایانه فروش و حساب بانکی
- دریافت لیست حساب، مانده حساب و صورت حساب
- تبدیل شماره کارت به شماره حساب، شماره شبیا و برعکس
- انتقال وجه (داخلی، ساتنا، پایا، پل) به صورت تکی، گروهی و ترکیبی
- خدمات مربوط به اعتبارسنجی شامل اعتبارسنجی مقصد به صورت تکی یا گروهی (شماره حساب، شماره شبیا و شماره کارت)

### امنیت خدمات بانکداری باز

یکی از ویژگی‌های خدمات بانکداری باز، افزایش سطح کنترل اطلاعات مالی است؛ در این نوع بانکداری، کنترل بر روی افرادی که به داده‌های مالی دسترسی دارند، بیشتر شده و صاحبان کسب‌وکارها می‌توانند در هر زمان امکان دسترسی افراد به این اطلاعات را لغو کنند.

در بانکداری باز بانک خاورمیانه، شرکت‌ها می‌توانند برای تراکنش‌ها چند شخص کنترل‌کننده تعیین کنند. به این ترتیب، تنها بعد از این مرحله و تایید الکترونیکی امضاداران، تراکنش‌ها از طریق موبایل بانک خاورمیانه صورت می‌گیرد. ■

بانک‌ها در سراسر جهان در تلاشند که با استفاده از فناوری‌های جدید، مشتریان را از حضور در شعبه‌ها بی‌نیاز کنند. در این راستا، بانکداری باز (Open Banking) خدمتی است که به شرکت‌ها امکان می‌دهد، نیازهای بانکی را درون بسترهای نرم‌افزاری خودشان (از جمله سامانه‌های مالی و حسابداری) در هر ساعت از شبانه‌روز، برآورده کنند. در این مقاله به‌طور مختصر به ویژگی‌های بانکداری باز، می‌پردازیم.

### بانکداری باز چیست؟

بانکداری باز یک رویکرد بانکی است که برای متقاضیان دسترسی آزاد به خدمات بانکی، اطلاعات تراکنش‌ها و سایر داده‌های مالی را از طریق رابط برنامه‌نویسی کاربردی (API) فراهم می‌کند. API به مجموعه‌ای از روش‌ها، قوانین و پروتکل‌ها گفته می‌شود که به بسترهای نرم‌افزاری اجازه می‌دهد از قابلیت‌های سیستم‌ها و سرویس‌های دیگر استفاده کنند، بدون آنکه به جزئیات داخلی آن سیستم‌ها دسترسی مستقیم داشته باشند.

رویکرد بانکداری باز شامل به اشتراک‌گذاری ایمن داده‌های مالی بین طرف‌های مختلف است و در صورت تایید مشتریان، بانک‌ها را قادر می‌سازد تا با همکاری نهادهای ثالث مانند شرکت‌های فناوری مالی، خدمات و محصولات بهتری ارائه کنند.

### تفاوت بانکداری کلاسیک و بانکداری باز

بانکداری کلاسیک یک سیستم بسته است که در آن، داده‌های مالی و خدمات مشتری فقط توسط خود بانک ارائه می‌شود. در این نوع بانکداری، لازم است که مشتریان برای برطرف کردن نیازهای خود، به بانک‌ها مراجعه کرده و برای مدیریت امور مالی خود، از سیستم‌ها و محصولات اختصاصی بانک استفاده کنند. علاوه بر این، بانکداری کلاسیک اغلب شامل فرآیندهای دستی مانند فرم‌های کاغذی است که به‌طور نسبی، زمان‌بر است.

در مقابل، بانکداری باز شامل یک سیستم باز است که امکان استفاده از خدمات را، خارج از فضای بانک، فراهم می‌کند و داده‌های مالی را در بستری که متقاضیان تمایل دارند، به اشتراک می‌گذارد. این نوع بانکداری با توجه به نیازهای مشتریان، امکان ارائه خدمات و محصولات شخصی‌سازی‌شده را دارد. برای مثال، بانک‌ها می‌توانند به مشتریان خود، مشاوره سرمایه‌گذاری شخصی یا محصولات وام با شرایط مطلوب‌تر را ارائه دهند.

### چشم‌انداز بانکداری باز

چند تحول بالقوه که می‌تواند آینده بانکداری باز را شکل دهند عبارتند از:

۱. **یکپارچگی بیشتر با سایر فناوری‌ها:** بانکداری باز می‌تواند با کمک فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و بلاک‌چین،

1. Application Programming Interface

## قوی‌تر از موانع

تا کلمه "زندگینامه" را می‌شنویم، بسیاری از ما فکر می‌کنیم با یک مجموعه اطلاعات کلیشه‌ای طرف خواهیم شد. شاید خیلی هم مقصر نیستیم؛ در دوران تحصیل، آنچه از زندگی نویسندگان و شعرا می‌خواندیم، گاه محدود به سال تولد و درگذشت، نام کتاب‌هایی که نمی‌دانستیم در مورد چه هستند و شرحی تکراری از خانواده‌های آنها بود.

با این حال، زندگینامه‌ای که به‌درستی نوشته شده، ثبت ابتکارات یک فرد موفق در مقابل مشکلاتی است که شاید ما هم به آنها دچار شویم. زندگینامه‌ها، به ما اجازه می‌دهند بر شانه‌های گذشتگان بایستیم و تجربیات آنها را به دانش خود اضافه کنیم.

آشنا شدن با دیدگاه و تصمیم‌گیری‌های دیگران، نه‌تنها دنیای ما را بزرگتر کرده و دیدهای جدیدی به ما می‌دهد، بلکه ما را با خودمان نیز آشنا می‌کند؛ از آنجا که این مطالب به ما مستقیماً نمی‌گویند که باید چه کار کنیم یا نکنیم، ما می‌توانیم مسیر دیگران را داوری کنیم و ببینیم در موقعیت مشابه، چه انتخابی می‌داشتیم. در این پرونده کسب‌وکار، در کنار رسم همیشگی این نشریه در پرداختن به چهره‌های کسب‌وکار ایران (علی‌اکبر رفوگران)، به سه مدیر موفق زن در صنعت بانکداری (الویرا نابیولینا، کریستین لاگارد و آن بوردن) نیز می‌پردازیم. ■



ما در این جا  
دو روزه  
مهمانیم

۲۵

شکستن سقف  
شیشه‌ای

۲۲

انواع  
صندوق‌های  
سرمایه‌گذاری

۲۰

مدیریت با  
گسترش آگاهی

۱۸

# مدیریت با گسترش آگاهی

## هفت روند بهبود ارتباطات سازمانی



ترجمه و تدوین: محدثه دهباشی  
مترجم فناوری مالی

می‌شود. مشکل این شیوه ارتباطی این است که ممکن است همه افراد از کل اخبار مطلع نشوند و در نتیجه، یک شکاف آگاهی به وجود می‌آید.

برای حل این مشکل، سازمان‌ها از ارتباطات داخلی موبایلی استفاده می‌کنند و به‌عنوان مثال با ارسال سراسری پیامک به تمام کارکنان، به‌طور همزمان آن‌ها را از اتفاقات جدید آگاه می‌کنند. با ارتباطات موبایلی می‌توان مطمئن شد که میان کارکنان نزدیک و دور، اختلافی در میزان آگاهی از اخبار، به‌وجود نمی‌آید.

یکی دیگر از مشکلات ارتباطات داخلی، به‌وجود آمدن شکاف ارتباطی میان گروه‌های سنی مختلف است. معمولاً گروه‌های سنی مختلف، گروه‌های دوستی خود را تشکیل می‌دهند و ممکن است اخبار را به گروه دیگر منتقل نکنند. با این حال تقریباً تمام کارمندان در نسل‌های مختلف از تلفن همراه هوشمند استفاده می‌کنند و با بهره گرفتن از امکانات تلفن‌های همراه، می‌توان شکاف ارتباطی میان آن‌ها را نیز از میان برد.

در ارتباطات موبایلی، می‌توان از طریق پیام متنی، اخبار جدید را منتقل کرد اما بهترین شیوه، استفاده از اپلیکیشن‌های خاص ارتباط با کارمندان است. این اپلیکیشن‌ها می‌توانند بیشتر نیازهای ارتباطی را پوشش دهند و در کنار اطلاع‌رسانی از مسائلی مانند حقوق و مزایا، امکان ارتباط با مدیران بالادستی و آموزش کارکنان را فراهم کنند. اپلیکیشن‌های ارتباط با کارکنان، ابزارهایی کاربردی برای ایجاد ارتباطات دوطرفه درون‌سازمانی هستند و امکان شخصی‌سازی پیام‌ها برای تک‌تک کارکنان را دارند.

### ۳- کوه یخ ناآگاهی را از بین ببرید

به‌عقیده مشاوران حرفه‌ای، گاهی اوقات ممکن است مدیران و سرپرستان تیم‌ها، از مشکلات سطوح پایین بی‌اطلاع باشند و به‌اصطلاح دچار یک نوع "کوه یخ ناآگاهی" (The Iceberg of Ignorance) شوند؛ با فاصله گرفتن از سطوح پایین که با مراجعان بیرونی ارتباط مستقیم دارند، احتمال این ناآگاهی بیشتر هم می‌شود.

نظریه کوه یخ ناآگاهی "سپیدی یوشیدا"، از سه دهه پیش میان اهالی صنایع و کسب‌وکارهای گوناگون، محبوبیت دارد. به‌گفته یوشیدا، کارمندان در خط مقدم کسب‌وکار از ۱۰۰ درصد مشکلات سازمان آگاهند، اما میزان آگاهی از این مشکلات در سرپرستان آن‌ها ۷۴ درصد، در مدیران سطح میانی از ۹ درصد و در مدیران ارشد تنها ۴ درصد است. از آنجا که در سازمان، سرپرستان بیشترین ارتباط مستقیم با کارمندان را دارند، حتی ۲۶ درصد ناآگاهی آن‌ها مانع از رسیدن سازمان به اهداف خود می‌شود.

در دوره کرونا، توقعات کارکنان در مورد نحوه تعامل با مدیران‌شان تغییر کرد و آن‌ها اکنون انتظار دارند با اطلاع یافتن از اتفاقات درون سازمان، در تصمیم‌گیری‌ها سهیم باشند. از سوی دیگر، ضعف ارتباطات داخلی و نقص آگاهی بسیاری از مدیران باعث شده که به‌تدریج، تصور کاملاً متفاوتی نسبت به واقعیت سازمان خود پیدا کنند. در این مقاله به هفت روندی می‌پردازیم که به مدیران کمک می‌کند در کنار رفع مشکلات ارتباطاتی سازمان خود، به بهره‌وری پایدار نزدیک‌تر شوند.

### وجوه ارتباطات داخلی سازمان‌ها

ارتباطات داخلی کسب‌وکارها بر تمام ابعاد فعالیت آن‌ها تأثیر می‌گذارد و ارتباطات همراه با اعتماد، کلید موفقیت در تغییرات درون سازمانی است. با توجه به اهمیت ارتباطات دوطرفه در تمام سطوح سازمانی، ارتباطات داخلی در آینده سریع‌تر خواهد شد؛ به نظر می‌رسد دوران اطلاع‌رسانی با ایمیل‌های گروهی و نامه‌نگاری به سر رسیده و کارکنان، خواهان ارتباطی منظم و جدی با کمک فناوری‌های دیجیتال هستند. امروزه ابزارهای دیجیتالی امکان ارتباطات موثر را فراهم کرده‌اند، اما باید به جنبه‌های انسانی این ارتباطات و احترام به کارکنان نیز توجه کرد. همانطور که مرکز تحقیقاتی "گارتنر" توضیح می‌دهد، «کارکنان از کارفرمایان می‌خواهند که متوجه ارزش آن‌ها شده و برای کرامت انسانی‌شان اهمیت قائل شوند. در کنار پاداش‌های پولی آن‌ها به داشتن روابط عمیق، حس همبستگی و مفید بودن، نیاز دارند.» توسعه مهارت‌های ارتباطاتی مدیران و کارکنان سازمان‌ها، موجب کارآمدی، توسعه روابط مثبت و آموزش و ارتقای کارکنان می‌شود. در این راستا، به هفت روندی که می‌تواند ارتباطات داخلی سازمان‌ها را بهبود ببخشد، اشاره می‌کنیم.

### ۱- کارکنان دورکار را هم در نظر بگیرید

قبل از همه‌گیری کرونا، بخش اندکی از کارکنان، دورکار بودند تا اینکه وضعیت اضطراری این بیماری، شرکت‌ها را مجبور به ارائه این گزینه برای بیشتر کارکنان‌شان کرد. در دوره پساکرونا، بسیاری از کارمندان ترجیح می‌دهند که همچنان دورکار باشند یا امکان کار به‌صورت هیبریدی (ترکیب فعالیت حضوری و دورکاری) داشته باشند. حالا با توجه به این شرایط شما باید مطمئن شوید که کارمندان دورکار به‌اندازه آن‌ها که در سر کار حاضر می‌شوند، در جریان اتفاقات درون سازمان قرار می‌گیرند.

### ۲- از ارتباطات موبایلی استفاده کنید

معمولاً در سازمان‌ها، خبر تصمیمات جدید ابتدا از طریق مدیران ارشد به مدیران میانی و از طریق مدیران میانی به سایر کارکنان منتقل



به‌طور خلاصه، عواقب کوه یخ ناآگاهی به‌شرح زیر است:

- مدیران، اطلاعات لازم برای ایجاد ارتباط شفاف و صادقانه با کارمندان را ندارند؛

- مدیران برای ایجاد همسویی میان اهداف تیم‌شان و اهداف سازمانی به مشکل برمی‌خورند؛

- مدیران از فرصت‌های درون سازمان اطلاع ندارند؛

- کارمندان متوجه ناهماهنگی میان تصمیمات مدیران می‌شوند؛

- مدیران از روی ناآگاهی، مرتکب رفتار غیرمنصفانه می‌شوند.

#### ۴- به رفاه و آرامش روانی کارکنان اهمیت بدهید

سلامت روان کارمندان ارتباط مستقیمی با میزان تاب‌آوری و عملکرد آن‌ها دارد. یکی از درس‌های بسیار مهمی که در طول همه‌گیری ویروس کرونا به‌دست آمد این بود که باید رفاه و سلامت روانی کارکنان جزو دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها باشد. کارمندان شما نیاز دارند نسبت به وظایف روزانه، محل کار و روابط با مدیران‌شان، احساس خوبی داشته باشند.

ارتباطات داخلی نقش به‌سزایی در آرامش و سلامت روان کارکنان‌تان دارد؛ این ارتباطات باید به‌نحوی باشد که آنها با آسودگی و خیالی راحت بتوانند با شما درباره وضعیت معیشتی و سلامت روان‌شان صحبت کنند. متخصصان در این خصوص پیشنهاد می‌دهند که:

- از کارکنان خود درباره وضعیت رفاهی‌شان، نظرسنجی کنید؛
- جلسات دوره‌ای منظم برای بررسی وضعیت کارمندان خود داشته باشید؛

- برای جلوگیری از هرگونه فرسوده شدن کارکنان، وظایف آن‌ها را محدود کنید؛

- به کارکنان خود یادآوری کنید بین انجام کارها، برای خودشان زمان استراحت در نظر بگیرند؛

- امور کاری در را در زمان‌های غیرکاری از کارمندان خود پیگیری نکنید.

#### ۵- برای جلوگیری از استعفای خاموش، کارمندان‌تان را برای صحبت کردن تشویق کنید

در دوره ما، کمبود نیروی کار متخصص یک مشکل مهم است و افراد توانمند تمایلی ندارند در محیط‌هایی کار کنند که به آنها و نیازهایشان توجه نمی‌شود. از سوی دیگر، ده‌ها میلیون نفر در صورتی که از تغییر شرایط و محیط کاری‌شان ناامید شوند، شغل فعلی‌شان را ترک می‌کنند. یکی دیگر از مسائل سازمان‌ها "استعفای خاموش" است. استعفای خاموش به موقعیتی گفته می‌شود که یک کارمند، میزان کار خود را به کمترین حد ممکن می‌رساند و فقط زمانی کاری را انجام می‌دهد که در ازای آن پاداش دریافت کند. "آمینا کیلیپاتریک" در این زمینه می‌گوید: «استعفای خاموش، با توجه به اولویت داشتن زندگی شخصی افراد در مقابل وظایف کاری‌شان، اتفاق می‌افتد. با ورود نسل زد (Gen Z) به بازار کار، موضوع استعفای خاموش نسبت به قبل، بیشتر مطرح شد. این نسل در خصوص مسائلی مانند افسردگی شغلی، فرسوده شدن و درخواست‌های کاری بی‌پایان سکوت نمی‌کند و به‌دنبال راه‌حل می‌گردد.»

ارتباطات شفاف و محترمانه با کارکنان می‌تواند از استعفای خاموش جلوگیری کند. کارکنان شما باید بتوانند به‌راحتی با شما صحبت کرده و دغدغه‌هایشان را مطرح کنند. سازمان شما نیز باید برای ایجاد فضای رضایت‌بخش و صادقانه، امکان بازخورد دادن را برای کارکنان خود، فراهم کند.

#### ۶- برای مدیریت تغییرات جدید، کیفیت ارتباطات داخلی را بهبود ببخشید

بر اساس نظرسنجی "هایلو" ۷۱/۸ درصد از مدیران در سراسر دنیا معتقدند که در آینده نزدیک «محور اصلی استراتژی‌های ارتباطاتی، مدیریت تغییرات خواهد بود». در گذشته، کارشناسان ارتباطاتی

شرکت‌ها، در پایان پروژه‌ها، نتایج را به مدیران گزارش می‌کردند؛ اما اکنون متخصصان این حوزه، از ابتدا تلاش می‌کنند که مدیران را با فرآیند تغییرات همراه کنند. این کار به مدیران کمک می‌کند تا برای پیشبرد تحولات، از ایده‌های مختلف درون سازمان، بهره ببرند.

#### ۷- از فناوری‌های محبوب کارکنان استفاده کنید

افراد به انتقال و دریافت سریع و دقیق اطلاعات تمایل دارند و به همین دلیل میزان استفاده از ابزارهای دیجیتال برای گفتگوهای دوطرفه و فرصت‌های آموزشی و توسعه، رو به افزایش است. با توجه به این علاقه، مدیران می‌توانند از چت‌بات‌ها، نظرسنجی‌های دوره‌ای و محتوای آموزشی آنلاین و برنامه‌های یادگیری الکترونیکی استفاده کنند. در حال حاضر، ارائه محتواهای ویدیویی به‌دلیل انتقال سریع و سرگرم‌کننده اطلاعات، محبوبیت زیادی دارد. از سوی دیگر، استفاده از فناوری واقعیت مجازی نیز به استراتژی تعاملی شرکت‌ها تبدیل شده و مخصوصاً برای کارمندانی است که به بازی‌های رایانه‌ای علاقه دارند، جذاب است.

#### ارتباطات داخلی شرکت خود را مرتباً ارزیابی کنید

در سال‌های اخیر، کارکنان انتظارات بیشتری از کارفرمایان‌شان دارند و می‌خواهند که صدایشان شنیده شود. با توجه به شدت گرفتن مشکلات اقتصادی، نسل جدیدی که وارد بازار کار شده است به داشتن یک شغل ثابت اکتفا نمی‌کند. از سوی دیگر، گسترش شبکه‌های اجتماعی و آگاهی از بسیاری از مشکلات، باعث شده که این نسل به‌دنبال تغییر شرایط باشد یا با استعفای خاموش، بهره‌وری خود را به حداقل برساند.

در این شرایط، بهبود ارتباطات داخلی، نه‌تنها به اثربخشی و عملکرد عملیاتی کمک می‌کند، بلکه با توانمندسازی کارکنان، به آنها برای فعالیت بیشتر، انگیزه می‌دهد. شرکت‌ها باید برای حفظ و تقویت نیروی انسانی متخصص، همه کارمندان و مدیران را از اخبار آگاه کنند. این آگاهی دائمی، باعث می‌شود که مدیران تصورات بیش‌ازحد خوش‌بینانه یا بدبینانه در مورد توان مجموعه نداشته و کارکنان نیز نقشی فعال در پیشرفت شرکت خود داشته باشند. ■

منبع: "How Communication Trends are Impacting Employees", Projections.

منبع

# انواع صندوق‌های سرمایه‌گذاری

سرمایه‌گذاری در بورس به‌طور کلی یک کار مخاطره‌آمیز است و برای افرادی که اطلاعات زیادی از شرکت‌ها و بازارهای مختلف ندارند، این ریسک بیشتر هم می‌شود. مدیران و تحلیلگران صندوق‌های سرمایه‌گذاری می‌توانند با تخصص خود و اشراف اطلاعاتی به بازار، انتخاب‌های دقیق‌تری داشته باشند. علاوه‌براین با تجمیع سرمایه‌های خرد از انبوه سرمایه‌گذاران و تبدیل این سرمایه‌ها به یک مبلغ قابل توجه، ریسک سرمایه‌گذاری خرد آنها کاهش پیدا کرده و بازده آنها افزایش پیدا می‌کند. در این اینفوگرافیک به معرفی انواع صندوق‌های سرمایه‌گذاری می‌پردازیم.

## صندوق خصوصی

بخش قابل توجهی از سهام شرکت‌های خصوصی دارای چالش را می‌خرد و بعد از اصلاح مدیریت و ساختار، آنها را به سودآوری می‌رساند.

## صندوق شاخصی

پرتفوی خود را بر مبنای یک شاخص، مانند شاخص کل، تنظیم می‌کند.

## صندوق درآمد ثابت

بیشتر وجوه جمع‌آوری شده را در دارایی‌های بدون ریسک مانند سپرده بانکی، اوراق مشارکت و سایر اوراق با درآمد ثابت سرمایه‌گذاری می‌کند که احتمال متضرر شدن در آنها نزدیک به صفر است.

## صندوق املاک و مستغلات

با تجمیع سرمایه‌ها، املاک و مستغلات می‌خرد و عواید ناشی از اجاره آنها را بین سرمایه‌گذاران تقسیم می‌کند.

## صندوق بخشی

روی صنایع خاص مانند پتروشیمی، فولاد و غیره سرمایه‌گذاری می‌کند.

## صندوق اختصاصی بازارگردانی

وظیفه این صندوق تضمین نقدشوندگی سهام و سایر ابزارهای مالی است تا همواره در بازار، عرضه و تقاضا وجود داشته باشد.

## صندوق جسورانه (خطرپذیر)

روی کسب‌وکارهای نوپای کوچک و متوسط که ظرفیت رشد بالایی دارند، سرمایه‌گذاری می‌کند.

## صندوق سرمایه‌گذاری تامین مالی

روی پروژه‌های مختلف (از جمله پروژه‌های عمرانی، زمین و ساختمان) سرمایه‌گذاری می‌کند.

## صندوق تضمین اصل سرمایه

تضمین می‌کند که بعد از بازه زمانی مشخص (به‌عنوان مثال ۹۰ روز) حداقل اصل سرمایه افراد را به آنها باز می‌گرداند.

## صندوق مختلط

سرمایه‌گذاری‌های خود را میان بازار سهام و ابزارهای با درآمد ثابت با نسبت‌های مختلف تقسیم می‌کند تا ریسک را کاهش دهد.

## صندوق اهرمی

ترکیبی از مشتریان متقاضی درآمد ثابت (با سازوکار صدور و ابطال) و مشتریان متقاضی سرمایه‌گذاری روی سهام (با سازوکار قابل معامله در بورس) دارد.

## صندوق در صندوق (فراصندوق)

در سایر صندوق‌ها سرمایه‌گذاری می‌کند.

## صندوق نیکوکاری

با موافقت سرمایه‌گذاران، تمام یا بخشی از سود صندوق را به امور خیریه اختصاص می‌دهد.

## خریدوفروش واحدهای سرمایه‌گذاری

در صندوق‌های مبتنی بر صدور و ابطال، سرمایه‌گذاری با صادر کردن یا ابطال واحد انجام می‌شود و واحدهای سرمایه‌گذاری، قابل معامله در بورس یا فرابورس نیستند. در صندوق‌های قابل معامله مشابه سهام عادی، خریدوفروش واحدهای سرمایه‌گذاری در پنل کارگزاری‌ها امکان‌پذیر است.

## نحوه تقسیم سود صندوق‌های سرمایه‌گذاری

صندوق‌های سرمایه‌گذاری یا دوره تقسیم سود دارند (۱، ۳، ۵، ۶ و ۱۲ ماهه) یا ندارند و ارزش هر واحد صندوق متناسب با بازده کسب‌شده، تغییر می‌کند.

# شکستن سقف شیشه‌ای

## حضور زنان در صنعت بانکداری

مدیران زن، از قرن نوزدهم میلادی در بانکداری مدرن حضور داشته‌اند. در سال ۱۸۷۵ میلادی، لویی ام. وایزر (Louise M. Weiser) ۳۸ ساله، مدیریت بانک خانوادگی "وینشیک کانتی" را پس از درگذشت همسرش برعهده گرفت و تا ۱۷ سال بعد به‌عنوان اولین مدیر بانک زن در ایالات متحده، فعالیت کرد. معاصر او، دبورا پاورز (Deborah Powers) در سال ۱۸۷۷ و ۸۷ سالگی بانک خود با نام "دی. پاورز و پسران (D. Powers & Sons)" را تاسیس کرد و تا پایان عمر در سال ۱۸۹۱، در کنار کارخانه پارچه شمعی خود به مدیریت این بانک ادامه داد.

حضور موثر مدیران زن در صنعت بانکداری تا زمان ما نیز ادامه پیدا کرده و در فهرست این مدیران، نام‌هایی مانند میشل بولاک (Michele Bullock) رئیس بانک مرکزی استرالیا، جین فریزر (Jane Fraser) مدیرعامل بانک سیتی‌گروپ (دارای بزرگترین شبکه مالی جهان) و ناندیتا بخشی (Nandita Bakhshi) مدیرعامل Bank of the West وجود دارد. مدیران زنی که به سه نمونه آنها خواهیم پرداخت، نه تنها همپای هم‌تایان مرد خود نقش‌آفرینی کرده‌اند، بلکه ابتکارات جدیدی به‌کار برده‌اند که شاید فقط در توان آنها بوده است.

### الویرا نابیولینا: رئیس بانک مرکزی روسیه

الویرا ساکیپزادونا نابیولینا (Elvira Sakhipzadovna Nabiullina) در تاریخ ۲۹ اکتبر ۱۹۶۳ در شهر اوفای روسیه به دنیا آمد. پدر او راننده کامیون بود و مادرش در کارخانه کار می‌کرد. نابیولینا که از کودکی به ریاضیات و کتابخوانی علاقه داشت، برای تحصیل در رشته اقتصاد وارد دانشگاه دولتی مسکو شد و در آنجا تا دکترا خواند. در همین دانشگاه، او با همسر آینده خود (یکی از اساتید اقتصادش) آشنا شد که هر دو، نظریات اقتصادی انتقادی نسبت به حاکمیت شوروی داشته و طرفدار توانمندسازی بازار بودند.

نابیولینا در سال‌های ۱۹۹۱ تا ۱۹۹۴، در اتحادیه علم و صنعت شوروی و اتحادیه صنعتگران و کارآفرینان روسیه فعالیت کرد. او پس از ورود به وزارت توسعه اقتصادی و تجارت در سال ۱۹۹۴ توانست تا معاونت وزیر، ارتقا پیدا کند و در واحد اصلاحات و مرکز تحقیقات اقتصادی مشغول شود.

در سال‌های بعدی، نابیولینا مورد توجه شخص پوتین قرار گرفت و برخی اعتقاد دارند، که نظرات اقتصادی پوتین از او تأثیر گرفته است. در سال ۲۰۰۷، نابیولینا به سمت وزیر توسعه و تجارت اقتصادی رسید و شش سال بعد، با نشستن بر صندلی ریاست بانک مرکزی روسیه، اول زن در این مقام در روسیه و کشورهای G8 شد.

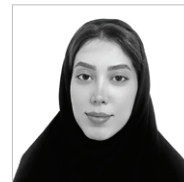
### مدیریت اصولی

فقط یک سال بعد از انتصاب نابیولینا در سال ۲۰۱۴، بحران‌هایی مانند کاهش شدید قیمت نفت و تحریم‌های جدید روسیه، باعث افزایش تورم این کشور و سقوط ارزش روبل شد. این مشکلات، اقتصاد روسیه را کوچک کردند و موقعیتی دشوار برای نابیولینا پدید آوردند.

در این زمان، او مجموعه‌ای از اقدامات اصولی را برای مدیریت مالی روسیه پی گرفت؛ مهم‌ترین اقدام نابیولینا، افزایش نرخ بهره از ۵/۵ درصد به ۱۷ درصد بود. اقدامات نابیولینا باعث شد با وجود تداوم مشکلات بین‌المللی در سال‌های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸، نرخ تورم روسیه به ۳/۶ و ۲/۸ برسد؛ نرخ‌هایی که از زمان فروپاشی شوروی بی‌سابقه بودند.

در شرایطی که بسیاری از روسای بانک‌های مرکزی دنیا، رویکردی تکنوکرات و محافظه‌کارانه برای حفظ قیمت‌ها دارند، نابیولینا با سرسختی در اعمال سیاست‌های اصولی به یک ستاره تبدیل شد؛ در همین دوره دو نشریه انگلیسی "یورومانی" و "بنکر" به ترتیب در سال‌های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۶ او را به‌عنوان رئیس بانک مرکزی منتخب در جهان و اروپا انتخاب کردند.

## سه مدیر موفق زن در صنعت بانکداری



سحر قاسمیان

متصدی امور بانکی  
شعبه الهیه • بانک خاورمیانه

در سراسر جهان، زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود با سقف شیشه‌ای (محدودیت‌های غیرآشکار) مانند تبعیض‌های جنسیتی، فرهنگ مردسالار و شکاف دستمزد با مردان مواجه بوده‌اند. اگرچه به‌مرور، بسیاری از شرکت‌ها و مدیران مرد، کاستن از شرایط غیرعادلانه برای زنان تلاش کرده‌اند، اما همچنان بار اصلی تغییر این وضعیت بر دوش خود زنان است. در این مقاله به سه نفر از مدیران موفق زن در صنعت بانکداری (الویرا نابیولینا، کریستین لاگارد و آن بودن) که این شرایط را برای خود و دیگران تغییر داده‌اند، می‌پردازیم.





Christine Lagarde



Anne Boden



Elvira Nabiullina

### جسارت پس از همفکری

برای بهبود شرایط اقتصادی روسیه، نابیولینا برنامه جامعی را برای مدرن سازی بانک مرکزی این کشور در پیش گرفت. او با برنامه ریزی اقدامات کلیدی، تشریح این سیاست ها برای مردم، جلسه با تحلیلگران اقتصادی و مصاحبه با روزنامه نگاران، مشکلات ارتباطاتی بانک مرکزی روسیه را رفع کرد. با ابتکارات نابیولینا، این بانک به مغز اقتصادی روسیه تبدیل شد و اقتصاددانان بخش خصوصی به همکاری با آن تمایل پیدا کردند.

نابیولینا کمک گرفتن از اقتصاددانان را به روسیه، محدود نکرد و از فرصت های بین المللی نیز بهره برد؛ او در کنار دعوت از کارشناسان خارجی برای حضور در کنفرانس سالانه بانک مرکزی روسیه، شخصا در گردهمایی هایی مانند همایش سالانه "فدرال رزرو" آمریکا و نشست سالانه روسای بانک های مرکزی در سوئد شرکت کرد.

اقدامات نابیولینا در اصلاح صنعت بانکداری روسیه نیز ستایش برانگیز بوده است. او در پنج سال اول فعالیت خود، مجوز پانصد بانک (یک سوم بانک های روسیه) را به دلیل "معاملات مشکوک" باطل کرد و باعث شد بانک های باقی مانده، پایدارتر شده و مدیریت بهتری پیدا کنند. زمانی به میزان جسارت او پی می بریم که بدانیم مقام پیشینی که در سال ۲۰۰۶ تلاش می کرد با پولشویی در روسیه مقابله کند، با ترور به قتل رسیده بود. "سرگی گوریف" که یک اقتصاددان روسی دور از وطن است، به بخشی از برنامه نابیولینا منتقد است و می گوید او بیشتر روی بانک های خصوصی متمرکز شده و بانک های دولتی را در ریسک کردن آزاد گذاشته است؛ با این حال حتی گوریف (که دو دهه شناخت از رئیس کنونی بانک مرکزی روسیه دارد) به پاکدستی نابیولینا معترف است و می گوید که اتهامی در مورد فاسد بودن او وجود ندارد.

### مدیریت در جنگ

در ابتدای جنگ اوکراین، نابیولینا با لباس سیاه در کنفرانس خبری و جلسات رسمی، ظاهر شد که با توجه به انتخاب های آگاهانه او در پوشش (مانند سنجاق سینه با شکل خانه در دوره قرنطینه و سنجاق سینه با شکل کبوتر برای اعمال سیاست انبساطی)، به نظر می رسد انتخاب رنگ عزاداری، ناشی از نگرانی او از تبعات تحریم های جدید بوده است. در پاسخ به وضعیت جدید، یکی از اقدامات فوری او افزایش نرخ بهره به ۲۰ درصد برای مقابله با تورم بود.

سال گذشته مسئولیت نابیولینا در بانک مرکزی روسیه برای پنج سال دیگر تمدید شد. گوریف معتقد است که او به این دلیل در سمت خود باقی مانده که نگران است کنار رفتنش، باعث تورم افسارگسیخته و آسیب دیدن مردم روسیه شود.

### کریستین لاگارد: رئیس بانک مرکزی اروپا

کریستین مادلین اودت لاگارد (Christine Madeleine Odette) در تاریخ ۱ ژانویه ۱۹۵۶ در پاریس فرانسه به دنیا آمد. پدر او معلم زبان

انگلیسی و مادرش معلم ادبیات لاتین، یونانی و فرانسه بود. لاگارد در نوجوانی به در رشته شنای هنری در سطح حرفه ای فعالیت می کرد و توانست مدال برنز را در مسابقات ملی به دست بیاورد؛ او معتقد است که این ورزش به او لیخند زدن در عین تحمل سختی را آموخته است. بعد از دریافت دیپلم، لاگارد یک سال و نیم برای ادامه تحصیل به آمریکا رفت و به عنوان کارآموز به یک نماینده کنگره در ارتباط با رای دهندگان فرانسوی زبان کمک کرد. پس از بازگشت به فرانسه، لاگارد تا سال ۱۹۸۰ سه مدرک تکمیلی در رشته های قانون تجارت و کار، اقتصاد و مدیریت مالی و ادبیات آمریکا به دست آورد.

بعد از دو بار مردود شدن در آزمون استخدام ارگان های دولتی فرانسه و شنیدن اینکه به عنوان یک زن، در شرکت های حقوقی فرانسوی ارتقا پیدا نخواهد کرد، در سال ۱۹۸۱ به شیکاگو رفت و در شرکت بین المللی "بیکر اند مکینزی" مشغول کار شد. در این شرکت او توانست تا سمت عضو هیات مدیره ارتقا پیدا کند.

در سال ۲۰۰۵، نخست وزیر وقت فرانسه (دومینیک دو ویلپن) از او خواست که به عنوان وزیر تجارت خارجی مشغول شود و لاگارد با شتاب به کشورش بازگشت. با گذشت زمان، قدرت ارتباطاتی او در رابطه با سران کشورها و مردم عادی، مشخص شد. در سال ۲۰۰۷ لاگارد وزیر کشاورزی و ماهیگیری فرانسه شد و بعد از زمان کوتاهی به سمت وزیر اقتصاد و دارایی فرانسه منصوب شد.

در سال ۲۰۱۱، لاگارد در انتخابات ریاست صندوق جهانی پول، با حمایت کشورهای بریتانیا، هند، ایالات متحده، برزیل، روسیه، چین و آلمان برنده شد. او تا نوامبر ۲۰۱۹ در این سمت ماند تا اینکه به عنوان رئیس بانک مرکزی اروپا انتخاب شد. لاگارد اولین زنی است که به سمت وزیر دارایی فرانسه و کشورهای G۸، رئیس صندوق جهانی پول و رئیس بانک مرکزی اروپا رسیده است.

### عملگرایی

حضور لاگارد در مقام وزیر دارایی فرانسه، به معنی حرکت بیشتر به سمت جهانی شدن و اقدامات جدی برای احیای اقتصاد غیررقابتی این کشور بود. زندگی در خارج از کشور، به او دیدی انتقادی نسبت به فرهنگ کاری فرانسه داده بود؛ لاگارد قانون ۳۵ ساعت کار در هفته فرانسه را نشان راحت طلبی می دانست و مانند اهالی کسب و کار، از سخت کوشی و پشتکار حمایت می کرد.

آغاز تصدی گیری لاگارد در صندوق جهانی پول با شدت گرفتن بحران مالی منطقه یورو، به ویژه در یونان همراه شد. او بلافاصله از مقامات یونان خواست که برای کمک های بعدی، سیاست های ریاضتی را اعمال کنند و جبهه اپوزوسیون یونان را به حمایت از حزب حاکم دعوت کرد. یک سال بعد، رهبران یونان که به تعهدات خود عمل نکرده بودند از لاگارد خواستند که در شروط مساعدت خارجی، نرمش بیشتری نشان دهد؛ او در پاسخ گفت: «حس و حال مذاکره مجدد را ندارم».

## توجه به مسئولیت اجتماعی

تغییرات اقلیمی و گرمایش زمین از دغدغه‌های لاگارد است و بنابراین پس از احراز ریاست بانک مرکزی اروپا، از سازمان‌های اعتبارسنجی خواست که میزان توجه شرکت‌ها به تغییرات اقلیمی را در ارزیابی آنها لحاظ کنند. لاگارد به مناسبت بیست‌وهفتمین کنفرانس تغییرات آب‌وهوایی، در وب‌سایت بانک مرکزی اروپا نوشت:

«این چالش‌ها مخصوصاً برای افرادی که در زندگی روزانه خود نیز با مشکل مواجهند، پیچیده و دردناک است. ... ما می‌دانیم که تنها راه جلوگیری از بدترین سرنوشت برای کره زمین، سبز کردن اقتصادمان است. ما باید انتشار گازهای گلخانه‌ای را به صفر خالص برسانیم. اگر این کار را زود انجام بدهیم، منافع بلندمدت آن قطعا از هزینه‌های کوتاه‌مدت بیشتر خواهد شد.»

## نخای کشتی طوفان زده

همانطور که سکان داری لاگارد در صندوق جهانی پول با مشکلات جدی (مانند عواقب بحران جهانی مالی، بحران مالی منطقه یورو و اختلافات تجاری بین‌المللی) همراه بود، ریاست او در بانک مرکزی اروپا نیز با چالش همراه است؛ یکی از این چالش‌ها، بحران تورم است که مخصوصاً بعد از جنگ اوکراین، کشورهای اروپایی را گرفتار خود کرده است.

رئیس پیشین بانک مرکزی اروپا (ماریو دراگو) در سال ۲۰۱۴، با توجه به بحران بدهی کشورهای اروپایی، نرخ بهره را منفی کرد و این سیاست را در دوره کرونا، ادامه داد. بعد از بالا رفتن تورم سرفصل (سالانه) به ۸/۶ درصد در سال ۲۰۲۲، لاگارد تصمیم گرفت که برای کنترل آن، نرخ بهره را افزایش دهد. بعد از یازده سال افزایش نیافتن نرخ بهره در منطقه یورو، در ابتدا لاگارد آن را از منفی به صفر رساند و سپس رفته‌رفته تا جولای ۲۰۲۳ به ۳/۷۵ درصد افزایش داد. تورم سرفصل در ماه ژوئن به ۵/۵ رسید و هدفگذاری بانک مرکزی اروپا، رسیدن به نرخ تورم ۲ درصد است.

نکته مهمی که در مورد حضور لاگارد بر صندلی ریاست بانک مرکزی اروپا وجود دارد، یکی اقتصاددان نبودن او و دیگری تجربه نداشتن در مدیریت بانک‌های مرکزی است؛ این مسأله، او را به کارشناسان اقتصادی وابسته کرده است. با این حال سیاست، ارتباطات و قدرت مذاکره او در این مسئولیت، راهگشا بوده است. کریستین لاگارد برای سال‌های متمادی جزو قدرتمندترین زنان جهان در فهرست نشریه فوربز انتخاب شده است.

## آن بودن: موسس بانک استارلینگ

آن بودن (Anne Boden) در ژانویه ۱۹۶۰ در منطقه بونی‌من در حومه شهر ساحلی سوانزی ولز به دنیا آمد. پدر او کارگر کارخانه فولاد بود و مادرش در یک فروشگاه محلی، یک شرکت کرایه خودرو و یک فروشگاه لوازم ساختمانی کار کرده بود. بودن بیشتر کودکی‌اش را در کتابفروشی‌ها، کتابخانه‌ها یا در حال مطالعه یک دانشنامه دست‌دوم گذراند.

بعد از فارغ‌التحصیلی در رشته‌های شیمی و علوم رایانه، بودن می‌خواست در فضای فناوری اطلاعات کار کند، اما به توصیه مادرش به یک مصاحبه شغلی در بانک لوید رفت. به این ترتیب او با طرح آموزشی این بانک، به صنعت بانکداری وارد شد.

بودن در آینده توانست سمت‌های ارشدی در بانک‌های استاندارد چارترد، یوبی‌اس و ای‌بی‌ان امرو به دست آورد و در شغل آخر، او مسئول رسیدگی به شعب ۳۴ کشور (از فرانسه تا قزاقستان) بود. او در سال ۲۰۱۲ به عنوان مدیرارشد عملیاتی در بانک الاید آرایش بنک مشغول شد تا به این بانک پس از بحران مالی سال ۲۰۰۹ کمک کند.

## تاسیس کسب و کار شخصی

بودن در پنجاه و چهار سالگی به این فکر افتاد که نوع جدیدی از بانک را ایجاد کند؛ او به دنبال تاسیس بانکی با محوریت مشتریان بود که بتوانند در هر ساعت شبانه‌روز از تراکنش‌های خود مطلع شوند، در کمترین زمان ممکن حساب باز کنند و از مراجعه حضوری به شعب بانک بی‌نیاز باشند.

در سال ۲۰۱۴، بودن برای دنبال کردن این هدف، پس از استعفا از شغلش،



با ارسال ایمیل و ارائه در جلسات متعدد طرح خود را ارائه می‌داد. او انکار نمی‌کند که در این فرآیند پرفشار، احساس "گدایی کردن" داشت؛ بنابراین این فشار را با تلاش بیشتر و خواندن زندگی‌نامه کارآفرینانی که تا مرز شکست پیش رفته بودند، برطرف می‌کرد. بعد از هشت ماه تلاش، بالاخره توانست در کنار تشکیل دادن یک تیم، تعدادی از شرکت‌های برتر را برای همکاری متقاعد کند.

ادامه داستان بانک او که در نهایت "استارلینگ" نام گرفت، همچنان سینمایی است؛ تیم اولیه بودن او را تنها گذاشت تا یک بانک رقیب را تشکیل دهد و تیم جدیدی از افراد باتجربه از ناکجا پیدا شده و حاضر شد برای هشت ماه، بدون حقوق کار کند. در انتهای ۲۰۱۵، میلیاردری به نام "هارالد مک‌پایک" بعد از ملاقات با او در باهاما، ۴۸ میلیارد دلار در اختیارش گذاشت.

بانک استارلینگ که در سال‌های ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۱ برای چهار سال متوالی موفق به کسب عنوان "بهترین بانک بریتانیایی" شده است، اکنون ۳/۶ میلیون مشتری دارد.

## پذیرش تفاوت بودن

آنا مور، روزنامه‌نگار گاردین که با بودن مصاحبه کرده است، در مورد او می‌گوید:

«اولین بار در مراسمی با او ملاقات کردم که کسی را نمی‌شناختم. او ۱۵۲ سانتی‌متر قد و ۶۰ سال سن داشت. رفتاری عجیب و شدیداً دوستانه را در آنجا داشت؛ او مدام با من حرف می‌زد و در طی مراسم در کنار من ماند. خیلی حاشیه‌ای هم به این اشاره کرد که او موسس و مدیرعامل بانک استارلینگ است؛ حامی اصلی برنامه!»

بودن متوجه تفاوت‌های خود با بسیاری از مدیران بانکی است و می‌گوید: «مردم و مخصوصاً آنها که بیشتر شبیه من هستند، تصور می‌کردند دیوانه‌ام که می‌خواهم یک بانک راه بیندازم. اما من به مرحله‌ای در زندگی رسیده بودم که برای شکست آماده باشم. ۵۴ ساله بودم و به این اندازه اعتمادبه‌نفس داشتم که برایم مهم نباشد دیگران در مورد من بد فکر کنند.»

او اولین زنی است که یک بانک بریتانیایی تاسیس کرده و چندین بار توسط مجله فوربز جزو قدرتمندترین زنان در حوزه فناوری و استارت‌آپ‌ها معرفی شده است. بودن اگرچه اخیراً با توجه به سهامداری اصلی بودن و به دلیل تضاد منافع با مدیرعاملی، از سمت مدیرعاملی این بانک کناره‌رفته است، اما همچنان به‌عنوان عضو هیات‌مدیره با آن همکاری می‌کند. ■

منابع در تحریریه محفوظ است.



# مادر این جا دوروزه مهمانیم

شرح مختصر زندگی علی اکبر رفوگران

مریم ذوالفقار

رئیس اداره روابط عمومی • بانک خاورمیانه



داشتند، او با شرکت های آلمانی مکاتبه کرد تا اینکه یک روز یک عکس برگردان به دستش رسید و تصمیم گرفت برای اتومبیل ها و تاکسی ها دعایی به صورت برجسب تهیه کند. بنابراین پیش یک استاد خطاط رفت و از او خواست جمله "فالله خیر حافظا و هو ارحم الراحمین" را با خط خوش بنویسد و دو طاووس هم در کنارش نقاشی کند. علی اکبر این تصویر را به همراه یک نامه سفارش چاپ ده هزار برجسب برای شرکت چاپ آلمانی فرستاد. بعد از یک ماه، محموله پستی رسید و او قیمت هر برجسب را ۵ ریال تعیین کرد و شاگرد مغازه او توانست برجسب ها را در عرض چند روز به فروش برساند. هر هفته یک بسته ده هزارتایی از این برجسب ها می رسید و او همه آنها را به فروش می رساند. به همراه بسته آخر یک نامه از شرکت آلمانی دریافت کرد: "چون قیمت ده هزار تا از این برجسب ها با ۲۰۰ هزار تا یکسان بود، برایتان ۲۰۰ هزار تا چاپ کردیم اما شما فقط پول ده هزار تا را بدهید." او با فروش برجسب ها توانست سرمایه خوبی به دست آورد و این کار را چند سال ادامه داد.

بعد از مدتی علی اکبر، پدر و برادر بزرگش شرکت واردات لوازم التحریر تاسیس کردند. یک روز دلالی نمونه خودکار بیک را برای فروش به مغازه پدرش آورد؛ تا آن زمان یعنی دهه ۴۰ شمسی قلم، مداد و خودنویس تنها ابزار نوشتن بودند و کسی با خودکار که نیازی به ریختن جوهر نداشت، آشنا نبود. در همان سال ها رئیس صادرات بیک فرانسه به ایران آمد و چون علی اکبر به زبان خارجی آشنایی داشت از او درخواست کرد برای گردش در بازار او را همراهی کند. علی اکبر توانست با تعهد به چهار برابر کردن فروش خودکار بیک (از پانصد هزار به دومیلیون عدد)، در این ملاقات نمایندگی موقت خودکار بیک را به دست آورد.

بعد از محبوبیت خودکار بیک، او در سال ۱۳۴۲ کارخانه تولید خودکار بیک را تاسیس کرد. رفوگران در پاریس توانست مالک و موسس خودکار بیک را قانع کند یک ماشین تزریق پلاستیک و یک قالب خودکار دست دوم در اختیار او قرار دهد. پس از آن کارخانه مداد سوسمار نشان را که در آستانه ورشکستگی بود خریداری و احیا کرد.

رفوگران در سال ۱۳۷۵ کارخانه عطر بیک را از فرانسه خرید. در مجموع خانواده رفوگران پنج کارخانه تولید خودکار بیک، عطر بیک، مداد سوسمار، نوک خودکار و مرکب خودنویس را تاسیس کرده اند. او از دهه ۸۰ فعالیت های اقتصادی خود را رها کرد و به نویسندگی روی آورد. ■

علی اکبر در پاریس به دیدار موسس و رئیس کارخانه بیک رفت. مارسل بیک بدون مقدمه گفت: آقای رفوگران چه کاری می توانم برایتان بکنم؟ او که از قبل برای این لحظه خود را آماده کرده بود، گفت: آقای بیک، یک ماشین تزریق پلاستیک از آنها که اضافه دارید به اضافه یک قالب خودکار دسته دوم به من بفروشید و پولش را همین الان بردارید. اگر توانستم در تهران، تولید را به سطحی برسانم که مورد رضایت شما باشد، اجازه تولید خودکار بیک در ایران را به من بدهید. اگر نتوانستم هم قالب را به شما برمی گردانم تا به هر کس خواستید بفروشید. بیک لبخندی زد و گفت این پشتکار را به شما تبریک می گویم.

علی اکبر رفوگران از کارآفرینان پرتلاش صنعت نوشت افزار و برنده نشان امین الضرب در اسفندماه ۱۳۰۹ به دنیا آمد. او پس از تحصیل تا مقطع ششم ابتدایی، برای هفت سال در حجره پدرش میرزا علی که از بازاریان صاحب نام بود مشغول به کار شد.

علی اکبر در سال ۱۳۳۲ و در سن ۲۳ سالگی به فکر فروش مدادهای ژاپنی پدرش افتاد. در آن زمان اجناس ژاپنی پرترفدار نبود و او به دنبال راهی برای ایجاد جذابیت در این مدادها بود تا بتواند از این طریق خودش را به پدر و همسرش ثابت کند. او به این فکر افتاد که می توان کاری کرد تا مدادها مورد توجه دانش آموزان قرار گیرد. او یک قالب به شکل سر عصار ساخت که وقتی روی مداد قرار می گرفت مداد را به شکل یک عصای کوچک در می آورد و با کمک همسرش، مدادی به طول دوممداد با دو منگوله ابریشمی ساخت. روز بعد او به حجره پدرش رفت و یک صندوق مداد با شرط پرداخت یک ماهه از او خرید. رفوگران مدادها را به یک حراجی در بازار ناصر خسرو برد و مدادها را در کمتر از نیم ساعت فروخت. بعد از آن در زیرزمین خانه خود کارگاه مداد عصایی راه اندازی کرد و با فروش این مدادها در طی چند روز، توانست سرمایه لازم برای اقدامات بعدی خود را به دست آورد.

پس از این، او تصمیم به وارد کردن نوشت افزار گرفت؛ علی اکبر از سال ۱۳۳۲ از پدرش جدا شد و با خرید یک مغازه در بازار بین الحرمین، پاساژ مهتاب کار مستقلش را شروع کرد. در همان سال ها به صورت شبانه ادامه تحصیل داد و همزمان زبان انگلیسی را آموخت. او پس از دریافت کارت بازرگانی، "تجارخانه علی اکبر رفوگران" را تاسیس کرد و یک ماشین تحریر و تعدادی وسایل دست دوم خرید.

همزمان با پایان جنگ جهانی دوم که کالاهای آلمانی قیمت مناسب تری

# زیاد و کم اقتصاد

تا زمانی که اقتصاد یک کشور، جریان سالم خود را حفظ می‌کند، کسی توقع ندارد دولت‌ها در بازار دخالت کنند؛ اما به محض برهم خوردن تناسب عرضه و تقاضا، سیاست‌گذاران پولی وظیفه پیدا می‌کنند با انتخاب بین بد و بدتر، مانع از تداوم دومینوی بحران تورم یا رکود شوند.

یکی از مهم‌ترین راهکارهای سیاست‌گذاران پولی برای کاهش تورم، استفاده از سیاست‌های انقباضی پولی مانند افزایش نرخ بهره بانکی است؛ اما با افزایش نرخ بهره، تامین مالی شرکت‌های تولیدی برای طرح‌های توسعه‌ای و سرمایه‌گردش سخت‌تر می‌شود و ممکن است رکود اقتصادی دهد.

از سوی دیگر در شرایط رکودی، سیاست‌های انبساطی مانند کاهش نرخ بهره اعمال می‌شوند. سیاست انبساطی منجر به افزایش تقاضا می‌شود که به دنبال آن، تورم نیز افزایش پیدا می‌کند؛ به عبارت دیگر، در اقتصاد بحران زده، سیاست‌گذار برای برون‌رفت از شرایط رکودی مجبور می‌شود سیاست تورمی اعمال کند و جهت برون‌رفت از شرایط تورمی، چاره‌ای جز سیاست انقباضی (رکودی) ندارد.

البته شرایط ممکن است با حضور هر دو عامل رکود و تورم و وقوع "رکود تورمی" پیچیده‌تر شود. در این موقعیت، سیاست‌گذاران باید از میان دو گزینه "تشدید تورم" و "تشدید رکود" یکی را انتخاب کنند که معمولاً، مهار تورم را ترجیح می‌دهند. ■



شلیک  
به پای تولید

۳۴

سیفر خروج

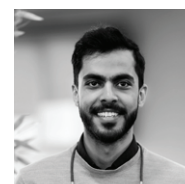
۳۲

درمان  
درد مشترک

۲۸

# درمان درد مشترک

## تورم در کشورهای در حال توسعه



محمدعلی حیدری  
کارشناس بانکداری سرمایه‌گذاری

**دلایل ایجاد تورم**  
تورم به افزایش کلی قیمت کالاها و خدمات و کاهش ارزش خرید پول یک جامعه، گفته می‌شود و به سه دلیل افزایش نقدینگی، فشار تقاضا و فشار هزینه رخ می‌دهد:

• **افزایش نقدینگی و رشد مداوم آن:** زمانی که کشورها نقدینگی را به‌طور مداوم (از طریق چاپ اسکناس، اعطای اعتبار، عملیات بازار باز و غیره) افزایش می‌دهند، قدرت خرید جامعه و سطح تقاضای کل نیز افزایش پیدا می‌کند. در صورت محدودیت در بخش عرضه، این مساله منجر به افزایش قیمت‌ها و کاهش ارزش پول می‌شود. یکی از نمونه‌های این مساله، کشور ترکیه است که کاهش نرخ بهره بانکی در شرایط تورمی (و اعمال سیاست پولی انبساطی)، باعث افزایش نقدینگی و افزایش تورم شد. نمونه دیگر، ایالات متحده است که در دوره کرونا با بسته‌های محرک اقتصادی (مانند چک‌های ۱۲۰۰ دلاری) تلاش کرد زیان گروه‌های با درآمد پایین را کاهش دهد. افزایش نقدینگی مهم‌ترین دلیل ایجاد تورم است.

• **فشار تقاضا (Demand-Pull Inflation):** در شرایطی که با ثبات میزان عرضه، سطح تقاضا برای گروه خاصی از کالاها افزایش یابد، تورم ایجاد می‌شود. به‌عنوان مثال اوایل شیوع بیماری کرونا، تقاضا برای ماسک و مواد ضدعفونی کننده به‌طور بی سابقه‌ای افزایش یافت (عرضه کمتر از تقاضا) و پس از کرونا و با شروع جنگ روسیه و اوکراین، شرایط مشابه برای انرژی (نفت، گاز و زغال‌سنگ) پیش آمد.

• **فشار هزینه (Cost-Push Inflation):** افزایش قیمت مواد اولیه و هزینه‌های تولید (مانند هزینه‌های انرژی، مالیات و دستمزد) موجب افزایش تورم می‌شود؛ در این شرایط بخشی از تولیدکنندگان به دلیل ناتوانی از پوشش هزینه‌های جدید، از بازار خارج شده و تولیدکنندگان باقی‌مانده مجبور می‌شوند برای تامین هزینه‌های خود، قیمت محصول نهایی را افزایش دهند. با توجه به اینکه متاثر از قیمت کالاها، تقاضا هم کاهش پیدا می‌کند، شرایط پیچیده‌تری به نام "زکود تورمی" رقم می‌خورد که رفع آن به مراتب دشوارتر از تورم است. افزایش هزینه‌های تولید از اواسط سال ۲۰۲۱ میلادی و به دنبال آن افزایش قیمت تمامی کالاها، باعث ایجاد این مساله در نقاط مختلف دنیا شد.

### تورم جهانی در قرن بیست و یکم

با رسیدن نرخ تورم جهانی به بالاترین سطح آن از ابتدای قرن بیست و یکم، اکثر اقتصادهای بزرگ تلاش کردند از طریق اتخاذ سیاست پولی انقباضی و افزایش نرخ بهره، سطح نقدینگی خود را کاهش بدهند؛ مقامات اقتصادی کشورهای بزرگ تصمیم گرفتند، افزایش نرخ بهره را تا زمان رسیدن به نرخ تورم هدف ادامه بدهند. در کشورهای در حال توسعه مشکل تورم جدی‌تر است؛ این کشورها با مسائلی مانند ضعف ساختارهای اقتصادی، بودجه نامتوازن، کسری تراز جاری و بودجه، نظام مالیاتی آشفته، دخالت‌های بیش از حد دولت، اقتصاد تک‌محصولی، بهره‌وری پایین به دلیل ضعف فناوری و خام‌فروشی مواجهند.

### نمونه‌های موفق

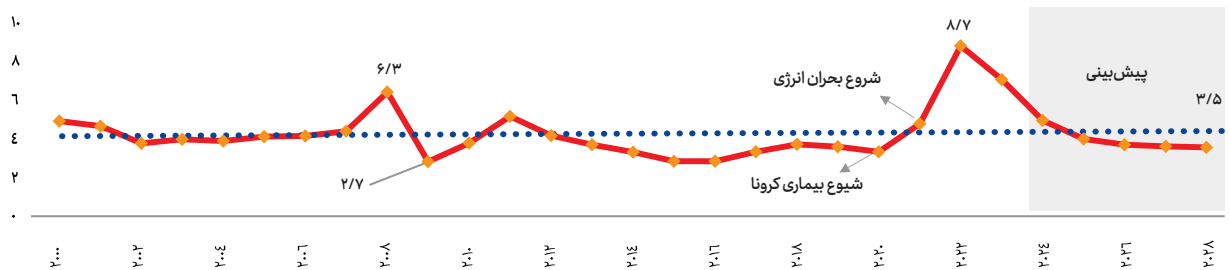
در میان کشورهای در حال توسعه، به سه کشور برزیل، شیلی و ونزوئلا به‌عنوان نمونه‌های موفق کنترل نسبی تورم می‌پردازیم.

با شیوع بیماری کرونا، حجم تقاضا و عرضه کل کالاها کاهش یافت و فعالیت اکثر صنایع به‌حدی متوقف شد که در آوریل ۲۰۲۳، قیمت هر بشکه نفت خام آمریکا به زیر صفر دلار رسید. در این شرایط، دولت‌ها با هدف تحریک تقاضا بسته‌های حمایتی از صنایع مانند انواع پارانه‌ها، پرداخت تسهیلات و ثبات نرخ بهره را ارائه کردند که با گذشت زمان ناکارآمدی و نتایج مخرب خود را نشان داد. ادامه این روند تا دوره پساکرونا همراه با وقوع بحران انرژی منجر به افزایش تورم شدیدی در کشورهای دنیا شد که کشورهای در حال توسعه، دشواری بیشتری در عبور از آن داشتند.

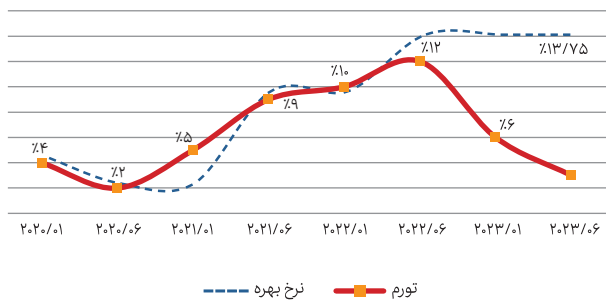




روند تورم جهانی تا سال ۲۰۲۳ و پیش بینی تا پایان ۲۰۲۸



تورم سالانه و نرخ بهره برزیل



### برزیل

جنگل‌های آمازون، منابع معدنی و نفتی فراوان و دسترسی به آب‌های آزاد، از موهبت‌های طبیعی این کشور است و در سال ۲۰۲۲ مواد معدنی و انواع میوه بیشترین سهم را در درآمدهای صادراتی برزیل داشته‌اند. نرخ تورم برزیل از سال ۲۰۲۲، به دلیل رشد هزینه‌های انرژی و حمل و نقل، افزایش یافت.

در این شرایط بانک مرکزی برزیل نرخ بهره را به ۱۳/۷۵ درصد افزایش داد و باعث ارتقای نرخ بهره واقعی این کشور به یکی از بالاترین نرخ‌های مشابه در دنیا شد. علاوه بر این مجلس این کشور، قانون "محدودیت افزایش هزینه‌های دولت تا سقف ۷ درصد افزایش درآمدها" را تصویب کرد.

با این اقدامات، برزیل توانست نرخ تورم را از ۱۲ درصد در سال ۲۰۲۲ به کمتر از ۴ درصد در پنجمین ماه میلادی ۲۰۲۳ و نزدیک به هدفگذاری تورمی بانک مرکزی برزیل برساند. همچنین آخرین تراز تجاری برزیل بیش از ۱۰ میلیارد دلار گزارش شده است.

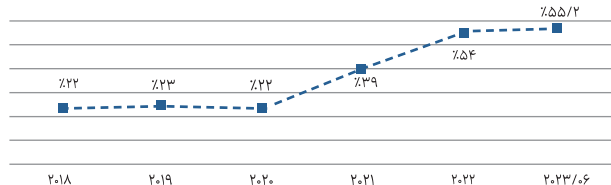


### ونزوئلا

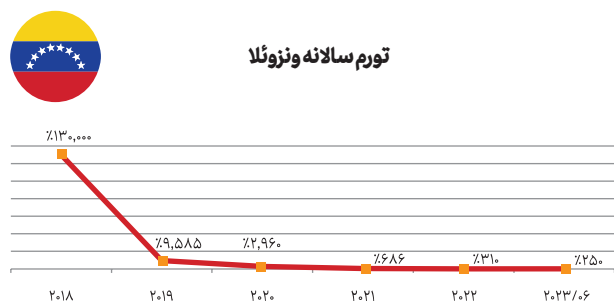
در چند سال گذشته، نام ونزوئلا معمولا به عنوان مثال اقتصادهای ورشکسته استفاده شده، اما این کشور توانست بعد از سال ۲۰۱۸، بحران تورم خود را به طور نسبی کنترل کند. ونزوئلا با برخورداری از یکی از بیشترین ذخایر نفت دنیا، وابستگی شدیدی به درآمدهای نفتی دارد؛ اما اعمال تحریم‌های نفتی آمریکا علیه این کشور (مشابه ایران)، عواقب اقتصاد تک محصولی را آشکار کرد. پس از تشدید تحریم‌های آمریکا در سال ۲۰۱۸، این کشور در کنار کسری بودجه ۳۰ درصدی نسبت به GDP (تولید ناخالص ملی)، دچار یکی از بی‌سابقه‌ترین نرخ‌های تورم جهان با رقمی حدود ۱۳۰،۰۰۰ درصد شد.

با این حال از سال ۲۰۲۱، با وقوع اتفاقات جدید و تغییر سیاست‌های دولت، روند کاهش نرخ تورم این کشور آغاز شد. جنگ روسیه با اوکراین و اعمال تحریم‌های جهانی علیه این کشور، فرصت طلایی برای فروش نفت فراهم کرد. ونزوئلا با استفاده از این فرصت و مذاکره با آمریکا، تحریم‌های خود را کاهش داده و درآمد خود را افزایش داد. این اتفاقات باعث شد که در شروع سال ۲۰۲۲، نسبت کسری بودجه این کشور به کمتر از ۵ درصد تولید ناخالص ملی برسد.

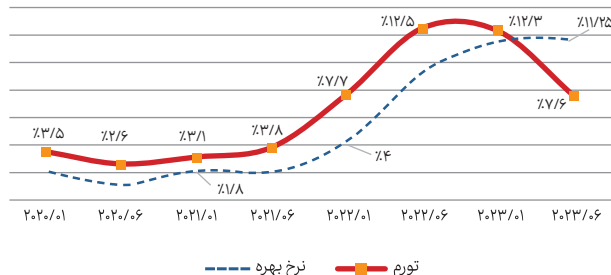
### نرخ بهره ونزوئلا



### تورم سالانه ونزوئلا



### تورم سالانه و نرخ بهره شیلی



### شیلی

منابع معدنی فراوان و دسترسی به دریا از مزیت‌های طبیعی این کشور است و فروش محصولات معدنی و صید ماهی بخش عمده‌ای از اقتصاد شیلی را تشکیل می‌دهد. در سال ۲۰۲۲، بیشترین درآمدهای صادراتی از محل فروش سنگ آهن، مس و آبزیان بوده است.

شیلی از سال ۲۰۱۳ تا ۲۰۲۱ با مشکل کسری بودجه و افزایش نقدینگی مواجه بود. از اواسط سال ۲۰۲۱ میلادی و همزمان با کاهش محدودیت‌های کرونایی، سطح تقاضای کل در اقتصاد به میزان قابل توجهی افزایش یافت و منجر به افزایش نرخ تورم این کشور از ۸ درصد در نیمه سال ۲۰۲۱ به حدود ۱۴ درصد در اواخر سال ۲۰۲۲ شد. در این شرایط اتخاذ سیاست پولی انقباضی در دستور کار قرار گرفت و نرخ بهره از حدود ۲ درصد در اواسط سال ۲۰۲۱ به بیش از ۱۱ درصد در ششمین ماه میلادی، افزایش یافت. همچنین تراز تجاری این کشور بیش از ۱/۵ میلیارد دلار مازاد تجاری را در سال ۲۰۲۰ نشان می‌دهد. لذا به نظر می‌رسد که تراز تجاری مثبت و سیاست پولی انقباضی، می‌تواند در کنترل تورم اثرات مثبتی داشته باشد.

**افزایش قیمت مواد اولیه و هزینه‌های تولید (مانند هزینه‌های انرژی، مالیات و دستمزد) موجب افزایش تورم می‌شود. با توجه به اینکه متاثر از قیمت کالاها، تقاضا هم کاهش پیدا می‌کند، شرایط پیچیده‌تری به نام "رکود تورمی" رقم می‌خورد.**

## نمونه‌های ناموفق

در میان کشورهای در حال توسعه، به دو کشور ترکیه و آرژانتین به عنوان نمونه‌های شکست در کنترل تورم، می‌پردازیم.

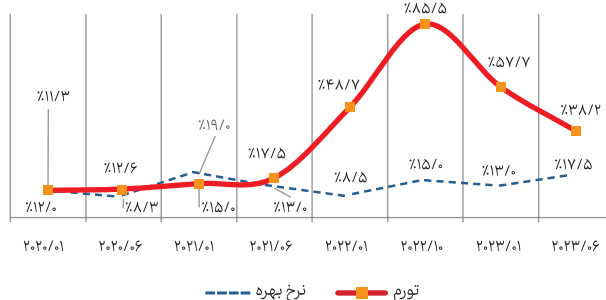
### ترکیه

این کشور همسایه، تنوع زیادی در سبد صادراتی خود دارد و محصولات مانند انواع ماشین‌آلات، آهن و فولاد، سوخت، انواع روغن روانکار و تجهیزات الکتریکی در سال ۲۰۲۲ بیشترین سهم را در درآمدهای صادراتی آن داشته‌اند. ترکیه در سال‌های اخیر، یکی از شدیدترین تورم‌ها را در دنیا داشت و با سقوط ارزش پول این کشور، ارزش هر دلار آمریکا از ۶ لیر در ابتدای سال ۲۰۲۰ به ۲۶ لیر در ششمین ماه میلادی ۲۰۲۳ رسید. تورم این کشور ناشی از اصرار رئیس‌جمهور ترکیه (رجب طیب اردوغان) بر پایین نگه داشتن نرخ بهره است؛ اردوغان از نیمه دوم سال ۲۰۱۹ تا ابتدای ۲۰۲۳، نرخ بهره سالانه را از ۲۴ درصد به ۸ درصد کاهش داد که باعث شد تورم این کشور از ۸/۵۵ درصد در اکتبر ۲۰۱۹ به ۸۵/۵۱ درصد در اکتبر ۲۰۲۲ برسد. علاوه بر این، ترکیه از ابتدای سال ۲۰۲۰ با کسری تراز تجاری دست و پنجه نرم می‌کند که عامل کاهش منابع ارزی این کشور بوده است.

گفتنی است در دوره جدید ریاست جمهوری اردوغان نرخ بهره از ۸ درصد به ۱۵ درصد (نرخ ریو) افزایش پیدا کرده که احتمالاً ناشی از تغییر رویکرد او نسبت به نرخ بهره است.



تورم سالانه و نرخ بهره ترکیه



## آرژانتین

محصولات کشاورزی بخش مهمی از اقتصاد آرژانتین را تشکیل می‌دهند و مهم‌ترین محصول صادراتی این کشور در سال ۲۰۲۰، گندم و انواع غلات بوده است.

افزایش نقدینگی و رشد پایه پولی ناشی از کسری بودجه دولت آرژانتین، در کنار تراز تجاری منفی (۱/۱ میلیارد دلار) منجر به بروز تورم در این کشور شد. آخرین رقم کسری بودجه آرژانتین در آوریل ۲۰۲۳، حدود ۹۵۰ میلیون دلار و نسبت بدهی این کشور به GDP در انتهای سال ۲۰۲۲ میلادی، حدود ۸۰ درصد گزارش شده است. گفتنی است در یک سال اخیر، پول ملی آرژانتین از نظر کاهش ارزش نسبت به دلار، بعد از ونزوئلا در جایگاه دوم قرار گرفته است.

آرژانتین مانند بسیاری از کشورها تلاش کرده با افزایش نرخ بهره، تورم را کنترل کند و با کاهش مالیات از ۳۵ درصد در سال ۲۰۱۷ به ۲۵ درصد در سال ۲۰۲۲ هزینه‌های تولید را کاهش دهد؛ با این حال، به دلیل رشد سریع‌تر نقدینگی، در کنترل تورم ناموفق بوده است.

## تأثیر سیاست‌های پولی

بررسی پنج کشور بالا نشان می‌دهد که افزایش نرخ بهره می‌تواند مردم را از خرید غیرضروری دارایی که برای حفظ ارزش ثروت خودشان انجام می‌دهند، بازدارد؛ به این ترتیب، جمع‌آوری نقدینگی از بازار و کنترل تقاضا، باعث می‌شود که نسبت عرضه و تقاضا برهم نخورد. با این حال نمونه آرژانتین نشان می‌دهد که این عامل، به تنهایی برای کنترل تورم کافی نیست و عواملی مانند افزایش نقدینگی، تراز تجاری منفی و کاهش درآمدهای ارزی، افزایش نرخ بهره را خنثی می‌کنند.

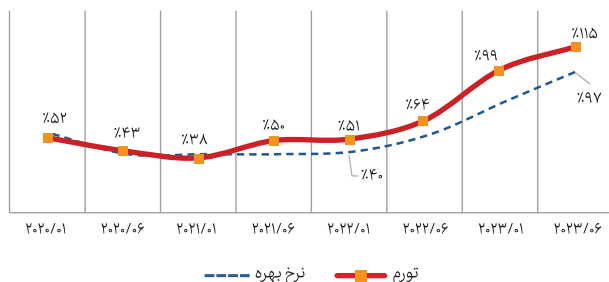
در مقابل، این بررسی‌ها حاکی از آن است که دسترسی به منابع و ثروت‌های طبیعی، بدون توجه به سیاست‌های پولی مناسب منجر به افزایش سطح رفاه نخواهد شد. اگرچه همه این کشورها از منابع گوناگون مانند نفت، فولاد و محصولات کشاورزی برخوردارند، اما هرگونه سیاست پولی اشتباه ممکن است روند توسعه و رفاه شهروندان را مختل کند. ■



دسترسی به منابع و ثروت‌های طبیعی، بدون توجه به سیاست‌های پولی مناسب منجر به افزایش سطح رفاه نخواهد شد.



تورم سالانه و نرخ بهره آرژانتین



منابع در تحریریه محفوظ است.



# سفر خروج

## اقتصادها چگونه از رکود کرونایی خارج شدند؟



مریم علم‌الهدی  
روزنامه‌نگار اقتصادی

۳ درصد یعنی ۰/۵ درصد کمتر از رشد سال ۲۰۲۲ است. براساس این گزارش، کاهش سرعت رشد اقتصاد جهان بیشتر تحت‌تاثیر اقتصادهای پیشرفته است. پیش‌بینی می‌شود نرخ رشد در این اقتصادها از ۲/۷ درصد در سال ۲۰۲۲ به ۱/۵ درصد در پایان سال میلادی جاری و ۱/۴ درصد در سال بعد برسد.

### تجربه چین: رکود در سرمنشا کرونا

فعالیت‌های اقتصادی در چین که اولین مورد ابتلا به کرونا در آن شناسایی شد، پیش از سایر اقتصادها از حرکت ایستاد. نرخ رشد اقتصادی چین در سال ۲۰۱۹ برابر با ۶ درصد بود اما در سال ۲۰۲۰ به ۲/۲ درصد رسید. با اینکه نرخ رشد ۸/۴ درصدی در پایان سال ۲۰۲۱ می‌توانست نویدبخش ورود اقتصاد چین به دوره پساکرونا باشد اما رشد ۳ درصدی در پایان سال ۲۰۲۲، این امید را با تردیدهایی همراه کرد. رشد اقتصادی چین در سه ماهه دوم سال جاری میلادی در مقایسه با فصل نخست امسال، فقط ۰/۵ درصد بوده است و صندوق بین‌المللی پول نیز برای این کشور در سال‌های ۲۰۲۳ و ۲۰۲۴ به ترتیب نرخ رشد ۵/۲ و ۴/۵ درصدی را پیش‌بینی می‌کند.

در پاسخ به این شرایط، مقامات رسمی چین، اقداماتی همچون تامین مالی پروژه‌های زیرساختی و اقدامات حمایتی از مصرف‌کنندگان را در پیش گرفته‌اند؛ بنابراین به نظر می‌رسد سیاست‌های تحریک تقاضا، یکی از سیاست‌های موردتوجه چین برای مقابله با رکود کرونایی است. سیاست‌گذار پولی این کشور نیز با کاهش نرخ ذخیره قانونی، به دنبال انبساط پولی و تحریک اقتصاد است؛ چین آخرین بار در بهار سال جاری میلادی، نرخ ذخیره قانونی را با کاهش ۰/۲۵ درصدی به ۱۰/۷۵ درصد رسانده بود.

### تجربه ایالات متحده: الکلنگ تورم و رکود

رکودی که به واسطه همه‌گیری کرونا، اقتصاد آمریکا را درگیر خود کرد، از دو نظر قابل توجه است: عمیق‌ترین رکود اقتصادی ایالات متحده از جنگ جهانی دوم تاکنون که کوتاه‌ترین دوره رکود از نظر زمانی را داشته است.

یکی از اقدامات آمریکا در واکنش به همه‌گیری کرونا، سیاست‌های حمایت مالی بود که ضمن پرداخت مستقیم به خانوارها و کسب‌وکارها، گروه‌های هدف از تخفیف‌های مالیاتی بهره‌مند شدند. سیاست‌های پولی فدرال رزرو برای مقابله با رکود ناشی از کرونا، شامل کاهش نرخ بهره هدف تا صفر و تسهیل کمی بود که در آن با خرید دارایی‌هایی از جنس اوراق، عرضه پول را افزایش داد. با این حال، هزینه خروج از رکود، بروز تورم هشت درصدی در سال ۲۰۲۱ بود. به همین دلیل و برای جلوگیری از تثبیت انتظارات تورمی، سیاست پولی از ماه‌های ابتدایی سال ۲۰۲۲ معکوس شد و افزایش نرخ بهره کوتاه‌مدت و فروش اوراق در دستور کار قرار گرفت.

در سال‌های اخیر، کشورهای گوناگون با بحران رکود مواجه شده‌اند و همه‌گیری کرونا آخرین بهانه اقتصاد جهان برای قرار گرفتن در سرایشی رکود بود. در این دوره، کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته، یا پس از وقوع شرایط رکودی به دنبال خروج از آن بودند یا با پیش‌بینی این شرایط، تلاش کردند از آن اجتناب کنند. در این مقاله به تجربه چهار کشور چین، ایالات متحده، برزیل و عراق در مواجهه با رکود و راهکارهای آنها برای خارج شدن از این بحران می‌پردازیم.

### رکود اقتصادی

قطار اقتصاد همیشه با سرعت ثابتی حرکت نمی‌کند و گاه سرعتش کم می‌شود و حتی از حرکت می‌ایستد؛ وقتی اقتصاد به‌آهستگی پیش می‌رود یا متوقف می‌شود، دوران رکود آغاز می‌شود. به‌طور کلی رکود اقتصادی به شرایطی گفته می‌شود که در آن، رشد اقتصادی در چند دوره متوالی کاهش یابد، صفر شود یا حتی به دامنه منفی سقوط کند. مهم‌ترین نشانه رکود اقتصادی از نگاه اقتصاددانان، کاهش سطح تولید و به دنبال آن، کاهش نرخ رشد است. با این حال، برخی دیگر از متغیرهای کلان اقتصادی نیز می‌توانند درباره رکود، هشدار دهند؛ کاهش مصرف، کاهش درآمد و افزایش نرخ بیکاری، از دیگر علائم دوره رکودند.

### راهکارهای خروج از رکود

با اینکه اقتصاددانان تقریباً در تعریف رکود اقتصادی هم‌نظر هستند، درباره راهکارهای مقابله با رکود و خروج از آن، روبروی هم قرار می‌گیرند. به‌طور کلی وقتی از راهکارهای خروج اقتصاد از رکود صحبت می‌کنیم، اقتصاددان‌ها در دو گروه تقسیم‌بندی می‌شوند: طرفداران کینز و طرفداران فریدمن.

طرفداران کینز، برای دولت نقشی کلیدی در مقابله با رکود اقتصادی و خروج از آن قائل هستند. به اعتقاد آنها مداخله دولت در اقتصاد، راه حل خروج از رکود است. توصیه این اقتصاددان‌ها به دولت، تحریک مصرف و سرمایه‌گذاری است تا از این طریق، اشتغال افزایش یابد و در نهایت، با افزایش سطح تولید، نرخ رشد اقتصادی از روند کاهشی خود فاصله بگیرد. طرفداران فریدمن (پول‌گراها) توصیه می‌کنند دولت به جای مداخله برای خروج اقتصاد از رکود، کنار بنشیند و کار را به سیاست‌گذار پولی بسپارد. مخاطب توصیه‌های این گروه از اقتصاددان‌ها، نه دولت، بلکه سیاست‌گذار پولی است تا با تغییرات عرضه پول و نرخ بهره، اقتصاد را از رکود خارج کند. توصیه کلی این گروه از اقتصاددان‌ها، سیاست انبساطی پولی است که می‌تواند سپری برای بروز رکود و تثبیت اقتصاد باشد.

### رشد در مسیر گذرو

صندوق بین‌المللی پول در تازه‌ترین گزارش خود از چشم‌انداز اقتصاد جهان که در جولای ۲۰۲۳ منتشر کرد، رشد اقتصادی جهان را پایین‌تر از استانداردهای تاریخی توصیف کرده است. پیش‌بینی صندوق بین‌المللی پول از رشد اقتصادی جهان در سال‌های ۲۰۲۳ و ۲۰۲۴ برابر



بررسی اینکه این کشور برای خروج از رکود کرده است به این پرسش پاسخ می‌دهیم که چه باید بکنند؟ این پرسش از آنجا اهمیت دارد که کشورهای در حال توسعه نفت‌خیز، با وجود تفاوت‌هایی که دارند، به دلیل وابستگی به درآمد نفتی، مسیرهای تقریباً مشابهی را پشت سر گذاشته یا پیش رو دارند. در واقع پاسخ به این پرسش، معیاری برای شناسایی ورود این کشورها به مسیر رشد پایدار را به دست می‌دهد. اقتصادی که بخش قابل توجهی از حجم آن را صادرات منابع طبیعی همچون نفت تشکیل می‌دهد، با کاهش تقاضای نفت یا با کاهش قیمت آن، به رکود می‌رود. تنوع بخشی، یکی از مهم‌ترین توصیه‌های ضد رکودی در این قبیل کشورهاست چرا که می‌تواند از رکودهای ناشی از افت قیمت یا تقاضای نفت جلوگیری کند یا حداقل، کمتر تحت تاثیر آنها باشد. پس سیاست‌گذار اقتصادی باید محیط اقتصاد کلان را برای تنوع بخشی تولید آماده کند. اقدام بعدی، اصلاحات نظام مالی و بودجه است تا با جهت‌دهی منابع بودجه، اولاً هدف تنوع بخشی محقق شود و ثانیاً از مسیر اشتغال‌زایی، بتوان تولید کل را افزایش داد. این اصلاحات می‌تواند سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها را نیز پوشش دهد تا در نهایت بتواند از مسیر افزایش بهره‌وری، به رشد اقتصادی بیانجامد.

#### پایان سفر

به‌طور کلی، شوک‌هایی همچون همه‌گیری کرونا، می‌تواند بخش تولید را در اقتصادهای در حال توسعه تا توسعه یافته، تحت تاثیر قرار دهد که پیامد آن، خارج شدن اقتصاد از مسیر رشد خود است. اینکه کشورها چگونه پس از رکود ناشی از چنین شوک‌هایی به مسیر خود بازمی‌گردند و این بازگشت چقدر زمان می‌برد، علاوه بر شرایط اقتصاد بین‌المللی به شرایط داخلی آنها نیز بستگی دارد. همان‌طور که بررسی اقتصادهایی به نمایندگی از گروه‌های مختلف توسعه یافته، در حال توسعه و نفت‌خیز نشان می‌دهد، ترکیبی از سیاست‌های پولی و مالی برای خروج اقتصاد از رکود در نظر گرفته می‌شود اما اقتصادهای مختلف همزمان با در نظر گرفتن سیاست‌های عموماً انبساطی خروج از رکود، پیامدهای تورمی آن را نیز در نظر دارند.

شرایط برای کشورهایی که پیش از رکود، با تورم دست‌به‌گریبان بودند، چالشی‌تر است، چرا که سیاست‌گذار با ریسک تشدید تورم نیز مواجه است. از طرف دیگر، تجربه رکود را می‌توان تلنگری برای کشورهایی دانست که نیازمند اصلاحات ساختاری در زمینه اقتصاد هستند چرا که رکود در این کشورها می‌تواند عمیق‌تر، طولانی‌تر و خروج از آن با پیچیدگی‌های بیشتری همراه باشد. ■

منابع در تحریریه محفوظ است.

روش آمریکایی خروج از رکود کرونایی را می‌توان سیاست پولی انبساطی در کنار اقدامات حمایتی دانست که پیامدهای تورمی نیز به همراه داشته است. هدف‌گذاری تورمی فدرال رزرو، نرخ ۲ درصد بوده که برای دستیابی به آن، در تازه‌ترین نشست خود یعنی ۲۶ جولای، بیشترین افزایش نرخ بهره از سال ۲۰۰۱ تا کنون یعنی ۰/۲۵ واحد درصد را تعیین کرده است.

#### تجربه برزیل: پاس تورمی خروج از رکود

برزیل با سایر کشورهای مورد بررسی از منظر روند رشد و تورم، متفاوت است. نرخ رشد اقتصادی این کشور در طول دهه گذشته به‌طور میانگین کمتر از یک و برابر با ۰/۶ درصد بوده است و تورم، یکی از چالش‌هایی است که اقتصاد برزیل با آن درگیر است. با این حال، در برزیل نیز مانند بسیاری دیگر از کشورها موتور رشد همزمان با همه‌گیری کرونا از حرکت ایستاد تا جایی که نرخ رشد ۱/۲ درصدی سال ۲۰۱۹ در این کشور به منفی ۳/۳ درصد در پایان سال ۲۰۲۰ رسید. پیش‌بینی صندوق بین‌المللی پول از رشد اقتصادی برزیل در پایان سال جاری میلادی ۲/۱ درصد و در سال آینده، ۱/۲ درصد است؛ این در حالی است که رشد اقتصادی برزیل در پایان سال ۲۰۲۲ برابر با ۲/۹ درصد بوده است.

راه حل مقابله با رکود برزیل از این نظر با سایر کشورها تفاوت دارد که سیاست‌گذار، با قید تشدید تورم، مواجه است. این در حالی است که در چین و آمریکا، تورم را می‌توان از پیامدهای سیاست‌های خروج از رکود دانست. بزرگترین اقتصاد آمریکای لاتین برای خروج غیرتورمی از رکود، به دنبال ارتقای سرمایه‌گذاری خصوصی و بهبود بهره‌وری است. عمده اقدامات ضد رکودی برزیل را می‌توان در سیاست‌های مالی دولت جست‌وجو کرد اما بانک مرکزی این کشور نیز به‌عنوان سیاست‌گذار پولی، کاهش نرخ بهره در سال جاری میلادی را مدنظر دارد.

#### تجربه عراق: مورد خاص اقتصاد نفت‌خیز

عراق با توجه به اقتصاد نفتی خود، تا حدودی شرایطی مشابه ایران دارد چرا که نوسانات قیمت نفت در شکل‌گیری دوره‌های رونق و رکود در اقتصاد این کشور موثر است. اقتصاد عراق پس از مواجهه با رکود ناشی از کرونا، به تدریج در حال خروج از این شرایط است. بر اساس داده‌های بانک جهانی، نرخ رشد اقتصادی در این کشور نفتی از ۵/۵ درصد در پایان سال ۲۰۱۹ به منفی ۱۲ درصد در پایان سال ۲۰۲۰ رسید اما در هر دو سال ۲۰۲۱ و ۲۰۲۲ با نرخ‌های رشد به ترتیب ۱/۶ و ۷ درصدی توانست مانع از کوچک‌تر شدن اقتصاد شود. صندوق بین‌المللی پول، رشد ۳/۷ درصدی را در پایان سال میلادی جاری برای این کشور پیش‌بینی کرده است.

در بررسی رکود عراق، برخلاف سایر کشورهایی که بررسی شد، به‌جای

# شلیک به پای تولید

## تاثیر تحریم‌ها بر واردات کالا



باقر قائدی

کارشناس تحقیقات اقتصادی  
بانک خاورمیانه

محدودیت‌های تجاری، روند نزولی ارزش واردات کالا معکوس شد و این مهم تا سال ۱۳۹۶ به ۵۴/۵ میلیارد دلار افزایش یافت. با خروج یک‌جانبه آمریکا از برجام و اعمال مجدد تحریم‌های اقتصادی در سال ۱۳۹۷، ارزش واردات کالا از ۵۴/۵ میلیارد دلار در سال ۱۳۹۶ به ۳۸/۹ میلیارد دلار در سال ۱۳۹۹ تقلیل یافت. لازم به ذکر است تاثیر همه‌گیری کرونا در کاهش ارزش واردات کالا در سال ۱۳۹۹ بی‌اثر نبوده و با کاهش محدودیت‌های ناشی از کرونا در سال ۱۴۰۰ ارزش واردات کالا افزایش قابل‌توجهی داشته است. در نهایت ارزش واردات کالا در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل از اعمال تحریم‌های اقتصادی (۱۳۸۹) حدود ۱۷/۸ درصد کاهش یافت.

اولین و مهم‌ترین تاثیر تحریم‌ها بر جریان تجارت یک کشور اعمال می‌شود و به تناسب باز یا بسته بودن اقتصاد در فضای بین‌المللی و رابطه تجاری و مالی با کشورهای تحریم‌کننده، تاثیر آن متفاوت است. شوک تحریم‌های اقتصادی دهه ۱۳۹۰، نه تنها ارزش کل واردات کالا به ایران را کاهش داد بلکه با تغییر ترکیب کالاهای وارداتی، تولید بسیاری از محصولات داخلی را با چالش‌های جدیدی همراه ساخت. این تحریم‌ها بر ارزش واردات دو کالای سرمایه‌ای و واسطه‌ای اثر منفی گذاشته و ارزش واردات کالاهای مصرفی به کشور را افزایش داده است.

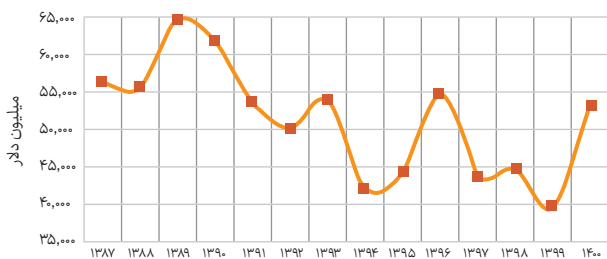
### تحریم‌های دهه ۱۳۹۰

تحریم‌های اقتصادی علیه کشورهای زیادی در سراسر جهان وضع شده، اما به گفته مقامات آمریکایی سخت‌ترین و پیچیده‌ترین نوع آن بر علیه کشور ایران اعمال شده است. تحریم‌های وضع شده تا قبل از سال ۱۳۹۰ عمدتاً معطوف به قانون "ISA (Iran Sanctions Act)" بود که سرمایه‌گذاری در حوزه میادین نفت و گاز ایران را خصوصاً برای شرکت‌های آمریکایی محدود می‌کرد. از ابتدای سال ۱۳۹۰ با افزایش تنش‌های سیاسی-هسته‌ای ایران با قدرت‌های جهانی، جنبه چندملیتی و شدت تحریم‌ها به مراتب بیش از گذشته افزایش یافت. تحریم‌های اقتصادی نسبت به سایر تحریم‌ها (سیاسی، نظامی و فناوری) بیشترین اثر و ضربه را در کشور هدف ایجاد می‌کند و ممکن است بسیار فراتر از محدوده اقتصاد یک کشور، بر سیاست و فرهنگ و رفاه اجتماعی اثر منفی بگذارند. اساساً تحریم اقتصادی در چهار زمینه اقتصاد ایران را تحت تاثیر قرار داده است: ۱) عدم قطعیت ۲) محدودیت‌های تجاری ۳) محدودیت‌ها بانکی ۴) کاهش درآمدهای ارزی به خصوص درآمدهای بخش نفت، که نقش زیادی در ایجاد رکود در اقتصاد ایران داشته است.

### کاهش ارزش واردات در دهه ۱۳۹۰

همانطور که نمودار ۱ نشان می‌دهد، با اعمال تحریم‌های اقتصادی در سال ۱۳۹۰، ارزش واردات کالا (شامل بهای خرید کالا در مبدأ، هزینه بیمه، حمل‌ونقل و باربندی) به ایران از ۶۴/۵ میلیارد دلار در سال ۱۳۸۹ به ۳۵/۵ درصد کاهش به ۴۱/۶ میلیارد دلار در سال ۱۳۹۴ رسید. با انعقاد برجام در سال ۱۳۹۴ و متعاقباً افزایش درآمدهای حاصل از فروش نفت و کاهش

نمودار ۱- ارزش واردات کالا به ایران در خلال سال‌های ۱۴۰۰-۱۳۸۷



منبع: گمرک جمهوری اسلامی ایران

### اهمیت واردات کالای سرمایه‌ای و واسطه‌ای

کشورهای درحال توسعه و بنگاه‌های آنها، نمی‌توانند تنها بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه داخلی برای ایجاد نوآوری‌های تکنولوژیک متکی باشند؛ بلکه برای بهبود فناوری مورد استفاده به واردات نیاز دارند. واردات فناوری‌های جدید غالباً در واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای مستتر است. به عبارت دیگر، واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای از طریق بهبود کارایی باعث افزایش بهره‌وری و متعاقباً تولید و رشد اقتصادی کشور واردکننده می‌شوند.

ماده اولیه دارویی را به اشکال دارویی (مثل قرص، شربت یا آمپول و غیره) تبدیل می‌کنند.

علیرغم ادعای سندیکای تولید مواد اولیه دارو، مبنی بر تامین بیش از ۷۱ درصد نیاز بازار داخلی، میزان تامین ریالی صنعت تولید داخل از کل بازار مواد اولیه دارو و ملزومات بسته‌بندی در سال ۱۳۹۹ به لحاظ حجمی معادل ۲۵ درصد و به لحاظ ریالی معادل ۲۳ درصد بوده است. از طرف دیگر، سهم داروهای وارداتی از مجموع داروهای فروش رفته در کشور از لحاظ عددی حدود ۱ درصد و از لحاظ ریالی حدود ۱۵ درصد داروهای مصرفی سال ۱۳۹۹ را شامل می‌شوند.

برخلاف اظهارات مقامات کشورهای تحریم‌کننده مبنی بر عدم تحریم واردات دارو به ایران، باید اذعان کرد تحریم‌های اقتصادی بر صنعت داروسازی ایران تاثیر قابل توجهی داشته است. به عبارت دیگر کاهش درآمدهای ارزی کشور، محدودیت‌های بین‌المللی بانک‌های کشور (همانند سوئیفت)، تحریم شرکت‌های حمل‌ونقل و عدم‌گشایش اعتبار اسنادی در مراودات تجاری، واردات مواد اولیه صنعت داروسازی را در سالیان اخیر با چالش مواجه کرده است.

از سوی دیگر، غالباً مواد اولیه مصرفی صنعت دارو، دارای کاربردهای دوگانه در سایر صنایع تولیدی نیز هستند و با اعمال محدودیت‌های تحریم در آن صنایع، واردات این محصولات دوگانه، پیچیده و چه بسا با هزینه بیشتری همراه می‌شود. کمبود بیش از ۲۰۰ مورد اقلام دارویی در سال ۱۴۰۱ و کمبود قطعات تجهیزات پزشکی مانند دستگاه‌های ام‌آرآی، سی‌تی‌اسکن، رادیولوژی و آنژیوگرافی از نشانه‌های اثرگذاری تحریم‌های اقتصادی بر این صنعت در کشور است.

در واقع واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای (به‌ویژه کالاهای سرمایه‌ای ارزان‌تر) از طریق ایجاد مزیت نسبی سبب افزایش تولید در کشورهای در حال توسعه می‌شوند. از طرف دیگر، واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای، شکاف فناوری کشور واردکننده با سطح تکنولوژی موجود در دنیا را کاهش داده و این فناوری‌های جدید وارداتی می‌توانند منبعی برای فعالیت‌های نوآورانه در کشور واردکننده باشند.

در دهه ۹۰، بیش از ۸۰ درصد از ارزش واردات کالا به ایران، کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای بوده است؛ بنابراین، کاهش و حتی افزایش نیافتن واردات این محصولات به تولید کشور و زنجیره تامین کالاهای اساسی، ضربه‌های قابل توجهی وارد می‌کند.

### تغییر ترکیب واردات کالا به ایران

همانطور که جدول ۱ نشان می‌دهد، ترکیب ارزش واردات کالاهای مصرفی، واسطه‌ای و سرمایه‌ای به ایران در خلال سال‌های ۱۳۸۹ تا ۱۴۰۰ تغییرات قابل تاملی داشته است؛ ارزش کالاهای مصرفی در سال ۱۴۰۰ نسبت به سال قبل از اعمال تحریم‌های اقتصادی (۱۳۸۹) حدود ۶/۴ درصد افزایش یافته و ارزش واردات کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای در بازه زمانی مذکور به ترتیب ۹/۹ درصد و ۱۸/۱ درصد کاهش یافته است. شایان ذکر است جهش‌های نرخ ارز موجب افزایش فرایندهای مبادله و افزایش هزینه تامین مواد اولیه، واسطه‌ای و سرمایه‌ای تولید محصولات داخلی شده و با توجه به وابستگی بالای تولید محصولات داخلی کشور به واردات، قدرت رقابت تولید محصولات داخلی کاهش یافته و متعاقباً موجب از دست رفتن بازارهای صادراتی نیز شده است.

جدول ۱- ارزش واردات انواع کالا به ایران (میلیون دلار)

انواع کالا	ارزش واردات (میلیون دلار)		درصد تغییر
	سال ۱۴۰۰	سال ۱۳۸۹	
کالای مصرفی	۸,۷۲۹	۸,۲۰۰	۶/۴
کالای واسطه‌ای	۳۵,۶۸۲	۳۹,۵۹۳	-۹/۹
کالای سرمایه‌ای	۸,۵۴۷	۱۰,۴۳۷	-۱۸/۱
کل واردات کالا	۵۲,۹۹۶	۶۵,۴۵۰	-۱۷/۸

منبع: سری زمانی بانک مرکزی

در حالی ارزش واردات کالاهای سرمایه‌ای ایران در بازه زمانی ۱۳۸۹ تا ۱۴۰۰ تقلیل یافته است که واردات کالاهای سرمایه‌ای برای کشورهای شرق آسیا و اقیانوسیه در بازه زمانی مذکور به‌طور متوسط ۶۱/۱ درصد افزایش داشته و برای برخی از شرکای تجاری ایران همانند هند و ترکیه به ترتیب ۴۴/۵ درصد و ۱۶/۷ درصد افزایش یافته است. لذا با توجه به وابستگی بسیاری از صنایع کشور به واردات تجهیزات تولیدی و مواد اولیه، کاهش واردات کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای می‌تواند تولید و رشد اقتصادی ایران را با چالش‌های متعددی همراه سازد.

### تاثیر تحریم‌ها بر صنعت داروسازی

تحریم‌های اقتصادی در صنعت داروسازی بیش از آنکه بر واردات دارو به کشور اثر منفی داشته باشد بر واردات مواد اولیه مورد نیاز تولید دارو تاثیرگذار بوده است. درصد وابستگی کشور به واردات مواد اولیه دارویی به مراتب بیشتر از واردات دارو به‌عنوان محصول نهایی است؛ به لحاظ ریالی حدود ۷۷ درصد مواد اولیه مورد استفاده در صنایع دارویی کشور از طریق واردات تامین می‌شود و در اغلب موارد کارخانجات داخلی، صرفاً



## تاثیر تحریم‌ها بر صنعت خودروسازی

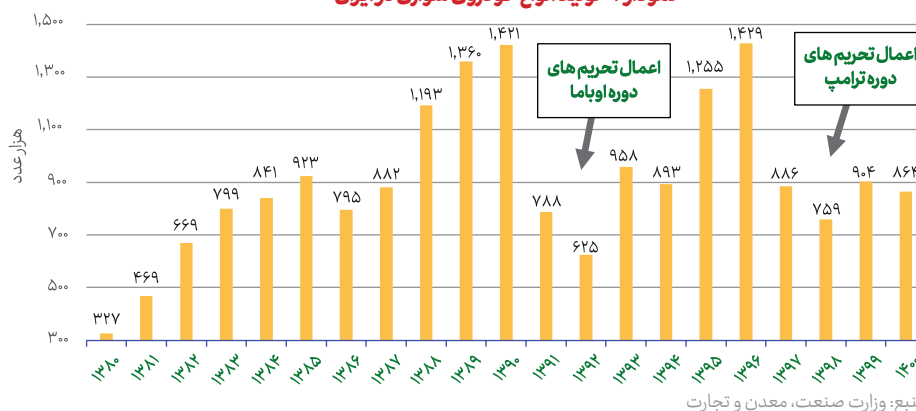
تحریم‌های اقتصادی صنعت خودروسازی را همانند صنعت داروسازی با چالش‌های متعددی همراه ساخته است. با اعمال تحریم‌های اقتصادی از سال ۱۳۹۱، بسیاری از شرکت‌های خودروسازی که در مونتاژ، تولید و طراحی صنعت خودروسازی ایران نقش به‌سزایی داشتند بازار ایران را ترک کردند. بزرگترین چالش صنعت خودروسازی ایران در خلال این تحریم‌ها، تامین قطعات محصولات تولیدی داخل کشور بود. همین مساله در کنار توقف تولید خودروهای مونتاژی منجر به کاهش چشمگیر تولید خودروی سواری در کشور شد.

همانطور که نمودار ۲ نشان می‌دهد، تولید انواع خودروی سواری در کشور از ۱,۳۶۰ هزار خودرو در سال ۱۳۸۹ به ۶۲۵ هزار خودرو در سال ۱۳۹۲ کاهش یافت. با انعقاد برجام در سال ۱۳۹۴ تولید خودروی سواری افزایش یافت و در سال ۱۳۹۶ به رکورد بی‌سابقه تولید ۱,۴۲۹ هزار خودروی سواری رسید. با خروج آمریکا از برجام در سال ۱۳۹۷ تولید خودرو کاهش محسوسی یافت، به نحوی که تولید انواع خودروی سواری در سال ۱۴۰۰ به حدود ۸۶۴ هزار عدد کاهش پیدا کرد.

پیشرفته برای تولید است. نبود مواد اولیه ارزان قیمت و تجهیزات کارآمد، از یک سو بهای تمام‌شده را افزایش می‌دهد و از سوی دیگر کیفیت کالاهای تولیدی در کشور را نسبت به کالاهای مشابه در بازار جهانی کاهش خواهد داد؛ به این ترتیب تداوم تحریم‌های این کالاها به حذف یا کاهش بازار صادراتی ما از بازارهای جهانی منجر خواهد شد. به‌منظور کاهش این مشکلات در تولیدات داخلی و زندگی عامه مردم، اولویت بر رفع تحریم‌های اقتصادی و بازگشت شرایط عادی روند تجارت کشور است؛ اما با فرض تداوم تحریم‌های اساسی، لازم است راهکارهای زیر را در پیش گرفت:

- افزایش مراودات تجاری با همسایگان
- رفع موانع واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای اولویت‌دار
- سرمایه‌گذاری در تولید مواد اولیه برخی صنایع (به‌شرط وجود مزیت نسبی تولید آن در داخل کشور)
- گسترش بازارهای وارداتی و محدود نبودن واردات به چند کشور خاص

نمودار ۲- تولید انواع خودروی سواری در ایران



واردات کالاهای سرمایه‌ای و واسطه‌ای (به‌ویژه کالاهای سرمایه‌ای ارزان‌تر) سبب افزایش تولید در کشورهای در حال توسعه می‌شوند.



کاهش تولید خودرو در پی اعمال تحریم‌های اقتصادی تنها مختص به کشور ایران نیست؛ در پی جنگ روسیه و اوکراین در فوریه سال ۲۰۲۲، تولید انواع خودروی سواری در روسیه با کاهش شدیدی همراه شد. صنعت خودروی روسیه تا قبل از سال ۲۰۲۲ به شدت به سرمایه‌گذاری، تجهیزات و قطعات خارج از کشور متکی بود و با اعمال تحریم‌های اقتصادی، تولید خودروهای سواری این کشور در سال ۲۰۲۲ حدود ۵۹ درصد نسبت به سال ۲۰۲۱ کاهش یافت. به‌واسطه تحریم‌ها و عدم واردات کالاهای سرمایه‌ای در صنعت خودرو، تولید انواع خودرو حداقل در کوتاه‌مدت تقلیل خواهد یافت، چراکه هیچ شرکت خودروسازی قادر به تامین و تولید تمامی قطعات یک خودرو به‌صورت متمرکز نیست و در غیر اینصورت اصل مزیت نسبی در تولید خودرو رعایت نخواهد شد. عدم رعایت مزیت نسبی در تولید، باعث افزایش بهای تمام‌شده محصولات تولیدی، افزایش قیمت محصول نهایی و درنهایت کاهش مزیت رقابتی شرکت خودروساز می‌شود. باید اذعان کرد نیاز روزافزون تولید داخل به مواد اولیه و تجهیزات تولیدی وارداتی، تنها با واردات در کوتاه‌مدت و سرریز دانش این محصولات در کشور و افزایش پتانسیل تولید آن‌ها در بلندمدت امکان‌پذیر است.

## مسیر برون‌رفت

همانطور که پیشتر مرور شد، رونق اقتصادی و افزایش صادرات کالا در کشور ما، مستلزم وجود مواد اولیه ارزان و تجهیزات و ماشین‌آلات

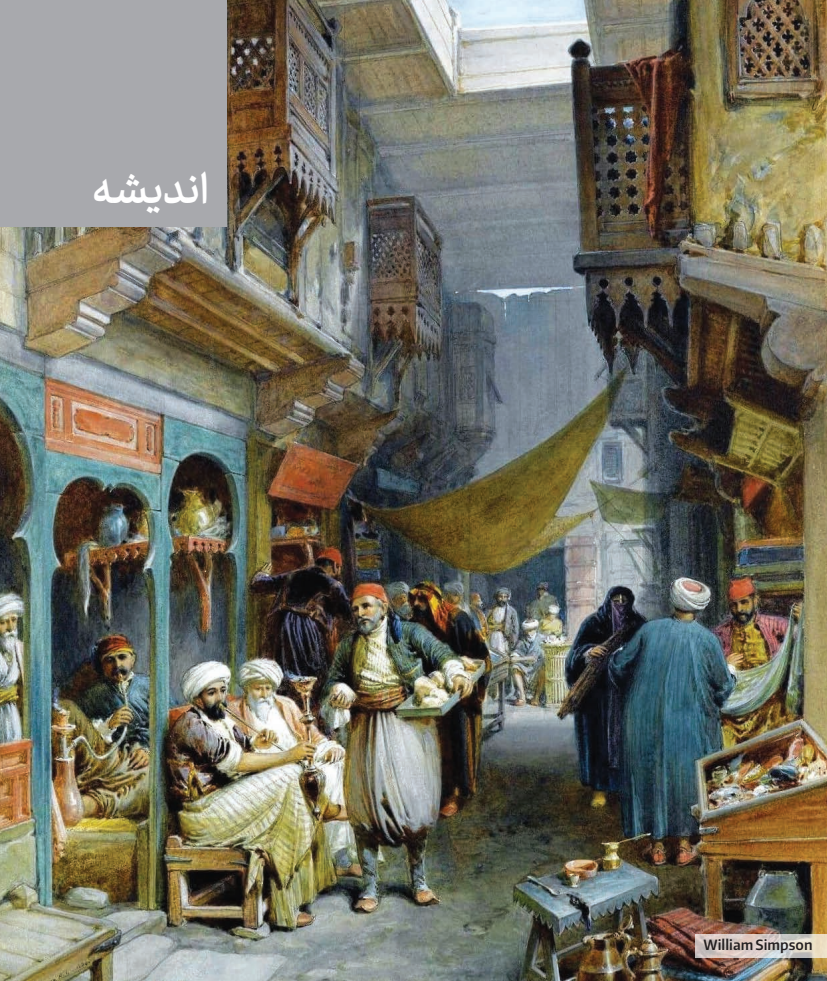
# در بند گذشته

## موانع تاریخی تحقق توسعه



آرین آقابگی

رئیس شعبه الهیه • بانک خاورمیانه



William Simpson

سنتی (مانند حکومت‌های امپراتوری) فعالیت‌های اقتصادی در چارچوب دولتی انجام می‌گیرد، اما در سیستم‌های دولت-ملت که در قرن هفدهم و هجدهم ظهور کرد آزادی فعالان اقتصادی در بخش خصوصی، نقطه عطفی در پیشرفت اقتصادی آن کشورها شد. در این بستر، فعالیت‌های تولید و تجارت گسترش یافت و صنایع گوناگون از قبیل بانکداری پا گرفتند. از سوی دیگر بهره‌برداری از مواد اولیه جهت افزایش تولید، با کسب اجازه از دولت‌های مرکزی، منجر به تحول در ساختار اجتماعی، سیاسی و اقتصادی شد.

در همین راستا و با پیچیده شدن روش‌های تولید، استقلال نهادهای اقتصادی از دولت‌های مرکزی افزایش یافت و با قدرت گرفتن تولید و تجارت، نظام‌های سیاسی نیز ناگزیر هم‌راستا با نیازهای اقتصادی تغییر کردند. علاوه بر موارد مطرح شده در بالا، به تحولات فرهنگی، تغییر نگرش مذهبی (مانند اخلاق پروتستانی)، کنش‌های سیاسی و بسیاری مولفه‌های دیگر در توسعه اقتصادی-سیاسی کشورهای پیشرفته می‌توان اشاره کرد که در کشورهای درحال توسعه به این شکل، روی نداده است.

### مشکلات ساختاری کشورهای در حال توسعه

بخشی از دلایل سیاسی و اقتصادی کشورهای درحال توسعه که موجب شرایط کنونی این کشورها شده‌اند را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

- نگرش نادرست و کوتاه‌مدت به منابع طبیعی
- نگرش سنتی تولید که موجب کاهش کارایی شده است
- کم‌رنگ بودن فرهنگ پاسخگویی و تعهد در قبال عملکرد
- فقدان احزاب گوناگون برای تضارب اندیشه‌های سیاسی و ترویج نگاه انتقادی
- روشن نبودن اهداف و منافع کلان جامعه و نهادینه نشدن حرکت به سمت منافع ملی
- تفاوت فاحش سطح آموزشی، فرهنگی و اقتصادی بین اقشار مختلف به‌ویژه اقشار شهری و روستایی
- ناهماهنگی میان نهادهای اقتصادی و سیاسی که مانع شکل‌گیری فرهنگ اقتصادی مناسب می‌شود. ■

کشورهای در حال توسعه به دلیل ویژگی‌های متمایزی که از سایر کشورها و مناطق جهان دارند، در ادبیات اقتصادی و روابط بین‌المللی به‌عنوان یک مفهوم مستقل مورد بررسی قرار می‌گیرند. به بیان دیگر، این نوع نگرش یک تقسیم‌بندی است که کشورهایی که در آن قرار می‌گیرند را از نظر سیاسی، اقتصادی و نظامی نسبت به کشورهای صنعتی و توسعه یافته متمایز کرده است. نکته‌ای که نباید از آن غفلت کرد، علل توسعه نیافتن این کشورها، با توجه به سیر تاریخی است.

### ریشه‌شناسی اصطلاح

کشور درحال توسعه به کشوری گفته می‌شود که در مقایسه با سایر کشورها، از سطح زندگی پایین‌تری برخوردار است. اصطلاحات دیگری مانند جهان سوم و کشورهای با درآمد پایین و متوسط (LMIC) نیز برای اشاره به این کشورها، استفاده می‌شود که همگی، در دهه‌های بعد از جنگ جهانی دوم رواج پیدا کردند.

مقایسه بین کشورهای درحال توسعه و کشورهای توسعه یافته در هر دو بعد کمی و کیفی انجام شده و شاخص‌ترین ویژگی‌های گروه اول عبارتند از: شهرنشینی بی‌ضابطه، تولیدات اندک، خام‌فروشی، نهادهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی توسعه نیافته، فرهنگ اقتصادی، نرخ بیکاری بالا و نظام مالیاتی ناکارآمد.

### موانع دستیابی به توسعه

به دلایل توسعه نیافتن این کشورها از زوایای گوناگونی نگاه شده است. برخی اندیشمندان علت پیش افتادن کشورهای در حال توسعه را در نگرش آنها به جهان و برخورداری از نگاه انسان‌محور برمی‌شمرند. تغییر نگاه به جایگاه انسان و قرار دادن آن در مرکز تحولات (که به "رنه دکارت" فیلسوف فرانسوی نسبت داده شده) یکی از موتورهای محرکه تحولات در کشورهای توسعه یافته امروزی است. در یک دوره ۲۵۰ ساله تا اوایل رنسانس (۱۷۵۰-۱۵۰۰ میلادی) تغییر نگرش افراد به طبیعت پیرامون، باعث گسترش بازرگانی و تکامل اندیشه‌های سیاسی از فردمحوری به سیستم‌محوری در کشورهای اروپایی شد.

لازم به ذکر است، بسیاری از این اندیشه‌ها و ابداعات در سده‌های پیش از ۱۵۰۰ میلادی در کشورهای درحال توسعه امروزی وجود داشته‌اند؛ با این حال به دلیل فضای فکری آن دوران با دیدی کاربردی به آنها نگریسته نشده، یا نظام سیاسی حاکم آن دوره مانع از آن شده که این ابداعات و اندیشه‌ها نهادینه شوند. از این دست موارد می‌توان به اندیشه‌های سیاسی فردوسی و سعدی و اندیشه‌های اقتصادی فارابی و ابن خلدون (در تونس) اشاره کرد.

نکته دیگری که در کشورهای درحال توسعه، رخ نداده است تغییر رابطه بین نهادهای اقتصادی و سیاسی است. به‌عنوان مثال در سیستم‌های

## بانک خاورمیانه افزایش سرمایه داد و سود نقدی تقسیم کرد

غلامعلی کامیاب رئیس هیات مدیره و با انتخاب ناظران و دبیر و همچنین حضور نماینده سازمان بورس و نمایندگان حسابرس و بازرسی قانونی و دعوت از دکتر پرویز عقیلی و جواد جواد مدیرعامل بانک تشکیل شد. در مجمع عمومی عادی سهامداران ضمن تصویب صورت‌های مالی منتهی به ۲۹ اسفند ۱۴۰۱ با تقسیم سود به میزان ۲۰۰ ریال برای هر سهم موافقت کردند. همچنین در مجمع عمومی فوق‌العاده، افزایش سرمایه ۱۵ هزار میلیارد ریالی از محل سود انباشته به تصویب سهامداران رسید تا سرمایه ثبتی "خاور" تا ۵۰ هزار میلیارد ریال افزایش یابد.

پنجشنبه ۲۹ تیر ۱۴۰۲ روز هیجان‌انگیزی برای سهامداران بانک خاورمیانه بود. طی اطلاعیه‌های قبلی بانک اعلام کرده بود که قرار است در این روز سه مجمع عمومی را برای تصمیم‌گیری صاحبان سهام برگزار کند. به همین دلیل ساعات صبحگاهی آخرین پنجشنبه تیرماه، سالن همایش‌های هتل ارم شاهد حضور سهامداران بانک خاورمیانه بود و سهامدارانی که امکان حضور نداشتند می‌توانستند به صورت برخط شاهد مجامع باشند و سوال‌های خود را نیز مطرح کنند. "مجمع عمومی عادی سالانه" نخستین جلسه بود که با حضور بیش از ۸۶ درصد سهامداران برگزار شد. هیات‌رئیس مجامع به ریاست



خارجی، عاملیت بانکی کانال‌های مجاز انتقال ارز و ادامه فعالیت‌ها در حوزه بانکداری سرمایه‌گذاری و عاملیت صندوق توسعه ملی و همچنین افزایش اعطای تسهیلات شاخص‌های مثبتی هستند که در گزارش هیات‌مدیره به مجمع محترم به‌صورت مشروح قابل مشاهده است. بانک خاورمیانه به‌دلیل رعایت استانداردهای حرفه‌ای بانکداری و الزام هیات‌مدیره بر سلامت و صحت عملیات بانکی، جزو معدود بانک‌هایی است که از نظر رعایت استاندارد کفایت سرمایه حائز امتیاز قابل قبول از نظر استانداردهای بازل بوده و جزو بانک‌های با بالاترین رتبه کفایت سرمایه کشور است. علی‌رغم محدودیت‌های ناشی از تحریم‌های بانکی، ما تلاش کرده‌ایم برای کمک و حمایت از مشتریان نظام بانکی از تمام امکانات خود در حوزه بین‌الملل برای انجام تجارت در حوزه یورو به‌خصوص در زمینه تامین کالاهای اساسی، دارو و سایر کالاهای بشردوستانه استفاده کنیم. شفافیت و درستی اطلاع‌رسانی فعالیت‌های بانک همواره مدنظر هیات‌مدیره بوده و رتبه شفافیت و اطلاع‌رسانی بانک همواره در میان بانک‌های بورسی شاخص بوده است. سهام بانک خاورمیانه در سال گذشته ۲۳۳ روز معاملاتی داشته و دارای ۹۰/۹۰ درصد سهام شناور آزاد در سامانه بورس و اوراق بهادار تهران می‌باشد.»

### رشد ۴۵ درصدی سود در سال ۱۴۰۱

ابتدا مجید نورمحمدی قائم‌مقام مدیرعامل گزارش هیات‌مدیره در مورد فعالیت‌های بانک و پیام مدیرعامل را برای حاضران قرائت کرد. در بخشی از این پیام، مدیرعامل تصریح کرده بود: «با وجود چالش‌های سال گذشته خوشبختانه موفق شدیم کارنامه مثبتی از عملیات بانک را به سهامداران محترم تقدیم کنیم و اهداف پیش‌بینی‌شده را محقق سازیم. در این سال، سود بعد از کسر مالیات بانک ۸۸۸،۲۹ میلیارد ریال بود که نسبت به سال گذشته ۴۵ درصد رشد داشته است. با ثبت افزایش سرمایه بانک که به تصویب مجمع عمومی بانک رسیده بود، سرمایه بانک به ۳۵ هزار میلیارد ریال رسید. این افزایش از محل سود انباشته تامین شد تا امکان افزایش ارائه تسهیلات به بنگاه‌های فعال، مولد و موفق اقتصادی کشور فراهم گردد. در نظر داریم در صورت تصویب سهامداران محترم در مجمع عمومی فوق‌العاده، از محل سود انباشته بانک معادل ۱۵ هزار میلیارد ریال برای افزایش سرمایه تخصیص دهیم و سرمایه بانک را به ۵۰ هزار میلیارد ریال برسانیم. ادامه فعالیت‌های بانکداری بین‌الملل در حوزه حواله ارزی و حفظ کارگزاران



## دکتر پرویز عقیلی رئیس هیات مدیره بانک خاورمیانه شد

در اولین جلسه هیات مدیره با انتخاب داخلی اعضا، آقایان پرویز عقیلی کرمانی و غلامعلی کامیاب به ترتیب برای سمت‌های رئیس و نائب رئیس هیات مدیره بانک خاورمیانه انتخاب شدند. دکتر پرویز عقیلی کرمانی، دارای دکترای امور مالی بوده و از بنیانگذاران بانک خاورمیانه در سال ۱۳۹۱ است. او از شروع فعالیت بانک تا آبان ۱۴۰۱ به عنوان مدیرعامل و پس از آن به عنوان عضو هیات مدیره حضور داشته است.



## ۱۵ هزار میلیارد ریال افزایش سرمایه

در ادامه، نماینده بازرسی قانونی بانک گزارش بازرسی را برای سهامداران قرائت کرد و قائم مقام بانک ضمن توضیح نکات طرح شده در گزارش حسابرس، به سوال‌های سهامداران پاسخ داد. پیش از رای‌گیری، مدیرعامل و سایر اعضای هیات مدیره بانک در مورد سایر مفاد دستور جلسه مجمع به پرسش‌های سهامداران پاسخ دادند.

سهامداران ضمن تعیین پاداش و حق حضور برای اعضای غیرموظف هیات مدیره، روزنامه‌های دنیای اقتصاد و اطلاعات را به عنوان روزنامه رسمی برای درج آگهی‌های بانک خاورمیانه برگزیدند. همچنین موسسه حسابرسی بیات رایان به عنوان حسابرس مستقل و همکاران بازرسی قانونی اصلی و موسسه حسابرسی تدوین و همکاران به عنوان حسابرس مستقل و بازرسی علی‌البدل با رای سهامداران انتخاب شدند. به منظور انجام فعالیت‌های حوزه مسئولیت اجتماعی، سهامداران با اختصاص ۸۰ میلیارد ریال به فعالیت‌های انسان‌دوستانه موافقت کردند.

پس از اتمام مجمع عمومی عادی، مجمع عمومی فوق العاده بانک تشکیل شد و سهامداران پس از استماع گزارش توجیهی هیات مدیره برای افزایش سرمایه و گزارش حسابرس در این زمینه، با اجماع آرا افزایش سرمایه بانک را به میزان ۱۵ هزار میلیارد ریال از محل سود انباشته تصویب کردند. با این مصوبه سرمایه بانک به مبلغ ۵۰ هزار میلیارد ریال افزایش پیدا خواهد کرد.



## اعضای هیات مدیره بانک خاورمیانه انتخاب شدند

مجمع عادی به طور فوق العاده بانک خاورمیانه برای انتخاب اعضای هیات مدیره با انتخاب هیات رئیسه جدید تشکیل شد. ریاست جلسه را آقای مهندس سیدحسین سلیمی به عهده گرفت. پس از معرفی نامزدهای عضویت در هیات مدیره، سهامداران آرای خود را به صندوق ریختند. با شمارش آرا که با نظارت اعضای هیات رئیسه انجام شد، آقایان پرویز عقیلی کرمانی، جواد جواد، امیرحسین امین آزاد، عبدالکریم قوامی فر، غلامعلی کامیاب، علیرضا لگزایی و مجید نورمحمدی به عنوان عضو اصلی و آقای مسعود سلطان‌زالی بگلو به عنوان عضو علی‌البدل انتخاب شدند. گفتنی است به جز آقای لگزایی، بقیه اعضای هیات مدیره در دوره قبلی حضور داشته‌اند.



## نقد کردن چک‌های قدیمی محدود می‌شود

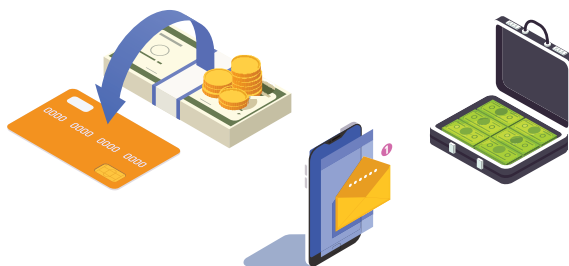
براساس بخشنامه شماره ۷۹۶۶ بانک مرکزی از ابتدای مهرماه سال جاری، چک‌های قدیمی فقط در شعب بانک صادرکننده دسته چک پذیرفته می‌شوند.

از ابتدای مهرماه چک‌های بدون نیاز به ثبت و تایید در سامانه صیاد فقط در شعب بانک‌های صادرکننده دسته چک پذیرفته می‌شوند. دارندگان این دسته‌چک‌ها می‌توانند به شعب خود مراجعه کرده و دسته‌چک صیادی جدید دریافت کنند.

## افزایش ۲۶ درصدی تسهیلات پرداختی بانک‌ها

تسهیلات پرداختی بانک‌های کشور، طی ۳ ماهه سال ۱۴۰۲ مبلغ ۹۲۱۳/۵ هزار میلیارد ریال بوده و در مقایسه با دوره مشابه سال قبل مبلغ ۱۸۸۷/۹ هزار میلیارد ریال (معادل ۲۵/۸ درصد) افزایش داشته است.

به‌گزارش روابط عمومی بانک مرکزی، از کل تسهیلات پرداختی، مبلغ ۷۸۴۹/۷ هزار میلیارد ریال معادل ۸۵/۲ درصد به صاحبان کسب‌وکار (حقوقی و غیرحقوقی) و ۱۳۶۳/۸ هزار میلیارد ریال معادل ۱۴/۸ درصد به مصرف‌کنندگان نهایی (خانوارها) تعلق گرفته است.



## پرداخت مابه‌التفاوت سود سپرده‌های بانک خاورمیانه

در راستای اجرای قوانین بانکداری اسلامی، مابه‌التفاوت سود علی‌الحساب تا سود قطعی عملکرد سال ۱۴۰۱ بانک خاورمیانه در تاریخ ۱۷ مرداد ۱۴۰۲ به حساب سپرده‌گذاران بانک خاورمیانه واریز شد. سود پرداختی با توجه به نوع سپرده و میانگین مانده حساب در سال گذشته (۱۴۰۱) محاسبه و به حساب سپرده‌های مشمول واریز شده است. بانک خاورمیانه از مشتریان محترمی که با سپرده‌گذاری خود شرایط اعطای تسهیلات به بخش‌های مختلف اقتصادی را فراهم کرده و در پایداری و توسعه کسب‌وکارها شریک بوده‌اند، قدردانی می‌کند.

## اجرای احکام قضایی در بانک‌ها به صورت برخط و آنی

"سامانه سیاق" یا همان "سامانه یکپارچه احکام قضایی" که با همکاری مشترک بانک مرکزی و قوه قضائیه ایجاد شده، در ۱۴ تیرماه رونمایی شد. مامویت اصلی سامانه سیاق "انتقال سیستمی احکام صادره دادگاه‌ها به بانک مرکزی"، "پخش احکام در شبکه بانکی" و "جمع‌آوری اقدامات مرتبط با حکم قضایی در بانک‌های کشور و اطلاع به مرجع صادرکننده حکم" است. با تکمیل این سامانه، سرعت پاسخگویی به احکام ارسالی افزایش یافته و به‌طور میانگین از ۱۶۴ روز در سال ۱۳۹۶ به ۴ روز در سال جاری کاهش پیدا کرده است.

## امکان رفع سوءاثر چک با واریز کسری موجودی

در صورت مسدودسازی بخشی از مبلغ چک در حساب جاری صادرکننده چک برگشتی توسط سامانه محچک، صادرکننده چک می‌تواند مابه‌التفاوت وجه چک را به حساب جاری خود واریز کرده و با ارائه درخواست مسدودسازی کل مبلغ چک در حساب جاری، از چک خود رفع سوءاثر کند. بدین ترتیب در صورتی که یک برگه چک ۱۰۰ میلیون ریالی صادر شده و مبلغ ۹۰ میلیون ریال در حساب جاری صادرکننده موجود بوده و مسدود شده باشد، صادرکننده چک می‌تواند کسری مبلغ چک (مبلغ ۱۰ میلیون ریال) را به حساب جاری خود واریز کرده و پس از ارائه درخواست مسدودی کل مبلغ چک از چک مذکور رفع سوءاثر کند.

با اجرای این بخشنامه، رویه پیشین که صادرکننده چک برگشتی را ناگزیر به تامین کل مبلغ چک بدون لحاظ مبلغ مسدودشده در حساب جاری می‌کرد، اصلاح می‌شود.

شهر	شعبه	کد	نشانی	تلفن
تهران	آفتاب	۷۸۱۰۰۱۸	میدان ونک، خیابان شهید خدای، تقاطع خیابان آفتاب، شماره ۱۱۸	۰۲۱-۸۸۶۲ ۳۷۵۰
تهران	نوبخت	۷۸۱۰۰۲۷	خیابان خرمشهر (آبادانا)، خیابان شهید عربعلی، نبش خیابان یازدهم، شماره ۵۸	۰۲۱-۸۶۰۸ ۹۷۰۳
تهران	نیاوران	۷۸۱۰۰۳۶	خیابان شهید باهنر (نیاوران)، بعد از سه راه یاسر، شماره ۲۹۹	۰۲۱-۲۲۷۵ ۹۳۹۸
تهران	الهیه	۷۸۱۰۰۴۵	خیابان شهید فیاضی (فرشته)، خیابان شهید آقابزرگی، نبش بن بست بیژن، شماره ۳۳	۰۲۱-۲۲۳۹ ۰۹۹۱
تهران	مهستان	۷۸۱۰۰۵۴	شهرک قدس (غرب)، خیابان ایران زمین، شماره ۲۲۰۲	۰۲۱-۸۸۵۶ ۱۶۵۶
تهران	سعادت آباد	۷۸۱۰۰۶۳	سعادت آباد، میدان سرلشگر شهید طهرانی مقدم (کاج)، نبش کوچه هفتم، شماره ۸۶	۰۲۱-۲۲۳۸ ۲۹۳۸
تهران	بخارست	۷۸۱۰۰۷۲	خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲	۰۲۱-۸۸۷۲ ۹۹۲۵
تهران	زعفرانیه	۷۸۱۰۰۸۱	زعفرانیه، خیابان مقدس اردبیلی، مرکز خرید پلادیوم، بلوک ۱، طبقه نهم شمالی، شماره ۹۰۷	۰۲۱-۲۶۳۵ ۵۷۰۴
تهران	آفریقا	۷۸۱۰۰۹۹	بلوار نلسون ماندلا، بالاتر از خیابان شهید دستگردی، نبش کوچه نور، شماره ۲	۰۲۱-۸۶۰۸ ۲۳۸۵
تهران	دروس	۷۸۱۰۱۱۳	خیابان یخچال، خیابان هدایت، نبش میدان هدایت، شماره ۶۵	۰۲۱-۲۲۵۶ ۰۶۷۷
تهران	نیایش	۷۸۱۰۱۳۱	بزرگراه آبهشناسان شرق، بعد از خیابان جنت آباد، مجتمع تجاری نیایش، طبقه همکف، واحد GF۵۰	۰۲۱-۴۸۸۱ ۴۲۳۰
تهران	بانکداری دیجیتال	۷۸۲۰۰۶	خیابان احمد قصیر (بخارست)، کوچه ششم، شماره ۱۲، طبقه اول	۰۲۱-۹۱۰۰ ۹۰۹۰
اصفهان	اصفهان	۷۸۳۰۰۱۴	میدان فیض، نبش خیابان میر، شماره ۵	۰۳۱-۳۶۶۴ ۴۶۸۳
تبریز	تبریز	۷۸۴۵۰۱۳	شهرک ولی عصر، فلکه رودکی، خیابان رودکی، نبش کوچه سحر، شماره ۵۶۰	۰۴۱-۳۳۲۷ ۲۶۰۵
شیراز	شیراز	۷۸۷۲۰۱۹	بلوار ستارخان، نبش خیابان عقیف آباد، شماره ۱۲۷	۰۷۱-۳۶۲۶ ۸۸۰۷
مشهد	مشهد	۷۸۸۵۰۱۴	بلوار خیام جنوبی، نبش کوچه خیام ۶، شماره ۱۴	۰۵۱-۳۷۶۵ ۶۲۲۲
کرج	کرج	۷۸۶۲۴۱۹	مهرویلا، خیابان درختی، مرکز خرید درختی، طبقه ۶، واحد ۵	۰۲۶-۳۳۵۳ ۸۲۵۹
مونخ	مونخ	۷۰۰۱۰۸۰۰	Middle East Bank, Munich Branch, Landsberger Straße 406, D-81241 München, Germany	(+۴۹-۸۹)۲۱۵۳ ۹۸۲۵۰



بانک خاورمیانه علاوه بر ارائه تمامی خدمات یک بانک تجاری، سایر خدمات حوزه بازار پول و سرمایه را به صورت مستقیم و یا از طریق شرکت های 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 آفریقا، خیابان دستگردی (بین خیابان ماندلا و ولیعصر) شماره ۲۷۷  
طبقه اول  
تلفن: ۵۸ ۴۰۵ (۰۲۱)  
mebbco.com

### شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

تهران، میدان آرژانتین، خیابان خالد اسلامبولی (وزرا)، خیابان هفتم، شماره ۱۰  
تلفن: ۴۱۳۶ ۳۰۰۰ (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: ۸۸۷۰ ۱۰۹۶-۷ (۰۲۱)  
exmeb.com

### ساختمان ادارات مرکزی

تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲  
تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰ (۰۲۱)  
فکس: ۹۱۲۱ ۲۳۸۳ (۰۲۱)  
کدپستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷  
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵ - ۱۵۸۷۵  
www.middleeastbank.ir  
info@middleeastbank.ir  
تلفن: ۴۲۱۷ ۸۸۸۸ (۰۲۱)  
رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی)  
تلفن: ۴۲ ۵۵۷ (۰۲۱)  
آشنا (مرکز ارتباط مشتریان)



# بانک شفاف، بانک پاسخگو



بانک خاورمیانه  
Middle East Bank



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

ما در بانک خاورمیانه پاسخگویی و شفافیت در قبال ذینفعانمان را یکی از مهم‌ترین ارزش‌های بنیادی برای رسیدن به اهداف خود تعریف کرده‌ایم و معتقدیم در قبال مشتریان، سهامداران، کارکنان و جامعه باید پاسخگو و شفاف باشیم.

ما تاکنون با انتشار بیش از ۱۰۰ گزارش با عناوینی مانند گزارش سالانه، گزارش صورت‌های مالی، گزارش وضعیت کفایت سرمایه، گزارش فعالیت هیات‌مدیره به مجمع عمومی، گزارش خالص تسهیلات اعطایی به تفکیک عقود، افشاکری ریسک‌های بانک طبق مدل پیمان بازل و... تلاش کرده‌ایم در مسیر پاسخگویی و شفافیت قدم برداریم. ما معتقدیم ارزش‌های بنیادی بانک خاورمیانه نه یک شعار بلکه باید مقیاسی قابل اندازه‌گیری باشد.