

کسب و کار

Business

روزنامه

kasbokarnews.com

کاسبکار نیوز

www.kasbokarnews.ir

پيامک: ۰۴۸۰۰۳۰۰

۵۰۰۰ تومان روزنامه فرهنگی، اقتصادی صبح ایران

سال هشتم | شماره ۲۵۹۷ | شنبه ۱۶ مهرماه ۱۴۰۱ | ۱۱ ربيع الاول ۱۴۴۴ | ۸ اکتبر ۲۰۲۲ | صفحه ۸

سرمقاله

دلایل اصلی افت تولید



البرت غزبین، اقتصاددان

یکی از عوامل اصلی افت تولید و توسعه صنعت، فرسودگی تجهیزات، دستگاههای تولید و نداشتن فناوریهای نو است. با این اتفاق کالای تولید شده در داخل نمی تواند به بازارهای جهانی راه پیدا کند. عدم نفوذ کالاهای داخلی به بازارهای جهانی نیز افت ورود ارز به کشور را به همراه خواهد داشت. با کاهش ورود ارز به کشور نیز شاهد رشد نرخ در بازار ارز هستیم که چرخه آسیب رسانی به تولید را تشدید می کند. عدم واردات ماشین آلات برای تولید با کیفیت...

وزیر نفت خبر داد:

تبدیل ایران به هاب انرژی منطقه

صفحه ۲

گام مهم ایران برای توسعه تجارت با گروه اکو

صفحه ۲

پرش قیمت جهانی نفت با ترند اوپک پلاس

صفحه ۲

تورم سالانه اقلام خوراکی دهک اول در شهر یور ماه ۶۰,۷ درصد به ثبت رسید

نرخ تورم در مدار صعودی

صفحه ۲



ماشین آلات فرسوده سبب افت کم و کیفیت تولید شده است

فرسودگی خط تولید

صفحه ۴

کاهش ۱۰ درصدی مصرف دارو

نائب رئیس اتحادیه واردکنندگان دارو خاطر نشان کرد: کمبود برخی اقلام از جمله سرم به این دلیل نیست که نمی توانیم تولید کنیم بلکه حاشیه سود آن کم است. به نظر می رسد که قیمت برخی از اقلام دارویی صحیح و واقعی نیست؛ قیمت ها باید به تامین کننده و پوشش بیمه و هزینه ها باید به نفع مصرف کنندگان تمام شود. بوربور در گفت و گو با ایبنا، با بیان اینکه سیاست عدم واردات داروهایی که مشابه آنها در داخل کشور تولید می شود همچنان ادامه دارد، گفت: وزارت بهداشت این سیاست را با شدت دنبال می کند و تلاش دارد که داروی مورد نیاز کشور را از منابع داخلی تهیه و تامین کند. وی با اشاره به نقش تحریم ها در تهیه مواد اولیه دارو، گفت: برداشت اتحادیه...

۲

سهم صنعت از واردات چقدر است؟

جدیدترین آمار منتشر شده از سوی وزارت صنعت، معدن و تجارت نشان می دهد در چهار ماهه نخست امسال، سهم کالاهای استفاده شده در تولید در سبب واردات به لحاظ ارزشی بیش از ۸۳.۲ درصد بوده است. به گزارش ایسنا، بر اساس این آمار در چهار ماهه اول امسال، ۱۱ میلیون و ۱۵۹ هزار تن کالای سرمایه ای، واسطه ای و مصرفی به ارزش ۱۷ میلیارد و ۲۲۸ میلیون دلار به کشور وارد شده است. همچنین آمارها نشان می دهد که کالاهای واسطه ای به لحاظ ارزشی ۶۹.۱ درصد و به لحاظ وزنی ۸۷ درصد یعنی بیشترین سهم از کل واردات را به خود اختصاص داده اند. به طوری که در این مدت بیش از ۹ میلیون و ۷۱۲ هزار تن کالای واسطه ای به ارزش ۱۱ میلیارد و ۹۰۲ میلیون...

۲

جاماندگان سهام عدالت مشخص هستند، منابع مشخص نیست

که حدود ۸۶ هزار میلیارد تومان یعنی نزدیک ۴۰ تا ۴۵ درصد آن وثیقه وام های است که از سال ۱۳۷۹ به بعد اخذ شده است و امکان واگذاری آن ها از هیچ طریقی وجود ندارد. در نهایت هر زمانی معاونت حقوقی پاسخ خود را اعلام کند، امکان تخصیص سهام به مشمولین کمیته امداد و بهزیستی امکان پذیر می شود.

تکلیف جاماندگان دیگر چه می شود؟

در مورد سایر افراد واجد شرایط وزارت اقتصاد و وزارت رفاه باید در یک ساز و کار علمی افراد را شناسایی کنند. در حال حاضر ساز و کاری به غیر از پایگاه رفاه ایرانیان وجود ندارد و معاونت مربوطه در وزارت رفاه لیست افرادی که در شش دهکی درآمدی هستند و سهام عدالت ندارند را مشخص کرده است اما تعداد نهایی نیست. زمانی هم که تعداد مشخص شود، باید برای منابع از تسوی دولت و مجلس آن تدبیری اندیشیده شود.

بر این اساس، حدود سه ماه قبل حسین قریزاده - رئیس سازمان خصوصی سازی - از شناسایی جاماندگان سهام عدالت تحت پوشش کمیته امداد و بهزیستی خبر داد و اعلام کرد که تعداد جاماندگان تحت پوشش این دو نهاد در مجموع حدود سه میلیون و ۳۳۷ هزار و ۷۰۰ نفر هستند که حدود دو میلیون و ۲۵۰ هزار نفر تحت پوشش بهزیستی و حدود یک میلیون و ۳۰۰ نفر تحت پوشش کمیته امداد قرار دارند.

بر تفوی جاماندگان از چه سهمی تشکیل خواهد شد؟

هنوز مشخص نیست چه سهمی در بر تفوی جاماندگان قرار بگیرند. آنگاه که اعلام شده است اسامی بنگاه های مطرح شده که برخی بر این باورند که جزو ۲۰ درصدی است که دولت باید نگه دارد. در واقع بندگان سیاست های کلی اصل ۴۴، به ۸۰ درصدی اتفاق افتاده و در ماه قبل تر نیز رشد ۳۵ درصدی بندگان باند باند اعلام شده است

سهام عدالت به جاماندگان را میداند و آمارهای مختلفی نیز از جاماندگان ارائه می شد و در نهایت نیز زمه های یک جامعه آماری ۲۰ میلیون نفری نیز به گوش رسید. البته این آمار هرگز از سوی هیچ مسئولی تایید نشد تا اینکه نمایندگان مجلس شورای اسلامی در لایحه بودجه سال ۱۴۰۱، در مصوبه ای راهکاری برای تعیین تکلیف جاماندگان سهام عدالت در سال ۱۴۰۱ مشخص کردند.

طبق مصوبه مجلس، دولت موظف شد از محل باقی مانده سهام متعلق به دولت یا شرکت های دولتی در بنگاه های قابل واگذاری در هر بازار موضوع گروه های (۱) و (۲) ماده (۲) قانون اجرای سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مصوب ۲۵ خردادماه ۱۳۸۷ و اصلاحات و الحاقات بعدی آن، نسبت به واگذاری سهام عدالت به مددجویان جاماندگان تحت پوشش کمیته امداد امام خمینی (ره) مددجویان سازمان بهزیستی کشور و تمامی افرادی که از سهام عدالت برخوردار نشده اند اقدام کند.

تعیین تکلیف جاماندگان سهام عدالت همچنان روی میز دولت قرار دارد و گفته های مسئولان حاکی از این است که جاماندگان شناسایی شده اند اما منابعی که به عنوان سهام عدالت قرار است در اختیار این افراد قرار بگیرد، هنوز مشخص نیست.

به گزارش ایسنا، با آزادسازی سهام عدالت در اردیبهشت سال ۱۳۹۹ و قیمت قابل توجه این سهام متاثر از وضعیت بازار سرمایه در آن روزها، بحث مشمول بودن یا نبودن سهام عدالت داغ شد. در حالی که طبق آمار حدود ۴۹ میلیون نفر مشمول سهام عدالت هستند، همواره صدای اعتراض عده ای به گوش می رسد که چرا با وجود اینکه جزو دهک های کم درآمد جامعه هستند، مشمول این سهام نمی شوند. در هر حال، دولت دوازدهم در حالی به کار خود پایان داد که اعلام شد پرونده ثبت نام سهام عدالت بسته شده است و امکان اینکه مشمول جدیدی پذیرفته شود وجود ندارد. در این حال برخی نماینده های مجلس همچنان قول تخصیص

مردم چقدر چک رمزار دادند؟

فوق در استان های تهران (۷۲.۳ درصد)، خراسان رضوی (۴ درصد) و اصفهان (۳.۹ درصد) وصول شده است.

چک عادی و رمزار چیست؟

چک های عادی به چک هایی گفته می شود که اشخاص به حساب جاری خود صادر کرده و دارند آن تضمینی جز اعتبار صادر کننده آن ندارد. گیرنده وجه چک ممکن است خود صادر کننده یا حامل آن بوده یا چک در وجه شخصی معین یا به حواله کرد آن صادر شده باشد. چک های رمزار، چک هایی هستند که بنا به درخواست مشتری و به نام اشخاص حقیقی یا حقوقی توسط بانک به عهده همان بانک یا شعب آن و همچنین می تواند بر عهده سایر بانک ها تحت عنوان چک رمزار بین بانکی صادر شود. این قبیل چک ها جهت تسهیل و تسریع در نقل و انتقال و وجه بین بانکی صادر شده و پرداخت وجه آن توسط بانک صادر کننده تضمین می شود.

کل کشور ۵۷.۴ درصد از کل مبلغ چک های وصولی را چک های عادی و ۴۲.۶ درصد دیگر را چک های رمزار به خود اختصاص داده اند. طبق این گزارش، در مردادماه امسال در کل کشور بیش از ۴۲۷ هزار فقره چک رمزار به ارزشی حدود ۲۲۸.۵ هزار میلیارد تومان وصول شده که نسبت به ماه قبل از نظر تعداد ۰.۳ درصد کاهش و از نظر مبلغ نیز ۱۲ درصد رشد داشته است.

در ماه مورد بررسی، در استان تهران معادل ۱۳۹ هزار فقره چک رمزار به ارزشی بیش از ۱۶۵.۱ هزار میلیارد تومان وصول شد که در این ماه، ۵۰.۹ درصد از تعداد چک های رمزار وصولی در سه استان تهران (۳۲.۵ درصد)، اصفهان (۹.۷ درصد) و خراسان رضوی (۸.۷ درصد) وصول شده است که بیشترین سهم را در مقایسه با سایر استان ها دارا بوده اند. همچنین، ۸۰.۲ درصد از ارزش چک های

از ۵۳۵.۹ هزار میلیارد تومان چک وصول شده در مردادماه امسال، ۵۷.۴ درصد آن مربوط به چک های عادی است و ۴۲.۶ درصد دیگر آن را نیز چک های رمزار تشکیل می دهند. به گزارش ایسنا، جدیدترین آمار بانک مرکزی در مردادماه سال جاری بیانگر این است که از مجموع چک های مبادله شده بیش از ۶.۸ میلیون فقره وصول شده که از این تعداد بالغ بر ۶.۴ میلیون فقره عادی و بیش از ۰.۴ میلیون فقره رمزار بوده است؛ بنابراین در کل کشور ۹۳.۸ درصد از کل چک های وصولی را چک های عادی و ۶.۲ درصد را چک های رمزار تشکیل می دهند.

از نظر مبلغی نیز، از ۵۳۵.۹ هزار میلیارد تومان چک های وصولی در کل کشور حدود ۳۰۷.۴ هزار میلیارد تومان برای چک های عادی و حدود ۲۲۸.۵ هزار میلیارد تومان خاص چک های رمزار بوده است. بر این اساس، در

رشد ۱۵ درصدی مصرف برق در بخش صنایع

این بخش به صورت پایدار بود، ولی بخش خانگی یک هزار و ۵۰۰ مگاوات صرفه جویی برق داشت. وی افزود: در ساله با داشتن یک میلیون مشترک جدید خانگی ۵ درصد رشد مصرف داشتیم؛ اما امسال به تن ها آن ۵ درصد را نداشتیم بلکه ۴.۲ درصد رشد منفی داشتیم و این در حالی است که در سال گذشته بخش خانگی خاموشی داشته و مصرف هم پایین بوده است. مدیرعامل شرکت مدیریت شبکه برق ایران گفت: بیشترین صرفه جویی را در بخش خانگی داشتیم و بعد هم بخش اداری کشور که خیلی همکاری خوبی داشتند و هزار مگاوات از طریق صرفه جویی یا مولدانی که در اختیار ادارات بود و در ساعت اوج مصرف وارد مدار شده به دست آمد.

اقتصاد اوکراین ۳۵ درصد کوچک شد

بخش های اجتماعی، تولیدی و زیرساختی نیاز دارد. آنا بجر، معاون بانک جهانی در منطقه اروپا و آسیای مرکزی گفت: «تهاجم روسیه به اوکراین یکی از بزرگترین بحران های جابجایی انسان ها را آغاز کرده و تلفات سنگینی را بر زندگی انسان ها و اقتصاد وارد کرده است.»

نیروی کار ۳۵ درصد منقبض خواهد شد. این بانک گفت که تخمین زده می شود بیش از ۱۴ میلیون نفر در کشور اوکراین به دلیل جنگ آواره شوند. بانک جهانی تاکید کرد که این کشور به حداقل ۳۴۹ میلیارد دلار برای بازیابی و بازسازی در

سختگویی صنعت برق با اشاره به رشد ۱۵ درصدی مصرف برق در بخش صنعت، گفت: به اذعان فعالان بخش صنعت، در تابستان امسال با وجود محدودیت ها رشد مصرف برق اتفاق افتاد. به گزارش خبرگزاری مهر به نقل از پاون، مصطفی رجبی مشهدی اظهار کرد: اطلاع از رشد مصرف برق بخش صنایع در تابستان امسال کار چندان سختی نیست و افراد می توانند برای آگاهی از این موضوع به پایگاه های اطلاع رسانی مربوط مراجعه کنند. مدیرعامل شرکت مدیریت شبکه برق ایران گفت: به عنوان نمونه در بخش فولاد در مردادماه امسال رشد ۶۵ درصدی اتفاق افتاده و در ماه قبل تر نیز رشد ۳۵ درصدی به ثبت رسید. رجبی مشهدی ادامه داد: علاوه بر این، صنعت برق نیز

بانک جهانی اعلام کرده است که اقتصاد اوکراین در سال ۲۰۲۲ به میزان ۳۵ درصد کوچک می شود. به گزارش ایسنا به نقل از بیزنس، بانک جهانی پیش بینی کرده است که اقتصاد اوکراین در سال ۲۰۲۲ به دلیل از بین رفتن ظرفیت تولیدی، آسیب به زمین های کشاورزی و کاهش

تورم سالانه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی صعودی شد

منطقه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی اعلام کرد که ۱۵ کشور این منطقه به ثبت تورم دو رقمی در اگوست ۲۰۲۲ ادامه دادند و بالاترین نرخ ها در استونی، لتونی، لیتوانی و ترکیه (همه بالای ۲۰ درصد) مشاهده شد.

قیمت انرژی در منطقه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در اگوست ۲۰۲۲ نسبت به مدت مشابه سال قبل به ۳۰.۲ درصد رسید

تورم سالانه مصرف کننده در منطقه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) در ماه اگوست به ۱۰.۳ درصد رسید که نسبت به ۱۰.۲ درصد ماه جولای افزایش داشته است.

به گزارش ایسنا به نقل از اکونومیک، پس از اولین کاهش تورم سالانه در ماه جولای نسبت به ماه ژوئن از نوامبر ۲۰۲۰، این نرخ دوباره در ماه اگوست افزایش یافته است.

توجه

روزنامه سراسری کسب و کار

توجه

در سراسر کشور نماینده فعال می پذیرد

جهت هر گونه هماهنگی با شماره تماس ۰۹۱۲۳۹۰۶۰۵۴ (آقای مسعود شریعت زاده) تماس حاصل نمایید.

نامه به سردبیر

روزنامه «کسب و کار» جهت طرح مسائل و مشکلات خوانندگان محترم، ستونی را با عنوان نامه به سردبیر راه اندازی کرده است. از این رو شما خواننده محترم می‌توانید از طریق ارسال نامه به پست الکترونیکی newskasbokar@gmail.com یا تماس با تلفن ۸۸۲۵۳۴۲۸ صدای خود را به گوش مسئولان برسانید.

یادداشت

ضعف‌هایی که بورس کالا باید پاسخگوی آنها باشد

سید حامد حسینی، کارشناس اقتصاد انرژی

با توجه به اینکه بورس کالای نهادی نسبتاً نوپا در کشور است، باید نقاط ضعف این سازمان توسط کارشناسان تبیین و این ضعف‌ها اصلاح شود. پیش از این هم ذکر شده است که کار کرد اصلی بورس ایجاد شفافیت در معاملات و فراهم آوردن فرصت‌های برابر برای خریداران و تسهیل مبادلات است. در این خصوص چند مانع و مشکل بر سر راه می‌شود و امید است که مسئولان بورس کالا به این نکات توجه کرده و پاسخگوی نقدهای سازنده باشند. نخست آنکه با وجود معامله کالای قیر در بورس، این قیمت‌ها مرجع بازار نیستند و کارشناسان محترم هم بر این امر صحنه گذاشته‌اند. در واقع هیچ یک از صادر کنندگان قیمت‌های عرضه شده در بورس را به عنوان مرجع قیمت برای ارائه پیش فاکتور یا فاکتور به مشتری‌ان خود در نظر نمی‌گیرند که این نکته مهم‌ترین ضعف بورس درباره قیر به‌شمار می‌آید.

اگر کسی بخواهد این قیمت‌ها را مبنای عمل صادرات خود قرار دهد حتی قادر به صدور یک تن محصول نیز نخواهد بود.

به عنوان نمونه در ۱۰ روز گذشته در حالی که قیر تولیدی یکی از شرکت‌ها در بورس با قیمت ۲۰۴ دلار مبادلاتی که هر کیلو بیش از ۶۳۰ هزار تومان تمام می‌شود، معامله شده (بدون احتساب ۹ درصد ارزش افزوده) اما در خارج از بورس قیمت‌هایی در حدود ۵۶۰ هزار تومان به ازای هر کیلو مورد معامله قرار می‌گیرد لذا مجدداً تاکید می‌شود قیمت‌های بورس مینا و مرجع برای صادر کنندگان نیستند و توافقات خارج از بورس ملاحظه عمل قرار می‌گیرند در حالی که وقتی بورس تشکیل می‌شود، تمامی مذاکرات و توافقات باید شفاف و در محدوده بورس باشد مگر آنکه بورس خود را متولی در این زمینه ندادند که در این صورت عملاً از نقش اصلی خود خارج شده است.

دوم، بورس به عنوان نقطه آغازین معامله محصول قیر باید با کمک سایر نهادها و حتی تشکلهای خصوصی طراح فرایندی باشد که سوءاستفاده و عدم شفافیت از لحظه عرضه تا خروج محصول از مرز وجود نداشته باشد.

حال خوب است این فرایند مجدداً طراحی شود تا معلوم شود که آیا چنین کار کردی حاصل می‌شود یا خیر. در واقع وظیفه بورس و ماموریت آن را نمی‌توان به یک دقیقه معامله کالا تنزل داد بلکه فرایندهای قبل و بعد از آن نیز باید تحت نظارت باشند.

برای کسانی که ادعای حمایت از بورس دارند، اتفاقاً نقطه ورود به موضوع و تقویت بورس همین جاست و باید از طریق افزایش حوزه نظارت و عمل بورس به این مهم دست یافت.

کدام نهاد بهتر و واجد صلاحیت‌تر از بورس برای نظارت بر بازار محصول از مرحله اول تا آخر است؟ مسلماً این جاست که تفاوت میان حمایت واقعی و صوری مشخص خواهد شد.

اگر چنین نظارتی از مرحله الف تا ای اعمال شود، دیگر برخی سوالات و شائبه‌ها برای فعالیت بازار پیش نمی‌آید، از قبیل اینکه وقتی وجه معاملات به حساب خارج از کشور عرضه کنندگان واریز می‌شود، چه نظارتی روی آن وجود دارد؟

مگر موضوع فساد ضمانتنامه‌ها و توقیف محموله‌ها در زمان عرضه قیر در بورس پیش نیاید و بورس چه ابزار و وسازوکاری برای جلوگیری از چنین اتفاقاتی دارد؟

چرا سازوکاری برای پرداخت مالیات ارزش افزوده به بورس و آزادسازی آن پس از صدور قطعی از طرف سازمان امور مالیاتی طراحی نشده تا فرصت‌های برابر برای خریداران فراهم شود و شائبه عدم پرداخت مالیات ارزش افزوده توسط بخشی از خریداران مطرح نشود؟

همچنین چگونه است که مرجع معاملات از طریق بورس است و قاعدتاً مجوزهای صادراتی باید از این مسیر صادر شود اما در بازار قیر مجوزهای صادراتی به‌طور آزاد به فروش می‌رسند و کدام نهاد مسئول کنترل چنین وضعیتی است؟ چرا با وجود اجرائی شدن برجام و رفع تحریم‌ها سازوکار معاملات متناسب با آن تغییر پیدا نکرده است؟

چرا همانند بورس اوراق بهادار که معاملات چرخشی و صوری را مجاز نمی‌شمارد، نهاد ناظر بازار در این خصوص تاکنون اقدامی انجام نداده است؟ و سوالات دیگر... با توجه به اینکه نگارنده جزو معدود کارشناسان و فعالان بازار قیر است که بیش از ۱۳ سال سابقه حضور در بورس اوراق بهادار، بورس کالا و بازار آتی را دارد، مسلماً بیش از غالب فعالان قیر با این نهاد آشنا بوده و وجود آن را ضروری می‌داند و سعی در تقویت آن دارد.

انتقاد به معنای حذف نیست و متأسفانه برخی از دست‌اندرکاران با فرافکنی به جای اصلاح رویه‌ها و فرایندها، کوچک‌ترین انتقادی را به رانت‌خواران و مفسدان مرتبط می‌سازند تا از پاسخگویی شفاف و اقدام مناسب جهت تغییر و اصلاح وضعیت فعلی امتناع ورزند.

در پایان مجدداً چند نکته جهت تاکید و اصلاح یادآوری می‌شود: نخست در بازار قیر قیمت‌های بورس یا قیمت‌های خارج از بورس تفاوت دارد و این بسیار عجیب است که قیمت‌های خارج از بورس پایین‌تر از قیمت‌های بورس است در حالی که مبدا عرضه اولیه، بورس کالا است.

دوم اگر بورس به عنوان مرجع و مجرای عرضه تعیین شده است، کلیه معاملات خارج از بورس باید محدود شود و تمامی خریداران باید فقط از طریق بورس قادر به خرید و دریافت مجوز صادراتی باشند و فروش مجدد آن نیز باید محدود شود یا در تعامل با اتحادیه مربوطه انجام شود.

سوم کلیه وجوه می‌تواند به حساب‌های کارگزاران و بورس واریز شود و سپس به عرضه کنندگان انتقال یابد و عرضه کنندگان نباید شرایط پرداخت و عرضه را تعیین کنند بلکه بورس باید این اقدام را انجام دهد.

چهارم عرضه محصولات با دو نرخ آزاد و مبادله‌ای می‌تواند یکسان شود و تمام محصولات با یک نرخ (که نرخ آزاد کانون صرافان پیشنهاد می‌شود) عرضه شوند.

مهارت‌های ارتباطی

سخنوری را یاد بگیرید

این مهارت نیاز به بداهه‌گویی دارد، برای اینکه بتوانید مدیر بداهه پرداز قوی و موفقی باشید، ضروری است که مطالعات زیادی در زمینه‌های مختلف داشته باشید، ادبیات مطالعه کنید تا بتوانید در میان کلام‌تان به راحتی مثال بیاورید یا حتی یک بیت شعر متناسب با گفته‌های‌تان به زبان بیاورید تا اثرگذاری کلام‌تان چند برابر شود. بسا ادبیات

مهارت در سخنوری و بیان خوب، یکی دیگر از مهارت‌های یک مدیر موثر است. شما با استفاده از این مهارت می‌توانید به خوبی مسائل را برای کارکنان‌تان توضیح و خواسته‌های خود را بیان کنید و آنها را بسا خود همراه سازید، همچنین با استفاده از این مهارت می‌توانید ارتباطات قوی و خوبی با مشتریان و مدیران ارشد خود داشته باشید. برای کسب



استراتژیست

معرفی تکنیک چهار گوش برای تحلیل راهبردی

شما یک سازمان هستید که می‌خواهید رقابتی خود را تحلیل کنید. با یک کشور هستید که می‌خواهید با برخی کشورهای منطقه به رقابت بر خیزید یا یک انسان هستید که می‌خواهید برای یک موقعیت یکتا یا چند رقیب به رقابت بپردازید. از چه تکنیکی برای تحلیل رقبای استفاده می‌کنید؟ تکنیک SWOT می‌تواند برای افراد یا سازمان‌ها یا کشورها مناسب باشد اما در تحلیل رقبای ضعیف عمل می‌کند و حرفی برای گفتن ندارد. تکنیک چهار گوش می‌تواند برای ما مفید باشد.

پیش‌شان‌ها

در این گوشه ما تحلیل می‌کنیم که چه مسائلی ممکن است باعث تحرک ویژه رقیب ما شود؟ الزامات بیرونی؟ فرهنگ سازمانی؟ جاه‌طلبی مدیریتی، اهداف مالی؟ تحلیل اهداف رقبای کمک می‌کند به درک اینکه آیا رقبای عملکرد و جایگاه بازار خود را می‌توانند یا نه؟

مفروضات مدیریتی و راهبردی

برداشت و فرضیاتی که رقبای شما در رابطه با خودشان، صنعت و رقبا دارند، می‌تواند تصمیمات استراتژیک آنها را تحت تاثیر قرار دهد. تحلیل این فرضیاتی می‌تواند در شناسایی تمایلات و خلأهای فعالیت‌شان کمک کند.

استراتژی

استراتژی شرکت مشخص می‌کند که یک رقیب چگونه در بازار رقابت می‌کند اما ممکن است تفاوتی بین استراتژی اعلام شده و استراتژی واقعی باشد. در جایی که استراتژی فعلی بازدهی مناسبی دارد و نتایج رضایت بخش است، منطقی است که فرض کنیم سازمان با همان شیوه فعلی به رقابت در بازار ادامه دهد. پس برای تحلیل رقبای ضروری است بدانیم که چه چیزی پیش‌شان و انگیزه بخش آنان است؟ استراتژی فعلی واقعی‌شان چیست؟ مبتنی بر چه فرضیاتی تحلیل و تصمیم‌گیری می‌کنند؟ و قابلیت‌های آنان کدام است؟ بدین صورت از چهار گوش به رقبای نگاه کرده‌ایم و یک ارزیابی همه‌جانبه از آنان خواهیم داشت.

منبع: شبکه استراتژیست

چگونه پولدار شویم؟

کنید- و شما وقتی شغل دوم داشته باشید از اینکه اضافه‌کاری کنید بیشتر پول به دست خواهید آورد. شما خواهید توانست مهارت‌های‌تان را با کار کردن در زمینه‌ای متفاوت، فکر کردن درباره کار در یک بافت اجتماعی متفاوت و گسترش شبکه ارتباطی‌تان افزایش دهید. به علاوه این فرصتی فوق‌العاده است برای پول در آوردن از یکی از علائق خاص‌تان- مثل عکاسی، موسیقی، تدریس خصوصی، یا مربیگری- یا اشتیاق‌تان را به یک کار کمکی تبدیل کنید. کارهای پردرآمدی را که می‌توانید به صورت جانبی انجام دهید، چک کنید و درباره چگونگی شروع یک کار کمکی نوشته‌های خانگی را بخوانید که نزدیک به ۴۰۰۰ دلار به صورت جانبی در ماه درآمد کسب کرده بود.

۳. مدام سر تان توی کتاب باشید

آدم‌های ثروتمند بیشتر ترجیح می‌دهند آموزش ببینند تا سرگرم شوند. اگر می‌خواهید مثل آنها شوید، دست به کار شوید و شیره برزید توی کتاب‌های مربوط به سرمایه‌گذاری یا تأمین مالی شخصی، یا از زندگی‌نامه یک شخص موفق نکاتی را الگو بردارید. سیه‌پولدی می‌نویسد: «بروید خانه یک آدم پولدار و نخستین چیزی که خواهید دید یک کتابخانه بزرگ پر از کتاب است که او برای آموزش خودش در زمینه موفق تر شدن از آنها استفاده کرده است.» مثلاً میلیاردر، وارن بافت را در نظر بگیرید که تخمین می‌زند حدود ۸۰ درصد از وقتش را به مطالعه اختصاص می‌دهد. در حالی که ثروتمندان لزوماً برای پولدار شدن خیلی به تحصیلات رسمی بهایی نمی‌دهند- بسیاری از بزرگ‌ترین آدم‌های موفق تحصیلات رسمی کمی دارند- آنها قدرت یادگیری را سال‌ها پس از اتمام دانشکده می‌دانند.

۴. خودتان را به انجام کارهایی که دوست ندارید، عادت

بدهید اگر می‌خواهید ثروت‌اندوزی کنید، موفق باشید، یا در زندگی پیش بیفتید، باید خودتان را به بلا تکلیفی و زحمت عادت بدهید.

۲. یک بشل باره وقت بگیرید

اگر می‌خواهید بیشتر پول در بیاورید، یک راه حل ساده آن است که بیشتر کار

آدم‌های ثروتمند به گونه‌ای خاص، راحتی را در بلا تکلیفی می‌یابند. سیه‌پولدی می‌نویسد: «راحتی جسمی، روان شناختی و عاطفی هدف اصلی نگرش قشر متوسط جامعه است. متفکران جهانی از همان اول می‌آموزند که میلیاردر شدن آسان نیست و نیاز به راحت بودن می‌تواند



حسین ساسانی در گفتگو با «کسب و کار» بررسی کرد

نیاز بنگاه‌ها به الگوی تعالی سازمانی

گروه کار و کارآفرینی
News.kasbkar@gmail.com

روند پرشتاب تحولات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی منجر به ایجاد بی‌ثباتی در سازمان‌ها شده و این موضوع در کنار عدم توانمندی سازمان‌ها در هماهنگی با این تحولات، بسیاری از سازمان‌های بزرگ جهانی را در خطر نابودی و اضمحلال قرار داده است. به همین دلیل یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریتی کنونی در سازمان‌ها، رسیدن به پایداری سازمانی و سپس حرکت متوازن به سمت بهبود و تعالی است که به اعتقاد کارشناسان و طبق بررسی‌های کارشناسی، الگو و مدل مشخصی را می‌طلبد. بر همین اساس در گفتگویی با دکتر حسین ساسانی به مهم‌ترین آنها اشاره می‌کنیم.

چند سال از عمر مدل تعالی سازمانی در کشور می‌گذرد و مهم‌ترین چالش‌های سازمانی از نظر شما چیست؟

مدل ملی تعالی سازمانی که ۱۵ سال از عمر آن در کشورمان می‌گذرد، گام‌های موثر و استواری را در ارتقای مدیریت سازمان‌های ایرانی داشته و روند صعودی نتایج و امتیازهای کسب شده در این مدت خود مبین این نکته است اما برای اینکه رویکردهای این مدل در سازمان‌ها بیشتر نهادینه شود و سازمان‌ها قادر باشند در استقرار آن موفق‌تر عمل کنند، باید مدل تعالی سازمانی بتواند از دو زاویه متفاوت به ارزیابی عملکرد سازمان‌ها بپردازد و آنها را در تعریف و تدوین برنامه‌های بهبود یاری دهد. نگاه اول، نگاهی از بالا به درون سازمان است که از آن به عنوان چالش‌های درون‌بنگه‌ای یاد می‌کنم و نگاه دوم، نگاه به محیط سازمان است که به عنوان چالش‌های فضای کسب و کار یا عوامل چالش برانگیز برون‌بنگه‌ای مورد توجه قرار می‌گیرد.

چالش‌های موجود سازمانی نتیجه چه نوع عواملی هستند؟

این دو چالش به عنوان اصلی‌ترین چالش موجود در مدیریت سازمان‌های کشور و همچنین موانع نوآوری است که بیش از پیش نیازمند توجه و یافتن راهکارهای مناسب است. چالش اول را باید در درون سازمان‌ها جستجو کرد و آن، بی‌توجهی به موضوع مباحث حاکمیت شرکتی (Corporate Governance) در هدایت بنگاه‌های اقتصادی در جهت تقویت زنجیره تولید ارزش سازمان‌هاست و دومی عامل بیرونی است که به مولفه‌های خارج از سازمان ارتباط پیدا می‌کند. در چالش درون سازمانی به عوامل زیربنای تولید ارزش در چارچوب حاکمیت شرکتی که اصلی‌ترین مولفه آن توجه به دارایی‌های نامشهود است، کمتر توجه می‌شود و در برنامه‌ریزی و سازماندهی نزد رهبران و مدیران از جایگاه مناسبی برخوردار نیست. آنچه مدل ملی باید در این دو حوزه انجام دهد، این است که ارزیابی‌های سطحی را به ارزیابی‌های عمیق تبدیل کند. اگر ارزیابی‌ها فقط به رعایت چارچوب مدل اکتفا کنند، بهبودها هم سطحی خواهد بود اما اگر بهبودها عمیق شود، یعنی لایه‌های درونی سازمان و باورهای رهبران مورد ارزیابی قرار گیرد، آن وقت تعالی سازمانی افزایش می‌یابد و در مقابل بحران‌های جهانی، واکنش سریع و در عین حال هوشمند نشان داده می‌شود.

ارزیابی عمیق یعنی اینکه مشخص شود آیا در ایجاد ارزش بیشتر، دارایی‌های نامشهود با چشم‌انداز و استراتژی سازمان هماهنگ و یکپارچه هستند؟ صرف نوشتن چشم‌انداز و استراتژی بدون باور به آن، تحولی در سازمان‌ها ایجاد نمی‌کند و ارزیاب‌ها باید روش‌هایی را به کار گیرند تا اطمینان حصول کنند که باور

مدیران و رهبران به رویکرد تعالی سازمانی وجود دارد و در آن راستا حرکت می‌کنند. آن وقت می‌توانیم شاهد افزایش تعالی سازمانی باشیم که متأسفانه فعلاً کمتر اینگونه به موضوع تعالی سازمانی پرداخته می‌شود. عدم سازماندهی مناسب برای ایجاد دارایی‌های نامشهود ریشه در باورها، اندیشه‌ها، رویکردها و قابلیت‌های راهبری و مدیریتی سازمان‌هاست. رهبران و مدیران بنگاه‌های اقتصادی تلاش می‌کنند شیوه‌هایی که در گذشته موفقیتی را به بار داشته، برای حل مسائل امروز و فردا به کار گیرند، در حالی که مسائل امروز با مسائل دیروز تفاوت‌های زیادی پیدا کرده است و همین امر مانع بزرگی در ارتقای توانمندی‌های مدیران و رهبران سازمان‌هاست که بدون شک اگر آنها توانمند نشوند، حرکت پایدار و استوار برای متعالی شدن در بنگاه‌ها حاصل نمی‌شود و وظیفه تعالی سازمانی برجسته کردن این نگرش است. اگر اینچنین باشد، آن وقت سهم بنگاه‌ها از تعالی سازمانی و GDP کشور بالا می‌رود.

عامل دوم که عامل برون سازمانی است، به شرایط و مشخصه‌های فضایی برمی‌گردد که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند. هر سازمانی برای اینکه بتواند از رشد و توسعه پایدار برخوردار باشد، باید بسترهای لازم برای فعالیت را داشته باشد. شاخص‌ها و مولفه‌های کسب و کار که در کلیه مدل‌های تعیین درجه آزادی اقتصادی مطرح است، تقریباً شبیه به هم بوده و هر کدام به نوعی رتبه‌بندی فضای کسب و کار را اندازه‌گیری می‌کند. طبیعی است که اگر در مولفه‌های کسب و کار از قبیل آزادی سرمایه‌گذاری، میزان تصدی‌گری دولت، بوروکراسی، سیاست‌های پولی و مالی و غیره شرایط نامناسبی حاکم باشد، حرکت رو به جلو، کند یا متوقف می‌شود و متأسفانه این شرایط در کشور ما برای سازمان‌ها جاری است. بنابراین تعالی سازمانی با در نظر گرفتن این موضوع بایستی راهکارهای برون‌رفت را شناسایی و در پیاده کردن آن در سطح کشور مشارکت کند.

برای هر کدام از این دو چالشی که مطرح شد، باید بتوان راهکار یا راهکارهای اساسی و زیربنایی را یافت. در سایر کشورها و سازمان‌های پیشرو، راهکارهایی را یافته‌اند و آن را اجرا می‌کنند. بنابراین یافتن راهکار یک مرحله است و مرحله بعدی اجرا و پیاده‌سازی و مناسب آن راهکار است.

سازمان‌های پیشرو چه اصول و استراتژی‌ای دارند؟

سازمان‌های پیشرو در دنیا درباره توجه به حاکمیت شرکتی، نحوه ایجاد ارزش در سازمان‌ها، توجه به دارایی‌های نامشهود و بهبود مدل‌های ذهنی رهبران و مدیران، پنج اصل را به کار گرفته‌اند که همین اصول امروزی به اصول سازمان‌های استراتژی محور معروف است. این اصول به دلیل عمومیت داشتن در سازمان‌های مختلف و پرداختن به مسائل ریشه‌ای و محوری، در اغلب بنگاه‌های اقتصادی موفق جهان مورد توجه قرار گرفته و مانع

می‌توانیم با در نظر گرفتن مبانی فرهنگی و ارزشی حاکم بر سازمان‌های کشور، از آنها استفاده کنیم. اصل یک می‌گوید که موج تغییر را در سازمان‌ها از طریق رهبران به حرکت در آورید، معنی این اصل و عبارت را می‌توان اینگونه خلاصه کرد که هر سازمانی باید در ساختار و سازماندهی خود از توانمندی‌های اعضای هیات‌مدیره به صورت اثربخش بهره‌مند شود و آنان حضوری فعال در عرصه راهبری سازمان داشته باشند. به عبارت دیگر مدیریت تغییر در هر سازمانی باید از طریق رهبران و مدیران ارشد هدایت شود. تعهد عملی رهبران و مدیران ارشد به تغییر، شفاف کردن برنامه تغییر، درگیر شدن رهبران، شفاف کردن چشم‌انداز و استراتژی، به کارگیری روش‌ها و چارچوب‌های حاکمیت شرکتی به عنوان روش جدید مدیریتی از عواملی است که می‌تواند در به کارگیری اصل یک مفید واقع شود.

دومین اصل این است که استراتژی و چشم‌انداز هر سازمانی باید با به کارگیری نقشه استراتژی، کارت امتیازی متوازن، تعیین اهداف عملیاتی و برنامه‌های اجرایی، واگذاری مسئولیت‌ها و مشخص کردن اختیارات به برنامه‌های عملیاتی تبدیل شود.

اصل سوم در جهت همسوسازی و ایجاد سینرژی است که باید تمامی سطوح مختلف یک سازمان در راستای استراتژی همسو شود. تعریف و تعیین نقش حاکمیت شرکتی، همسویی واحدهای سازمانی با سازمان، همسویی شرکای بیرونی و اعضای هیات‌مدیره با استراتژی می‌تواند در موفقیت سازمان‌ها نقش مهمی را ایفا کند. اصل چهارم می‌گوید که حاکمیت شرکتی می‌تواند با به کارگیری رویکردهایی، عمل به استراتژی را کار هر روزه هر فرد کند. ایجاد آگاهی استراتژیک، تعیین اهداف فردی و همسویی اهداف هر فرد در سازمان با یکدیگر و تعیین و توسعه قابلیت‌ها می‌تواند مشکلات و موانع درون سازمانی را از میان بردارد.

آخرین اصل این است که در چارچوب حاکمیت شرکتی، استراتژی باید به یک فرایند مستمر تبدیل شود. سیستم گزارش دهی، جلسات بازنگری استراتژیک، یکپارچگی استراتژی و بودجه، پیوند نیروی انسانی و تکنولوژی اطلاعاتی با استراتژی و به اشتراک گذاشتن دانش فردی و سازمانی از مواردی هستند که توجه به آنها را استراتژی را به یک فرایند مستمر تبدیل می‌کند. حال سؤال این است که آیا ارزیابان با این رویکرد سازمان‌ها را ارزیابی کرده و آنها را به این مسیر هدایت می‌کنند؟ به نظر می‌رسد اگر این اتفاق بیفتد، آن وقت شاهد تعالی به معنای واقعی خواهیم بود.

اما برای چالش دوم که مربوط به فضای کسب و کار و درجه آزادی اقتصادی به عنوان یک چالش محیطی و برون سازمانی است، نیازمند یافتن راهکارهای اساسی و داشتن اراده قوی برای پیاده‌سازی این راهکارهاست. برای

بهبود فضای کسب و کار ضروری است که کلیه ذی‌نفعان در حوزه کسب و کارهای مختلف به همراه تصمیم‌گیرندگان کلان اقتصادی دست به دست هم دهند و از راه‌هایی که سایر کشورها رفته و نتیجه درخور گرفته‌اند، الگو بگیرند و با ترکیب این الگوها و ویژگی‌های بومی و ملی، در راه دستیابی به متعالی شدن فضای کسب و کار، گام‌های مستحکمی برداشته شود. نقش مدل ملی در ایجاد این تفکر و جمع کردن سازمان‌ها و تشکل‌ها در جهت پرداختن به این موضوع بسیار حائز اهمیت است.

ایجاد آمادگی سازمان‌ها برای رقابت در بازارهای جهانی و حتی بازارهای داخلی نیازمند شناسایی و تقویت مزیت‌های رقابتی است. سازمان‌ها تا زمانی که شناخت صحیحی از خود و ویژگی‌های سازمانی نداشته باشند، نمی‌توانند به تقویت مزیت‌های رقابتی خود بپردازند، چرا که نمی‌دانند چه مزیتی دارند تا تمرکز خود را در آن مزیت‌ها افزایش دهند. شناخت از خود و برنامه‌ریزی برای آینده قابلیت است که باید عوامل و منابع سازمانی را برای آن به کارگیریم و با در نظر گرفتن چارچوب‌های حاکمیت شرکتی، شناخت خود را از سازمان افزایش دهیم. این افزایش منجر می‌شود تا تمرکز بیشتری روی قابلیت‌ها داشته باشیم و هر چقدر تمرکز بیشتر باشد بهره‌مندی از آن قابلیت‌ها برای توسعه سازمان بیشتر می‌شود و افزایش توانایی سازمان‌ها رقابت در بازارهای ملی و بین‌المللی را مهیا می‌کند.

آیا تعالی سازمانی در شناسایی و ارتقای توانمندی‌های سازمان‌های مورد ارزیابی تلاش و با سازمان‌ها در این زمینه همکاری می‌کند؟

به نظر می‌رسد که مدل تعالی سازمانی باید تمرکز بیشتری در این رویکرد داشته باشد تا سهم بخش خصوصی و سازمان‌های دولتی در GDP کشور افزایش یابد. اگر این اتفاق نیفتد، باید در عملکرد خودمان در مدل ملی تجدیدنظر کنیم. زیربنای مدل تعالی بر شناسایی وضع موجود سازمان‌ها و برنامه‌ریزی برای آینده است. شاخص‌هایی که در این مدل مطرح می‌شود ناخودآگاه سازمان‌ها را به کمبودها و کاستی‌های خود آگاه می‌سازد و در بسیاری از موارد جنبه یادگیری و بازآموزی دارد. هر چقدر شناخت ما از خودمان و توانمندی‌های مان بیشتر شود، به کارگیری منابع برای برنامه‌های آینده سهل‌تر خواهد بود و مدل تعالی ابزاری را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد تا خود را ارزیابی کنند، با استفاده از رویکرد بهینه‌سازی، عملکرد خودشان را با بهترین‌ها مقایسه کرده و در مرحله بعد نقشه راه‌شان را برای آینده ترسیم کنند، طبیعی است که این مدل با این ویژگی می‌تواند در تعالی کردن سازمان‌ها نقش برجسته‌ای ایفا کند. برای نهادینه شدن این رویکرد در باورها و اذهان مدیران و سازمان‌ها باید راهکارهایی را شناسایی کند و در اختیار سازمان‌ها و مدیران قرار دهد. در غیر این صورت سازمان‌ها کار خود را می‌کنند و فقط برای دریافت مدل تعالی سازمانی دست به کارهای روبنایی می‌زنند که از یک طرف برای سازمان خودشان نتیجه‌ای نخواهد داشت و از طرف دیگر ارزش مدل ملی زیر سؤال خواهد رفت.



