

## آمادگی برای قرن جدید

مجموعه گزارش و یادداشت‌هایی با موضوع:

- تغییر قاعده بازارها
- پروژه دروازه جهانی اتحادیه اروپا
- خروج سرمایه و مهاجرت
- پیش‌بینی روندهای تجاری، سیاسی و اقتصادی در سال آینده
- ساخت فرهنگ سازمانی
- طی طریق امارات در ۵۰ سال
- اینفوگرافیک لایحه بودجه سال ۱۴۰۱
- تسهیلات تکلیفی و بنگاهداری اجباری بانک‌ها



# بهار

نوید زندگی و تجدید حیات طبیعت خجسته باد

بانک خاورمیانه  
Middle East Bank





بانک خاورمیانه  
Middle East Bank



**با حمایت و توانمندسازی کودکانمان  
از آن‌ها در مقابل آسیب‌های اجتماعی  
محافظت کنیم.**

# مطالب این شماره

شماره ۲۸ | اسفند ۱۴۰۰

۵

سرمقاله  
توانگری دینار

۶

بانک

۸

ناعقلانیت  
دستوری

پارادوکس  
بانکی

۱۲

تغییر قاعده بازارها

اقتصاد  
اقتصاد دنیا در قرن جدید

۲۴



۲۸

امارات بعد از ۵۰ سال

۲۶

مبارزه با اژدها



۳۰

صنعت خودروسازی  
و انحصار در بازار

۳۲

اینفوگرافیک  
لایحه بودجه ۱۴۰۱ در یک نگاه

۳۶

اثر پس انداز بر درآمد ملی

۳۴

اخبار

۲۳

آزمایش، از آغاز تا پایان

۲۲

ده رویداد تامل برانگیز  
در سال ۲۰۲۲



کسب و کار

به شکوفه ها  
به باران....

۱۶

۲۰

فرهنگ سازمانی  
و استراتژی رهبری

۱۸

خروج سرمایه و مهاجرت

## خاورمیانه آفتاب

نشریه داخلی بانک خاورمیانه  
سال هشتم | شماره ۲۸ | اسفند ۱۴۰۰

نویسندگان این شماره به ترتیب حروف الفبا

سردبیر: محسن کریمی

دبیر اجرایی: سینا زارعی

طراح ساختار بصری: حنا نه نیازمند

گرافیکست و صفحه آرا: میترا دهقانی

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

- بانک خاورمیانه به منظور عمل به بخشی از مسوولیت اجتماعی خود و جلوگیری از قطع درختان و مصرف بی‌رویه آب به جای کاغذ معمولی از «کاغذ سنگ»\* برای چاپ نشریه آفتاب خاورمیانه استفاده می‌کند.

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: ۸۵۵۶ ۴۲۱۷ (۰۲۱)

### بانک خاورمیانه

تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰ (۰۲۱)

فکس: ۹۱۲۱ ۲۳۸۳ (۰۲۱)

پیام کوتاه: ۳۰۰۴۲۱۷۸

امور سهامداران: ۴۲۱۷ ۸۰۴۰ (۰۲۱)

آشنا (مرکز ارتباط مشتریان) ۴۲ ۵۵۷ (۰۲۱)

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

برای دریافت فایل الکترونیکی نشریه، می‌توانید یک ایمیل با عنوان اشتراک آفتاب خاورمیانه به نشانی [info@middleeastbank.ir](mailto:info@middleeastbank.ir) ارسال فرمایید.

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

\* کاغذ سنگ محصولی شبیه کاغذ است که ماده اصلی تشکیل دهنده آن کربنات کلسیم است و تا کنون به عنوان یک محصول دوستدار طبیعت شناخته می‌شود. با استفاده از کاغذ سنگ به جای کاغذ معمولی در هر یک تن تولید کاغذ ۲۰ درخت و ۱۶۰۰ گالن آب صرفه‌جویی می‌شود.



امیرمهیار ترابی



فرداد احمدی



آرین آقابیکی



لیلا زراعتی



نیلوفر رحمانیان



مریم ذوالفقار



محمد کوثری



حمیدرضا سلیمی



حسین سلطان آبادی



مهسا مکبریان



برای دانلود نشریه  
QR کد را اسکن کنید.

[www.middleeastbank.ir](http://www.middleeastbank.ir)

[info@middleeastbank.ir](mailto:info@middleeastbank.ir)

[twitter.com/MiddleEastbank](https://twitter.com/MiddleEastbank)

[telegram.me/ME\\_Bank](https://t.me/ME_Bank)

[instagram.com/ME.Bank](https://www.instagram.com/ME.Bank)

[linkedin.com/company/middleeastbank](https://www.linkedin.com/company/middleeastbank)

# توانگری دینار



محسن کریمی  
مدیر ارتباطات • بانک خاورمیانه

در ماه‌های پایانی سال ۱۴۰۰ نشست‌های حول محور احیای برجام همچنان ادامه دارد و هر روز اخبار ضد و نقیض از پیشرفت یا توقف و انسداد مذاکرات مخابره می‌شود. بازار ملت‌ها با بیم و امید پیشرفت مذاکرات را رصد می‌کند و در انتظار دریافت نشانه‌های بهبود است. محدودیت‌های بین‌المللی نظام بانکی به حدی زیاد شده که دولت حتی قادر به پرداخت حق عضویت کشور در سازمان ملل نشد و پس از لغو حق رای ایران، کره جنوبی از محل دارایی‌های مسدود شده نزد بانک‌های آن کشور سهم ۱۸ میلیون دلاری ایران را پرداخت کرد. با توجه به استقرار دولت جدید و تغییرات مدیریتی در وزارت امور اقتصادی و دارایی و همچنین بانک مرکزی شاهد اتخاذ انواع تصمیم‌ها و دستورهای مختلف برای نظام بانکی بوده‌ایم.

یکی از اقدام‌های بانک مرکزی ابلاغ دستورالعمل تعیین تکلیف دارایی‌های واحد تولیدی در جریان تملک یا تملک‌شده توسط مؤسسات اعتباری بود. هدف از این کار تسهیل بازگشت بنگاه‌های تولیدی نیمه فعال و راکد عنوان شد که در ایفای تعهدات خود به بانک‌ها با مشکل مواجه شده‌اند. معاون امور بانکی و بیمه وزیر اقتصاد نیز در نشست‌ها با مدیران عامل بانک‌های دولتی داشت عنوان کرد که رییس جمهوری در مورد بانک‌ها اولویت‌هایی را برای این وزارتخانه تعیین کرده است. آسان‌سازی پرداخت تسهیلات و جایگزینی اعتبارسنجی به جای معرفی ضامن نخستین اولیوتی است که از بانک‌ها توقع می‌رود آن را اجرایی کنند. در پی این خواسته وزیر اقتصاد در فاصله کوتاهی الزام پرداخت وام‌های بدون ضامن را به بانک‌های دولتی اعلام کرد. خواسته دیگر از بانک‌ها برخورد جدی با مشتریان و بدهکاران بدحساب بود. به نحوی که از مسدود شدن منابع بانک‌ها نزد برخی اشخاص بدحساب جلوگیری شود.

بازپرداخت سود تاخیر، بازپرداخت تسهیلات و فعال کردن واحدهای تولیدی تملیک شده نیز خواسته دیگر وزارت اقتصاد بود. همچنین بر واگذاری اموال مازاد بانک‌ها به منظور استفاده از منابع حاصل از آن برای افزایش سرمایه بانک‌ها تاکید شد که این موضوع توسط رییس کل بانک مرکزی هم یادآوری شد.

چالش دیگری که توسط سازمان امور مالیاتی مطرح شد بحث تعیین تکلیف دستگاه‌های کارتخوان بود. طبق دستور این سازمان تمامی دستگاه‌های کارتخوان بانکی و یا دستگاه‌های پرداخت الکترونیکی که متناظر با پرونده مالیاتی نباشند تا پایان دی ماه باید تعیین تکلیف شوند و در غیر این صورت غیرفعال خواهند شد.

رونمایی از "رمزریال" به عنوان ارز دیجیتال بانک مرکزی، قدم نخست مبادله پول نقد الکترونیکی به جای اسکناس معرفی شد. ارزش این پول به ریال کاغذی سنتی موجود متصل می‌شود و قابلیت سرمایه‌گذاری و استخراج هم ندارد. رمزریال قابلیت حمل و انتقال از طریق گوشی تلفن همراه و یا کارت را دارد. اشخاص حقیقی و حقوقی می‌توانند به طور مستقیم با افتتاح حساب در بانک مرکزی در آرای واریزی و سپرده ریالی، ارز دیجیتال دریافت کنند. قرار است با این رمزپول بانک‌ها به عنوان واسطه نقل و انتقال پول حذف شوند و انتقال الکترونیکی مستقیم مشابه پول نقد انجام شود.

تامین مالی زنجیره‌ای طرح دیگری بود که برای افزایش کارایی تخصیص منابع بانکی به تولید معرفی شد. بانک مرکزی به منظور هدایت اعتبارات بانک‌ها به سمت بخش مولد اقتصاد این ساز و کار را با مشارکت هفت بانک اجرایی کرد. البته این روش تامین مالی سابقه‌ای طولانی دارد ولی نیازمند هماهنگی میان زنجیره تامین، تولید، توزیع و نهادهای ناظر است. قرار شده در گام بعدی طرح تامین مالی زنجیره‌ای، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و جهاد کشاورزی نیز وارد این طرح شوند تا صنایع زیرمجموعه آن‌ها نیز از مزایای این طرح بهره‌مند شوند.

در این طرح هر بنگاه اقتصادی به جای دریافت پول، برات الکترونیکی می‌گیرد و به زنجیره بعدی می‌دهد و این فرآیند همچنان در زنجیره تولید ادامه می‌یابد. در واقع هر یک از اجزای زنجیره نیازی به تامین مالی کسب‌وکار خود به صورت مجزا ندارند. و اما دستور وزیر اقتصاد به بانک‌های زیر مجموعه آن وزارتخانه برای اعطای وام بدون ضامن خبر چالش برانگیز دیگری بود که از اوایل بهمن ماه نظام بانکی و رسانه‌ها را دچار هیجان کرد.

این فرمان به عنوان گام نخست اجرای نظام اعتبارسنجی مشتریان در سیستم بانکی صادر شد و طبق گفته وزیر بانک‌های عامل یک روز فرصت داشتند تا بخشنامه‌های مربوطه را صادر و اعطای وام را آغاز کنند.

همه این دستورها به نظام بانکی کشور در حالی است که ۸۰ درصد تامین مالی اقتصاد بر دوش بانک‌هاست و بانک‌ها باید برای پروژه‌های بلند مدت تامین مالی انجام دهند. تامین سرمایه در گردش، تامین مالی کوتاه مدت و بلند مدت بنگاه‌های تولیدی و کسب‌وکارها نیز به عهده بانک‌هاست. از سویی اعطای تسهیلات خرد بدون ضامن نیز به عهده بانک‌ها گذاشته شده است. حتی صندوق توسعه ملی هم توقع دارد که بانک‌ها دو برابر آورده صندوق به میزان تسهیلات مشتریان اضافه کنند. در صورتی که بانک‌ها صرفاً اجازه جذب منابع با ماندگاری حداکثر دوساله را دارند.

آمارهای ۹ ماه اول سال جاری نشان می‌دهد که تسهیلات اعطایی بانک‌ها نسبت به دوره مشابه سال قبل حدود ۶ درصد افزایش داشته است. که از این میان سهم بانک‌های خصوصی ۳۷ درصد بوده است. طبق اعلام وزارت امور اقتصادی و دارایی مانده بدهی غیر جاری تسهیلات‌گیرندگان نظام بانکی تا پایان شهریور سال جاری به ۲۳۶ هزار میلیارد تومان بالغ می‌شود.

این اتفاق‌ها در شرایطی روی می‌دهد که تورم همچنان بالاست و نه تنها در سال جاری سرمایه خارجی وارد کشور نشده بلکه شاهد استمرار خروج سرمایه‌ها هم هستیم. تغییرات مستمر قیمت‌ها، بی‌ثباتی قوانین و مشکلات تامین مالی بنگاه‌ها مشکلات عمده بی‌اعتمادی به فضای کسب‌وکار کشور است.

آمار بانک مرکزی بیانگر خروج بیش از شش میلیارد دلار در نیمه نخست سال جاری است. برای جبران این کسری سرمایه نیز مجلس در بودجه سال آینده تصمیم به رفع محدودیت بانک‌ها در سرمایه‌گذاری دارد. ■

# پارادوکس بانکی



سینا زارعی

کارشناس مدیریت ارتباطات • بانک خاورمیانه

"بانک‌ها دارای منابع و سرمایه‌های لایتناهی هستند که با چاپ و خلق پول می‌توانند هم به کل جامعه تسهیلات دهند و هم تامین سرمایه بخش تولید و صنعت را بر عهده بگیرند. اساسا منافع سپرده‌گذاران در بانک و صاحبان سهامشان در اولویت نیست و بانک‌ها باید طبق دستورات، برای اعطای تسهیلات تکلیفی از منابع سپرده‌گذاران به خط شوند و در شرایط بحران مانند تحریم، سیل، زلزله و ... با استفاده از منابع نامحدودشان به کمک دولت بیایند. همچنین در صورت عدم وصول مطالبات، بانک‌ها نباید اقدامات حقوقی متناسب انجام دهند و حتی اگر لازم باشد باید خودشان بنگاهداری هم انجام دهند". این تصویری است که تلاش می‌شود هر روز در ذهن افکار عمومی پررنگ و برجسته‌تر شود و جایگاه نظام بانکی را از یک بنگاه اقتصادی به یک بنگاه خیریه تغییر دهد.

در این پرونده در مصاحبه اختصاصی با شاهین شایان آرانی تلاش کرده‌ایم به دلایل غلط بودن این نوع نگاه پردازیم و قواعد بانکداری مدرن در جهان بین‌المللی را بررسی کنیم. همچنین با بررسی بند (ض) تبصره ۶ لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ که در صورت اجرایی شدن به سود سپرده‌های اشخاص حقوقی مالیات تعلق می‌گیرد؛ به اثرات این اتفاق در منابع بانک‌ها و نوع چرخش منابع بانکی به سمت صندوق‌های سرمایه‌گذاری و بورس پرداخته‌ایم. ■

تغییر قاعده  
بازارها

۱۲

ناعقلانیت  
دستوری

۸

# ناعقلانیت دستوری

گفت‌وگو با شاهین شایان آرانی



فرداد احمدی

روزنامه‌نگار و نویسنده نشریه آفتاب خاورمیانه

## به نظر شما چرا بانک‌ها به فعالیت‌های غیر بانکی مبادرت می‌ورزند؟

ابتدا لازم است که تعریف مختصری از فعالیت بانکی و نیز تاریخچه‌ای از سرآغاز تسهیلات دستوری در بانک‌های ایران ارائه دهم. طبق استانداردهای بین‌المللی و حتی بانکداری اسلامی که در سطح بین‌الملل مورد قبول واقع شده است و به آن عمل می‌شود، بانک تعریف مشخصی دارد. بانک بنگاهی است که واسطه وجوه است. به این معنا که منابع مختلف را طبیعتاً با هزینه‌ای از سطح جامعه جمع‌آوری می‌کند و بعد از اینکه این منابع را تجهیز کرد، آن‌ها را تخصیص می‌دهد. اگر بانکداری غیر اسلامی باشد وام با نرخ بهره و اگر بانکداری اسلامی باشد در قالب عقود مشارکتی یا عقود مختلف اسلامی این امر صورت می‌گیرد. پس وظیفه بانک تجهیز منابع خرد و یا عمده در سطح کل جامعه با لحاظ کردن تحلیل‌های کارشناسی است. بانک برای تجهیز منابع باید هزینه‌ای پرداخت کند. در یک بانک غیر اسلامی این هزینه عمدتاً سود سپرده‌ها است و بخشی هم سود سهامداران. از سوی دیگر، اگر بانک منابعی را تخصیص دهد، بابتش سودی دریافت می‌کند که همان نرخ وام و تسهیلات است. اگر بانک اسلامی باشد، هزینه جمع‌آوری منابع، اعطای سوده‌های مورد انتظار به منابع سپرده‌های مشارکتی (که می‌تواند تغییر کند) طبق عقود اسلامی و سهامداران خواهد بود. از طرف دیگر، وقتی منابع را تخصیص می‌دهد سوده‌های مورد انتظار از طریق عقود مشارکتی و در قالب مدل‌های مختلف شرکتی دریافت می‌گردد. این کلیت یک بانک اسلامی و یا غیر اسلامی است. هر نوع فعالیت از طرف بانک‌ها که محل چنین وظایف و اختیاراتی باشد، اقدامی غیر بانکی محسوب می‌شود.

حال به سراغ تاریخچه تسهیلات دستوری می‌روم. در اوایل انقلاب و بعد از انقلاب اسلامی خیلی از بانک‌ها دولتی شدند. در آن دوره، مسوولان سیاسی و دولتی این حق را برای خود قائل بودند که بانک‌ها را به صورت مختلف اجبار کنند که تسهیلاتی با نرخ‌های تعدیل‌شده به شرکت‌های مهم برای فعالیت‌های توسعه‌ای و در راستای رشد طبق برنامه‌بودجه دولت ارائه دهند. هدف این بود که شرکت‌های یادشده بتوانند ارزان‌تر و راحت‌تر وام بگیرند و در جهت توسعه اقتصادی فعالیت خود را آغاز کنند.

پیش‌فرض چنین اقداماتی این بود که هزینه کمتری که بانک در این تسهیلات تکلیفی دریافت می‌کند از طریق کمک به کاهش هزینه‌های مالی و تأثیری که بر شرکت‌ها در رشد و توسعه اقتصادی کشور دارند جبران می‌شود. فرض بر این بود که این شرکت‌ها بعد از مدتی سود ده می‌شوند، مالیات بیشتری پرداخت می‌کنند و در نهایت این پارانه نرخ تسهیلات هزینه‌ای برای توسعه کشور است. اما معنی آن اقدامات این بود که هزینه‌های تسهیلات تکلیفی قرار است از جیب بانک‌های دولتی پرداخت شود. فرض آن‌ها این بود که بانک به اندازه کافی به جاهای دیگر وام می‌دهد که درآمد لازم را داشته باشد. اما مشکل این است که فرضشان باعث به چالش کشیده شدن ذات بانکداری گردید.

امروزه نظام بانکداری در ایران مبتلا به امراضی است که در کمتر جایی از دنیا مشابهی از آن‌ها را می‌توان یافت. از جمله، اعمال نفوذ یا مدیریت دولت بر بسیاری از بانک‌های ایران زاینده پدیده‌ای به نام تسهیلات دستوری بوده که مطلقاً تحمیل‌کننده ضرر و زیان به بانک است. بدیهی است که اگر این نوع تسهیلات قرار نبود ضرر و زیانی به بانک وارد کند نیازی به تحمیل دستوری آن از جانب دولت نیز نبود. از طرف دیگر، بانک‌های ایرانی به صورت گسترده درگیر بنگاه‌داری و اداره انواع شرکت‌ها هستند که امری نامعمول و خلاف اصول بانکداری در عرصه جهانی است. به نظر می‌رسد که باید انتظار داشته باشیم نوعی رابطه میان چنین پدیده‌هایی در نظام بانکداری ایران وجود داشته باشد یا اینکه همه این موارد از یک آیشخور سرچشمه گرفته باشند.

شاهین شایان آرانی، مشاور ارشد بین‌المللی سرمایه‌گذاری و ریسک در گفت‌وگو با «آفتاب خاورمیانه» به چرایی‌های وجود پررنگ هر دو پدیده «تسهیلات دستوری» و «بنگاه‌داری» در نظام بانکی ایران و رابطه آن دو با یکدیگر پاسخ داده است. شایان آرانی دانش‌آموخته مهندسی شیمی از دانشگاه کلمبیا نیویورک است و دارای دکترای مدیریت کسب‌وکار (DBA) و ام‌بی‌ای از دانشگاه کالیفرنیا و کلمبیا است. او همچنین با تجربه‌های بین‌المللی و داخلی نظیر کار به عنوان محقق در سازمان فضایی ناسا، رییس بخش بانک سرمایه‌گذاری Goldman Sachs در وال‌استریت، معاون استراتژی مالی بانک Security Pacific Merchant Bank در شهر لوس‌آنجلس، مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت سرمایه‌گذاری بانک ملی ایران، معاون کل و رییس کل سرمایه‌گذاری بانک First Interstate Bancorp شناخته می‌شود. در ادامه مصاحبه «آفتاب خاورمیانه» با شاهین شایان آرانی درباره «تسهیلات دستوری» و «بنگاه‌داری» در نظام بانکی ایران را می‌خوانید:





### چطور؟

ببینید. به طور کلی هم در بانک دولتی و هم غیردولتی، معمولا سرمایه آورده بانک یک‌دهم سرمایه کلی آن است و نهم دیگر از طریق جذب سپرده‌های مردمی تامین می‌شود. حتی اگر بانک ۱۰۰ درصد دولتی باشد به این معنا نیست که منابع آن ۱۰۰ درصد دولتی است. سرمایه آن ۱۰۰ درصد دولتی است اما منابع آن از محل سپرده‌های مردمی تامین می‌شود و چون ما مدعی بانکداری اسلامی هستیم، سپرده‌گذاران نیز باید برای دادن وام‌های ترجیحی رضایت دهند. اگر رضایت نداشته باشند مسوولیت وکالتی و نمایندگی که در بانک‌های اسلامی به شدت پررنگ است به درستی انجام نخواهد گرفت.

حال ببینید که در عمل چه اتفاقی افتاده است. دولت بانک‌های دولتی را از طریق تسهیلات تکلیفی به قلم خود تبدیل کرده و از منابع بانک‌ها به شرکت‌هایی که در راستای پیاده‌سازی اهداف دولت حرکت می‌کنند تسهیلاتی با نرخ‌های ارزان‌تر می‌دهد. نود درصد این پول از جیب سپرده‌گذاران است. آیا سپرده‌گذاران برای این امر رضایت داشته‌اند؟

### پس دولت‌ها برای پیشبرد اهداف خود و اعطای وام‌های ترجیحی به شرکت‌های همسو باید چه کاری انجام دهند؟ آیا نفس اعطای وام‌های ترجیحی را غلط می‌دانید؟

خیر. برای این اقدامات معمولا بانک‌های توسعه‌ای تاسیس می‌شوند. مثلا بانک صنعت و معدن با چنین هدفی به وجود آمده بود. بانک صنعت و معدن عملا تمام سرمایه‌اش از طرف دولت است و سپرده‌های آن نیز عمدتا از طرف دولت است. یعنی کلیه منابع آنچه در قالب سرمایه و چه سپرده عمدتا از سمت دولت تامین می‌شود. حال آن بانک توسعه‌ای می‌تواند در راستای اهداف دولت اقدام کند.

مشکل بانک‌های دیگر این است که چون دولتی هستند و سهام آن‌ها متعلق به دولت است، دولت به آن‌ها تکلیف می‌کند که تسهیلات تکلیفی را با نرخ‌های پایین‌تر به شرکت‌های مدنظر بدهند. این منجر به ضرر و زیان بانک‌ها و نیز کسری بودجه می‌شود و مشکل نقدینگی ایجاد می‌کند. در واقع، یکی از دلایل عمده زیان انباشته وحشتناک نظام بانکی کشور به خصوص بانک‌های دولتی همین تسهیلات تکلیفی و اجباری است و فشاری که از سمت نمایندگان مجلس و مسوولین دولت و سیاست‌های مختلف دولتی به بانک‌ها وارد می‌شود. وقتی که عمده منابع یک بانک از سپرده‌های مردمی است و از دولت نیست، پس بانک برای جبران ضرر و زیان خود به فکر تامین از جای دیگری خارج از فعالیت بانکی می‌افتد.

لازم به ذکر است که بانک‌های دولتی اگر این کار را نکنند، مدیرعاملشان عوض می‌شود و اگر هم این کار را نکنند، دچار مشکل زیان انباشته می‌شوند. البته این مسئله فقط منحصر به بانک‌ها نیست و در صنایع فولاد، پتروشیمی، سیمان و

سایر صنایع نیز این مشکلات قیمت و یا نرخ‌های دستوری و تکلیفی را می‌بینیم. استدلال دولت هم این است که چون شرکت‌ها دولتی هستند اگر ضرر هم کنند از جیب دولت رفته است. ولی همان‌طور که گفتیم این تفکر غلط است زیرا دولت‌ها هر چهار سال یک‌بار عوض می‌شوند و سیاست دولت‌ها باهم متفاوت است. همچنین، اینکه بانک‌ها را مجبور می‌کنند کارهایی را در قالب فعالیت‌های غیرتجاری و برخلاف مسوولیت وکالتی و امانت‌داری که از سمت سپرده‌گذاران به عهده‌دارند انجام دهند، باعث ضرر و زیان نه فقط برای بانک‌ها، بلکه برای سپرده‌گذاران هم می‌شود. طبیعتا به‌مرور زمان ضرر و زیان انباشته افزایش پیدا می‌کند و بانک‌ها را به سمت ورشکستگی می‌برد و در نهایت هم دولت و هم سپرده‌گذاران متضرر شده و اعتبار بانک‌ها نیز جریحه‌دار می‌شود.

### اگر یک قدم به عقب برگردیم، باز هم این پرسش باقی است که چرا حرکت بانک‌ها در راستای اهداف دولت آن‌ها را به سمت ورشکستگی سوق می‌دهد؟

بانک به‌عنوان یک نهاد کارشناسی و تخصصی باید شرکت‌هایی که درخواست وام می‌کنند را به‌صورت حرفه‌ای، مستقل و بدون تاثیرپذیری از نفوذ سهامداران، فشار و سیاست بررسی کرده تا از ثبات سوددهی، عملیاتی و توان بازپرداخت تسهیلات دریافتی اطمینان نسبی پیدا نموده تا اعطای تسهیلات را تأیید و پرداخت نماید. وقتی بانک تحت فشار دولت یا سهامداران، تسهیلات تکلیفی به شرکتی اعطا می‌کند که از گزارش و تحلیل کارشناسی مستقل، حرفه‌ای، ثبات سوددهی، عملیاتی و توان بازپرداخت مطمئن برخوردار نباشد، احتمال معوق و عدم بازپرداخت تسهیلات بالا رفته و ورشکستگی شرکت و معوقه بانک را محتمل‌تر می‌کند. چنین شرکتی‌هایی معوق بانک را بالاتر از قبل برده و منابع مالی بانک را قفل می‌کنند. ضمنا اکثر این‌گونه شرکت‌های دریافت‌کننده تسهیلات دولتی بوده و مدیران آن‌ها دائم در حال تغییر می‌باشند. به‌عبارتی دیگر این شرکت‌ها مسوولان باثباتی ندارند که بتوانند سیاست مشخصی را برای بازپرداخت وام‌ها اتخاذ نمایند. در نتیجه، زیان انباشته بانک‌ها افزایش پیدا می‌کند و بانک‌ها دچار مشکل نقدینگی و سوق به سمت ورشکستگی پیدا می‌کنند.

### بحث تسهیلات دستوری چگونه به بحث بنگاه‌داری اجباری بانک‌ها ربط پیدا می‌کند؟

به‌طور خلاصه، وقتی بانک‌ها مجبور می‌شوند تسهیلاتی را به شرکت‌هایی دهند که به‌احتمال زیاد از عهده بازپرداخت آن برنمی‌آیند، وقتی موعد مقرر بازپرداخت تسهیلات سربرسد، بانک مجبور می‌شود در قبال مطالبات معوق و انباشته‌شده، زمین یا سهام شرکت‌ها را بگیرد و دقیقا از همین نقطه است که وارد چرخه معیوب بنگاه‌داری می‌شود. بانک نباید مالک زمین و یا سهام‌دار شرکتی باشد زیرا این موارد کار و تخصص بانک نیست. قاعده‌اش این است که این‌گونه دارایی‌ها و یا سهام شرکت‌های مصادره شده را سریع بفروشد، اما متاسفانه بانک‌ها آن‌ها را نگه می‌دارند. الان این اتفاق در بانک‌های خصوصی که سهام‌داران عمده که نفوذ زیادی

دارند نیز رخ داده است. بارها پیش آمده که سهام دار عمده یک بانک خصوصی از طریق نفوذ برای شرکت های زیرمجموعه اش وام گرفته و شرکت ها آن ها را بازپرداخت نکرده و در قبالتش به بانک پیشنهاد سهام شرکت را داده است. بدین ترتیب بانک خصوصی که باید کار بانکداری کند را به حوزه شرکت داری کشانده اند که این یک سم است که کاملا مدیریت بانکها را به هم می ریزد.

من جایی را سراغ ندارم که بانکداری اش سالم و در توسعه اقتصادی موثر باشد و در عین حال سهامداری و شرکت داری هم بکند. ممکن است یک شرکت هلدینگ مالی مالک یک بانک باشد و شرکت داری تصدی گرانه بکند ولی خود هلدینگ مالی عملیات بانک داری ندارد. هلدینگ های مالی می توانند مالک بانک، بیمه، شرکت های سرمایه گذاری، کارگزاری، لیزینگ و غیره باشند که هر یک به صورت تخصصی صرفا بانکداری، بیمه گری، سرمایه گذاری، کارگزاری، لیزینگ و غیره می کنند. در این صورت، قطعاً بانک یا بستر بانک در حوزه شرکت داری حضور نداشته و در حوزه جمع آوری منابع سپرده ای و اعطای تسهیلات متمرکز است. بانک قرار نیست سهام شرکت ها را بخرد یا مالک شود و مدیریت کند، زیرا به دلیل منابع و امکانات زیادی که در اختیار دارد می تواند به عنوان سهامدار نفوذ بالایی بر فعالیت یک شرکت اعمال کند و بنابراین امکان بروز فساد وجود دارد. همچنین بانک تخصص لازم را ندارد. تخصص بانک در حوزه اعتبارسنجی، اعطای تسهیلات و جذب منابع در قالب سپرده های مختلف است. تخصص بانک های اسلامی نیز جمع آوری سپرده ها در قالب یک عقد اسلامی و تخصیص آن با توجه به یکی از این عقود و در قالب مشارکت است. در آمریکا بانکها حتی اگر یک سهم از شرکتی را داشته باشند نهاد ناظر به شدت با آن ها برخورد می کند و به طور کلی بانکها را صاحب سهم شدن در هر فعالیتی بر حذر می دارند. من در یک مقطعی معاون کل سرمایه گذاری یک بانک در ایالات متحده بودم. سرمایه گذاری در آنجا در جهت مدیریت منابع مازاد بانک و از طریق صرفا خرید اوراق قرضه کوتاه و میان مدت با اعتبار بالا و ریسک نسبی کم صورت می گرفت. به ما اجازه خرید سهام را به هیچ عنوان نمی دادند و امری غیرقانونی بود. شما اگر به خریداران سهام در بورس نیویورک و نزدک توجه کنید، حتی یک سهامدار بانکی نمی بینید. به خاطر می آورم که در یک مقطعی حسابرس بانک گزارشی تهیه کرده بود که یکی از شعب بانک سهام یک شرکت ایالتی را در حد خیلی کم خریده است و دستور داده بودند که سریعاً باید این سهام را به فروش برسانند. پس در آمریکا نهادهای رگلاتوری یا ناظر حساس هستند که بانکها مالک سهام نشوند و صرفاً بانک در حوزه تخصصی خود عمل نماید.

پس اگر بخواهم خلاصه بگویم کار بانکها تجهیز منابع و تخصیص آن ها به صورت بهینه و حرفه ای و همچنین رعایت وظیفه وکالتی و امانت داری، به خصوص در بانک های اسلامی است. بانک در واقع مدیریت وجوه را بر عهده دارد. بانکها به هیچ عنوان نباید وارد شرکت داری و یا مالک دارایی های منقول و غیرمنقول شوند (در حد محدود و طبق قانون اشکال ندارد) و اگر هم به هر دلیلی مجبور شدند که وارد این گونه مالکیت ها شوند باید سریعاً از آن خارج شوند. قوانین و مقررات بانکی اجازه نگاهداری و این گونه مالکیت به بانکها نداده است و در بعد اجرایی، نهاد ناظر یا رگلاتور باید در این زمینه تعیین تکلیف کند و به بانکها اجازه ندهد بیشتر از ۳ یا ۴ ماه این دارایی ها را حفظ کنند. باید آن ها را حتی اگر شده باقیمت پایین تر بفروشند. امر نظارت، می تواند بانک را به سمت انجام کارهای حرفه ای سوق دهد تا بدون کار کارشناسی به هر شرکتی وام ندهد.

**امر مصادره شرکت های دارای معوقه در همه جای دنیا مرسوم است. اما چه شد که نظام بانکداری ایران درگیر بنگاهداری شد؟**

در ایران یک انقلاب اتفاق افتاد و خیلی از شرکت هایی که پیش از انقلاب به آن ها وام داده شده بود به دلیل مهاجرت مالکان و یا به دلایل مختلف دیگر، در بازپرداخت وام های خود پس از انقلاب به مشکل برخوردند. بانکها طبق قانون این شرکتها را مصادره کردند و مالک این شرکتها شدند. ابتدا اداره سرمایه گذاری در بانکها به وجود آمد که به نوعی سهامداری می کردند. این درست برخلاف کاری بود که بانکها باید انجام دهند، اما بانکها به ناچار این کار را انجام دادند.

متأسفانه اکنون در کشور ما این امر تبدیل به یک رسم شده است. به نظر می آید که نهاد ناظر یا قدرت ندارد و یا نمی خواهد کاری انجام دهد. در ایران بانکها غیر

کارشناسی وام می دهند یا تسهیلات تکلیفی به شرکتها می دهند و زمانی که شرکت ورشکست شد و قادر به بازپرداخت بدهی خود نبود، سهام یا ملک آن شرکت را مصادره می کنند و به جای آنکه سریعاً آن را بفروشند و نقدینگی را وارد چرخه اقتصادی کنند، این دارایی فیزیکی را به بهانه وجود تورم اقتصادی نگه می دارند.

**دلیل آنکه بانکها سهام شرکت های مصادره شده را نمی فروشند چیست؟ مگر عقلانی نیست که هر چه سریع تر به پول خود برسند؟**

من بر اساس تجربه دو سه دلیل را می توانم بیان کنم. اول به بانک های دولتی و سپس به بانک های خصوصی نگاهی بیندازیم. وقتی یک بانک دولتی به شرکتی وام می دهد و آن شرکت بعد از چند سال به ورطه ورشکستگی می افتد، ممکن است بانک توسط سازمان بازرسی کل کشور و دیوان محاسبات مواخذه شود که چرا این وام را اعطا کرده است؟ اگر بانک بگوید دستور دولت بوده، معمولاً از سمت این نهادها مورد پذیرش قرار نمی گیرد. بانک برای احیای پول خود اقدام به مصادره سهام شرکت می کند. حال در این مقطع باید آن را به فروش برساند و تبدیل به پول نقد معادل معوقات آن شرکت کند. اما خیلی ها قادر به خرید این شرکتها نیستند. اشکالی که پیش می آید این است که مجبور می شوند آن را پایین تر از ارزش معوقات خود در بازار به فروش برسانند. با انجام این کار باید زانی را از قبال این مطالبات معوق شناسایی کنند. طبیعتاً، بانک برای توجیه و پاسخگویی به بازرسی کل کشور، دیوان محاسبات و دیگر نهادهای نظارتی نگران بوده و برای همین سعی در عدم فروش دارایی می کند. مضافاً اینکه اگر فروش سهام و یا دارایی را انجام ندهد احتمال زیاد قیمت آن ها با تورم و افزایش نرخ ارز بالا خواهد رفت. پس بانک های دولتی با نفروختن سهام و دارایی های مصادره شده به گونه ای خود را در برابر نهادهای نظارتی، ارز و تورم بیمه کرده و به مرور تبدیل به یک شرکت مالک سهام، بنگاه دار با تمرکز بر دارایی های غیرمالی می شوند.

دلیل دیگر این است که وقتی شما مالک یک شرکت تولیدی یا صنعتی بزرگ می شوید و هیات مدیره و مدیرعامل آن را می توانید انتخاب کنید، این امر به شما قدرت و نفوذ بالایی می دهد و خیلی ها، به خصوص آن ها که دولتی هستند، دوست دارند که در این حال و هوا بمانند. در واقع این قدرت تصمیم گیری برای یک شرکت تولیدی و صنعتی بزرگ برای یک مدیر دولتی شیفتگی ایجاد می کند. این یکی از دلایلی است که همیشه خصوصی سازی با چالش و اصطکاک مواجه می شود، چون خیلی از نهادهای دولتی نمی خواهند شرکتها را واگذار کنند. چون در آن مجموعه صنعتی قدرت و نفوذ خود را از دست خواهند داد. این هم می تواند یکی دیگر از دلایلی باشد که چرا بانک های دولتی سهام شرکت هایی که مصادره می کنند را به فروش نمی رسانند. قانون گذار باید در این زمینه اعمال قدرت کند.

## تعداد محدودی از بانک های با ثبات و سالم ما چه بانک مرکزی به آن ها بگوید و چه نگوید، مسئله استقلال کارشناسی و تمرکز بر صرفاً فعالیت بانکی را رعایت کرده اند. این بانکها پیرو اصول حرفه ای بانکداری طبق ضوابط بین المللی می باشند.

در مورد بانک های خصوصی داستان تا حدی فرق می کند. بانک های خصوصی تسهیلات تکلیفی ندارند ولی اگر وامی داده باشند و این وام در بازپرداختش با مشکل مواجه شود، دیوان محاسبات و سازمان بازرسی چندان دخالتی در کارشان نخواهد کرد. برای همین کمتر دیده شده که بانک خصوصی به ورطه شرکت داری وارد شود، مگر بانک های خصوصی ای که یک یا چند سهام دار عمده به صورت حقوقی و حقیقی دارند و این سهام داران منابع بانک را به سمت تسهیلات دادن به شرکت هایی که متعلق به خودشان است، سوق داده باشند. همان طور که مشخص است، تأثیرات این کار همانند برخورد دولت با بانک های دولتی مرتبط با تسهیلات تکلیفی است. به همین دلیل بانک مرکزی این قانون را وضع کرده که



هیچ سهام‌داری بیشتر از ۹ درصد نباید سهام‌دار یک بانک باشد و برای تسهیلاتی که بانک به سهام‌داری می‌تواند اعطا کند نیز محدودیت‌هایی گذاشته است. بانک مرکزی از این طریق می‌خواهد نفوذ سهام‌داری را در سیستم بانکی به حداقل برساند تا یک سهام‌دار نتواند در نظام مدیریتی بانکی نفوذ و منابع بانک را به سمت منافع آن سهام‌دار سوق دهد. این اصل درستی است اما مشکل آنجاست که به‌درستی اجرا و نظارت نمی‌شود. در بانک‌های دولتی که اصلاً رعایت نمی‌شود و در برخی از بانک‌های خصوصی که دچار مشکل و تلاطم و در ورطه ورشکستگی هستند این اصل به‌درستی رعایت نگردیده است.

تعداد محدودی از بانک‌های باثبات و سالم ما چه بانک مرکزی به آن‌ها بگویید و چه نگوید، مسئله استقلال کارشناسی و تمرکز بر صرفاً فعالیت بانکی را رعایت کرده‌اند. این بانک‌ها پیرو اصول حرفه‌ای بانکداری طبق ضوابط بین‌المللی می‌باشند.

### چگونه می‌توان از این منجلاب بیرون رفت؟

مدیریت بانک‌ها ابتدا باید به تمام وام‌های معوق شده توجه کنند. باید ببینند انگیزه پرداختشان برای این وام‌ها چه بوده است و آیا شرکت‌هایی که وام‌ها را گرفته‌اند پتانسیل این را دارند که بازهم اقتصادی شوند. مرحله بعدی، طبقه‌بندی شرکت‌هایی است که سهامشان به دلیل بدهی مصادره شده. بانک باید این سهام مصادره شده را هر چه سریع‌تر در بازار بفروشد، حتی اگر بابت این فروش دچار ضرر و زیان شود. مدیریت بانک باید پیه بازخواست‌های سازمان بازرسی کل کشور و دیوان محاسبات را هم به تن خود بمالد و با برنامه اصلاح دارایی‌ها را با آن‌ها از قبل هماهنگ کند و سم شرکت‌های ورشکسته را از بدنه بانک خارج نماید. بانک از این طریق به یک بانک سالم تبدیل خواهد گردید. پس از بازگرداندن پول‌های حاصل از فروش سهام شرکت‌ها به‌نظام بانکی، دیگر نباید به‌هیچ‌عنوان وارد چنین تله تسهیلاتی گردد.

مدیران بانک‌ها باید یکسری از زیان‌های انباشته را برای خود شناسایی کرده و دارایی‌های سمی را از بانک‌ها خارج کنند. چنین تجربه‌ای در مالزی اتفاق افتاده و ماهاتیر محمد، نخست‌وزیر مالزی توانست با سرپلندی از بحران بانکی مشابهی بیرون بیاید. بدین ترتیب که سهام شرکت‌ها را از بانک‌ها خرید و در قبالتش به آن‌ها اوراق قرضه دولتی بلندمدت داد. یعنی دارایی‌های مسموم را به دارایی‌های باثبات با تضمین دولتی تبدیل کرد و یک فرجه ده‌ساله به بانک‌ها داد تا خودشان را اصلاح ساختار کنند.

دولت مالزی در ادامه به بررسی این سهام و شرکت‌ها پرداخت تا ببیند تا آن‌ها چه کند. ساختار برخی از شرکت‌ها را اصلاح کرد یا مدیریت آن را عوض نمود و بعضی دیگر را فروخت یا منحل کرد و به‌طورکلی سیاست‌های متفاوتی برای هر یک پیش گرفت. باوجود چنین تجربه‌هایی در عرصه جهانی، متأسفانه برای انجام چنین اصلاحاتی و زدودن دارایی‌های سمی از نظام بانکی کشور، نظام‌های نظارتی ترسی را در بین مدیران بانکی ایجاد می‌کند و مانع انجام این اصلاحات می‌شود. البته در یک مقطعی مرحوم نوریخش، رییس اسبق بانک مرکزی در این راستا اقداماتی انجام داد و حرکت‌هایی را از بانک ملی ایران شروع کرد. تمام شرکت‌هایی که سهامشان را بانک ملی مالک شده بود را یکپارچه کردند و یک شرکت سرمایه‌گذاری به اسم شرکت سرمایه‌گذاری بانک ملی ایران ایجاد گردید. سهام تمام شرکت‌های متعلق به بانک به‌عنوان آورده به آن شرکت سرمایه‌گذاری منتقل گردید و وظیفه تخصص شرکت‌داری و اصلاح ساختار این شرکت‌ها به عهده آن محول گردید.

بنابراین بانک از فضای شرکت داری خارج شد و صرفاً سهام‌دار شرکت سرمایه‌گذاری بانک ملی ایران گردید. بعدها این شرکت را وارد بورس کردند که بانک از مقوله شرکت‌داری این شرکت سرمایه‌گذاری هم خارج شود. سپس بانک‌های دیگر هم این مدل پیروی کردند. این حرکت مثبتی بود که بانک‌ها را در آن مقطع از مقوله شرکت‌داری خارج کرده و نفوذ بانک‌ها را در حوزه شرکت‌داری کم‌رنگ نمود. این امر را باید به‌عنوان پدیده و دینامیک تغییرات نظام بانکی به سمت عدم شرکت‌داری و عدم مالکیت شرکت‌ها در نظر داشته باشیم که حرکتی کند ولی درست بود.

متأسفانه نفوذ مالکیتی و سهام‌داری چه دولتی و چه غیردولتی در نظام بانکی ما هنوز پابرجاست و یکی از عوامل مهم در ایجاد بحران مطالبات معوق، کمبود نقدینگی و زیان انباشته بالا در حد ورشکستگی نظام بانکی است. ■

# تغییر قاعده بازارها

علیرضا توکلی کاشی

معاون توسعه کانون نهادهای سرمایه‌گذاری ایران

جاری نیست. بسیار مختصر و مفید بیان شده و هیچ بند توضیحی دیگری هم ندارد. اگر بخواهیم اثر آن را متوجه شویم ابتدا باید قانون مالیات‌های مستقیم را ببینیم. در همان ابتدای بند ۲ ماده ۱۴۵ گفته شده است که سود معافیت‌های مالیاتی به هر عنوان در موارد زیر از پرداخت مالیات معاف است. بند ۲ عنوان می‌کند که سود یا جوایز متعلق به حساب‌های پس‌انداز و سپرده‌های مختلف نزد بانک‌های ایرانی و موسسات اعتباری، غیرمجاز بوده و فقط یک استثنا قائل شده است که عنوان داشته این معافیت شامل سپرده‌های بانک‌ها نزد یکدیگر نمی‌شود. اینجا عملاً در حکم لایحه عنوان داشته که بند ۲ ماده ۱۴۵ کماکان به قوت خود باقی است و فقط اشخاص حقیقی را شامل نمی‌شود. به این صورت که اشخاص حقوقی دیگر این معافیت را ندارند.

## مهاجرت سپرده‌ها

در حال حاضر سود سپرده‌های کوتاه‌مدت که ۱۰ درصد به صورت ماه شمار است به صورت موثر و در واقعیت ۷ درصد گرفته می‌شود. اگر این مورد مشمول مالیات گردد به این معنی است که عملاً نرخ موثر دریافتی سپرده‌گذار ۵ درصد می‌شود. این میزان از کاهش نرخ در حدی نیست که بتواند رفتار سرمایه‌گذاران و سپرده‌گذاران را عوض کند. نرخ سود دریافتی و مالیاتی که به آن تعلق می‌گیرد مربوط به همه سپرده‌ها می‌شود و دولت به کوتاه‌مدت یا بلندمدت بودن این سپرده‌ها توجهی ندارد و از هر سودی که اشخاص حقوقی به دست بیاورند، مالیات می‌گیرد.

## جدول مقایسه‌ای نرخ سود و نرخ موثر دریافتی سپرده‌گذاران در صورت اخذ مالیات

مثال ۱	مثال ۲	مثال ۳	
۷٪	۲۰٪	۲۴٪	نرخ سود دریافتی
۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	مالیات
۵٪	۱۵٪	۱۸٪	نرخ موثر دریافتی

اما با توجه به مثال ۲ جدول بالا، در مورد یک شخص فرضی که در حال حاضر ۲۰ درصد سود می‌گیرد، اگر این مالیات به او تعلق بگیرد عملاً نرخ موثر او به ۱۵ درصد می‌رسد و حتی اگر امروز سود خیلی خوبی به میزان ۲۴ درصد از یک بانک بگیرد و مالیات ۲۵ درصد آن کسر شود، عملاً سود او به ۱۸ درصد می‌رسد. اینجاست که متوجه می‌شویم که این عدد خیلی مهم است و به تبع آن رفتار اشخاص حقوقی کاملاً عوض خواهد شد. طبیعتاً انتظار داریم که این پول به سمت سایر فرصت‌های سرمایه‌گذاری برود. مثلاً در بازار اوراق بدهی یا اوراق مرابحه و اجاره خریداری کنند یا یونیت صندوق‌های سرمایه‌گذاری یا سهام و یا املاک و مستغلات خریداری نمایند.

## انتقال حساب‌ها و منابع بلندمدت به سایر فرصت‌های سرمایه‌گذاری

### نمزدهای اصلی

- خرید اوراق در بازار بدهی
- خرید واحدهای سرمایه‌گذاری صندوق‌های سرمایه‌گذاری در اوراق بهادار با درآمد ثابت

گاهی تنها لازم است تکه چوبی را در گل‌ولای برکه‌ای را کد فرو ببریم و تکان دهیم تا نبض حیات در گستره یک اکوسیستم، دوباره جهیدن گیرد. اصلاحات در ساختار تعاملات معمولاً چنین وضعی دارد و یک تغییر کوچک می‌تواند اتفاقی بزرگ را برای همه ذی‌نفعان آن تعامل به ارمغان آورد. اتفاقی که به گفته علیرضا توکلی کاشی، کارشناس بازار سرمایه با بدعتی در لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ در زمینه اخذ مالیات از سود سپرده‌های بانکی اشخاص حقوقی ممکن است رقم بخورد، بی‌شباهت با داستان چوب و برکه نیست. او معتقد است، دولت با اضافه کردن یک بند ۱۷ کلمه‌ای به لایحه بودجه، نه تنها منبع اصلی تامین صدها هزار میلیارد تومان بدهی خود را جور کرده، بلکه موجب منفعت بانک‌ها هم شده و علاوه بر همه این‌ها، ضرری را متوجه هیچ‌یک از سپرده‌گذاران حقیقی و حقوقی بانک‌ها نکرده است. این اظهارات البته شاید کمی خوش‌بینانه و به نفع بازار سرمایه باشد تا کلیت اقتصاد. در عمل این ۱۷ کلمه ممکن است با تغییر رفتار سپرده‌گذاران حقوقی، هم به بانک‌ها (حداقل به برخی از بانک‌های شرکتی) آسیب برساند هم به بازار سرمایه. در ادامه متن اظهارات او را می‌خوانیم.

از نخستین باری که قانون مالیات‌های مستقیم تصویب شد، بحث معافیت مالیاتی در مورد سود سپرده‌های بانکی مطرح شد. زیرا معمولاً سیاست‌گذاران در مورد معافیت‌های مالیاتی و اصولاً با قوانینی که می‌گذارند سعی می‌کنند رفتار آحاد اجتماع و فعالان اقتصادی را تحت تاثیر قرار دهند و در این مورد خاص، اعطای معافیت به سود سپرده‌ها تلاشی بود برای آنکه افراد ترغیب شوند که پول خود را در سپرده‌های بانکی نگه دارند و پولشان را وارد بازارهای دیگر که عمدتاً دلالی و سفته‌بازی است نکنند. البته مگر اینکه بازارهای دلالی و سفته‌بازی سود خیلی بالایی داشته باشند که طبیعتاً آن را نمی‌شود کنترل کرد. اما در شرایط مساوی و متعادل، پول در جایی بماند که آثار مخرب کمتری داشته باشد.

معافیت مالیاتی یک مزیت است. چون افراد می‌دانند از محل این درآمد و سود هیچ تعرضی از سوی دولت نمی‌شود و دولت هیچ برداشتی از آن نخواهد داشت. اما در لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ دولت برای اولین بار در مورد سود سپرده‌ها مالیات وضع کرد. البته باید همین‌جا به این نکته اشاره کرد که در بقیه کشورهای دنیا تمام درآمدهای افراد مشمول مالیات است و سیستم‌های مالیاتی کل درآمدها را یک‌کاسه کرده و مالیات آن را محاسبه می‌کنند. سپس بر مبنای دهک درآمدی و وضعیت هزینه‌ای و کلیه درآمدها بخشی را در قالب تخفیف به آن‌ها برمی‌گردانند و خیلی وقت‌ها دولت‌های محلی چیزی به نام چک برگشت مالیات دارند. یعنی مالیات را کامل وصول می‌کنند و سپس بخشی از آن را که ممکن است عدد قابل توجهی باشد در قالب یک چک به طرف مقابل برمی‌گردانند. ما این سیستم را در ایران نداریم. تا الان مالیات‌های مربوط به سود سپرده کلاً معاف بوده است و از این به بعد می‌خواهند در همان مبدا از بخشی از سود سپرده‌ها مالیات بگیرند و از بخشی نگیرند.

## بند مالیاتی (ض) از تبصره ۶

در لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ که چیزی حدود ۳۰۰ صفحه است، در صفحه ۳۴، بند «ض» تبصره ۶ یک بند کوچک ۱۷ کلمه‌ای آمده تحت عنوان اینکه در سال ۱۴۰۱ حکم بند ۲ ماده ۱۴۵ قانون مالیات‌های مستقیم در خصوص اشخاص حقوقی

## سایر فرصت‌ها

- خرید سهام در بازار
- خرید واحدهای سرمایه‌گذاری صندوق‌های سرمایه‌گذاری در سهام
- خرید املاک و مستغلات
- سایر

(حوزه‌های احتمالی جذب منابع حاصل از مالیات بر سود سپرده اشخاص حقوقی)

دقیق بند ۲ ماده ۱۴۵ هدف قرار گرفته است، طبیعتاً به سایر بندهای این قانون مربوط نمی‌شده و صندوق‌ها همچنان معافیت مالیاتی خود را خواهند داشت. البته از سمت کانون نهادهای سرمایه‌گذاری به سازمان بورس و کمیسیون اقتصادی مجلس نامه‌هایی را ارسال کرده‌ایم و درخواست کردیم که این موضوع تصریح شود زیرا در تعادل بازار پول و سرمایه بسیار اثرگذار است.

### هدف‌گیری سپرده‌های یک و دو ساله

سپرده‌های سیستم بانکی که از بانک مرکزی استخراج شده‌اند، در این جدول آمده است:

وضعیت نسبی سپرده‌های بانکی		
مبلغ: همت	۱۴۰۰/۰۶	افلام نقدینگی
۷۳	۲٪	اسکناس و مسکوک در دست اشخاص
۷۴۴	۱۸٪	سپرده‌های دیناری
۸۱۶	۲۰٪	مجموع بول
۲۵۴	۶٪	قرض الحسنه پس انداز
۱,۱۶۷	۲۹٪	کوتاه مدت
۱,۰۲۸	۲۶٪	یک ساله
۶۹۷	۱۷٪	دو ساله
-	۰٪	سه ساله
-	۰٪	چهار ساله
۶	۰٪	پنج ساله
۸۹	۲٪	متفرقه
۳,۲۵۱	۸۰٪	مجموع شبه بول
۴,۰۶۸	۱۰۰٪	مجموع نقدینگی

(وضعیت نسبی سپرده‌های بانکی در آمار شهریورماه امسال) - اعداد هزار میلیارد تومان

در این جدول مشاهده می‌کنیم که کل نقدینگی کشور، مبلغ ۴۰۶۸ همت است. بر اساس جدول ۲۰ درصد، یعنی معادل ۸۱۶ همت از این مبلغ پول (مجموع اسکناس‌ها، سکه و سپرده‌های جاری دست مردم) است و ۸۰ درصد دیگر که معادل ۲۲۵۱ همت است را شبه‌پول (قرض الحسنه، پس‌انداز، کوتاه‌مدت، یک ساله، دو ساله و...) تشکیل می‌دهد.

در سپرده‌های بانکی کوتاه‌مدت یعنی ۱۱۶۷ همت از نقدینگی احتمالاً تغییر رفتاری نخواهیم دید چون میزان سود آن‌ها فقط ۲ درصد کم می‌شود و چون اصولاً سود خیلی کمی دارند و نقش سپرده‌های کوتاه‌مدت اصولاً این است که ابزار تجارت فعالان بازار باشد، پیش‌بینی می‌شود که تحت‌الشعاع سیاست جدید قرار نمی‌گیرد. چیزی که تحت‌الشعاع قرار می‌گیرد سپرده‌های یک ساله و دو ساله است؛ یعنی آن ۱۰۳۸ همت (یک ساله) و آن ۶۹۷ همت (دو ساله). مجموع ارقام این دو سپرده هزار و ۷۴۱ همت می‌شود. این رقم فقط متعلق به افراد حقوقی نیست. از اینکه چقدر از آن متعلق به اشخاص حقوقی است متأسفانه آمار دقیقی در کل سیستم بانکی در دسترس نیست. ولی ما بانک‌هایی که در بازار بورس بودند و اشخاص حقیقی و حقوقی را در سپرده‌ها افشا می‌کردند را تک‌به‌تک مشاهده کردیم و به این نتیجه رسیدیم که حدود ۳۵ درصد سپرده‌های بلندمدت متعلق به اشخاص حقوقی است. پس اگر این را به همه سیستم بانکی تسری دهیم، به این نتیجه می‌رسیم که عملاً ۶۹ همت از سپرده‌های بلندمدت متعلق به اشخاص حقوقی است. یعنی بند (ض) تبصره ۶، معادل ۶۹ همت از سیستم بانکی را هدف گرفته است. اگر هیچ‌کسی به پول خود دست نزنند و این سپرده‌ها ۲۰ درصد سود داشته باشند و دولت هم از آن‌ها ۲۵ درصد مالیات بگیرد، تخمین می‌زنیم که درآمد دولت از این محل ۳۰ همت خواهد بود.

افا آیا هدف دولت از این بند، کسب درآمد ۳۰ هزار میلیارد تومانی بوده است؟ خیر.

### تسویه بدهی با ۱۷ کلمه

ابتدا باید مفروضاتی را مرور کنیم تا درک مدلی که ارائه خواهد شد آسان شود.

اعتقاد ما این است که این پول به احتمال زیاد به سمت نامزدهای اصلی (اوراق بدهی و صندوق‌ها) می‌رود. در مورد اوراق بدهی نیز اعتقاد داریم که به دلیل اینکه نقدشونده نیستند، به آن سمت هم نخواهد رفت. اگر یک شخص در یک روز بخواهد عدد بزرگی از این اوراق را به پول نقد تبدیل کند، هزینه زیادی را باید پرداخت کند. به همین دلیل به سراغ صندوق‌های سرمایه‌گذاری خواهد رفت. ابهامی هم در میان است که بهتر است قبل از ورود بیشتر به بحث، ابتدا آن را توضیح دهیم. اینکه اگر مالیات به اشخاص حقوقی تعلق گیرد و صندوق‌های سرمایه‌گذاری نیز شامل اشخاص حقوقی هستند بنابراین آیا فرقی نمی‌کند که آن فرد پول خود را در صندوق یا بانک بگذارد و در هر دو صورت باید مالیات بپردازد؟ اما اگر دقت کنیم لایحه بودجه، ماده ۱۴۵ قانون مالیات‌های مستقیم را هدف گرفته بود. اما در ماده ۱۴۳ تصریح کرده که درآمدهای صندوق‌ها و درآمدهای حاصل از صدور و ابطال آن‌ها از پرداخت مالیات بر درآمد و ارزش افزوده معاف هستند. بنابراین اعتقاد داریم لایحه بودجه ۱۴۰۱ که بند ۲ ماده ۱۴۵ را هدف گرفته است، نمی‌تواند به ماده ۱۴۳ تسری پیدا کند.

### ماده ۱۴۳ مکرر قانون مالیات‌های مستقیم

\* **تبصره ۱:** تمامی درآمدهای صندوق سرمایه‌گذاری در چهارچوب این قانون و تمامی درآمدهای حاصل از سرمایه‌گذاری در اوراق بهادار موضوع بند (۲۴) ماده (۱) قانون بازار و اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۸۴ و درآمدهای حاصل از نقل و انتقال این اوراق یا درآمدهای حاصل از صدور و ابطال آنها از پرداخت مالیات بر درآمد و مالیات بر ارزش افزوده موضوع قانون مالیات بر ارزش افزوده مصوب ۱۳۸۷/۳/۲ معاف می‌باشد (۱) و از بابت نقل و انتقال آنها و صدور و ابطال اوراق بهادار یاد شده مالیاتی مطالبه نخواهد شد.

### ماده ۱۴۵ قانون مالیات‌های مستقیم

\* سود دریافتی به هر عنوان در موارد زیر از پرداخت مالیات معاف است:

بند ۳ - جوایز متعلق به اوراق قرضه دولتی و اسناد خزانه

بند ۵ - سود و جوایز متعلق به اوراق مشارکت

(مواد ۱۴۳ و ۱۴۵ قانون مالیات‌های مستقیم)

تاکید می‌کنم اگر در متن قانون آمده بود که کلیه اشخاص حقوقی باید در سال ۱۴۰۱ از سود سپرده‌های خود مالیات پرداخت کنند، در این صورت صندوق‌ها هم شامل می‌شدند و آن‌ها نیز مجبور به پرداخت مالیات بودند. اما چون در متن لایحه خیلی



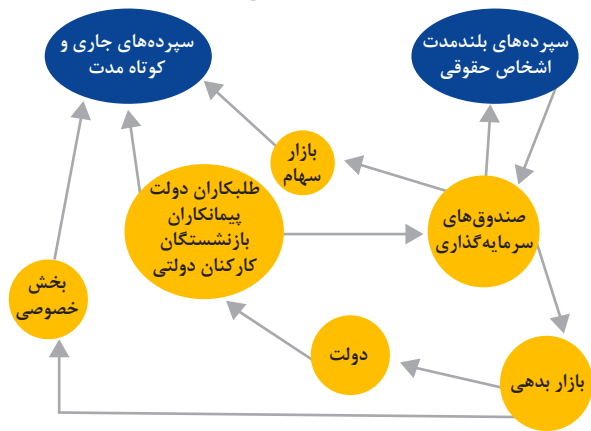
## مفروضات مدل

۱- دولت این مصوبه را به همین شکل فعلی اجرایی خواهد کرد و مجلس هیچگونه تبصره یا استثنایی برای آن در نظر نخواهد گرفت.  
 ۲- بدلیل تفاوت قابل توجه سود، منابعی که مشمول این مالیات می‌شوند، به سرعت جایجا می‌شوند و در نقطه تعادل جدید قرار می‌گیرند.  
 ۳- نسبت مصارف صندوق‌های سرمایه‌گذاری، بر اساس میانگین این نسبت در سال‌های گذشته در نظر گرفته شده است. (۵۰-۴۰-۱۰)  
 ۴- نسبت سپرده‌گذاری بخش خصوصی بعد از وصول مطالبات از دولت به همان نسبت فعلی منابع سیستم بانکی بین حقیقی و حقوقی ثابت خواهد ماند. (۶۵٪ - ۳۵٪)

۵- بدلیل عدم نقدشوندگی کافی بازار بدهی و ذائقه سپرده‌گذاران که نقدشوندگی برای ایشان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است، فرض شده است که کل منابع از طریق صندوق‌های سرمایه‌گذاری وارد بازار بدهی شود.  
 (مفروضات مدل سفر سرمایه تحت تأثیر سیاست مالیاتی جدید دولت)

من اعتقاد دارم این ۶۰۹ همت وارد صندوق‌های سرمایه‌گذاری می‌شود که آن‌ها هم طبق مقرراتشان باید ۵۰ درصد آن را به بازار بدهی، ۱۰ درصد به بازار سهام و ۴۰ درصد مجدداً سپرده‌گذاری در بانک‌ها سرمایه‌گذاری کنند. به مدل زیر توجه کنید.

## سیستم بانکی



(مدل سفر سرمایه تحت تأثیر سیاست مالیاتی جدید دولت)

در این مدل مفهومی مشاهده می‌کنیم که از ۶۰۹ همت، ۲۹۰ همت آن به سیستم بانکی برمی‌گردد. در بازار بدهی وقتی چنین پتانسیلی برای منابع مالی ایجاد شود، قاعدتاً در قدم بعدی، اوراق جدید منتشر می‌شود. اگر فرض کنیم که مانند سنوات گذشته ۹۰ درصد این اوراق را دولت منتشر کند و ۱۰ درصد را بخش خصوصی، یعنی دولت پتانسیل ۳۲۵ همت انتشار اوراق جدید را پیدا خواهد کرد و البته در کنار آن، بخش خصوصی هم ۳۶ همت به منابعی دست می‌یابد که بتواند در بازار بدهی اوراق منتشر کند. البته این نسبت‌ها تخمینی بر اساس گذشته هستند و ممکن است اندکی کمتر یا بیشتر باشند.

پس از محل این تبصره، دولت ۳۲۵ همت که ۱۰ برابر آن ۳۰ همت است پتانسیل انتشار اوراق پیدا می‌کند. با توجه به آنکه پیش‌بینی می‌شود که دولت باید در سال آینده حدود ۴۰۰ همت اوراق منتشر کند تا بتواند بدهی‌های خود را بپردازد، اینجا شاهد هستیم که پتانسیل انتشار بیش از ۳۰۰ همت از اوراق را ایجاد کرد.

وقتی دولت این اوراق را منتشر می‌کند، طبیعتاً بدهی خود به پیمانکاران، بازنشستگان و کارکنان دولتی را پرداخت می‌کند. در واقع کسری بودجه خارجی است که دولت دارد. اگر فرض کنیم که طلبکاران نیز با همان نسبت ۳۵ درصد به ۶۵ درصدی که در سیستم بانکی بین اشخاص حقیقی و حقوقی تقسیم می‌شوند، پول‌هایشان را بین صندوق‌ها و سپرده‌های جاری و کوتاه‌مدت تقسیم کنند، عملاً تصویر کلی جریان نقدینگی به صورت مدل مفهومی که ارائه شد در می‌آید. به این دلیل که شکل ارائه شده پیچیده است، ساده شده آن را در جدول زیر آورده‌ایم.

## مختصات نقاط تعادل جدید بازار-جدول کلی

بازار	عنوان	مبلغ (همت)
سیستم بانکی	سپرده‌های بلند مدت	-۳۱۹
	سپرده‌های جاری و کوتاه‌مدت	+۳۱۹
بازار بدهی و صندوق‌های سرمایه‌گذاری	منابع صندوق‌های سرمایه‌گذاری	+۷۲۳
	منابع جدید بازار بدهی	+۳۶۱
	پتانسیل انتشار اوراق دولتی	+۳۲۵
	پتانسیل انتشار اوراق بخش خصوصی	+۳۶

در این جدول به زبان ساده گفته شده است که از سیستم بانکی، ۳۱۹ همت سپرده‌های بلندمدت خارج می‌شود و ۳۱۹ همت سپرده‌های جاری و کوتاه‌مدت وارد می‌شود. پس همین‌جا متوجه می‌شویم که در کل عدد این منابع تغییری نمی‌کند و می‌فهمیم که هزینه سیستم بانکی هم کاهش می‌یابد. چون سپرده‌های بلندمدت که ۲۰ الی ۲۲ درصد سوددهی داشته‌اند، تبدیل به سپرده‌های جاری با سود صفر یا کوتاه‌مدت با نرخ ۷ درصد می‌شوند. پس تا اینجا سیستم بانکی برنده است.

اما در بخش بازار بدهی و صندوق‌های سرمایه‌گذاری می‌بینیم که منابعی که به صندوق‌ها وارد می‌شود معادل ۷۲۳ همت است. همچنین در بازار بدهی منابع جدیدی شامل ۳۶۱ همت خواهیم داشت که اگر این نسبت را به همان نسبت ۹۰ درصد بخش دولتی به ۱۰ درصد بخش خصوصی تقسیم کنیم، خواهیم دید که ۳۲۵ همت پتانسیل اوراق دولتی و ۳۶ همت پتانسیل انتشار اوراق برای بخش خصوصی ایجاد شده است.

چنانچه بخواهیم در این اعداد ریزتر بشویم، به جدول زیر خواهیم رسید.

## مختصات نقطه تعادل جدید بازارها

منابع اشخاص حقوقی	عدم جابجایی	منابع	جابجایی	منابع
سپرده کوتاه مدت	۷۶۱	۷	۹۶۸	۷٪
سپرده بلند مدت	۶۰۹	۲۰٪	۰	۲۰٪
درآمد مالیاتی دولت	۴۴			۱۷

مبالغ: ه.م.ت

## مختصات نقاط تعادل جدید بازار-جدول کلی

کل منابع سیستم بانکی	عدم جابجایی	منابع	جابجایی	منابع
سپرده کوتاه‌مدت	۱۱۷۰	۷٪	۱۴۸۹	نرخ
سپرده بلندمدت	۱۷۴۱	۲۰٪	۱۴۲۲	۲۰٪
جمع منابع و نرخ موثر	۲۹۱۱	۱۴.۸٪	۲۹۱۱	۱۳.۴٪

مبالغ: ه.م.ت

اگر فرض کنیم سپرده‌های کوتاه‌مدت ۷ درصد و بلندمدت ۲۰ درصد هستند، اگر جابه‌جایی منابع نداشته باشیم نرخ موثر شبکه بانکی ۱۴.۸ درصد است. اما با توجه به توضیحاتی که دادیم منابع بین سپرده‌ها و صندوق‌ها و بازار بدهی جابه‌جا می‌شوند و به این شکل علیرغم این‌که منابع همان ۲۹۱۱ همت باقی می‌ماند، نرخ موثر شبکه بانکی ۱۳.۴ می‌شود. یعنی سود شبکه بانکی ۱.۴ درصد بیشتر خواهد داشت که به نفع سهامداران بانک‌ها خواهد بود.

حال به سراغ دولت برویم. حقیقت این است که سپرده‌های کوتاه‌مدت قاعدتاً خیلی تغییر نمی‌کنند و فقط سپرده‌های بلندمدت تحت تأثیر قرار خواهند گرفت. در بخش حقوقی دولت، اگر منابع جابه‌جا نمی‌شدند ۴۴ همت درآمد حاصل می‌شد اما با توجه به این جابه‌جایی، درآمد آن ۱۷ همت خواهد بود. این کاهش درآمد با توجه به ایجاد پتانسیل انتشار اوراق جبران می‌شود.

## موفقیت طرح در گرو کنترل نرخ سود بانکی

تمام بازارها تحت تأثیر مالیات بر سود سپرده اشخاص حقوقی قرار خواهند

گرفت. دولت نمی‌تواند بگوید که به عنوان مثال در این مقطع که قرار است این مالیات وضع شود، بانک‌ها سودشان را بیشتر کنند تا برای اشخاص حقوقی سود بیشتری باقی بماند. این ساده‌ترین نوع نگاه است که ما فقط در یک نقطه به بازار نگاه کنیم. مدلی که توضیح داده شد، یک مدل ساده‌شده از ماجراهای پیچیده‌ای است که در حقیقت رخ می‌دهند. مثلا در این مدل، رشد سپرده‌ها در سال آینده در نظر گرفته نشده و فقط اطلاعات شه‌ریور امسال ملاک قرار داده شد. در صورتی‌که می‌دانیم در طی سال حدود ۲۴ الی ۲۵ درصد رشد نقدینگی داریم. یعنی تمام این اعداد حداقل ۲۵ درصد بزرگ‌تر خواهند شد. یا فرض کردیم که همه اشخاص حقوقی پول خود را از بانک‌ها بیرون بیاورند و در صندوق‌ها بگذارند، ولی می‌دانیم که شرکت‌های بیمه طبق مقررات اصلا نمی‌توانند این کار را انجام دهند و موظف هستند بخشی از منابع خود را به صورت سپرده‌های بلندمدت نزد سیستم بانکی حفظ کنند.

اما بر سر سود بانکی چه اتفاقی می‌افتد؟ از نظر اینجانب، اگر بانک مرکزی درست بازی نکند، نرخ سود بانکی در سال آینده دستخوش نوسانات بسیار شدیدی خواهد شد. به هر حال طبق مدلی که عرض شد، در کل سیستم بانکی منابع فقط جابه‌جا می‌شوند، اما عملا جمع کل آن ثابت می‌ماند. اما این بدان معنا نیست که هیچ بانکی دچار کمبود سرمایه نخواهد شد. چه‌بسا سپرده بلندمدتی که از یک بانک خارج می‌شود تبدیل به سپرده کوتاه‌مدت بانک دیگری بشود. بنابراین در این‌جا بانک اول پول کم می‌آورد و بانک دوم زیاد خواهد آورد. همین ممکن است باعث شود که بانک اول نرخ سود خود را افزایش دهد که بتواند از جاهای دیگر منابع جمع کند و بازار نرخ سود به‌هم بریزد. چنین وقایعی را در سال‌های ۹۲ تا ۹۴ کامیاب‌ش شاهد بودیم و رقابتی بین بانک‌ها برای سپرده شکل گرفت و دیدیم که در موسسات غیرمجاز، نرخ‌ها حتی تا ۳۰ الی ۳۵ درصد هم بالا رفت. این ممکن است اتفاق بیفتد.

اما اگر بانک مرکزی درست بازی کند، وضعیت فرق می‌کند. در مثال فوق، بانکی که پول زیاد آورده است، اگر هیچ‌کاری با این پول نکند ضرر می‌کند. طبیعتا قصد خواهد کرد که این پول را همان شب در بازار بین بانکی به بانک‌های دیگر بدهد. ضمنا این بانک می‌داند که یک بانک دیگر همین مقدار پول را کم آورده است. بنابراین ممکن است بانک اول این پول را به عنوان مثال با نرخ ۳۰ درصدی به بانک دوم قرض بدهد. اینجاست که اگر بانک مرکزی درست بازی کند و در بازار بین بانکی با این موضوع مخالفت کند و تعیین کند که نرخ مثلا ۲۳ یا ۲۴ درصدی کفایت می‌کند و اگر بانک اول حاضر نشد نرخ را پایین بیاورد، بانک مرکزی به بانکی که کم آورده است، با همان نرخ ۲۳ درصدی پول قرض بدهد، این کار باعث می‌شود که بانک اول مجبور شود رفتارش را اصلاح کند. چون ترجیح می‌دهد تا زمانی بخواهد آن پول را مصرف کند، به هر حال یک منفعتی از آن ببرد.

بدین شکل است که در مورد نوسان نرخ سود، بانک مرکزی نقش بسیار مهمی دارد که بتواند نرخ‌ها را کنترل کند. اگر بانک مرکزی درست بازی نکند، بعید نیست که نرخ سود در شبکه بانکی حتی به مرز ۳۰ درصد هم برسد.

بنابراین اگر بانک مرکزی درست بازی کند، پول‌ها در قالب سپرده‌ی کوتاه‌مدت دوباره به بانک‌ها برمی‌گردد. یعنی پول ۲۰ درصدی تبدیل به پول ۷ درصدی می‌شود، بنابراین آن بانکی هم که منابع مازاد دارد منابع ۷ درصدی گیرش آمده است و حتی اگر آن را در بازار بین بانکی ۱۵ درصد به بانک دیگر بدهد، باز هم برد کرده است. چون ۷ درصد هزینه داده، اما ۱۵ درصد درآمد کسب کرده است. با این وجود، حتی می‌تواند آن را با نرخ ۲۳ درصد قرض بدهد. این در واقع تابع بازی بانک مرکزی است. همان‌طور که نشان داده شد آن شخص حقوقی هم که پولش را جابه‌جا می‌کند عملا متضرر نمی‌شود. اگر تا امروز از بانک ۲۰ درصد سود می‌گرفته از فردا هم که پولش را به صندوق ببرد باز ۲۰ درصد دریافت می‌کند. صندوق هم اگر پولش را در بانک بگذارد باز ۲۰ درصد سود می‌گیرد، چون معاف از مالیات است. در این بازی، افراد پولشان را جابه‌جا می‌کنند اما سودشان کم نمی‌شود. حتی هزینه بانک‌ها هم کاهش می‌یابد.

#### ضرورت سازگاری حوزه‌های بیمه، پول و اعتبار و بورس

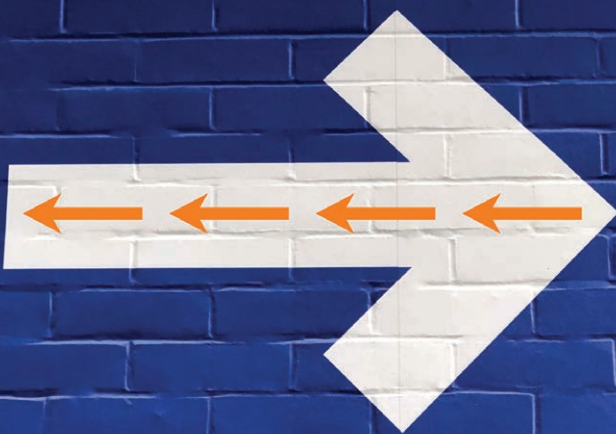
پیش‌تر گفتیم که شرکت‌های بیمه طبق مقررات موظف هستند بخشی از منابع خود را به صورت سپرده‌های بلندمدت نزد سیستم بانکی حفظ کنند. حال بیایید ببینیم این شرکت‌ها چگونه باید با سیاست جدید بانکی کنار بیایند. از نظر بنده،

پنجم فروردین سال آینده، درست بلافاصله پس از تعطیلات، سه شورای عالی بیمه، پول و اعتبار و شورای عالی بورس باید تشکیل جلسه بدهند و متناسب با تاثیرات احتمالی همین یک بند قانونی که حدود ۶۰۹ همت مرکز ثقل بازارهای مالی ایران را جابه‌جا می‌کند تصمیم‌گیری کنند.

شورای عالی بیمه باید تشکیل جلسه بدهند و سیاست‌های خود درباره الزام بیمه‌ها به سپرده‌گذاری اجباری در بانک‌ها را اصلاح کند تا شرکت‌های بیمه بتوانند پول خود را به جای بانک‌ها، در صندوق‌های سرمایه‌گذاری یا در اوراق بهادار با درآمد ثابت نیز بگذارند چون هم اوراق بهادار و هم صندوق‌ها معاف از مالیات هستند. مگر آنکه در همین چانه‌زنی‌های پیش از عید بر سر لایحه بودجه، شرکت‌های بیمه معاف شوند. البته امیدوارم این کار را انجام ندهند، چرا که اگر شرکت‌های بیمه معاف شوند، ۱۰ مرجع دیگر هم خواستار معافیت خواهند شد. من اعتقاد دارم که وقتی با اصلاح مقررات شورای عالی بیمه می‌شود این کار را انجام داد بهتر است که به سراغ درج معافیت در لایحه بودجه نرویم. در شورای عالی بورس معتقدم که در آن نسبت ۵۰ درصد، ۴۰ درصد و ۱۰ درصد که بین بازار بدهی، سپرده‌ها و سهام است حتما باید تجدید نظر کند. ۱۰ درصد منابع اگر وارد بازار سهام شود، یعنی ۷۰ همت پول نو. همه ما می‌دانیم که بازار سهام ایران با ورود ۷۰ همت پول به آن، منفجر خواهد شد و قیمت‌ها مثل سال ۹۹ تصاعدی افزایش خواهد یافت.

البته در آن سال به دلیل انتظارات تورمی، مردم پول خود را وارد بازار کردند و این باعث شد که پول زیادی وارد بازار شود. اما این‌جا صندوق‌های سرمایه‌گذاری این پول را مجبورند به خاطر مقررات سازمان بورس وارد کنند. من اعتقاد دارم که این نسبت ۱۰ درصد در اوایل سال آینده باید به حدود ۴ درصد کاهش یابد و مازاد آن تا عدد ۱۰ الی ۱۵ درصد در اختیار هر صندوقی باشد که اگر خواست این کار را بکند. اگر صندوق‌ها مجبور شوند که این پول را وارد بازار سهام کنند مطمئنا شرایط بسیار بدتری را نسبت به سال ۹۹ تجربه خواهیم کرد و احتمالا شرایط خیلی بدتری هم در سال ۱۴۰۲ رخ خواهد داد. چون این لایحه برای سال ۱۴۰۱ است و معافیت را فقط برای سال ۱۴۰۱ لغو کرده است. اگر این روند در سال ۱۴۰۲ تمدید نشود و این پول‌ها روش معکوسی را طی کنند، بازار سهام در سال ۱۴۰۲ شاهد ضربه شدیدی خواهد بود.

پس عقل سلیم می‌گوید که شورای عالی بورس هم باید در این زمینه تجدیدنظر کند. در رابطه با شورای عالی پول و اعتبار نیز همان‌طور که گفته شد، موضوع نرخ سود و آزادی نرخ سود و الزام بانک مرکزی به این‌که در بازار بین بانکی فعالانه‌تر عمل کند، حتما باید جزو مصوبات جلسه ۵ فروردین سال ۱۴۰۱ شورای عالی پول و اعتبار قرار بگیرد. ■



# به شکوفه‌ها به باران ...

مهم‌ترین انگیزه مهاجران از مهاجرت تلاش برای کشف دنیایی بهتر است. دنیای بهتر هرچند تفسیرپذیر است و می‌تواند برای هر فرد متفاوت معنی شود اما معمولا با چیزهایی مانند وضعیت اقتصادی بهتر، دانشگاه بهتر، رفاه بیشتر، امنیت اجتماعی بالاتر، هوای پاک‌تر، آسودگی بیشتر و... تعریف می‌شود. برخلاف مهاجرت در مفهوم «فرار» هرچند فرد به دنبال جایی بهتر است اما خیلی برایش مقصد اهمیتی ندارد. او فقط می‌خواهد از شر شرایط بدی که در آن است؛ خلاص شود. شرایطی مانند جنگ، قحطی، عدم امنیت جانی و اجتماعی، عدم ثبات اقتصادی و....

در این پرونده به مفهوم فرار سرمایه و مهاجرت پرداخته‌ایم. همچنین با نگاه به فرهنگ‌سازمانی به عنوان جوهره یک سازمان، به این موضوع ورود کرده‌ایم. در پایان با ترجمه مقاله Ten trends to watch in the coming year وبسایت Harvard Business Review نگاهی آینده‌نگرانه نیز به سال آینده انداخته‌ایم. ■



آزمایش، از آغاز  
تا پایان

۲۳

ده رویداد  
تامل برانگیز  
در سال ۲۰۲۲

۲۲

فرهنگ  
سازمانی و  
استراتژی رهبری

۲۰

خروج سرمایه  
و مهاجرت

۱۸

# خروج سرمایه و مهاجرت



محمد کوثری

کارشناس ارشد مدیریت نوآوری • بانک خاورمیانه

نرخ ارز مواجهه شده که موجب سقوط ارزش ریال در مقابل ارزهای معتبر خارجی شده است. این امر به تنهایی انگیزه قوی برای خروج سرمایه‌ها از کشور بوده است.

تعداد تجمعی مهاجران ایرانی طبق آمار رسمی از حدود ۱۳۰ هزار نفر در سال ۱۹۷۰، طی ۵۰ سال به حدود ۳ میلیون نفر در نیمه سال ۲۰۲۰ رسیده و نسبت مهاجران به کل جمعیت از حدود ۰٫۵ درصد به ۳٫۳ درصد افزایش یافته است. البته در واقعیت این عدد بسیار بیشتر هم می‌تواند باشد. این در حالی است که مشکلات مالی به همراه محدودیت‌های متعدد داخلی و خارجی بسیاری را با اجبار از فکر مهاجرت منصرف می‌کند که اگر این‌طور نبود آمار مهاجرت از ایران می‌توانست رکورددار باشد.

عمده مهاجران ایرانی به کشورهای ایالات متحده (۳۱ درصد)، کانادا (۱۳ درصد)، آلمان (۱۰ درصد)، انگلستان (۷ درصد) و سوئد (۶ درصد) مهاجرت کرده‌اند که عمدتاً در قالب ادامه تحصیل و یا اشتغال بوده است. هر چند در سال‌های اخیر ترکیه هم به مقاصد اصلی مهاجرت از ایران اضافه شده که هدف اصلی مهاجرین به این کشور لزوماً کار یا تحصیل نیست، بلکه سرمایه‌گذاری و البته تغییر حداقلی در سبک زندگی است.

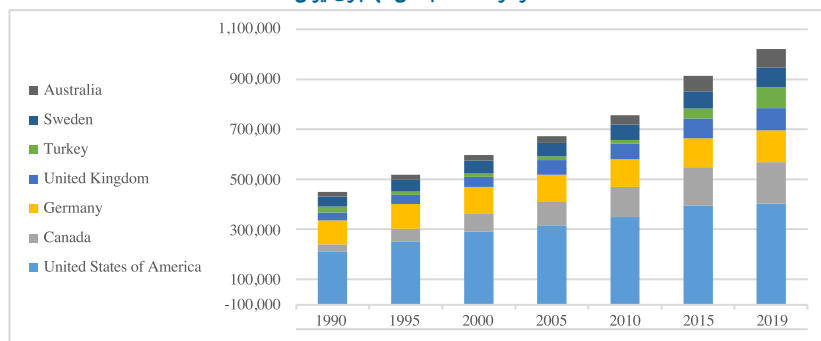
در مهاجرت‌های تحصیلی و کاری بیش از آنکه خروج سرمایه مالی مدنظر باشد، خروج سرمایه انسانی و از دست دادن نیروهای انسانی ارزشمند

کسی که مهاجرت را انتخاب می‌کند، قطعاً یکی از سخت‌ترین و پرچالش‌ترین تصمیمات زندگی خود را گرفته است. مهاجرت تحت تاثیر شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی می‌تواند یک اجبار یا یک انتخاب باشد. می‌تواند یک راه فرار و انتخاب بین بد و بدتر باشد و یا تصمیمی با قدرت انتخاب و گزینه‌ای خوب‌تر از وضعیت خوب ماندن.

اما وقتی روند مهاجرت و خروج سرمایه انسانی و البته مالی از یک کشور شدت می‌گیرد، به نظر می‌رسد وزن دلیل اول برای رفتن بیشتر است. به قولی «آن‌هایی که می‌روند، یک ماه مانده به رفتنشان غمگین می‌شوند. یک هفته مانده می‌گیرند و یک روز مانده به این فکر می‌کنند که ای کاش وطن جایی برای ماندن (آن‌ها) بود.» نااطمینانی‌های سیاسی و اقتصادی، افت مستمر کیفیت زندگی، شکاف طبقاتی، آزادی‌های اجتماعی، شرایط عمدتاً نامطلوب بازار کار و امنیت شغلی خصوصاً برای افراد تحصیل‌کرده و از همه مهم‌تر ناامیدی نسبت به بهبود شرایط در آینده، مجموعه دلایل اصلی افزایش مهاجرت ایرانی‌ها به خارج از کشور به شمار می‌روند. شوک‌های متوالی به ارزش پول ملی نیز، تمایل به سرمایه‌گذاری در خارج از کشور را به عنوان راهی برای حفظ ارزش دارایی افزایش داده که علاوه بر خروج سرمایه، خود دلیلی برای مهاجرت شده است. تنها در دهه ۱۳۹۰، اقتصاد ایران حداقل با دو شوک عظیم در



نمودار: تعداد تجمعی مهاجران ایرانی



منبع: United Nations/ Department of Economic and Social Affairs

برای رشد و توسعه کشور مطرح است. هرچند که از لحاظ مالی نیز هزینه صرف شده برای تربیت این نیروها بسیار قابل توجه است و بهره‌برداری یک کشور دیگر از این سرمایه‌گذاری خود به نوعی خروج سرمایه مالی نیز قلمداد می‌شود. اما مهاجرت به قصد سرمایه‌گذاری که در سال‌های اخیر به خصوص به سمت ترکیه صورت می‌گیرد، یک خروج سرمایه مستقیم و کلاسیک است که عواقب اقتصادی آن به سرعت در وضعیت کشور خود را نشان می‌دهد و فشار مضاعفی را بر تراز پرداخت‌های خارجی کشور تحمیل می‌کند. از این رو سرمایه‌گذاری در بازار مسکن ترکیه را به عنوان یک هدف تقریباً جدید برای مهاجرت از ایران بیشتر مورد بررسی قرار می‌دهیم و به این موضوع می‌پردازیم که چطور یک کشور مهاجرت را به محلی برای جذب سرمایه تبدیل کرده است.

### دلایل مهاجرت به ترکیه

اشتراکات فرهنگی بین ایران و ترکیه، شباهت‌های آب‌وهوایی میان اقلیم و همسایگی جغرافیایی دو کشور و عدم نیاز به ویزا برای رفت‌وآمد، در کنار مشوق‌های سرمایه‌گذاری در ترکیه که هوشمندانه و هدفمند به منظور جذب سرمایه‌گذار وضع شده‌اند، به‌طور طبیعی گزینه خرید ملک در این کشور را (حتی برای اقشار متوسط درآمدی) جذاب کرده است. در دو سال ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱ شهروندان ایرانی با خرید بیش از ۱۶ هزار واحد مسکونی، بیشترین سهم را در بین اتباع خارجی خریدار مسکن در کشور ترکیه داشته‌اند. اگر فرض کنیم برای هر واحد حداقل حدود ۲۵۰ هزار دلار هزینه شده باشد، طی این دو سال بیش از ۴ میلیارد دلار سرمایه از کشور فقط از این طریق و به مقصد ترکیه خارج شده است.

اقلیم و آب‌وهوای مطبوع کشور ترکیه در کنار جاذبه‌های طبیعی متعدد و دسترسی نسبتاً ارزان قیمت به این امکانات برای بخش قابل توجهی از مردم آسیایی و اروپایی، گردشگری را به یکی از ارکان مهم اقتصاد ترکیه تبدیل کرده است. در سال‌های اخیر این مزیت‌ها با سیاست‌های تشویقی جذب سرمایه‌گذاری همراه شده تا خرید ملک را به منبع مهمی برای جذب سرمایه خارجی تبدیل کند. در این راستا، حداقل ارزش خرید ملک در ترکیه به‌منظور اخذ شهروندی این کشور، از یک میلیون دلار به ۲۵۰ هزار دلار کاهش یافته است. در دو سال اخیر ایران بیشترین سهم را در مقایسه با کشورهای خارجی در تعداد مسکن خریداری‌شده در ترکیه داشته است.

این نکته قابل توجه است که در این بین، نام کشورهای توسعه‌یافته‌ای مانند روسیه، آلمان، انگلیس نیز مشاهده می‌شود. این امر نشان می‌دهد عوامل جذب‌کننده سرمایه از طرف ترکیه موفق عمل کرده است. اتباع خارجی تا سال ۲۰۱۷ تقریباً ۱٫۵ درصد از کل خریداران واحدهای مسکونی در ترکیه را تشکیل داده بودند اما این سهم طی یک‌روند افزایشی در یازده ماهه نخست سال ۲۰۲۱ به ۴٫۱ درصد رسید.

شهروندان ایرانی در سال ۲۰۱۵ تنها ۷۴۴ ملک در ترکیه خریداری کرده بودند و با تشکیل ۳٫۲ درصد از کل خریدهای به ثبت رسیده توسط خارجی‌ها در

رتبه هشتم اتباع خارجی خریدار ملک در این کشور قرار داشتند. اما از سال ۲۰۱۸ (هم‌زمان با تشدید نا اطمینانی‌های سیاسی و اقتصادی در ایران) سهم ایرانیان به ۹٫۱ درصد افزایش یافت و با خرید ۳۶۵۲ ملک، بعد از عراقی‌ها در رتبه دوم قرار گرفتند. این سهم در سال ۲۰۲۱ به ۱۶٫۷ درصد رسیده است.

با وجود کاهش نسبی تعداد خارجی‌های متقاضی مسکن در ترکیه طی سال‌های ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰، رفتار متقاضیان ایرانی در این مدت متفاوت بوده است. تعداد ۵۴۲۳ واحد مسکونی در سال ۲۰۱۹ توسط ایرانی‌ها در ترکیه خریداری شده است که رشدی معادل ۴٫۸ درصد نسبت به سال قبل داشته و سهم ایرانی‌ها را به ۱۱٫۸ درصد افزایش داده است. لازم به ذکر است که بیش از نیمی از آن تنها در پنج ماه انتهایی سال به ثبت رسیده که افزایش تمایل ایرانی‌ها در این دوره را نشان می‌دهد.

این روند در سال ۲۰۲۰ تشدید شده تا حدی که ایرانی‌ها رتبه نخست خرید ملک در ترکیه را از آن خود کرده‌اند و ۱۷٫۴ درصد از کل خریداران خارجی ملک را به خود اختصاص داده‌اند. در یازده ماه نخست سال ۲۰۲۱ خرید ۸۵۹۴ ملک توسط اتباع ایرانی به ثبت رسیده که ۳۴ درصد بیشتر از مدت مشابه سال قبل از آن است.

قیمت مسکن در سه شهر اصلی ترکیه یعنی استانبول، آنکارا و ازمیر از ابتدای سال ۲۰۱۰ به بعد همواره روندی صعودی داشته و تنها در مقطعی کوتاه در انتهای سال ۲۰۱۸ با افت اندک ارزش اسمی همراه شد. متوسط قیمت یک مترمربع واحد مسکونی در استانبول که گران‌ترین شهر

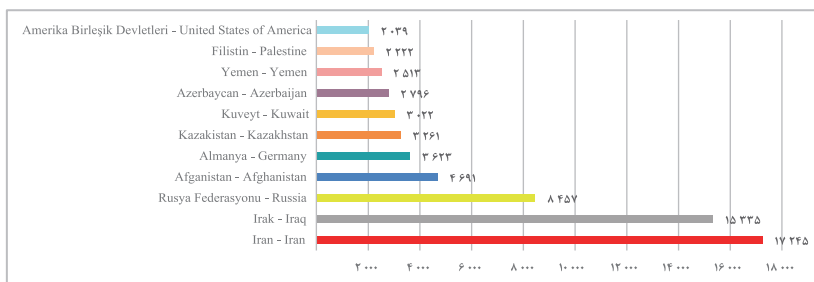
ترکیه محسوب می‌شود، در ماه ژوئن سال ۲۰۲۰ حدود ۵۵۰۰ لیر بوده است که به‌طور تقریبی معادل مترمربعی ۷۱۸ دلار می‌شود. این رقم برای آنکارا به ۳۳۸ دلار و برای ازمیر به ۵۰۷ دلار می‌رسد. این مقایسه نشان می‌دهد که متوسط قیمت مسکن در سه شهر اصلی ترکیه از متوسط قیمت مسکن در شهر تهران حتی کمتر است.

### جمع‌بندی

مهاجرت و خروج سرمایه از یک کشور دلایلی به وسعت معایب کشور مبدأ و محاسن کشور مقصد دارد. قطعاً تصمیم به مهاجرت و دل‌کندن از ریشه‌های انسانی و فرهنگی خود و قدم گذاشتن در یک سرزمین غریبه کار آسانی نیست، اما اینکه چرا با وجود تمام موانع باز هم سهم مهاجرین از یک کشور شدت می‌گیرد، جای سوال و تأمل دارد. به خصوص وقتی مهاجرت راهی برای فرار از مشکلات باشد.

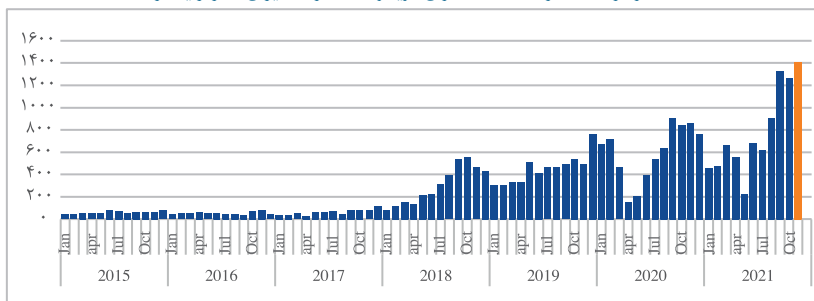
اگرچه سرمایه مالی مهاجرت از ایران بسیار قابل توجه بوده و با اضافه شدن خروج سرمایه مستقیم و با احتمال بازگشت بسیار پایین، جای نگرانی زیادی دارد، خروج سرمایه انسانی نگران‌کننده‌تر است. این سرمایه انسانی است که می‌تواند شرایط رشد و توسعه یک شرکت، یک سازمان یا یک کشور را فراهم کند و از سرمایه فیزیکی بهره‌برداری نماید وگرنه تاریخ و تجربه هر روزه ما نشان داده که چطور ممکن است سرمایه‌های طبیعی و فیزیکی به راحتی و با سرعت شگفت‌انگیز از دست بروند و هیچ عایدی چشمگیری نداشته باشند. ■

نمودار ۲: ده ملیت خارجی با بیشترین تعداد واحدهای مسکونی خریداری‌شده در ترکیه طی سال‌های ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱



منبع: مرکز آمار ترکیه / www.tuik.gov.tr

نمودار ۳: تعداد واحدهای مسکونی خریداری‌شده توسط ایرانی‌ها در ترکیه - واحد



منبع: مرکز آمار ترکیه / www.tuik.gov.tr

# فرهنگ سازمانی و استراتژی رهبری

درک چگونگی ساختن یک فرهنگ سازمانی با درک چیستی فرهنگ سازمانی آغاز می‌شود. از نظر عملی، وقتی در مورد فرهنگ سازمانی صحبت می‌کنیم، منظور «روشی که افراد با یکدیگر، کارشان و دنیای بیرون ارتباط دارند» است. در یک تعریف دقیق‌تر، فرهنگ، نظم اجتماعی ضمنی یک سازمان است که نگرش‌ها و رفتارها را به الگوهای گسترده و بادوام شکل می‌دهد. هنجارهای فرهنگی تعریف می‌کنند که چه چیزی در یک گروه تشویق، پذیرفته یا رد می‌شود. زمانی که فرهنگ به درستی با ارزش‌ها، انگیزه‌ها و نیازهای شخصی همسو شود؛ می‌تواند انرژی زیادی را به سوی یک هدف مشترک آزاد کند و ظرفیت سازمان را برای پیشرفت تقویت کند.

فرهنگ یک پدیده گروهی است و نمی‌تواند در یک فرد وجود داشته باشد و صرفاً میانگین ویژگی‌های فردی نیست. فرهنگ در رفتارها، ارزش‌ها و مفروضات مشترک قرار دارد و معمولاً از طریق هنجارها و انتظارات یک گروه - یعنی قوانین نانوشته - تجربه می‌شود. فرهنگ در سطوح مختلف نفوذ می‌کند و به طور گسترده در یک سازمان کاربرد دارد و دیگر آنکه فرهنگ می‌تواند افکار و اعمال اعضای گروه را در دراز مدت هدایت کند.

برای رهبران کسب و کار که می‌خواهند یک فرهنگ سازمانی قوی ایجاد کنند، نکته مهم این است که فرهنگ یک ابزار است برای اطمینان از اینکه سازمان شما به بهترین شکل ممکن عمل می‌کند و اطمینان حاصل می‌کند که سازمان شما بدون در نظر گرفتن کشوری که در آن فعالیت می‌کند، قابل تشخیص است. مانند هر ابزار دیگری، استفاده درست و استفاده نایجاد از فرهنگ سازمانی هم وجود دارد. همانطور که می‌توانید از چکش برای ضربه زدن به میخ استفاده کنید و در عین حال می‌توانید از چکش برای بازکردن بطری نوشیدنی استفاده کنید. ضربه زدن به میخ همان چیزی است که چکش برای آن در نظر گرفته شده است. در حالی که این ابزار ایداً برای باز کردن بطری ساخته نشده است.

این مثال در عمل به چه معناست؟ اینکه از فرهنگ سازمانی قوی می‌توان برای اطمینان از سرعت و کارایی بین همکاران، کار آن‌ها و دنیای خارج استفاده کرد. با این نگاه که فرهنگ می‌تواند ابزاری قدرتمند در دست صاحبان کسب و کار باشد، پس فرهنگ و رهبری به طور جدایی ناپذیری به هم مرتبط هستند. بنیان‌گذاران و رهبران با نفوذ اغلب فرهنگ‌های جدیدی را به حرکت در می‌آورند و ارزش‌ها و مفروضاتی را که برای دهه‌ها باقی می‌ماند، نقش می‌بندند. با گذشت زمان، رهبران یک سازمان می‌توانند فرهنگ را از طریق اقدامات آگاهانه و ناخودآگاه (گاهی با پیامدهای ناخواسته) شکل دهند. بهترین رهبرانی که ما مشاهده کرده‌ایم

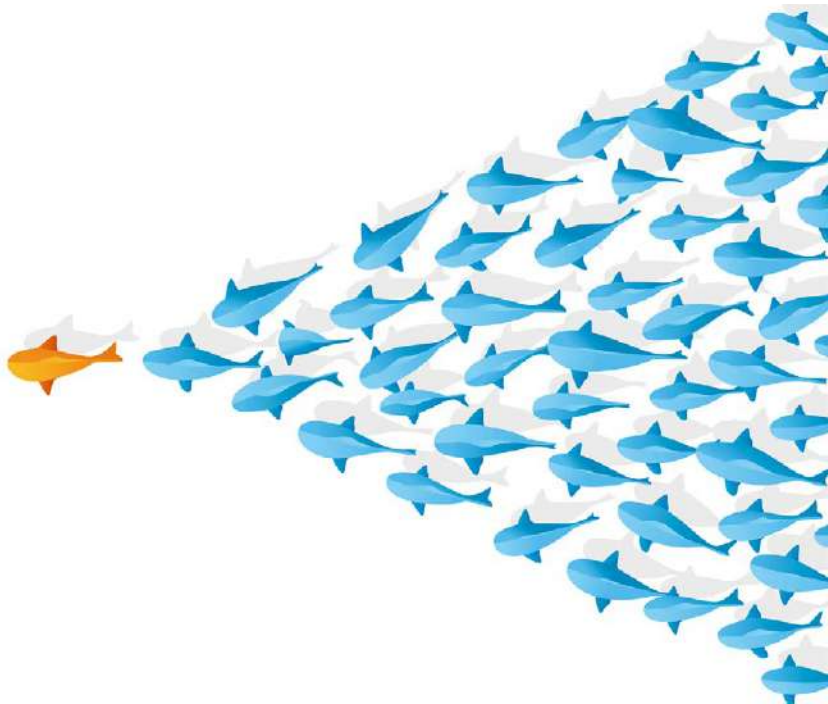


گردآوری و ترجمه: سید حمیدرضا سلیمی  
مسوول شعبه نقدی صرافی خاورمیانه

**فرهنگ یک ابزار است برای اطمینان از اینکه سازمان شما به بهترین شکل ممکن عمل می‌کند و اطمینان حاصل می‌کند که سازمان شما بدون در نظر گرفتن کشوری که در آن فعالیت می‌کند، قابل تشخیص است.**

از فرهنگ‌های متعددی که در درون آن‌ها نهادینه شده‌اند کاملاً آگاه هستند، می‌توانند زمان نیاز به تغییر را احساس کنند و می‌توانند ماهرانه بر روند تغییرات تاثیر بگذارند.

متأسفانه، در تجربه بسیار دیده شده است که رهبرانی که به دنبال ایجاد سازمان‌هایی با عملکرد بالا هستند توسط فرهنگ سردرگم می‌شوند. در واقع، بسیاری یا فرهنگ را بدون مدیریت رها می‌کنند یا آن را به عملکرد منابع انسانی واگذار می‌کنند و اولویتی برای آن قائل نیستند. به همین دلیل ممکن است در عین اینکه برنامه‌های دقیق و متفکرانه‌ای برای استراتژی و اجرا ارائه دهند، اما چون قدرت و پویایی فرهنگ را درک نمی‌کنند، برنامه‌هایشان از ریل خارج شود. همانطور که شخصی یک بار گفت: «فرهنگ، استراتژی را برای صبحانه می‌خورد.» امروزه متخصصان حوزه فرهنگ سازمانی به این بینش رسیده‌اند که: هنگامی که یک فرهنگ قوی با استراتژی و رهبری هماهنگ باشد، نتایج مثبت سازمانی را به همراه دارد.





## ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی یک سفر طولانی است، سفری که نیاز به تمرکز استثنایی و سازگاری بین لایه‌های مختلف (از باورها تا آیین‌ها، از قهرمانان تا نمادها) دارد.

فرهنگ و استراتژی آرمانی حمایت کنند، ایجاد سبک‌ها و رفتارهای فرهنگی جدید بسیار آسان‌تر خواهد شد. به عنوان مثال، از مدیریت عملکرد می‌توان برای تشویق کارکنان به تجسم ویژگی‌های فرهنگی آرمانی استفاده کرد. شیوه‌های آموزشی می‌تواند فرهنگ هدف را با رشد سازمان و افزودن افراد جدید تقویت کند.

درجه تمرکز و تعداد سطوح سلسله مراتبی در ساختار سازمانی را می‌توان برای تقویت رفتارهای ذاتی فرهنگ آرمانی تنظیم کرد. محققان برجسته‌ای مانند هنری مینتزبرگ نشان داده‌اند که چگونه ساختار سازمانی و سایر ویژگی‌های طراحی می‌توانند در طول زمان تاثیر عمیقی بر نحوه تفکر و رفتار افراد در یک سازمان داشته باشند.

بهبود عملکرد سازمانی از طریق تغییر فرهنگ با استفاده از مدل‌ها و روش‌های ساده اما قدرتمند امکان‌پذیر و در واقع حیاتی است. رهبران ابتدا باید از فرهنگی که در سازمانشان عمل می‌کند آگاه شوند. سپس می‌توانند فرهنگ هدف آرمانی را تعریف کنند. در نهایت آن‌ها می‌توانند بر روی شیوه‌های اصلی تغییر در بیان آرمان، همسویی رهبری، گفتگوی سازمانی و طراحی سازمانی تسلط پیدا کنند. پیشروی با فرهنگ ممکن است یکی از معدود منابع مزیت رقابتی پایدار باشد که امروزه برای شرکت‌ها باقی مانده است. رهبران موفق، فرهنگ را ناامیدی تلقی نمی‌کنند و در عوض از آن به عنوان یک ابزار مدیریتی اساسی استفاده می‌کنند.

### پیوند بین فرهنگ و نتایج

تحقیقات و تجربیات عملی نشان داده است که هنگام ارزیابی نحوه تاثیر فرهنگ بر نتایج، زمینه‌ای که سازمان در آن فعالیت می‌کند مانند منطقه جغرافیایی، صنعت، استراتژی، رهبری و ساختار شرکت و همچنین قدرت فرهنگ مهم است. آنچه در گذشته کار می‌کرد ممکن است دیگر در آینده کارساز نباشد و آنچه برای یک شرکت کارآمد است ممکن است برای شرکت دیگر کارساز نباشد.

ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی یک سفر طولانی است، سفری که نیاز به تمرکز استثنایی و سازگاری بین لایه‌های مختلف (از باورها تا آیین‌ها، از قهرمانان تا نمادها) دارد. ■

فرهنگ همواره یک تمایز قدرتمند برای شرکت‌ها است. زیرا به شدت با استراتژی و رهبری همسو است. ارائه خدمات برجسته به مشتریان نیازمند فرهنگ و طرز فکری است که بر موفقیت، خدمات بی‌عیب و نقص و حل مشکل از طریق استقلال و خلاقیت تاکید دارد. جای تعجب نیست که این ویژگی‌ها به نتایج مثبت مختلفی برای شرکت‌ها منجر شده است، از جمله رشد قوی و گسترش بین‌المللی، جوایز متعدد خدمات مشتری و حضور مکرر در لیست بهترین شرکت‌ها برای کار کردن.

### چهار اهرم برای تکامل یک فرهنگ

برخلاف تدوین و اجرای طرح کسب‌وکار، تغییر فرهنگ یک شرکت از پویایی عاطفی و اجتماعی افراد در سازمان جدایی ناپذیر است. متخصصان دریافته‌اند که چهار روش به طور خاص منجر به تغییر فرهنگ موفق می‌شود:

#### ۱- پیش از همه چیز آرمان و آرزوهایتان را بیان کنید.

درست مانند تعریف یک استراتژی جدید، ایجاد یک فرهنگ جدید باید با تجزیه و تحلیل فرهنگ فعلی، با استفاده از چارچوبی که می‌تواند آشکارا در سراسر سازمان مورد بحث قرار گیرد، آغاز شود. رهبران باید بدانند که فرهنگ چه نتایجی را ایجاد می‌کند و چگونه با شرایط فعلی و پیش‌بینی‌شده بازار و کسب‌وکار مطابقت دارد و یا اینکه ندارد. برای مثال، اگر سبک‌های فرهنگ اولیه شرکت متکی بر نتایج و نمایش اقتدار باشد، اما در عین حال این شرکت در صنعتی که به سرعت در حال تغییر است مشغول فعالیت باشد، تغییر به سمت یادگیری یا نوآوری (در حالی که تمرکز بر نتایج حفظ می‌شود) ممکن است مناسب‌تر باشد.

فرهنگ آرمانی، اصول سطح بالایی را پیشنهاد می‌کند که ابتکارات سازمانی را هدایت می‌کند، مانند شرکت فناوری که به دنبال افزایش چابکی و انعطاف‌پذیری در کنار افزایش رقابت است. تغییر ممکن است در قالب چالش‌ها و فرصت‌های تجاری واقعی و فعلی و همچنین آرزوها و روندها باشد. به دلیل ماهیت تا حدودی مبهم و پنهان فرهنگ، اشاره به مشکلات ملموس، مانند فشار بازار یا چالش‌های رشد، به مردم کمک می‌کند تا نیاز به تغییر را بهتر درک کنند و با آن ارتباط برقرار کنند.

#### ۲- رهبرانی را انتخاب و توسعه دهید که با فرهنگ هدف، همسو هستند.

رهبران به عنوان کاتالیزورهای مهم تغییر با تشویق فرهنگ در همه سطوح و ایجاد یک فضای امن و آنچه ادگار شاین آن را «زمینه‌های تمرین» می‌نامد، ایفای نقش می‌کنند. در همین راستا حتی نامزدهای استخدام نیز باید از نظر همسویی با هدف، مورد ارزیابی قرار گیرند.

رهبران فعلی که از تغییر مورد نظر حمایت نمی‌کنند، پس از درک ارتباط بین فرهنگ و جهت‌گیری استراتژیک، مزایای پیش‌بینی شده آن و تاثیری که شخصا می‌توانند در حرکت سازمان به سمت آرمان داشته باشند، از تغییر حمایت می‌کنند.

#### ۳- از گفتگوهای سازمانی در مورد فرهنگ برای تاکید بر اهمیت تغییر استفاده کنید.

برای تغییر هنجارها، باورها و درک ضمنی مشترک در یک سازمان، همکاران می‌توانند با یکدیگر صحبت کنند. چارچوب فرهنگ یکپارچه موضوعی است که می‌تواند برای بحث در مورد سبک‌های فرهنگی فعلی و مطلوب و همچنین تفاوت در نحوه عملکرد رهبران ارشد مورد استفاده قرار گیرد. هنگامی که کارمندان شروع به درک این موضوع می‌کنند که رهبران آن‌ها در مورد نتایج و دستاوردهای جدید کسب‌وکار صحبت می‌کنند. برای مثال، در تغییر فرهنگ از نوآوری به جای تکیه بر درآمدهای فصلی، رهبران شروع به رفتار متفاوتی خواهند کرد و باید بتوانند بعد از مدتی یک حلقه بازخورد مثبت بین کارمندان ایجاد کنند. انواع مختلفی از مکالمات سازمانی، مانند بحث گروهی ساختاریافته، می‌توانند از تغییر حمایت کنند. پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی نیز می‌تواند مکالمه بین مدیران ارشد و کارمندان خط مقدم را تقویت کند. قهرمانان تاثیرگذار تغییر، مانند مدیران عامل سازمان می‌توانند از طریق زبان و اقدامات خود از «تغییر فرهنگ» حمایت کنند.

#### ۴- تغییر مورد نظر را از طریق طراحی سازمانی تقویت کنید.

هنگامی که ساختارها، سیستم‌ها و فرآیندهای یک شرکت هم‌راستا باشند و از

1-How To Build A Strong Organizational Culture, by Egbert Schram in Forbes Business Council, Jul 14, 2021

2- The Leader's Guide to Corporate Culture, by Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price, and J. Yo-Jud Cheng. HBR Magazine (January-February 2018)

# ده رویداد تامل برانگیز در سال ۲۰۲۲<sup>۱</sup>



ترجمه: لیلا زراعتی

متصدی امور بانکی  
شعبه شیراز • بانک خاورمیانه

## نویسنده

Tom Standage<sup>2</sup>

اگر سال ۲۰۲۱ را سال مبارزه با ویروس کرونا بدانیم، سال ۲۰۲۲ را می‌توان سال تطبیق با واقعیت‌های دنیای جدید دانست، هم در حوزه‌هایی که به دلیل بحران تغییر شکل داده‌اند (دنیای جدید شغلی و آینده سفر) و هم در برابر رویدادهای عمیق‌تری که در شرف وقوع هستند مانند ظهور امپراتوری چین و سرعت تغییرات آب و هوایی.

### در ادامه به بررسی ۱۰ رویداد تامل برانگیز در سال پیش‌رو می‌پردازیم:

**۱- دموکراسی در برابر استبداد:** انتخابات میان‌دوره‌ای آمریکا و کنگره حزب کمونیست چین آشکارا در برابر نظام‌های سیاسی رقیب موضع خواهند گرفت و باید دید کدام یک در ارائه نوآوری و رشد موفق‌تر عمل می‌کنند؟ این رقابت در همه صحنه‌ها، از تجارت گرفته تا مقررات فنی، اجرای واکسیناسیون و برپایی ایستگاه‌های فضایی خود را نشان خواهد داد. در حالی که «جو بایدن» رئیس‌جمهور وقت تلاش می‌کند تا زیر پرچم دموکراسی، جهانی آزاد را به همگان معرفی کند، کشور ناکارآمد و تقسیم شده او نشان از عدم شایستگی وی دارد.

**۲- از ویروس همه‌گیر تا ویروس بومی شده:** قرص‌های ضد ویروس جدید، درمان‌های پیشرفته جدید و واکسن‌های بیشتری در راه است. در سال جدید در کشورهای توسعه‌یافته، برای افراد واکسینه شده این ویروس دیگر مرگبار نخواهد بود و برعکس در کشورهای در حال توسعه همچنان خطر مرگ وجود دارد. تا زمانی که واکسیناسیون به‌طور گسترده انجام نشود، کووید ۱۹ به یکی دیگر از بیماری‌های بومی تبدیل خواهد شد که فقرا - نه ثروتمندان - را مبتلا خواهد کرد.

**۳- نگرانی از تورم؛** اختلال در زنجیره تامین و افزایش تقاضای انرژی در جهان باعث افزایش قیمت‌ها شده است. بانک‌های مرکزی می‌گویند که این امر موقتی است، اما کسی آن را باور ندارد. مثلاً بریتانیا که به دلیل کمبود نیروی کار پس از خروج از اتحادیه اروپا و وابستگی به گاز طبیعی گران قیمت، در معرض خطر رکود اقتصادی قرار دارد.

**۴- آینده شغلی:** بیشتر کارشناسان بر این باورند که شرایط کاری در آینده به صورت ترکیبی خواهد بود و بیشتر افراد روزهای بیشتری را از خانه کار خواهند کرد؛ اما درباره جزئیات آن و اینکه چند روز در محیط کار و چند روز دورکاری خواهند کرد و اینکه آیا اصلاً این امر عادلانه خواهد بود یا نه، اختلاف نظر وجود دارد. نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که زنان تمایل کمتری به بازگشت به محیط کار دارند

و در نتیجه بیشتر در معرض عدم ارتقای شغلی قرار خواهند گرفت. بحث‌هایی نیز درباره قوانین مالیاتی و نظارت از راه دور مطرح است.

**۵- ترس از فناوری‌های جدید:** سال‌هاست که قانون‌گذاران در آمریکا و اروپا تلاش می‌کنند غول‌های فناوری را مهار کنند، اما تاکنون موفق به کاهش رشد یا سود آن‌ها نشده‌اند. در حال حاضر چین مدیریت این مهم را در دستور کار خود قرار داده و شرکت‌های فناوری خود را به شدت سرکوب کرده است. شی جین‌پینگ رییس‌جمهور وقت چین از آن‌ها خواسته که تمرکز خود را به جای بازی‌های سرگرمی و سایت‌های خرید اینترنتی بر فناوری عمیقی که بر پایه علم جغرافیای استراتژیک (ژئو استراتژیک) است، بگذارند. اما سوال اینجاست که آیا این روند باعث رشد صنعت می‌شود یا برعکس به غرق شدن در آن منجر می‌شود؟ پرواضح است که سال پیش‌رو، سال تطبیق با واقعیت‌های جدید در دنیای پس از کرونا است.

**۶- افزایش قیمت ارز دیجیتال؛** همانند سایر فناوری‌های مخرب، ارزهای دیجیتال نیز با تشدید مقررات توسط قانون‌گذاران در حال بومی شدن هستند. بانک‌های مرکزی به دنبال راه‌اندازی ارز دیجیتال متمرکز در انحصار خودشان هستند. در نتیجه در آینده شاهد یک مبارزه سه طرفه در دنیای مالی بین رمز ارز بلاک چین دفی (Defi)، شرکت‌های فناوری محور سنتی و بانک‌های مرکزی خواهیم بود که در سال ۲۰۲۲ شدت بیشتری نیز می‌یابد.

**۷- بحران آب و هوا؛** با وجود افزایش آتش‌سوزی‌ها، موج‌های گرم‌زا و سیل، در بین سیاستمداران اضطرار چشمگیری برای مقابله با تغییرات اقلیمی دیده نمی‌شود. علاوه بر این، درست در زمانی که مسئله کربن‌زدایی نیازمند همکاری کشورهای غربی و چین است، رقابت ژئوپلیتیکی آن‌ها عمیق‌تر هم شده است. تیم تحقیقاتی مهندسی زمین-خورشیدی دانشگاه هاروارد قصد دارد در سال ۲۰۲۲ برای کاهش نور خورشید به زمین از یک بالون در ارتفاع بسیار بالا برای آزادسازی گرد و غبار استفاده کند که استفاده از این تکنیک می‌تواند حتی منجر به تاخیر زمانی در روند کربن‌زدایی شود.

**۸- مشکلات گردشگری؛** با بازگشایی مجدد مراکز اقتصادی، فعالیت‌ها و در نتیجه سفرهای تجاری مجدداً رو به افزایش می‌رود. اما کشورهایی مانند استرالیا و نیوزلند که «استراتژی سرکوب» کووید را دنبال می‌کنند، با مشکل مدیریت صنعت توریسم در کشورشان مواجه هستند. در همین حال، نیمی از مسافرت‌های شغلی برای همیشه به این رفته است که این برای سیاره زمین خوب است، اما برای گردشگرانی که بخشی از هزینه سفرهایشان توسط پارانه سفرهای تجاری پرهزینه تامین می‌شد، زیان‌بار است.

**۹- رقابت فضایی؛** سال ۲۰۲۲ اولین سالی خواهد بود که افراد بیشتری در آن نه به عنوان کارمندان شرکت‌های رقیب گردشگری فضایی، بلکه به عنوان مسافر به فضا سفر می‌کنند. در سال ۲۰۲۲ چین راه‌اندازی ایستگاه جدید فضایی خود را به پایان می‌رساند. فیلم‌سازان برای ساخت فیلم‌های فضایی رقابت می‌کنند. و ناسا در یک ماموریت واقعی که شبیه یک فیلم هالیوودی است، عملیات برخورد کاوشگر فضایی با سیاره را اجرایی خواهد کرد.

**۱۰- فوتبال سیاسی؛** المپیک زمستانی پکن و جام جهانی فوتبال یادآور این خواهند بود که ورزش‌ها چطور تمام مردم جهان را به هم نزدیک می‌کند اما در عین حال نشان‌دهنده این موضوع هم هست که اغلب رویدادهای بزرگ ورزشی در نهایت به یک فوتبال سیاسی تبدیل می‌شوند.

اگرچه تحریم تیم‌های ملی بعید به نظر می‌رسد اما باید انتظار هر نوع آشوبی را در کشورهای میزبان داشت. توسعه سریع واکسن‌های ویروس کرونا که نقطه عطف سال ۲۰۲۱ به شمار می‌رود، نتیجه ده‌ها سال کار و فعالیت جهت ایجاد این موفقیت بوده است. سوال اینجاست که چه فناوری‌های نوظهور دیگری در سال جدید در شرف وقوع هستند؟ ما بر این باوریم که ۲۲ مورد فناوری جدید در سال ۲۰۲۲ رخ خواهد داد. پس در نهایت، این مقاله یک نام جدید دارد: جهان اکنون، جهان پیش‌روست. جهان پیش‌رو، ما را به سمت موفقیت‌های بهتر سوق خواهد داد. به این امید که شما نیز همین نظر را داشته باشید. ■

۱- این مطلب تلخیص و ترجمه مقاله Ten trends to watch in the coming year وب‌سایت نشریه Harvard Business Review است که در نوامبر ۲۰۲۱ منتشر شده است.  
۲- دبیر سلسله مقالات The World Ahead 2022

# آزمایش از آغاز تا پایان



مریم ذوالفقار

رئیس اداره روابط عمومی • بانک خاورمیانه

و قیمت مناسب کالاهای تولیدی توانست در سال‌های دهه ۴۰ بازار کشورهای  
شیخ نشین حاشیه خلیج فارس و همچنین کشورهای همسایه از جمله حدود  
سی در صد از بازار افغانستان را نیز در اختیار بگیرد.

از دیگر اقدامات مهم محسن آزمایش راه‌اندازی مرکز خدمات پس از فروش  
محصولات در تهران و شهرستان بود همچنین آزمایش برای تامین نیروی کار  
ماهر اقدام به راه‌اندازی آموزشگاه حرفه‌ای و مجهز کرد.

آزمایش در سال ۱۳۴۸ یعنی زمانی که استفاده از تلویزیون در بین خانواده‌های  
ایرانی رایج شده بود تلویزیون‌های ۲۳ اینچی را به محصولات قبلی خود اضافه و  
روانه بازار کرد اما طرح او موفقیت آمیز نبود و نتوانست جایگاهی را به دست  
آورد.

در سال ۱۳۵۸ کارخانه‌های آزمایش مشمول بند ج قانون حفاظت و توسعه  
صنایع ایران شدند و تحت پوشش سازمان صنایع ملی ایران قرار گرفت و  
محسن آزمایش یک سال بعد از مصادره اموالش به سوئیس مهاجرت کرد. چند  
سال بعد سازمان‌های خصوصی سازی و صندوق بازنشستگی از سهام داران  
بزرگ شرکت شدند.

فعالیت‌های تولیدی شرکت تا اوایل سال ۱۳۸۰ که کالاهای جدیدی مانند یخچال  
ساید بای ساید به محصولات مجموعه اضافه شدند همچنان رونق داشت و  
پس از آن مجموعه آزمایش به بخش خصوصی واگذار شد و به تدریج این  
مجموعه به حال نیمه تعطیل درآمد و به انبار خدمات کشاورزی تبدیل شد.

سرانجام محسن آزمایش که سال‌های پایانی عمر خود را با تنها پسرش زندگی  
می‌کرد در سال ۱۳۷۱ در شهر رباط مراکش در سن ۶۷ سالگی درگذشت و در  
همانجا به خاک سپرده شد. ■

محسن آزمایش (اشتهاردیان) در سال ۱۳۰۴ در خانواده ای روحانی در تهران به  
دنیا آمد. به دلیل شرایط نامناسب اقتصادی خانواده و همچنین از دست دادن  
پدر در سن نوجوانی، محسن تا چهارم ابتدایی درس خواند و مجبور شد درس  
را رها کند و از ۱۱ سالگی به شاگردی در آهنگری مشغول شد. بعد از هفت سال  
شاگردی و کار شبانه روزی در سال ۱۳۱۸ توانست با ۱۴۰ تومان پس انداز مغازه  
کوچکی در خیابان عین الدوله (ایران فعلی) بخرد.

او با ۷ سال تجربه و تخصص که در کار آهنگری کسب کرده بود توانست در  
کارگاه خود به ساخت در و پنجره بپردازد و سرمایه‌اش را افزایش دهد و در این  
مدت توانست اعتماد سایرین را نیز به خود جلب کند و به تدریج سرمایه خود  
را افزایش دهد.

او در سال ۱۳۲۹ تصمیم به تغییر نام خانوادگی خود گرفت و نام خانوادگی  
"آزمایش" را برای خود انتخاب کرد.

در ابتدای سال ۱۳۳۰، لوله کشی آب شهر تهران در دستور کار شهرداری قرار  
گرفت و بیشتر کارها در لوله کشی مانند کندن کوچه‌ها، انشعابات آب، ساخت  
لوله آب، تاسیسات انبار و غیره از طریق مناقصه به پیمانکاران خصوصی واگذار  
می‌شد. محسن آزمایش در برخی از این مناقصه‌ها شرکت کرد و اجرای بعضی از  
آن‌ها را برعهده گرفت و توانست به موفقیت‌هایی در این زمینه دست پیدا کند.

آزمایش در اواسط دهه ۳۰، در شرق تهران کارگاه کوچکی راه‌اندازی کرد و به ساخت  
صندلی، مبل و آبکاری فلزات مشغول شد و تولید بخشی از صندلی اتوبوس‌های  
سازمان اتوبوسرانی تهران را برعهده گرفت. متأسفانه در سال ۱۳۳۶، کارگاهش  
آتش گرفت و بخش وسیعی از سرمایه‌اش در این حادثه از بین رفت. بعد از این  
آتش سوزی، در اسفند سال ۱۳۳۷ یعنی یک‌سال بعد از آتش سوزی، محسن  
آزمایش تصمیم گرفت کارخانه لوازم خانگی راه‌اندازی کند که در ابتدا به تولید

مبل و صندلی و آب‌آژور و هر چیزی که با فلز در ارتباط بود مشغول شد و در همان  
سال زمینی در منطقه تهران نو خرید و کارخانه خود را با نام آزمایش تاسیس کرد.

شرکت آزمایش در سال ۱۳۴۴ به بهره برداری رسید و با سرمایه اولیه ۳۰ میلیون  
ریال آغاز به کار کرد و با گسترش آن در سال ۱۳۴۷ به ۲۰۰ میلیون ریال رسید و بعد  
از چند سال زمینی به مساحت ۱۸۵ هزار متر در کیلومتر ۱۲ جاده آبدلی که بعدها  
به سه راه آزمایش معروف شد خرید و با افزودن آن به فضای قبلی کارخانه‌ای در  
این مکان تاسیس کرد که در آن انواع یخچال، کولر، آب گرم کن، تختخواب فلزی،  
بخاری و اجاق گاز تولید می‌کرد و به تدریج شعبه‌هایی در ساوه و مرودشت راه  
اندازی کرد و توانست در شهر صنعتی ساوه شرکت فایبست را در ابتدای دهه ۵۰  
با هدف تولید پنل‌های پیش ساخته راه‌اندازی کند.

محسن پس از به دست آوردن درصد بالایی از بازار ایران به دلیل کیفیت بالا



منابع

1. www.taaghche.com

2. www.ireconomy.ir

## اقتصاد دنیا در قرن جدید

جهان در آستانه ورود به نظم جدید اقتصادی است. شاید ورود به سال ۱۴۰۱ و آغاز قرن جدید شمسی، شروعی بر شکل‌گیری نظم جدید باشد. اتحادیه اروپا با پروژه دروازه جهانی به مصاف چین خواهد رفت؛ جنگ بلوک شرق و غرب پس از مدت‌ها علنی‌تر خواهد شد؛ چالش روسیه و ناتو بر سر اوکراین به کشمکش ادامه‌دار خواهد انجامید و زورآزمایی جهانی چین و آمریکا بر سر اقتصاد جهانی کوبنده‌تر خواهد بود. در همین حال که کشورهای منطقه در حال توسعه و پیشرفت هستند ما همچنان با تحریم دست و پنجه نرم می‌کنیم و با موضوعات پیش پا افتاده‌ای نظیر صنعت خودرو مشغولیم. در این پرونده و با این نگاه به وضعیت امارات متحده عربی طی ۵۰ سال نگاهی انداخته‌ایم و در مطلب دیگر به صنعت خودروسازی در ایران پرداخته‌ایم. همچنین با بررسی پروژه دروازه جهانی اتحادیه اروپا به بخشی از تلاش‌های بین‌المللی برای ایجاد نظم جدید اقتصادی پرداخته‌ایم. ■



۲۶

مبارزه با اژدها

۲۸

امارات بعد از  
۵۰ سال

۳۰

صنعت  
خودروسازی و  
انحصار در بازار

۳۲

لایحه بودجه ۱۴۰۱  
در یک نگاه

# مبارزه با اژدها

## پروژه دروازه جهانی اتحادیه اروپا

شبکه‌سازی بخش‌های کلیدی به ایجاد منافع مشترک می‌انجامد: «ظهور اروپایی قوی‌تر در دنیا به معنی پیمانی متعهدانه‌تر با شرکایمان است؛ پیمانی که ریشه‌هایی مستحکم در اصول بنیادین ما دارد. پیرو استراتژی دروازه جهانی، ما با نظرگه‌مان مبتنی بر اهمیت شکل‌گیری شبکه‌ای از ارتباطات بر پایه استانداردها و قوانین و قواعد شناخته شده بین‌المللی تجدید پیمان می‌کنیم؛ باشد که ضمانتی بر میدان بازی منصفانه باشد.»

بر طبق این جلسه اتحادیه اروپا به دنبال گسترش گستره ابزار اقتصادی‌اش است و از همین رو در حال بررسی امکان راه‌اندازی تاسیسات اعتباری صادرات از اروپا است که پشتیبان مقررات اعتباری موجود در بخش صادرات باشد و هم‌زمان نفوذ اتحادیه اروپا را در قالب یک کل منسجم در منطقه بیشتر کند. چنین تاسیساتی به شرکت‌های عضو اتحادیه کمک می‌کند تا میدان بازی منصفانه‌ای در بازار کشورهای طرف سوم داشته باشند و بدین ترتیب بتوانند با رقبای خارجی که قویا مورد حمایت دولت‌هایشان هستند رقابت کنند. بدین ترتیب تاسیسات مذکور می‌تواند مشارکت شرکت‌های عضو اتحادیه را در پروژه‌های زیرساختی تسهیل کند.

گفته‌ها حاکی از آن است که اتحادیه اروپا به این طریق بنا است علاوه بر در اختیار گذاشتن تسهیلات اقتصادی معقول به شرکایش، با فراهم آوردن کمک هزینه‌ها، اعطای وام‌های کم‌بهره و ضمانت‌های بودجه‌ای به کاهش ریسک‌های سرمایه‌گذاری و تحمل‌پذیر کردن هرچه بیشتر بازپرداخت بدهی‌ها کمک کند. اما قدم بعدی چیست؟ پروژه‌های دروازه جهانی به عنوان بخشی از تشکیلات «تیم اروپا» توسعه خواهند یافت. موسسات عضو اتحادیه، کشورهای عضو و موسسات مالی اروپایی به همراه شرکت‌های اروپایی و در کنار آن دولت‌ها، جامعه‌ی مدنی و بخش خصوصی در کشورهای شریک توسعه می‌یابند.

اینترناسیونال پولیتیک با نگاهی کلی به کشورهای اروپایی این اقدام را بررسی می‌کند و می‌نویسد: تهدیدهای بالقوه سیاست خارجه در ابتدای دولت اولاف شولز ۳ فراوان است. گونه‌ی تازه کرونا به شبهات جهانی دامن می‌زند، بهبود وضعیت اقتصادی را به تعویق می‌اندازد، زنجیره تولید را فلج و نظم صنعتی آلمان را ویران می‌کند. روسیه کشورهای غربی همسایه‌اش را تحت فشار قرار داده است؛ در مرزهای اوکراین نیروهای نظامی گذاشته، کمپین‌های اطلاعات کذب راه انداخته و به قصد تضعیف مرزهای بیرونی اتحادیه اروپا، از طریق بلاروس موج‌های مهاجرتی را کنترل می‌کند. متحدان ناتو در حال آماده‌سازی تحریم‌های سیاسی، اقتصادی و دیپلماتیک هستند و سیستم پرداخت اروپایی سوئیفت یک اهرم فشار است. دموکراسی آمریکایی دارد از هم فرو می‌پاشد. فرانسه در آستانه یک انتخاب سرنوشت ساز است. باور اروپا به حکمرانی قانون تضعیف شده و لهستان و مجارستان مشغول بهره‌کشی و سواستفاده از دموکراسی‌شان هستند. از دیگر سو اروپا دیگر در حلقه ملت‌های دوست نیست و وضعیت نامتوازی دارد. از آن سو چین هم با مانورهایش در آسمان تایوان و حملات سایبری علیه شرکت‌های غربی و سیستم‌های فناوری اطلاعات غربی، توان تصمیم‌گیری اروپا را محک می‌زند. تهدید تایوان، تهدید اقتصاد غرب هم هست چرا که اروپا به شرکت‌های پرفورمنس تایوان وابسته است و مستقل شدن آن برای اروپا دست‌کم هشت سال هزینه زمانی دارد. به این‌ها همه‌گیری کرونا، تغییرات اقلیمی، موج‌های مهاجرتی، تروریسم، فساد، نگرانی‌های اتمی از چین و ایران گرفته تا هند و پاکستان را هم اضافه کنید و نگاهی هم به چالش‌های ژئواستراتژیک و نزاع بر سر قدرت اصلی و مشکلات انتقالات مالی بیندازید. غلبه بر این همه نه تنها نیازمند اراده سیاسی و منابع مالی است، بلکه مستلزم معماری نظام‌مند و چندوجهی و توافقات کاربردی است. بنابراین دروازه جهانی



### گردآوری و ترجمه: نیلوفر رحمانیان

روزنامه‌نگار و نویسنده نشریه آفتاب خاورمیانه

«کرونا نشانمان داد که جای‌جای دنیا پیمان به هم مرتبط است. به عنوان بخشی از التیام جهانی به دنبال راه‌های تازه‌ای برای ارتباط با اقصی نقاط دنیاییم بلکه آینده برایمان قابل تحمل‌تر بشود.» این جملات بخشی از صحبت‌های اورزولا فون در لاین، رییس کمیسیون اتحادیه اروپا در جلسه‌ای است که اتحادیه از پروژه دروازه جهان پرده برداشت.

کمیسیون اتحادیه اروپا ژوئن ۲۰۲۱ پروژه دروازه جهانی را معرفی کرد؛ پروژه‌ای که هدف آن روابط پایدار و مطمئن انسان‌ها و کره زمین بیان می‌شود. بناست که این پروژه از فشار چالش‌های جهانی بکاهد، چالش‌هایی از تغییرات اقلیمی گرفته تا بهبود نظام سلامت؛ و هم‌زمان پاسدار رقابت و امنیت زنجیره‌های تامین در سرتاسر جهان باشد. اتحادیه اروپا می‌خواهد پیرو این پروژه با تخصیص مبلغی تا سقف سیصد میلیارد یورو بین سال‌های ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۷ به توسعه زیرساخت‌های جهانی و سرمایه‌گذاری‌های بزرگ متحدانش کمک کند. سرمایه‌گذاری در زمینه‌های: دیجیتال، انرژی و اقلیمی، حمل و نقل، سلامت، آموزش و پژوهش. این پروژه به رقیب اروپایی جاده ابریشم چین نیز مشهور است. اتحادیه اروپا طرح کلان اقتصادی خود موسوم به «دروازه جهان» را با هدف تقویت زنجیره‌های عرضه و رقابت موثر با مگا پروژه چینی طراحی کرده است. برخی رسانه‌ها چین را متهم به استثمار کشورهای ضعیف در قالب ارائه وام به این کشورها می‌کنند. چین وام‌هایی به این کشورها پرداخت می‌کند، اما کشورها توان بازپرداخت آن طبق شرایط تعریف‌شده را ندارند. چین در مقابل منابع این کشورها را غارت یا آن‌ها را وادار به پذیرش قراردادهای استعماری می‌کند. چین همواره این اتهامات را رد کرده است. اتحادیه اروپا مدعی است که مانند چین توان ارائه منابع مالی به جهان در حال توسعه را دارد. مقامات این اتحادیه به خبرگزاری‌ها گفته‌اند که طی سال‌های ۲۰۱۳ تا ۲۰۱۸ اتحادیه اروپا بزرگ‌ترین ارائه‌دهنده منابع مالی توسعه‌ای در جهان بوده است. آنان حتی منابع ارائه شده را بیش از مجموع سرمایه‌گذاری‌ها و منابع مالی ارائه‌شده توسط چین در قالب مگا پروژه ابریشم می‌دانند. مقامات اتحادیه مدعی‌اند که در ارائه منابع مالی به جهان در حال توسعه بسیار بهتر از چین عمل کرده‌اند و این شیوه را در طرح دروازه جهانی نیز تداوم خواهند بخشید.

بر اساس این طرح، اروپا قصد دارد در هر دو بخش زیرساخت‌های نرم و سخت سرمایه‌گذاری کند؛ سرمایه‌گذاری‌های پایدار در جهت دیجیتال کردن دنیا، حفاظت از محیط‌زیست و انرژی‌ها، بخش حمل و نقل، سلامت، آموزش و پژوهش و... . رییس کمیسیون می‌گوید که بدین ترتیب «می‌خواهیم از سرمایه‌گذاری‌های هوشمندانه در بخش زیرساخت‌های باکیفیت حمایت کنیم به طوری که به بالاترین استانداردها و قوانین و مقررات اجتماعی و محیط‌زیستی پایبند باشیم تا ضمانتی بر میدان بازی منصفانه باشد.» به طور خلاصه در این پروژه، در بازه سال‌های ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۷ برای چنین سرمایه‌گذاری‌هایی تا سقف ۳۰۰ میلیارد یورو از طرف اتحادیه اروپا در نظر گرفته شده است تا علاوه بر مقاصد و اهداف اتحادیه اروپا، به نیازها و خواست‌های سایر شرکای بین‌المللی‌اش پاسخ داده شود. مسوول سیاست خارجی اتحادیه اروپا، جوزپ بورل، خاطر نشان کرد که

1. Ursula von der Leyen

2. Josep Borrell

3. Olaf Scholz



بیش و پیش از هر چیز در راستای منافع اتحادیه اروپا پی‌ریزی شده و هدف آن در آغاز مبارزه با سیاست‌های چین است. اما آنچه اروپا ادعای رقابت با آن را دارد چیست؟ البته اتحادیه اروپا در کنار آمریکا سال‌هاست از منتقدان جدی سیاست‌های چین است، به ویژه سیاستی که چین برای اعطای وام به کشورهای گوناگون در پیش گرفته و بر اساس پژوهشی متاخر، ۱۶۵ کشور امروز مقروض چین هستند. از این جهت دروازه جهانی پیش از هر چیز مهر تاییدی است بر دغدغه‌ی غرب در برابر رشد چین. سال ۲۰۱۳ بود که چین با استراتژی کمربند-راه چین به قصد اتصال آسیا به اروپا و آمریکا هم از راه آبی و هم زمینی و با هدف تقویت همکاری‌های بازرگانی و سیاسی و زیرساختی و اقتصادی به میدان آمد. تا مارس ۲۰۲۰ تعداد کشورهایایی که با چین تفاهم‌نامه امضا کردند به ۱۳۸ می‌رسد. به این ترتیب به نظر می‌رسد که زیر نقاب گسترش دموکراسی و امنیت اجتماعی و حقوق بشر، اتحادیه اروپا نگران وابستگی‌های حال حاضر خود هم هست. بسیاری از کشورها چه در آفریقا و چه در آسیا روابط اقتصادی بسیاری با اتحادیه دارند. سال ۲۰۱۹ در قراردادی بین اتحادیه و ۳۵ کشور آفریقایی بنا شد که بالای ۶۵ درصد از صادرات (عمدتاً مواد خام کشورهای آفریقایی به اروپا رفته و در عوض ۷۰ درصد وارداتشان را از اروپا بگیرند.

بیش و پیش از هر چیز در راستای منافع اتحادیه اروپا پی‌ریزی شده و هدف آن در آغاز مبارزه با سیاست‌های چین است. اما آنچه اروپا ادعای رقابت با آن را دارد چیست؟ البته اتحادیه اروپا در کنار آمریکا سال‌هاست از منتقدان جدی سیاست‌های چین است، به ویژه سیاستی که چین برای اعطای وام به کشورهای گوناگون در پیش گرفته و بر اساس پژوهشی متاخر، ۱۶۵ کشور امروز مقروض چین هستند. از این جهت دروازه جهانی پیش از هر چیز مهر تاییدی است بر دغدغه‌ی غرب در برابر رشد چین. سال ۲۰۱۳ بود که چین با استراتژی کمربند-راه چین به قصد اتصال آسیا به اروپا و آمریکا هم از راه آبی و هم زمینی و با هدف تقویت همکاری‌های بازرگانی و سیاسی و زیرساختی و اقتصادی به میدان آمد. تا مارس ۲۰۲۰ تعداد کشورهایایی که با چین تفاهم‌نامه امضا کردند به ۱۳۸ می‌رسد. به این ترتیب به نظر می‌رسد که زیر نقاب گسترش دموکراسی و امنیت اجتماعی و حقوق بشر، اتحادیه اروپا نگران وابستگی‌های حال حاضر خود هم هست. بسیاری از کشورها چه در آفریقا و چه در آسیا روابط اقتصادی بسیاری با اتحادیه دارند. سال ۲۰۱۹ در قراردادی بین اتحادیه و ۳۵ کشور آفریقایی بنا شد که بالای ۶۵ درصد از صادرات (عمدتاً مواد خام کشورهای آفریقایی به اروپا رفته و در عوض ۷۰ درصد وارداتشان را از اروپا بگیرند. طبیعی است که در کنار نگاه‌های مثبت که به استقبال ایده دروازه جهانی رفته‌اند، مخالفان و منتقدان پرشماری هم از این پروژه نوشته‌اند. برای مثال وبسایت آلمانی ویرشافتس ووخه در مقاله پاسخ به چین: جاده ابریشم باریک و شرم‌آور اروپا می‌نویسد: با این که کمیسیون اتحادیه اروپا می‌خواهد با پروژه دروازه جهانی به مصاف تفوق و تسلط چین بر جهان برود، حاصل این پروژه چیزی جز جاده ابریشمی بی‌جان نیست. البته ویرشافتس ووخه به نظر در این مورد موافق اخذ تصمیماتی جدی‌تر و جدل آمیزتر است: اورزولا فون در لاین، رییس کمیسیون اتحادیه اروپا می‌گوید که اروپا می‌بایست بیاموزد که به زبان قدرت سخن بگوید. الحق هم که همین طور است. هرچند با این ایده دروازه جهانی بروکسل نشان داد که سخن گفتن به چنین زبانی تا چه حد برای اتحادیه دشوار است. این در حالی است که کمیسیون اتحادیه اروپا می‌بایست هم‌اوردی درخور برای جاده ابریشم چین ارائه کند. اما اروپا در عوض مواجهه علنی با هژمونی چین که برنامه جدی‌ای برای پیش چیده، هیچ چیز در چننه ندارد؛ مگر کاریکاتور جاده ابریشم.

نمود سیاسی اشاره کرد. از همین رو برای اروپا مهم است که جایگزین‌هایی در نظر داشته باشد. به زعم او شبکه‌های عظیم‌تر بین‌المللی نه تنها قدرت رقابت اروپا را افزایش می‌دهد بلکه از وابستگی‌های استراتژیکش می‌کاهد؛ مثلاً در رابطه با مواد خام ضروری. همان‌طور که گفته شد برای پروژه دروازه جهانی تا سقف ۳۰۰ میلیارد یورو تا سال ۲۰۲۷ پشتوانه در نظر گرفته شده است. بر طبق برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته محل تامین حدود ۱۳۵ میلیارد یوروی این مبلغ صندوق توسعه پایدار (+EFSF) و ۱۴۵ میلیون یوروی دیگر از سایر موسسات مالی اروپا است.

کمیسیونر اتحادیه، یوتا اورپلاین<sup>۵</sup> که مسوول شراکت‌های بین‌المللی کمیسیون است، می‌گوید قصد دارند بر خلاف چین، برای کشورهای دخیل در این پروژه مبالغی در نظر بگیرند. فون در لاین هم تاکید کرد که نیازی نیست کشورهای شریک اتحادیه نگرانی‌ای از بابت کوه بدهی‌هایشان به اتحادیه داشته باشند چرا که به زعم او فی الواقع شفافیت بخشی از امداد اتحادیه اروپا است. او با اشاره به رقابت از سوی چین گفت: برای همین است که این پروژه یک جایگزین واقعی است. یکی از مسائل بر سر راه اتحادیه اروپا در این مسیر فقدان متحدان هم‌مرز است. کمیسیون اذعان کرد حدود ۳۰ میلیارد یورو از این مبلغ برای بالکان (از سمت غرب) در نظر گرفته شده است. بنا است از این مبلغ در راستای راه‌سازی و توسعه راه‌آهن استفاده شود. هدف، اتصال یک‌یک پایتخت‌های منطقه به یکدیگر و به اتحادیه اروپا است. من باب شرکای شرقی که اوکراین هم بخشی از آن‌ها است، برنامه‌هایی برای کاشت کابل ارتباطی زیردریایی در دریای سیاه در دستور کار است.

هم‌زمان با استقبال رییس کمیته بازرگانی پارلمان اتحادیه از این پروژه با جملاتی نظیر «همکاری با مبارزه جهانی علیه تغییرات اقلیمی و فقر»، انتقاداتی هم به این طرح وارد شد؛ مثلاً مارکوس فربر می‌گوید: «بخش بزرگی از این پول قرار است از برنامه‌های فعلی تامین شود و یا وابسته به سرمایه‌های خصوصی است. این ضربه اساسی نیست و ترسی به جان چین نمی‌اندازد.» هر چند بسیاری از اروپاییان از اینکه اروپا از نقش یک قدرت فرمایشی بیرون آمده خوشحال‌اند و این را گامی بزرگ برای قدرت‌گیری دوباره اروپا می‌دانند؛ خصوصاً که وقتی صحبت اقدامات ضروری اقلیمی است، شرکت‌های تکنولوژیکی بزرگ (و آمریکایی) دنیا اعم از گوگل، فیسبوک، اپل و تویتر هم غیرمستقیم در کنار چین هدف قرار می‌گیرند. جالب که حتی کتابی هم در این باره نوشته شده: «اثر بروکسل: چطور اتحادیه اروپا بر جهان حکم می‌راند.» بنابراین عده‌ای بر این باورند که این پروژه چیزی بیشتر از رقابت با چین یا بالاخره به مصاف چین رفتن است؛ که راهی برای قدرت گرفتن اروپا است. ■

#### منابع

1. "Global Gateway: EU fördert nachhaltige Verbindungen rund um die Welt mit bis zu 300 Mrd. Euro."
2. "Vom Ende des Reagierens: Deutschland in einer gefährlichen Welt:"
3. "ANTWORT AUF CHINA: Europas peinliches Seidensträßchen:"
4. "EU präsentiert Antwort auf Chinas Seidenstraße:"
5. "EU macht Chinas "Neuer Seidenstraße" Konkurrenz:"
6. "Europe vs. China: The Global Gateway Challenges the Chinese Silk Road:"
7. "The Global Gateway: Response to China or Solution for a European Problem?:"
8. رقیب اروپایی جاده ابریشم \*روزنامه دنیای اقتصاد- شماره ۵۲۸۹\*

4. Heiko Maas

5. Jutta Urpilainen

بیش و پیش از هر چیز در راستای منافع اتحادیه اروپا پی‌ریزی شده و هدف آن در آغاز مبارزه با سیاست‌های چین است. اما آنچه اروپا ادعای رقابت با آن را دارد چیست؟ البته اتحادیه اروپا در کنار آمریکا سال‌هاست از منتقدان جدی سیاست‌های چین است، به ویژه سیاستی که چین برای اعطای وام به کشورهای گوناگون در پیش گرفته و بر اساس پژوهشی متاخر، ۱۶۵ کشور امروز مقروض چین هستند. از این جهت دروازه جهانی پیش از هر چیز مهر تاییدی است بر دغدغه‌ی غرب در برابر رشد چین. سال ۲۰۱۳ بود که چین با استراتژی کمربند-راه چین به قصد اتصال آسیا به اروپا و آمریکا هم از راه آبی و هم زمینی و با هدف تقویت همکاری‌های بازرگانی و سیاسی و زیرساختی و اقتصادی به میدان آمد. تا مارس ۲۰۲۰ تعداد کشورهایایی که با چین تفاهم‌نامه امضا کردند به ۱۳۸ می‌رسد. به این ترتیب به نظر می‌رسد که زیر نقاب گسترش دموکراسی و امنیت اجتماعی و حقوق بشر، اتحادیه اروپا نگران وابستگی‌های حال حاضر خود هم هست. بسیاری از کشورها چه در آفریقا و چه در آسیا روابط اقتصادی بسیاری با اتحادیه دارند. سال ۲۰۱۹ در قراردادی بین اتحادیه و ۳۵ کشور آفریقایی بنا شد که بالای ۶۵ درصد از صادرات (عمدتاً مواد خام کشورهای آفریقایی به اروپا رفته و در عوض ۷۰ درصد وارداتشان را از اروپا بگیرند. طبیعی است که در کنار نگاه‌های مثبت که به استقبال ایده دروازه جهانی رفته‌اند، مخالفان و منتقدان پرشماری هم از این پروژه نوشته‌اند. برای مثال وبسایت آلمانی ویرشافتس ووخه در مقاله پاسخ به چین: جاده ابریشم باریک و شرم‌آور اروپا می‌نویسد: با این که کمیسیون اتحادیه اروپا می‌خواهد با پروژه دروازه جهانی به مصاف تفوق و تسلط چین بر جهان برود، حاصل این پروژه چیزی جز جاده ابریشمی بی‌جان نیست. البته ویرشافتس ووخه به نظر در این مورد موافق اخذ تصمیماتی جدی‌تر و جدل آمیزتر است: اورزولا فون در لاین، رییس کمیسیون اتحادیه اروپا می‌گوید که اروپا می‌بایست بیاموزد که به زبان قدرت سخن بگوید. الحق هم که همین طور است. هرچند با این ایده دروازه جهانی بروکسل نشان داد که سخن گفتن به چنین زبانی تا چه حد برای اتحادیه دشوار است. این در حالی است که کمیسیون اتحادیه اروپا می‌بایست هم‌اوردی درخور برای جاده ابریشم چین ارائه کند. اما اروپا در عوض مواجهه علنی با هژمونی چین که برنامه جدی‌ای برای پیش چیده، هیچ چیز در چننه ندارد؛ مگر کاریکاتور جاده ابریشم.

اما علت این نارضایتی چیست؟ از دلایل ارائه شده توسط وزیر خارجه آلمان، هایکو ماس<sup>۴</sup>، می‌توان به استفاده چین از ابزار اقتصادی و مالی جهت افزایش

# امارات بعد از ۵۰ سال

امارات در حال حاضر  
دومین اقتصاد بزرگ  
عربی پس از  
عربستان سعودی  
است.



امیرمهیاری ترابی

متصدی امور بانکی  
شعبه مهستان • بانک خاورمیانه

سرمایه انسانی و تبدیل امارات متحده عربی به مکانی جذاب برای زندگی، کار و سرمایه‌گذاری انجام داده است.)

البته می‌بایست این نکته را در نظر گرفت که یکی از عوامل رشد اقتصادی کشورهای حوزه خلیج فارس و به‌ویژه امارات متحده عربی، منابع هیدروکربنی بوده است، زیرا دولت امارات توسعه صنعتی را با سرمایه‌گذاری در تولیدات مرتبط با نفت و گاز دنبال می‌کند. از طرفی مالیات‌های پایین، دولت باثبات و هزینه‌های نیروی کار ارزان برای تاجرها جذاب بود. در همین حال، افزایش قیمت نفت در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ به امارات متحده عربی اجازه داد تا در زیرساخت‌های عمومی سرمایه‌گذاری کند و رونق ساخت و ساز را تسریع بخشد. در دهه ۱۹۹۰، خدمات بانکداری، بیمه و املاک و مستغلات با شروع رشد جمعیت شروع به ظهور کردند. در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰، دبی نیز با اتخاذ تصمیمی استراتژیک خود را به عنوان یک مقصد توریستی بین‌المللی معرفی کرد و افتتاح هتل نمادین برج العرب در سال ۱۹۹۹ باعث شد هتل‌ها، استراحتگاه‌ها و مکان‌های تفریحی دیگر بتوانند شکوفا شوند.

چشم‌انداز ۲۰۲۱ امارات متحده عربی که در سال ۲۰۱۰ راه‌اندازی شد، توسعه اقتصادی این کشور را در دهه گذشته هدایت کرده است. با تنوع و توسعه پایدار در هسته خود، این استراتژی به امارات متحده عربی کمک کرد تا در بحران مالی جهانی ۲۰۰۷-۲۰۰۸ بهبود یابد. بر اساس گزارش Trading Economics، بین سال‌های ۲۰۰۰ و ۲۰۲۰، نرخ رشد تولید ناخالص داخلی امارات متحده عربی به طور متوسط ۳٫۹ درصد بوده است. حتی با وجود اختلالات مربوط به شیوع کووید-۱۹، رشد اقتصادی کشور مسیر سریع‌تری را طی کرده که ناشی از افزایش خوش‌بینی تجاری، محرک‌های مالی و هزینه‌های بیشتر دولت و بخش خصوصی در پروژه‌های مربوط به اکسپو ۲۰۲۰ در دبی است. طبق یک مطالعه اقتصادی

امارات متحده عربی از زمان اتحاد خود در سال ۱۹۷۱ راه درازی را پیموده است. تنها در پنج دهه، از مجموعه‌ای متشکل از چند پست تجاری با جمعیتی متکی به ماهیگیری و مرواریدسازی به یکی از پر جنب‌وجوش‌ترین اقتصادهای جهان تبدیل شده است. طبق آمار بانک جهانی، در این مدت، تولید ناخالص داخلی از ۱٫۴ میلیارد دلار در سال ۱۹۷۱ به ۴۲۱ میلیارد دلار (۱۴۴۲٫۵ میلیارد درهم) در سال ۲۰۱۹ افزایش یافته است و امارات در حال حاضر دومین اقتصاد بزرگ عربی پس از عربستان سعودی است. اما راز موفقیت امارات و دستورالعمل این معجزه اقتصادی چیست؟

به گفته تحلیلگران، تنوع اقتصادی به دور از اتکا به نفت و گاز، در مرکز استراتژی توسعه امارات در ۵۰ سال گذشته بوده است. بخش تولیدات غیر هیدروکربنی در حال حاضر حدود دو سوم تولید ناخالص داخلی این کشور را تشکیل می‌دهد که وضعیت پنج دهه پیش را معکوس کرده است.

خدیجه هاک، اقتصاددان ارشد در بانک NBD امارات، یکی از بزرگ‌ترین بانک‌های امارات متحده عربی، می‌گوید: «ساخت و ساز، املاک، حمل و نقل و تدارکات، زیربنای رشد امارات در نیم قرن گذشته بوده است، زیرا این کشور به یکی از بزرگ‌ترین قطب‌های تجاری در جهان تبدیل شده است. در طول دهه گذشته، این بخش‌های خدمات بوده‌اند که سریع‌ترین رشد را داشته‌اند، از جمله آموزش، مراقبت‌های بهداشتی و البته خدمات مالی. تولید، آب و برق، اطلاعات و ارتباطات و خدمات املاک و مستغلات نیز به رشد چشمگیر بخش‌های غیرنفتی اقتصاد کمک کرده‌اند» او همچنین می‌گوید: «با نگاهی به آینده، مقامات به طور فزاینده‌ای بر حمایت از بخش‌های دارای ارزش افزوده بیشتر اقتصاد از جمله فناوری، تولید و صنعت و انرژی پاک تمرکز خواهند کرد. به منظور حمایت از تغییر به سمت اقتصاد مبتنی بر مهارت، دولت اصلاحات زیادی را برای جذب و حفظ

### تجدید حیات غیر نفتی

بر اساس پیش‌بینی‌های ماه اکتبر صندوق بین‌المللی پول (IMF)، رشد مجدد غیرنفتی به این معنی است که انتظار می‌رود اقتصاد امارات در سال جاری پس از کاهش ۶٫۱ درصدی در سال ۲۰۲۰، ۲٫۲ درصد در سال ۲۰۲۱ و ۳ درصد در سال ۲۰۲۲ رشد کند. در همین حال، امارات متحده عربی با توجه به تلاش‌هایی که همسایگان شورای همکاری خلیج فارس، به ویژه عربستان سعودی برای بهبود رقابت انجام می‌دهند، مجموعه‌ای از اصلاحات گسترده را برای آزادسازی اقتصادی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی جدید انجام داده است. این‌ها شامل قوانین جدیدی است که به سرمایه‌گذاران خارجی اجازه می‌دهد ۱۰۰ درصد شرکت‌های محلی، اصلاحات قانونی و مسیری برای شهروندی آن‌ها را داشته باشند. دولت اوایل سال ۲۰۲۱ در بیانیه‌ای خبری گفت: این آخرین گام با هدف قدردانی از استعدادها و شایستگی‌های موجود در امارات و جذب ذهن‌های روشن‌تر به جامعه اماراتی به‌گونه‌ای که به توسعه و شکوفایی کشور کمک کند است.

### ظهور FINTECHS

دولت امارات گام‌های مشخصی برای ایجاد یک اقتصاد دیجیتال قوی برداشته است. آمارهای دولتی نشان می‌دهد که امروز، اقتصاد دیجیتال حدود ۴٫۳ درصد به تولید ناخالص داخلی امارات متحده عربی که معادل ۱۰۰ میلیارد درهم است، کمک می‌کند. خدمات فین‌تک در این جبهه همواره پیشرو بوده است و صنعت خدمات مالی امارات متحده عربی را به طور قابل توجهی متحول کرده است. به گفته اولیویه کریسپین، یکی از بنیانگذاران و مدیران اجرایی Zand، اولین بانک کاملاً دیجیتالی در منطقه که بانکداری خرده‌فروشی و شرکتی را با هم ترکیب می‌کند: «مهم‌ترین دستاورد فین‌تک‌ها این است که کارها را برای مردم بسیار آسان‌تر کرده‌اند. فین‌تک‌ها می‌توانند از داده‌ها و تجزیه و تحلیل‌ها برای دستیابی به محصولاتی استفاده کنند که واقعا به هر فرد مرتبط باشد. و من فکر می‌کنم که این امر بانک‌های سنتی را نیز ملزم به تلاش در این زمینه می‌کند».

### پروژه‌های کلیدی

برنامه‌ها و جاه‌طلبی‌های اقتصادی امارات متحده عربی که توسط دولت این کشور برای دوره آتی اعلام شده شامل تقویت و تنوع فرصت‌ها در چندین حوزه مانند هوش مصنوعی (AI)، اقتصاد دیجیتال، اقتصاد دایره‌ای، نوآوری، فضا، سلامت، کشاورزی، صنایع پیشرفته، مراقبت‌های بهداشتی و صنایع غذایی است. پروژه‌ها و برنامه‌های کلیدی اقتصادی اعلام شده توسط امارات در سال ۲۰۲۱ شامل یک استراتژی صنعتی برای افزایش سهم این بخش در تولید ناخالص داخلی ملی به ۳۰۰ میلیارد درهم در مقایسه با ۱۳۳ میلیارد درهم فعلی و برنامه‌ای با هدف دو برابر کردن ارزش تجارت خارجی به ۳ تریلیون درهم در مدت مشابه بود.

افزایش ۱٫۵ تریلیون درهم، علاوه بر حفظ تولید اقتصادی سالانه بیش از ۱٫۶ تریلیون درهم و سرمایه‌گذاری نزدیک به ۶۰۰ میلیارد درهم در انرژی‌های تجدیدپذیر برای دستیابی به بی طرفی آب و هوا تا سال ۲۰۵۰، ایجاد درآمدی اقتصادی بالغ بر ۲۰۰ میلیارد درهم از طریق برنامه راه آهن امارات متحده برای دوره ۲۰۲۲-۲۰۲۶، افزایش سهم برنامه ملی ارزش داخلی از ۲۲ میلیارد درهم به ۵۵ میلیارد درهم تا سال ۲۰۲۵، دو برابر شدن سرمایه‌گذاری خارجی در کشور به ۱ تریلیون درهم تا سال ۲۰۳۰ و افزایش ۵۵۰ میلیارد درهم و دستیابی به افزایش سالانه ۴۵ میلیارد درهم در صادرات در ۱۰ بازار خارجی از طریق برنامه ۱۰x۱ (دستیابی به افزایش سالانه ۱۰ درصدی صادرات کشور در ده بازار کلیدی) از دیگر پروژه‌های کلیدی عمارت متحده عربی در سال‌های آینده است. ■

2017

1991

«ساخت و ساز، املاک، حمل و نقل و تدارکات، زیربنای رشد امارات در نیم قرن گذشته بوده است.»

به گفته تحلیلگران، تنوع اقتصادی به دور از اتکا به نفت و گاز، در مرکز استراتژی توسعه امارات در ۵۰ سال گذشته بوده است.

پیش‌بینی می‌شود، اکتوبر ۲۰۲۰ در دوره شش ماهه خود از اکتبر ۲۰۲۱ تا مارس ۲۰۲۲، حدود ۱٫۵ درصد به تولید ناخالص داخلی سالانه امارات متحده عربی یا ۲۲٫۷ میلیارد درهم اضافه کند. طبق تحقیقات انجام شده توسط HSBC، اکتوبر ۲۰۲۰ بزرگ‌ترین رویداد جهانی در جهان عرب برای تغییر موقعیت اقتصاد امارات متحده عربی، کمک به احیای گردشگری، خدمات و بازار املاک و در عین حال تثبیت این کشور به عنوان یک مقصد تجاری، مسافرتی و سرمایه‌گذاری است.

منابع

1. UAE begins next 50 years with world records, major investments, strategic plans (Amjad Saleh)
2. GN Focus Magazine 'UAE at 50: The nation's recipe for economic success' (Lianne Gutcher)
3. Central versus off-grid photovoltaic system, the optimum option for the domestic sector based on techno-economic-environmental assessment for United Arab Emirates (Zafar Said, Aamir Mehmood, Adeel Waqas, Ahmed Amine Hachicha, Reyhaneh Loni)
4. A contribution of foreign direct investment, clean energy, trade openness, carbon emissions and economic growth to energy demand in UAE (Rashid Sbia, Muhammad Shahbaz, Helmi Hamdi)
5. UAE at 50: Emirates' strong economic base will help chart course of the future (Sarmad Khan)
6. www.ey.com/en-ae/news/2019/04/expo-2020-dubai-expected-to-contribute-aed122-6b-to-uae-economy-from-2013-2031
7. www.ey.com/en-ae/news/2019/04/expo-2020-dubai-expected-to-contribute-aed122-6b-to-uae-economy-from-2013-2031
8. www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/world-economic-outlook-databases#sort=@imfdate descending

# صنعت خودروسازی و انحصار در بازار



مهسا مکبریان

کارشناس تست و تحلیل نرم‌افزار  
بانک خاورمیانه

**صاحب‌نظران، حمایت‌های بی‌دریغ دولت ایران از این صنعت را از علل عقب‌ماندگی در خودروسازی عنوان می‌کنند. اگر به حمایت‌ها، سمت‌وسویی داده شود و این عمل با مدیریتی صحیح و کارآمد کنترل گردد، نه تنها موجب پیشرفت می‌شود، بلکه در سایه این حمایت‌ها، این صنعت می‌تواند به دستاوردهای بسیاری دست یابد.**

دلیل آن است که آن‌ها می‌خواهند در بازار رقابت باقی بمانند. سایر کشورها برای صنعت خودروسازی خود بسیار هزینه کرده و به آن بها می‌دهند، زیرا که منبع درآمد آن‌ها از این طریق است؛ در نتیجه رفتارها و سیاست‌های آن‌ها در جهت رشد، ارتقا و حمایت از این صنعت است. صاحب‌نظران، حمایت‌های بی‌دریغ دولت ایران از این صنعت را از علل عقب‌ماندگی در خودروسازی عنوان می‌کنند. اگر به حمایت‌ها، سمت‌وسویی داده شود و این عمل با مدیریتی صحیح و کارآمد کنترل گردد، نه تنها موجب پیشرفت می‌شود، بلکه در سایه این حمایت‌ها، این صنعت می‌تواند به دستاوردهای بسیاری دست یابد.

اگر شرکت‌های بزرگ خودرویی دنیا، شرایط و امکانات خودروسازهای داخلی را داشتند، همین رویه ما را ادامه می‌دادند؛ فرض کنید که به شرکت پژو اعلام شود، خودرویی طراحی کنید که تا ۲۰ سال آینده قابل فروش باشد، ضمانت فروش به شما داده می‌شود، تمامی قوانین در راستای حمایت از شماست، در صورت کسری بودجه، نقدینگی در اختیار شما قرار خواهد گرفت و در هر شرایطی حمایت ما از شما حفظ می‌شود؛ در این شرایط حتی آن‌ها نیز، دیگر حتی لحظه‌ای به نوآوری نمی‌اندیشند که این تفکر حاصل از عدم وجود رقابت، اطمینان از بقا و امنیت خاطر از بازار است. این اطمینان خاطر شرکت‌های خودروسازی، منجر به کاهش کیفیت محصولات و حتی خدمات پس از فروش شده است و موجب نارضایتی‌های گسترده گردیده است؛ به طوری که بارها کمپین‌های مختلفی برای عدم خرید خودرو ایجاد شده است. این کمپین‌ها و تصمیمات مقطعی بوده و به دلیل عدم حمایت افشار مختلف جامعه، نتیجه‌بخش نبوده است و کم‌اکنون نارضایتی مردم از خودرو و خودروساز داخلی پابرجاست.

فراتر از بحث سو مدیریت، اگر در حال حاضر یک صنعت خودروسازی لاک‌پشتی و کند در ایران وجود دارد، دلیل آن است که دولت نگاهی به این صنعت، به‌عنوان منبع درآمد ندارد. درآمد اصلی کشور ما از فروش نفت و مشتقات آن است، به همین دلیل نفت در مرکز توجه قرار دارد؛ صنعت و خودروسازی در اولویت‌های بعدی دولت قرار گرفته است. دولت همواره از دو خودروساز بزرگ ایرانی حمایت کرده تا اشتغال‌زایی شده و مشاغل افراد حفظ گردد. در همین راستا، با هر بار تحریم و یا اعلام ورشکستگی این دو غول خودروساز، شاهد اختصاص وامی کلان از سوی دولت بودیم. در سال ۹۴ نیز دولت، با ارائه

مردم سال‌هاست که نظاره‌گر بازار انحصاری خودرو هستند و همواره گلایه از کیفیت پایین و بهای بالای آن، بر سر زبان‌هاست. چرا باید صنعت خودرو انحصاری باشد؟ چرا ایران مانند سایر کشورها، صنعت قوی و محکمی در بخش خودروسازی ندارد؟ چرا بهای خودروی خارجی در ایران بسیار بالاست؟ چرا از تولیدات بی‌کیفیت داخلی حمایت می‌شود و چگونه افراد زیادی برای خرید این محصولات بی‌کیفیت صف کشیده‌اند و در قرعه‌کشی‌ها شرکت می‌کنند؟ برای پیشرفت این صنعت و خروج از این انحصار چه رویکردهایی وجود دارد؟

کشوری با اقتدار بالا آرزوی هر ملتی است. انتظارات بر این است تا هم‌راستا با سایر پیشرفت‌ها، در صنعت خودروسازی نیز ترقی و پیشرفت وجود داشته باشد. همگان وابستگی این صنعت به دولت را از عوامل عدم پیشرفت بیان می‌کنند؛ اما به‌راستی چرا باید صنعت خودرو در ایران انحصاری و البته دولتی باشد؟ چرا تاکنون تصمیمی در جهت خصوصی نمودن آن اتخاذ نشده است؟ اولین پاسخ به این سؤال، تحریم‌هاست. تحریم‌ها علیه ایران را در نظر بگیرید؛ کشور ما تاکنون چندین بار در بخش خودرو تحریم شده است. اگر صنعت خودرو در ایران خصوصی بود و از حمایت‌های دولت برخوردار نبود، بعد از این تحریم‌های سنگین، آیا صنعتی باقی می‌ماند که قصد رقابت را داشته باشد؟

انتظارات بر این است که روند تولیدات خودرو، با توجه به نیاز جامعه، صعودی باشد اما در این حین، تحریم‌ها مانع از افزایش تولید می‌شود. همان‌طور که در نمودار زیر مشخص است، تولید خودرو در سال‌های ۸۵ تا ۸۸ و ۹۴ تا ۹۶، صعودی بوده است و دلیل آن کاهش تحریم‌ها در آن بازه است. همان‌طور که مستند شده است، تولیدات خودرویی با تحریم‌ها رابطه دارد و با افزایش تحریم‌ها شاهد کاهش تولید هستیم؛ همچنین خودروسازها در زمان تحریم به‌اجبار، برای تامین نیازهای خودرو در جامعه، از قطعات و ماشین‌آلات درجه دوم و گاهی غیراستاندارد استفاده می‌کنند و این امر موجب کاهش کیفیت خودروی داخلی شده است. رقابت، تنوع و نوآوری در خودروسازی ایران وجود ندارد. پرواضح است که اگر ترس از عقب ماندن و سقوط نباشد، تلاش برای نوآوری، خلاقیت و افزایش کیفیت وجود ندارد. همواره شرکت‌های خودروسازی دنیا از طریق رسانه‌ها، آخرین مدل از محصول خود را به نمایش می‌گذارند که در آن بهبود طراحی، کیفیت، کاربری و مطابقت با پیشرفت‌های تکنولوژی در آن، چشمگیر است؛



در ادامه، سه راهکار برای خروج از انحصار خودرو بررسی می‌شود.

### ۱) گشودن مرزها، واردات خودرو و ایجاد رقابت میان خودروی داخلی و وارداتی

این ایده بسیار گسترده و شایع است، اما صنعت پیر و خسته ما، تاب تحمل رقابت را ندارد؛ این رقابت، تبعات بسیار بالایی را به همراه خواهد داشت. مسلماً با ایجاد بازار گسترده، مقدار فروش (هرچند به صورت مقطعی) کاسته می‌شود، نیاز به تعدیل (هرچند به صورت مقطعی) احساس شده و موجب بیکاری قشر بالایی از افراد جامعه می‌گردد. ۱۲ درصد از اشتغال کشور مربوط به صنعت خودرو و قطعه‌سازی است که از نظر ضریب اشتغال، دوم است. بسیاری از کارگرها، کارمندا و مهندس‌ها، در آن وضعیت، بیکار و معترض خواهند شد و بخش عظیمی از مردم جامعه را دچار ناامنی می‌کند. این مورد، ریسک بالایی را برای دولت و مردم به همراه خواهد داشت. به دلیل تبعات بالای آن، باید جوانب کار سنجیده و با مدیریت صحیح و شاید با شیئی ملایم این ایده عملی گردد.

### ۲) واگذاری صنعت خودروسازی به بخش خصوصی واقعی

به‌کرات، این پیشنهاد مطرح شده است و بارها و بارها خصوصی‌سازی در ایران تجربه و مشخص شده است که ما دانش و آگاهی لازم را برای خصوصی‌سازی نداریم؛ ما به‌جای خصوصی کردن، خصولتی می‌کنیم. به طور مثال ایران خودرو دارای چندین میلیارد سهم است؛ هیچ شخصی قادر به خرید این حجم از سهام نیست و مجدداً شاهد این هستیم که شرکتی دولتی درصد بالایی از این سهام را خریداری کرده و سهام‌دار شده است؛ این‌گونه می‌شود که به خیال خود خصوصی‌سازی را انجام دادیم، در صورتی که مالک آن، در نهایت یک سازمان دولتی است. سال‌هاست که خصوصی‌سازی دو تیم پرسپولیس و استقلال بر سر زبان‌هاست و هنوز اقدامی برای آن صورت نگرفته است. رانت مالی، مسائل اجتماعی، سیاسی و اقتصادی از جمله موانع خصوصی‌سازی برای این دو تیم برشمرده می‌شود. با ضریب و مقیاسی بسیار بالاتر، صنعت خودروسازی قرار دارد. دولت و برخی ذی‌نفعان قصد ندارند این قدرت و صنعت بزرگ را از دست دهد.

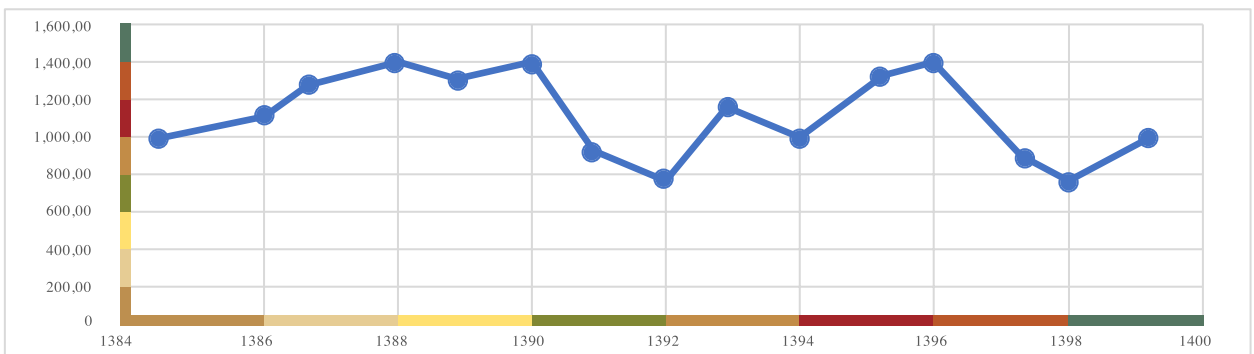
### ۳) واگذاری صنعت خودروسازی به سرمایه‌گذار خارجی

دعوت از سرمایه‌گذاران خارجی برای احیای این صنعت در ایران، از راهکارهای خروج از انحصار به شمار می‌رود. سرمایه‌گذار خارجی، همراه با سرمایه، دانش و تفکر و تجربه خود را نیز به میدان خواهد آورد. صنعت خسته و سنتی خودرو نیاز به احیا دارد پس شرکت‌های خودروسازی ایران را در تمام دنیا به مزایده گذاشته و از سرمایه‌گذاران خارجی دعوت به همکاری نماییم.

مزایا و البته موانع سرمایه‌گذاری در ایران بر هیچ‌کس پوشیده و پنهان نیست، اما تحریم‌ها مانع از ورود و خروج سرمایه می‌شود؛ بنابراین بدیهی است که به دلیل تحریم‌های گسترده علیه ایران، خصوصی شدن و عدم حمایت دولت، ضمانت و پشتوانه‌ای برای سودآوری وجود ندارد. از سویی دیگر، اگر قصد داریم تا از دانش و بودجه سرمایه‌گذار خارجی استفاده نماییم، باید ظرفیت پذیرش تصمیمات وی را داشته باشیم و مدیریت بخشی از نیروهای کار را به وی بسپاریم. باید این ضمانت به سرمایه‌گذار داده شود که مانع از تصمیم‌گیری‌های وی نشده، از ایده‌های او استقبال می‌کنیم و مانع فعالیت‌ها نخواهیم بود. سخن آخر آنکه، بپذیریم که ایران هم اکنون در یک بن‌بست بزرگ در صنعت خودرو گرفتار شده است. ■

تسهیلات ۲۵ میلیون تومانی که بازپرداخت آن طی دوره چهار تا هفت ساله به خریداران خودرو بود، به این صنعت، نقدینگی تزریق نمود. جانی دوباره به آن بخشید و مجدد حمایت خود را از این صنعت، اعلام نمود؛ این بسته سیاستی بانک مرکزی، به منظور تحریک تقاضا و فروش کالاهای انباشت شده در انبارها بود. حمایت دولت از این صنعت را می‌توان از زاویه‌ای دیگر نیز نظاره‌گر بود. قیمت خودروهای وارداتی، برای حمایت از تولیدات داخلی، با ضریب مالیات بسیار بالا محاسبه می‌شود، به طوری که درصد کمی از افراد قابلیت خرید را داشته و دارند و مابقی مردم به اجبار، مجبور به انتخاب و خرید خودروی داخلی هستند. این را نیز مفروض کنید که اگر این تفکر حاکم نباشد و مالیات اختصاص یافته به خودروی خارجی ضریب کمتری داشته باشد، باید انتظار پیشامدی مشابه با صنعت نساجی را داشته باشیم. محصولات و تولیدات نساجی وارداتی به کشور، مقرون به صرفه‌تر بوده و این صنعت به دلیل عدم سودآوری و عدم توان رقابت، به ورطه نابودی کشانده شد. اما تا ابد نمی‌توان بدین گونه، این مسیر را ادامه داد. با ادامه این راه، خودروسازان داخلی به همین رویه ادامه خواهند داد، تکامل و پیشرفتی در این حوزه حاصل نمی‌شود و نارضایتی‌های مردم پابرجاست.

نمودار تولید خودروی داخلی





## سه انتصاب جدید در بانک خاورمیانه



مدیرعامل بانک خاورمیانه در احکامی جداگانه سه معاون خود را منصوب کرد. دکتر پرویز عقیلی کرمانی با این انتصابات، معاونت شعب و پشتیبانی، معاونت بین‌الملل و معاونت اعتبارات بانک خاورمیانه را به شبکه بانکی معرفی کرد. بدین ترتیب دکتر مسعود سلطان زالی، به عنوان معاون اعتبارات بانک خاورمیانه منصوب شد. سلطان زالی در حال حاضر عضو هیات مدیره بانک خاورمیانه است. معاون عملیات و نظارت بورس کالای ایران؛ معاون مالی و اداری پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی؛ مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت تأمین سرمایه بانک ملت؛ مدیرعامل و عضو هیات مدیره شرکت سبگردان آسمان برخی از سوابق اجرایی او است. وحید آزمون نیز با حکمی به عنوان معاون شعب و پشتیبانی بانک منصوب شد. وحید آزمون سابق بر این مدیر خدمات الکترونیک و توسعه محصولات بانکی بانک خاورمیانه بوده است. همچنین با این حکم فرهاد فتحی پور به عنوان معاون مدیرعامل بانک خاورمیانه در معاونت بین‌الملل فعالیت خود را آغاز کرد. در کارنامه اجرایی فتحی پور نیز مدیریت صرافی بانک خاورمیانه به چشم می‌آید.

## اعلام شرایط دریافت چک موردی از بانکها

چک موردی به صورت موردی به مشتری حقیقی فاقد دسته چک و دارای حساب جاری داده می‌شود که طبق اعلام بانک مرکزی، هر مشتری حداکثر می‌تواند در هر تقاضا دو و سالانه پنج فقره چک موردی دریافت و نمی‌تواند از آن به عنوان ضمانت استفاده کند.

بانک مرکزی به تازگی اصلاحیه مقررات اعطای چک موردی را به بانکها ابلاغ کرده است که طبق آن، اعطای چک موردی به مشتری باید از طریق سامانه صیاد با دریافت شناسه یکتا برای هر برگ چک موردی انجام شود که نیازی به رعایت فرآیندها و الزامات ناظر بر اعتبارسنجی و رتبه‌بندی اعتباری نیست. همچنین، افراد دارای شرایط زیر نمی‌توانند چک موردی از بانکها دریافت کنند: اشخاص ورشکسته؛ افرادی که قادر به پرداخت محکوم به آن هستند، نباشند؛ وکیل/ نماینده صادرکننده (امضاکننده) چک برگشتی رفع سو اثر نشده از طرف اشخاص صاحب حساب وفق شرایط مقرر در قانون؛ اشخاص دارای چک برگشتی رفع سو اثر نشده اعم از موردی و عادی؛ اشخاصی که بنا به رأی قطعی مراجع قضایی حسب مفاد قوانین مربوط از جمله موارد مقرر در قانون، به محرومیت از داشتن دسته چک و چک موردی محکوم شده‌اند؛ اشخاصی که حساب جاری آن‌ها به دلایل قانونی یا حسب تصمیم مرجع قضایی مسدود شده و برداشت از آن ممنوع است؛ به استثنای مواردی که صرفاً بخشی از موجودی حساب جاری مشتری مسدود شده و برداشت مابقی موجودی حساب جاری وی امکان‌پذیر است؛ اشخاص ورشکسته، ناتوان از پرداخت محکوم به یا دارای چک برگشتی رفع سو اثر نشده که مطابق حکم مقرر در تبصره ۲ ذیل ماده ۲۱ مکرر قانون، به وکالت با نمایندگی از طرف صاحب حساب اعم از شخص حقیقی یا حقوقی اقدام می‌کنند.

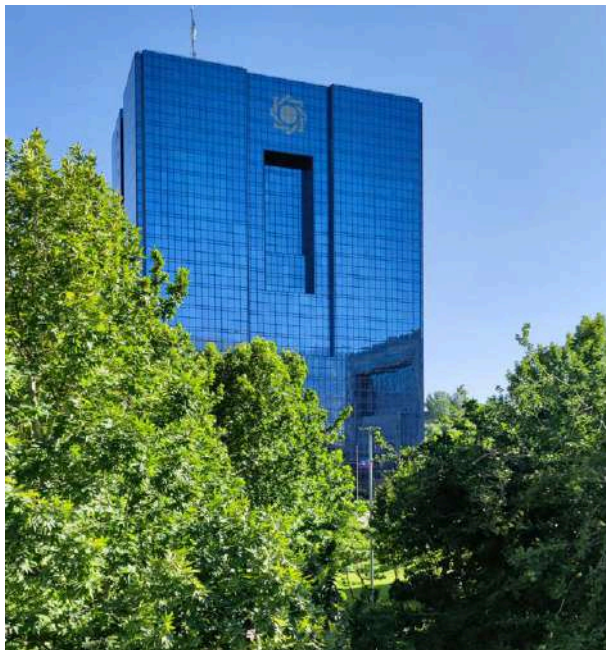
اعطای چک موردی به مشتری تا قبل از تعیین تکلیف چک‌های موردی قبلی اعطایی به وی در سامانه صیاد یا ارائه آن‌ها به بانک، ممنوع است و در صورت پرداخت نکردن وجه چک موردی به دلیل نداشتن موجودی کافی یا تحقق هر یک از علل مقرر در قانون برای برگشت چک، صاحب حساب و وکیل یا نماینده امضاکننده چک از طرف وی تا زمان پرداخت دین ناشی از چک مزبور، مشمول محرومیت‌های مندرج در ماده (۵) مکرر الحاقی به قانون و نیز محرومیت از دریافت دسته چک، صدور چک جدید و استفاده مجدد از چک موردی می‌شود.

## افزایش سقف انتقال وجه در سامانه‌های بانکی

بر اساس دستورالعمل جدید در دی ماه بانک مرکزی حداقل و حداکثر انتقال وجه در سامانه‌های ساتنا و پایا افزایش یافت. با مصوبه کمیسیون پولی و بانکی بانک مرکزی، در راستای رسالت سامانه ساتنا در انتقال وجوه کلان و همچنین مدیریت حجم دستور پرداخت این سامانه، از ماه دی تغییراتی در سامانه‌های ساتنا و پایا اعمال شد. کف مبلغ پرداخت ساتنا از ۱۵ میلیون تومان به ۵۰ میلیون تومان و سقف مبلغ پایا از ۵۰ میلیون تومان به ۱۰۰ میلیون تومان به ازای هر دستور پرداخت افزایش یافت. تغییر دیگری نیز در نحوه کار سامانه پایا اعمال شده که در خصوص چرخه‌های تسویه پایا در روزهای عادی (غیر تعطیل رسمی) چرخه جدیدی در ساعت ۱۷:۴۵ جهت تسویه دستور پرداخت‌های غیرشاپرکی است. دستور پرداخت‌های ساتنا و پایا با مبدا و مقصد بانک مرکزی و همچنین دستور پرداخت‌های مربوط به تسویه وجوه پرداخت‌یاران از شمول محدودیت‌های مبلغی ذکر شده مستثنی خواهد بود اما در صورت عدم رعایت کنترل‌های ابلاغی وجه التزام‌های ساتنا و پایا اعمال خواهد شد.

## بدهی دولت به بانک مرکزی به ۱۶۵ هزار میلیارد رسید

بدهی بانک‌های تجاری به بانک مرکزی در پایان آبان ۱۴۰۰ به ۱۱ هزار و ۲۰۰ میلیارد تومان رسیده که ۲۹.۷ درصد نسبت به سال قبل افزایش داشته است. بر اساس این گزارش، میزان دارایی‌های خارجی بانک‌های تخصصی در پایان آبان ۱۴۰۰ معادل ۳۴۲ هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان است که نسبت به سال قبل ۴۱ درصد رشد یافته است. جمع کل دارایی‌های بانک‌های تخصصی در این دوره رقم ۱۰۱۸ هزار و ۹۰۰ میلیارد تومان است که ۳۰.۹ درصد رشد دارد. همچنین میزان بدهی بانک‌های تخصصی به بانک مرکزی ۵۴ هزار و ۴۰۰ میلیارد تومان است که معادل ۲۱.۵ درصد نسبت به پایان آبان سال گذشته افزایش داشته است.



بر اساس آمار پولی و بانکی منتشر شده از سوی بانک مرکزی تا پایان آبان ماه سال ۱۴۰۰ میزان بدهی دولت و بانک‌ها به بانک مرکزی به ترتیب با ۶۲.۹ و ۷.۹ درصد رشد نسبت به مدت مشابه سال قبل مواجه شده است. بانک مرکزی با انتشار گزیده آمارهای اقتصادی در پایان آبان ماه ۱۴۰۰، حجم نقدینگی را ۴۳۱۵ هزار و ۹۰۰ میلیارد تومان اعلام کرد که حاکی از رشد ۴۲ درصدی نقدینگی نسبت به پایان آبان سال گذشته است. این در حالی است که این شاخص نسبت به اسفندماه سال گذشته معادل ۱۷ درصد رشد داشته است. ضریب فزاینده نقدینگی در پایان آبان ماه امسال ۷.۹۸۷ بوده که ۴.۶ درصد نسبت به آبان سال گذشته افزایش داشته است.

میزان دارایی‌های خارجی بانک مرکزی در پایان آبان ماه به ۶۸۷ هزار و ۲۰۰ میلیارد تومان رسید که حاکی از رشد ۲۱.۴ درصدی است. همچنین خالص مطالبات بانک مرکزی از بخش دولتی با ۴۷.۷ درصد رشد نسبت به آبان سال قبل به ۲۰۳ هزار میلیارد تومان و مطالبات بانک مرکزی از بانک‌ها با ۷.۹ درصد رشد به ۱۴۱ هزار و ۹۰۰ میلیارد تومان رسید.

البته، رقم بدهی دولت و شرکت‌ها و موسسات دولتی به بانک مرکزی در این مدت به ترتیب معادل ۱۶۵ هزار و ۵۰۰ میلیارد تومان و ۳۷ هزار و ۵۰۰ میلیارد تومان بوده که هر یک با رشد ۶۲.۹ و ۴.۷ درصدی مواجه شده‌اند.

این گزارش حاکی است، میزان دارایی‌های خارجی در این بخش با ۴۷.۵ درصد رشد نسبت به پایان آبان سال قبل همراه بوده و به ۱۳۸۶ هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان رسید. حجم اسکناس و مسکوک نیز با ۱۷.۳ درصد افزایش به ۹۳۰۰ میلیارد تومان رسید. سپرده بانک‌ها و موسسات اعتباری غیربانکی نزد بانک مرکزی با ۳۹.۸ درصد افزایش نسبت به آبان سال گذشته به ۴۵۷ هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان رسید. همچنین بدهی بانک‌ها و موسسات اعتباری غیربانکی به بانک مرکزی نیز در پایان آبان ۱۴۰۰ با ۷.۹ درصد رشد به ۱۴۱ هزار و ۹۰۰ میلیارد تومان رسیده است. میزان دارایی‌های خارجی بانک‌های تجاری کشور در پایان آبان ۱۴۰۰ معادل ۱۹۸ هزار میلیارد تومان است که نسبت به مدت مشابه سال پیش ۴۹.۲ درصد رشد نشان می‌دهد.

سپرده بانک‌های تجاری نزد بانک مرکزی نیز ۹۱ هزار و ۱۰۰ میلیارد تومان بوده که ۴۳.۲ درصد افزایش یافته است.

جمع کل دارایی‌های بانک‌های تجاری در دوره مورد بررسی، ۱۴۰۴ هزار و ۶۰۰ میلیارد تومان بوده که به نسبت آبان سال گذشته دارای ۴۵.۹ درصد رشد داشته و میزان

## افزایش دسترسی به منابع بانکی با تامین مالی زنجیره‌ای

سرمایه در گردش را با این تفاهم‌نامه نداشته باشیم. وی همچنین تامین مالی زنجیره‌ای را رویکردی دانست که ۱۰ سال گذشته دنیا به سمت آن رفته است و ادامه داد: بانک‌های کشورمان و بانک مرکزی نیز به سمت این موضوع رفته‌اند و تفاهم‌نامه زنجیره‌ای نمونه‌ای از کار مشترک و هماهنگ است.

وزیر صمت این موضوع را کار بسیار بزرگی دانست و گفت: استعلام الکترونیکی از سامانه جامع تجارت مبنای پرداخت بانک‌ها خواهد بود. تامین مالی زنجیره‌ای در ابتدا بر این مبنا عملیاتی خواهد شد و امیدواریم این موضوع افتخاری برای همه ما شود و از این کار به عنوان یک کار برجسته تامین مالی یاد نماییم.

اگر ۵ مسئله در تولید و تجارت داشته باشیم، یکی از آن‌ها تامین مالی است که با تامین مالی زنجیره‌ای بسیاری از مشکلات در سال حمایت از تولید حل خواهد شد. وی همچنین از تلاش‌های علی آقامحمدی «عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام و رییس گروه اقتصادی معاونت بررسی دفتر مقام معظم رهبری» برای پیگیری و به سرانجام رسیدن این طرح تشکر کرد.

مراسم امضای تفاهم‌نامه همکاری میان وزارت صمت، بانک مرکزی و هفت بانک عامل برای اجرای طرح تامین مالی زنجیره‌ای بنگاه‌های تولیدی و اقتصادی برگزار شد.

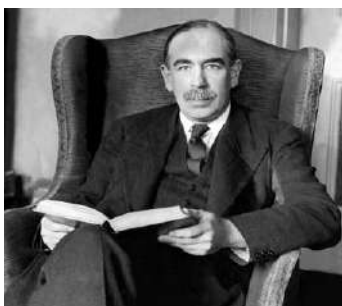
وزیر صمت افزایش ۳۰ درصدی دسترسی به منابع بانکی برای فعالان اقتصادی را از دستاوردهای تامین مالی زنجیره‌ای عنوان کرد. او با اشاره به برخی از دستاوردها و مزایای این تفاهم‌نامه، بیان کرد: سهولت دسترسی به منابع، هدایت نقدینگی و کاهش انحراف از منابع از دستاوردهای این تفاهم‌نامه خواهد بود.

وزیر صمت، معدن و تجارت با بیان اینکه هم بانک‌ها و هم واحدهای تولیدی از این تفاهم‌نامه منتفع می‌شوند، گفت: با این تفاهم‌نامه تسهیلات به صورت مطمئن داده می‌شود، بازگشت‌پذیری منابع برای بانک‌ها آسان‌تر و فاکتورهای صوری حذف خواهد شد و همچنین بازرگانان و تولیدکنندگان با سهولت به منابع مالی دسترسی می‌یابند.

فاطمی امین با بیان اینکه این موضوع به صورت پایلوت با هفت بانک شروع می‌شود، اضافه کرد: امیدواریم سال آینده بسیاری از مشکلات در حوزه تامین

# اثر پس انداز بر درآمد ملی

## نگاهی بر تناقض پس انداز از دیدگاه جان مینارد کینز



آرین آقابیگی

رئیس شعبه الهیه • بانک خاورمیانه

«احتیاطی که در یک خانواده کوچک وجود دارد، چه بسا در یک پادشاهی بزرگ، حماقت باشد.» ادام اسمیت

آیا پس انداز کردن امری خوشایند و به نفع اقتصاد است یا امری نکوهیده؟ سوالی که مطرح شد گرچه بسیار ساده به نظر می‌آید اما جریان‌های فکری متفاوت و گاه متناقضی را در ادبیات اقتصادی وارد کرده است. پس انداز که از آن تحت عناوین دیگری از جمله امساک در مصرف یا صرف نظر کردن از برخی مخارج فعلی یاد می‌شود، به عنوان یکی از انگیزه‌های نگهداشت پول در نظر گرفته شده است. این انگیزه که به انگیزه احتیاطی پول معروف است به بیان ساده‌تر همان اندوخته روز مباداست که افراد بر اساس محدودیت بودجه‌ای خود در نظر می‌گیرند.

حال بحثی که در این خصوص به وجود می‌آید این است که افزایش میل به پس انداز در افراد در شرایط مختلف اقتصادی چه تاثیری بر کل اقتصاد خواهد داشت. پاسخ به این پرسش را در دو جریان فکری به شرح زیر می‌توان یافت که یکی از معروف‌ترین آن‌ها تناقض پس انداز (تناقض خست) است که اصولاً به جان مینارد کینز نسبت داده شده است.

### نظریات مخالف نظر کینز

همان‌طور که در بالا اشاره شد، کینز معتقد است که افزایش میل به پس انداز در سطح کلی جامعه در شرایط رکودی موجب بدتر شدن اوضاع و تعمیق رکود خواهد شد اما در شرایط تورمی به طور معکوس عمل خواهد کرد. در مقابل این نگاه، اقتصاددانان کلاسیک برخلاف کینز بر این باورند که پس انداز در نهایت از طریق سیستم بانکی تبدیل به تسهیلات شده و در شرایط رکودی افزایش تسهیلات موجب افزایش تولید و در نهایت افزایش درآمد ملی خواهد شد. برخلاف کینز که پس اندازکنندگان و سرمایه‌گذاران را دو گروه مجزا تلقی می‌کند، اقتصاددانان کلاسیک این دو گروه را به صورت واحدی یکپارچه در نظر می‌گیرند. همچنین از نقطه نظر گروه دوم تحولات اقتصادی در بلندمدت قابل بررسی است حال آنکه از نظر کینز از آنجایی که «همه ما در بلندمدت مرده‌ایم» سطح تحلیل‌ها با نگاهی کوتاه‌مدت ارائه می‌شود.

نظرات دو جریان اشاره شده در بالا نشان می‌دهد استدلال‌های هر دو جریان فکری در سیکل‌های مختلف اقتصادی و بازه‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت قابل تامل و در برخی شرایط قابل قبول است. با این حال از آنجایی که تأیید یا رد هر یک از آن‌ها ظاهراً امکان‌پذیر نیست، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که حداقل در کوتاه‌مدت می‌توان نظرات کینز را قابل قبول دانست. در مقابل با توجه به انتقادات اقتصاددانان کلاسیک، گرچه در کوتاه‌مدت ممکن است تناقض پس انداز به وقوع بپیوندد اما از آنجایی که اقتصاد اکثر کشورها باز و تجارت بین‌الملل آزاد است، کاهش مصرف داخلی منجر به افزایش موجودی انبار شده و مازاد عرضه نهایتاً به صادرات خواهد انجامید و بنابراین افت سطح درآمد ملی واسطه تجارت خارجی منتفی خواهد شد. ■

آیا پس انداز کردن امری خوشایند و به نفع اقتصاد است یا امری نکوهیده؟ سوالی که مطرح شد گرچه بسیار ساده به نظر می‌آید اما جریان‌های فکری متفاوت و گاه متناقضی را در ادبیات اقتصادی وارد کرده است. پس انداز که از آن تحت عناوین دیگری از جمله امساک در مصرف یا صرف نظر کردن از برخی مخارج فعلی یاد می‌شود، به عنوان یکی از انگیزه‌های نگهداشت پول در نظر گرفته شده است. این انگیزه که به انگیزه احتیاطی پول معروف است به بیان ساده‌تر همان اندوخته روز مباداست که افراد بر اساس محدودیت بودجه‌ای خود در نظر می‌گیرند.

حال بحثی که در این خصوص به وجود می‌آید این است که افزایش میل به پس انداز در افراد در شرایط مختلف اقتصادی چه تاثیری بر کل اقتصاد خواهد داشت. پاسخ به این پرسش را در دو جریان فکری به شرح زیر می‌توان یافت که یکی از معروف‌ترین آن‌ها تناقض پس انداز (تناقض خست) است که اصولاً به جان مینارد کینز نسبت داده شده است.

### اثر پس انداز بر درآمد ملی در سیکل‌های اقتصادی مختلف

جان مینارد کینز، اقتصاددان و بنیان‌گذار مکتب اقتصادی کینزی که در دهه ۱۹۳۰ میلادی از دولتمردان انگلیسی در وزارت خزانه‌داری بریتانیا بود یکی از شاخص‌ترین نظریه‌پردازان در حوزه اثرات پس انداز و خرجکرد افراد بر درآمد ملی به شمار می‌رود. وی بر این باور است که پس انداز شخصی یا به تعبیر او امساک در مصرف در شرایط مختلف اقتصادی اثرات متفاوتی بر درآمد ملی جامعه می‌گذارد. وی بر این باور است که نظریه‌پردازانی که موافق افزایش سطح پس انداز در جامعه در شرایط رکود اقتصادی هستند دچار خطای ترکیب شده‌اند. به این معنی که آنچه برای جزء صادق است را برای کل نیز به اشتباه صادق می‌دانند و ناخودآگاه استقرایی نادرست را در تحلیل خود به کار می‌بندند. به عقیده کینز گرچه افزایش پس انداز در دوره رکود اقتصادی توسط یک فرد منجر به افزایش ثروت وی می‌شود، اما اگر تمامی افراد در شرایط مشابه اقدام به افزایش سطح پس انداز خود کنند و به تعبیر وی در مصرف شخصی خست ورزند در نهایت سطح تقاضا در جامعه پایین خواهد آمد که این امر کاهش تولید، افزایش موجودی انبار، بیکاری و نهایتاً تعمیق رکود را در پی خواهد داشت. به عقیده کینز لزوماً افراد پس انداز خود را در قالب سپرده‌های بانکی نگهداری نمی‌کنند پس هر پس اندازی در نهایت به شکل تسهیلات بانکی مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. تعبیر خطای ترکیب در این تحلیل کینز آشکارا قابل مشاهده است. به بیان دیگر کینز بر این باور است که اگر همه افراد در شرایط رکودی

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	الهییه	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 ۲۲۲	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	بانکداری دیجیتال	۷۸۲۰۲۰۶	خیابان نلسون ماندلا، خیابان شهید دستگردی، شماره ۲۷۷	۰۲۱- ۸۸۷۸ ۳۰۹۳
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 عقیق آباد، شماره ۱۲۷	۰۷۱-۳۶۲۶ ۸۸۰۷
مشهد	مشهد	۷۸۸۵۰۱۴	بلوار سجاد، بین چهارراه بهار و چهارراه گلریز، شماره ۴۸	۰۵۱-۳۷۶۵ ۶۲۲۲
کرج	کرج (شعبه غیرنقدی)	۷۸۶۲۴۱۹	مهرویلا، خیابان درختی، مرکز خرید درختی، طبقه ۶، واحد ۵	۰۲۶-۳۳۵۳ ۸۲۵۹
Munich	Munich	-	Middle East Bank, Munich Branch, Landsberger Straße 406, D-81241 München, Germany	(+49-89) 2153 9820



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

#### شرکت کارگزاری بانک خاورمیانه

تهران، خیابان نلسون ماندلا (آفریقا)، خیابان دستگردی (ظفر) به سمت ولیعصر، شماره ۲۷۷  
تلفن: ۵۸ ۴۰۵ (۰۲۱)  
mebbco.com

#### شرکت بیمه زندگی خاورمیانه

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

#### شرکت خدمات ارزی و صرافی خاورمیانه

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

#### ساختمان ادارات مرکزی

تهران، خیابان احمد قصیر (بخارست)، نبش خیابان پنجم، شماره ۲  
تلفن: ۴۲۱۷ ۸۰۰۰ (۰۲۱)  
فکس: ۹۱۳۱ ۲۳۸۳ (۰۲۱)  
کدپستی: ۱۵۱۳۶۴۵۷۱۷  
تهران، صندوق پستی: ۴۴۴۵ - ۱۵۸۷۵  
www.middleeastbank.ir  
info@middleeastbank.ir  
رسیدگی به شکایات (مدیریت بازرسی)  
تلفن: ۴۲۱۷ ۸۸۸۸ (۰۲۱)  
آشنا (مرکز ارتباط مشتریان)  
تلفن: ۴۲ ۵۵۷ (۰۲۱)



# همه برنده‌ایم



بانک خاورمیانه  
Middle East Bank



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

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

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

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

