

# تحلیل شرایط پنج سال آینده کشور با هدف طراحی استراتژی های سرمایه گذاری و کسب و کار

تاریخ انتشار: ۱۳۹۹.۳.۱

تاریخ اعتبار: ۱۳۹۹.۹.۱

- مجتبی لشکر بلوکی، دکترای مدیریت استراتژیک
- [Lashkarbolouki.com](http://Lashkarbolouki.com)
- [Lashkarbolouki@web.de](mailto:Lashkarbolouki@web.de)

# هدف و محدوده تحلیل

---

هدف این تحلیل ارایه تصویری از مهم ترین پارامترهای اقتصادی-سیاسی موثر بر کسب و کارهای ایرانی است. این تحلیل بر اساس اطلاعات در دسترس طراحی شده است و هیچگونه ادعایی در مورد پیش بینی قطعی آینده ندارد. افق این تحلیل ۵ ساله می باشد و بدیهی است که هر میزان که در زمان به پیش می رویم برخی عدم قطعیت ها، تبدیل به قطعیت شده و البته برخی پارامترها، تبدیل به عدم قطعیت می شوند. این تحلیل برای تصمیمات با افق ۵ ساله است و به هیچ وجه نیاز به تحلیل ها و پیش بینی های کوتاه مدت را مرتفع نمی سازد.

این تحلیل غلطان است و هر شش ماه باید روزآمد شود. به همین جهت تاریخ انتشار و اعتبار دارد.

## بیانیه سلب مسوولیت

---

◆ این گزارش/تحلیل صرفاً جنبه آگاهی رسانی دارد و هر گونه تصمیم گیری و سرمایه گذاری بر اساس این گزارش مسوولیتی را متوجه تهیه کننده آن نمی کند.

◆ این نکته تصریح می شود: بیان رخدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی به معنای تایید آنان و یا ارزشگذاری مثبت یا منفی نسبت به آنان نیست.

عدم قطعیت های

پیش رو

# چرا عدم قطعیت ها، عدم قطعیت هستند؟

◇ پیش روی کسب و کارهای ایرانی شش عدم قطعیت مهم وجود دارد. به عبارت دیگر حداقل شش متغیر وجود دارند که می توانند حالت ها/مقادیر متفاوت به خود بگیرند اما هر گونه پیش بینی نسبت به این متغیرها نمی تواند با قطعیت صورت گیرد. این عدم قطعیت های شش گانه چیستند؟

◇ قبل از آن که عدم قطعیت ها برشمرده شوند، این نکته تصریح و تاکید می شود که تجربه سالیان اخیر نشان داده به خاطر فشردگی زمان-مکان (در هم تنیدگی جهانی) بسیاری از متغیرها به هم وابسته تر و از هم تاثیرپذیرتر شده اند و پیش بینی پذیری کمتری دارند به عنوان مثال تا پیش از ظهور کرونا با استناد به میزان افزایش رضایت شهروندان آمریکایی و اشتغال تخمین زده می شد که ترامپ مجدد رای بیاورد اما اکنون به خاطر سیل بیکاران آمریکایی تردیدها بیشتر شده است.

# شش عدم قطعیت پیش روی کسب و کارهای ایرانی

- ◊ وضعیت تحریم ها (کاهش تحریم ها، تداوم تحریم ها، تشدید تحریم ها (که خود متاثر از انتخاب یا عدم انتخاب مجدد ترامپ و تمایل نظام به مذاکره موثر با آمریکا است)).
- ◊ تغییر در افراد کلیدی نظام از جمله رییس جمهور/دولت اصولگرا، اصلاح طلب یا...
- ◊ تغییر قیمت نفت و بالتبع درآمدهای نفتی دولت
- ◊ زمان و چگونگی مهار و یا کنترل بحران کرونا
- ◊ ظهور تنش های نظامی (آگاهانه یا تصادفی) در منطقه به ویژه تنش های مرتبط با اسرائیل
- ◊ نرخ ارز

دقت کنید که این موارد، بر اساس متغیرهای شناخته شده فعلی است، مساله قوهای سیاه (ظهور متغیرهای کاملاً ناشناخته) می تواند بر پیچیدگی اوضاع افزون کند. ما هیچ نمی دانیم!

هر چند بلافاصله به ذهن می رسد که برخی از این متغیرها همپوشانی یا ارتباط متقابل دارند و در نتیجه می توان آنها را در هم ادغام کرد ولی ادغام آنان ما را از بخشی از واقعیت دور می کند.

# هشدار: عدم قطعیت ها را به قطعیت تبدیل نکنیم!

◆ ما بشدت علاقه مندیم که جهان را ساده کنیم. به همین جهت با کمترین اطلاعات و ساده سازی بیش از حد جهان، بلافاصله تمایل داریم که بگوییم هر کدام از این عدم قطعیت ها چه می شود. یعنی با کمترین اطلاعات بلافاصله جهان را ساده می کنیم: ترامپ رای نمی آورد. در ایران یک دولت اصولگرا سر کار می آید. ما با دولت بعدی آمریکا مذاکره می کنیم، قیمت نفت به مدار ۵۰ دلار برمی گردد و ...

◆ تجربه نشان داده است که این ساده سازی منجر به ایجاد توهمی از قطعیت شده و شرکت ها و اشخاص بر اساس همین توهم از قطعیت، بر اساس سناریوی توهمی که آن را قطعی می پندارند سرمایه گذاری می کنند و سپس با مشکلات وحشتناکی روبرو می شوند.

# در قبال عدم قطعیت ها چگونه باید تصمیم گیری کنیم؟

---

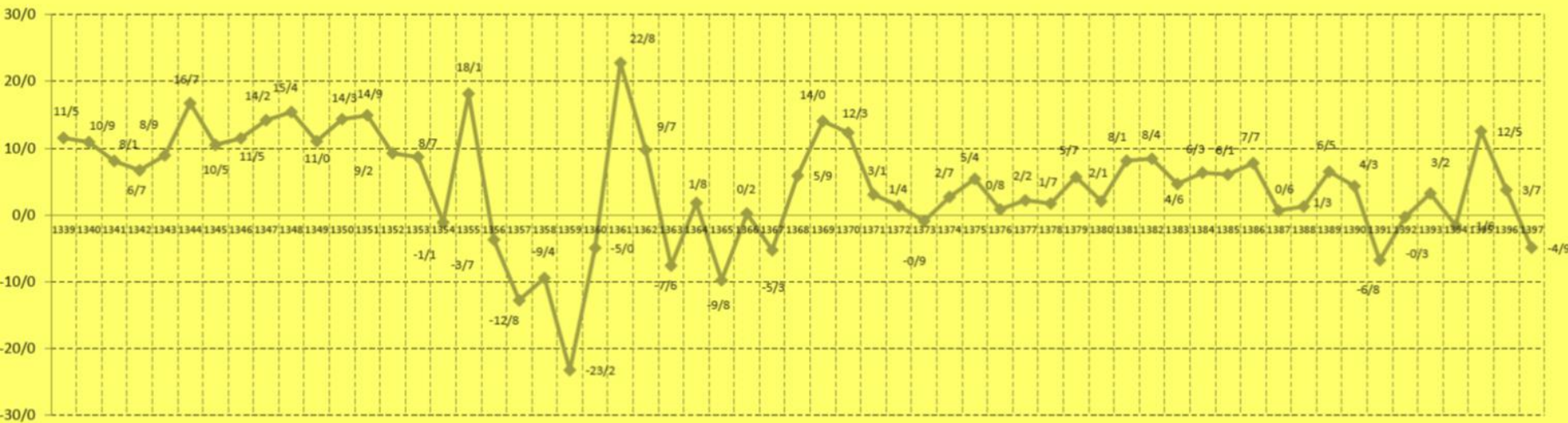
- ❖ یکی از فواید توجه به عدم قطعیت ها، امکان **ایجاد تست تونل باد** است.
- ❖ به منظور بررسی تجربی عملکرد هواپیما یا خودرو از تونل باد استفاده می شود. تونل باد یک کانال است که هوا با سرعت زیاد در آن جریان دارد و سرعت هوا در تونل باد می تواند تا ده برابر سرعت صوت نیز برسد. در تونل بادها مهندسين می توانند عملکرد هواپیما یا خودرو را در شرایط مختلف بررسی کنند.
- ❖ به همین ترتیب، وقتی شما تصمیمی را می گیرید، می توانید تصمیم خود را به تونل باد ببرید و از خود بپرسید که اگر نرخ ارز این شد و تحریم ها برداشته شد چه؟ و تصمیم خود را در شرایط آزمایشگاهی تست کنید.



واقعیت‌های با  
میزان احتمال  
بالای ۷۰٪

# نرخ رشد اقتصاد ایران در یک چشم انداز تاریخی

◇ پیش بینی می شود متوسط همین رفتار در ۵ سال آتی نیز ادامه پیدا کند.



# نرخ رشد اقتصاد ایران در یک چشم انداز تاریخی

---

- ◇ در دوره ۱۳۵۸ تا ۱۳۹۸ (چهار دهه اخیر)
  - متوسط رشد اقتصادی: ۱.۹۸٪ بوده است. (تقریباً ۰.۲٪)
  - ۱۲ سال، یعنی حدود یک سوم سال‌ها، ایران با نرخ رشد منفی مواجه بوده است.
  - طولانی‌ترین دوره با نرخ مثبت پیاپی در سال‌های ۱۳۷۴ تا ۱۳۹۰ رخ داده است.
- ◇ در دوره ۱۳۷۸ تا ۱۳۹۸ (بیست سال اخیر)
  - متوسط نرخ رشد اقتصادی ۲.۸۵٪ بوده است. (تقریباً ۰.۳٪)

# نرخ تورم در اقتصاد ایران در یک چشم انداز تاریخی

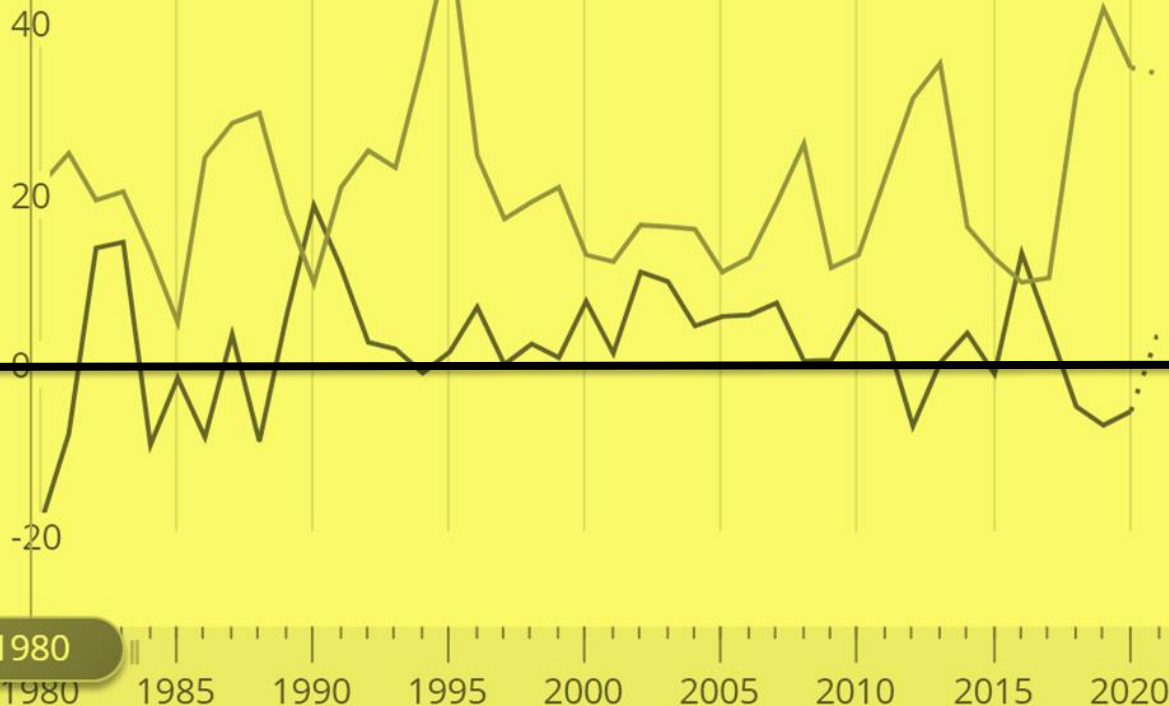
نرخ تورم	سال	نرخ تورم	سال
۱۸.۱	۷۷	۱۰	۵۷
۲۰.۱	۷۸	۱۱.۴	۵۸
۱۲.۶	۷۹	۲۳.۵	۵۹
۱۱.۴	۸۰	۲۳.۸	۶۰
۱۵.۸	۸۱	۱۹.۲	۶۱
۱۵.۶	۸۲	۱۴.۸	۶۲
۱۵.۲	۸۳	۱۰.۴	۶۳
۱۰.۴	۸۴	۶.۹	۶۴
۱۱.۹	۸۵	۲۳.۷	۶۵
۱۸.۴	۸۶	۲۷.۷	۶۶
۲۵.۴	۸۷	۲۸.۹	۶۷
۱۰.۸	۸۸	۱۷.۴	۶۸
۱۲.۴	۸۹	۹	۶۹
۲۱.۵	۹۰	۲۰.۷	۷۰
۳۰.۵	۹۱	۲۴.۴	۷۱
۳۴.۷	۹۲	۲۲.۹	۷۲
۱۵.۶	۹۳	۳۵.۲	۷۳
۱۱.۹	۹۴	۴۹.۴	۷۴
۹	۹۵	۲۳.۲	۷۵
۹.۶	۹۶	۱۷.۳	۷۶

◇ متوسط نرخ تورم در ۴۰ سال اخیر بیش از ۱۹.۶۶٪ بوده است.

◇ در ۲۰ سال اخیر، ۱۸.۳۴٪ بوده است.

◇ با توجه به عدم تغییرات ساختاری-نهادی در اقتصاد کشور انتظار می‌رود همین روند ادامه پیدا کند.

# نرخ رشد اقتصادی و تورم در یک قاب

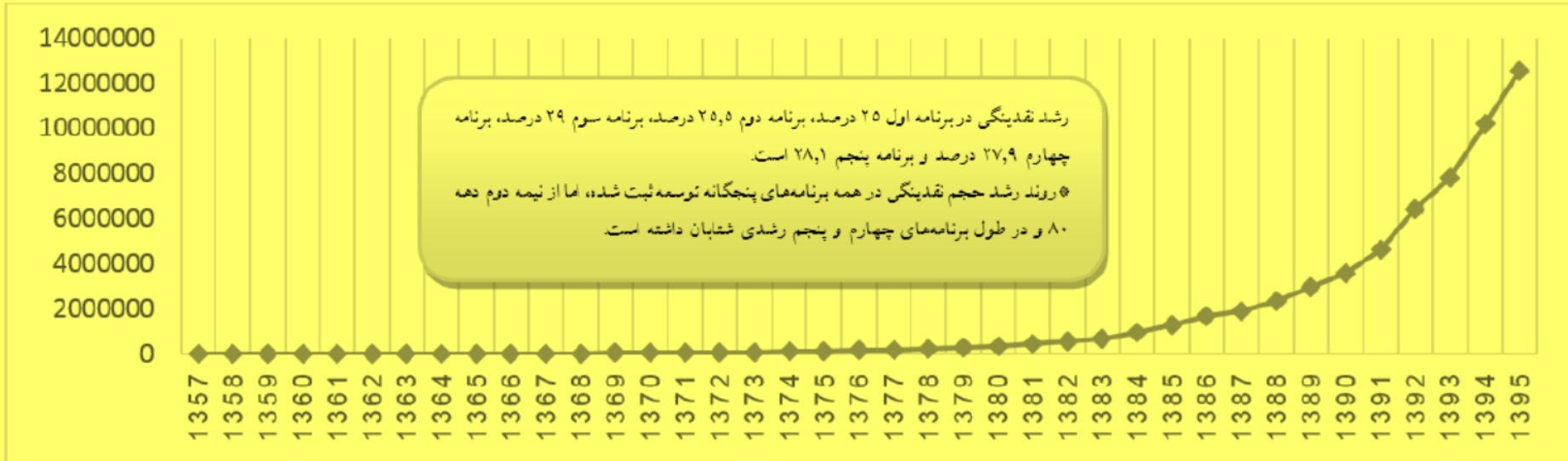


رشد و تورم در  
۴۰ سال گذشته

خط پر رنگ پایینی  
نشاندهنده رشد  
اقتصادی و خط پر  
رنگ بالایی نشان  
دهنده تورم است

به روایت: IMF

# رشد نقدینگی کشور در یک چشم انداز تاریخی



گزارش مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری، سازمان برنامه و بودجه

# وضعیت متغیرهای اقتصادی از منظر صندوق بین المللی پول

(این اعداد وضعیت هفت سال گذشته و همچنین پیش بینی دوساله ارایه می کند)

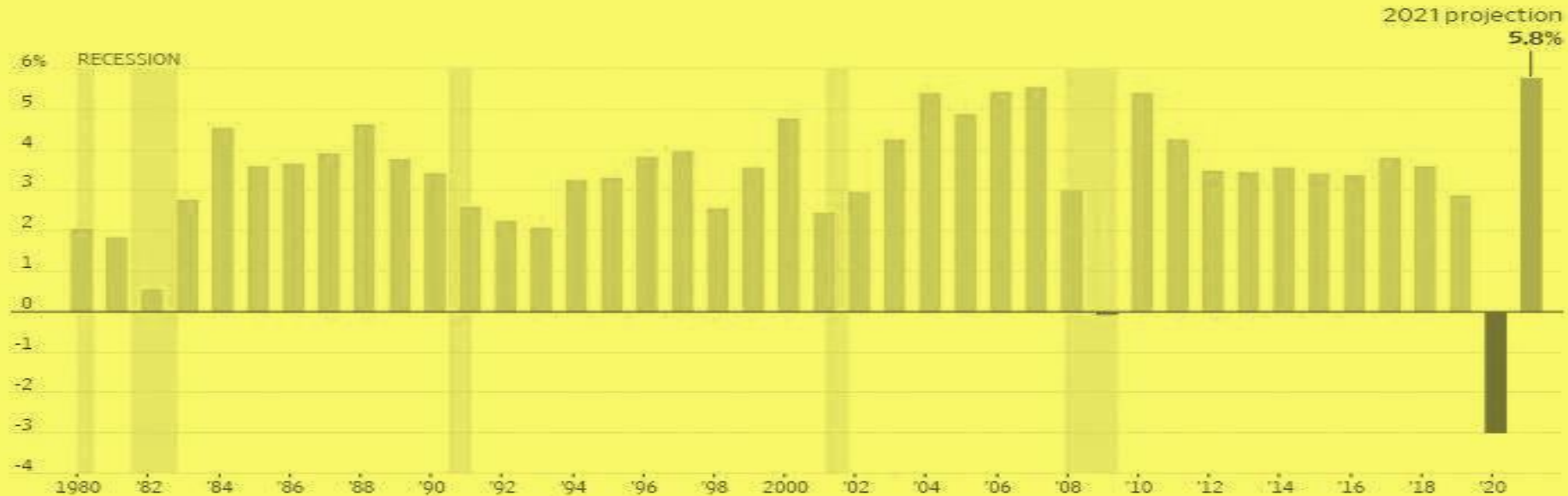
متغیرها	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
رشد اقتصادی	3.2	-1.6	12.5	3.7	-5.4	-7.6	-6	3.1
رشد تولید ناخالص سرانه برابری قدرت خرید - قیمت ثابت GDP per capita, Purchasing power parity; %	1.2	-2.8	11.1	2.6	-6.5	-8.6	-7	2.1
تورم متوسط هزینه مصرف کننده Inflation, average consumer prices	15.6	11.9	9.0	9.6	31.2	41.1	34.2	33.5
نرخ بیکاری Unemployment rate	10.6	11	12.4	12.1	12.0	13.6	16.3	16.7

*International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, April 2020*

# نرخ رشد اقتصادی جهان. نگاهی تاریخی و پیش بینی دو ساله

◆ پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد که مجدد اقتصاد جهانی با یک رکود روبرو شده است.

Historical and projected change in real GDP



Source: International Monetary Fund



# شش واقعیت اقتصادی-سیاسی

(سعی شده است شش مورد از مهم ترین ها انتخاب شود)

بنا به تجربه تاریخی و استناد تحلیل‌ها و همچنین عدم وجود شواهدی مبنی بر تغییرات اساسی، انتظار داریم در ۵ سال آینده با واقعیت‌های زیر روبرو باشیم:

- ◇ متوسط رشد نقدینگی پنج ساله در کریدور همیشگی (بین ۲۰٪ تا ۳۰٪)
- ◇ رشد اقتصادی نوسانی با متوسط پایین (میانگین تاریخی بیست ساله ۳٪)
- ◇ تداوم بحران اشتغال (نرخ بیکاری در کریدور ۱۰٪ تا ۱۷٪)
- ◇ تنگنای مالی و بودجه‌ای دولت (سهم بودجه عمرانی به جاری کمتر از ۱۰٪)
- ◇ مساله آب و تاثیرات مهاجرتی (رتبه ۴ ایران در شاخص روز آخر)
- ◇ رکود کرونایی اقتصاد جهان (۹ تریلیون دلار؛ زیان دو ساله جهان)

# شش واقعیت پیش روی کسب و کارهای ایرانی

◇ **رشد نقدینگی در کریدور سابق:** موتور رشد نقدینگی کاملاً روشن است هیچ نشانه ای مبنی بر مهار رشد نقدینگی نداریم و ما با نرخ‌های بیشتر از ۲۰٪ سالیانه به همین وضعیت ادامه خواهیم داد. حتی ممکن است در برخی فصول یا سال‌ها بیش از ۳۰٪ هم باشد ولی متوسط پنج ساله در کریدور همیشگی ۲۰ تا ۳۰٪ خواهد بود. این یعنی افزایش سطح عمومی قیمت‌ها (از پنیر تا پراید) و از ارز تا سهام.

◇ **متوسط رشد اقتصادی پایین و نوسانی:** با توجه به منفی شدن خالص سرمایه گذاری (تشکیل سرمایه ناخالص منهای استهلاک)، حتی اگر قیمت نفت به مدار قبلی بازگردد و تحریم‌ها برداشته شود بعد از یک دوره یک یا دو ساله رشد اقتصادی، خوش بینانه دوباره به کریدور رشد سه درصدی بازخواهیم گشت چون تغییر ساختاری-نهادی در اقتصاد کشور رخ نداده است. بنابراین ممکن است در برخی سال‌ها رشد اقتصادی منفی یا مثبت بیش از سه درصد داشته باشیم اما متوسط پنج ساله حدود ۳٪ پیش بینی می‌شود.

# شش واقعیت پیش روی کسب و کارهای ایرانی

❖ **تنگنای مالی و بودجه ای دولت:** به خاطر بحران صندوق های بازنشستگی که در حال افزایش هم هست، همچنین افزایش سالیانه حقوق کارمندان دولت که در حال کاهش نیست، عملاً دولت هر چه دارد باید صرف بودجه جاری کند. دولت هیچ منبع مازاد قابل توجهی برای امور توسعه ای ندارد.

❖ **مساله آب و تغییرات جمعیتی/مهاجرتی ناشی از آن:** مساله آب منجر به تغییراتی در شهر و روستاها می شود و مهاجرت های بزرگی را در پی خواهد داشت. بخشی از این مهاجرت در ۵ سال آینده رخ خواهد داد. عده ای معتقدند که وارد دوره ترسالی شده ایم در نوبت بعدی گزارش این مساله شفاف تر خواهد شد. فعلاً فرض را بر خشکسالی گرفته ایم تا شش ماه آینده بر اساس اطلاعات روزآمد قضاوت مان را تعدیل یا تثبیت کنیم.

## شش واقعیت پیش روی کسب و کارهای ایرانی

◇ **مساله بیکاری (اشتغال):** با توجه به افول و منفی شدن نرخ خالص تشکیل سرمایه در ایران به گونه ای که استهلاک سرمایه از تشکیل سرمایه پیشی گرفته است و همچنین عدم قطعیت های شش گانه اقتصاد-سیاسی کشور پیش بینی می شود که مساله اشتغال در کشور پایدار بماند و دست کم در نیمی از افق ۵ ساله بیکاری افزایش پیدا کند.

◇ **رکود کرونایی اقتصاد جهان:** جهان دست کم دو سال احتیاج دارد تا دوباره به شرایط پیشاکرونا بازگردد. و این متضمن فرصت های بیشتر از تهدید برای ایران است. فرصت خرید تکنولوژی، فرصت خرید شرکت های کوچک و متوسط و فرصت خرید سهام مدیریتی شرکت های بزرگ.

روندهای کلیدی  
پیش روی  
کسب و کارها

## جایگاه روندها در تحلیل استراتژیک

- ◇ ما برای تحلیل استراتژیک به سه نوع پارامتر نگاه می کنیم.
- ◇ برخی پارامترها، متغیر هستند و تغییرات شان غیرقابل پیش بینی است که ما آن ها را عدم قطعیت می دانیم و شش مورد از آنان را در این تحلیل برشمردیم. ما در قبال این متغیرها، نمی توانیم کنش قطعی داشته باشیم.
- ◇ برخی پارامترها، تغییرات چندانی ندارند و تبدیل به واقعیت پایدار شده اند که ما آن ها را تحت عنوان واقعیت های شش گانه برشمردیم.
- ◇ برخی پارامترها تغییر می کنند اما جهت گیری و سمت و سوی حرکت شان پیوسته و قابل پیش بینی است که ما آن ها را ذیل عنوان روندها بر می شمردیم. از بین تمام روندها، دو روند تقریباً قطعی و روشن است و سیگنال های بسیار مهمی به کسب و کارها می دهد.

## دو ابر روند مهم اقتصادی-اجتماعی

### ◇ دیجیتال شدن؛

- استفاده از ابزارهای دیجیتالی در جامعه بشدت علاقه مند ایرانی به تکنولوژی های نو
- توسعه شبکه های اجتماعی و فضای مجازی
- یکپارچه شدن ابزارها (موبایل، دسکتاپ، ساعت، تن پوش های دیجیتالی و ...)

### ◇ تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی

- تداوم مهاجرت به سبک زندگی مدرن توسط نسل دهه ۵۰ و ۶۰
- ورود نسل متولد بعد از جنگ به عرصه کسب و کار (متولدان سال ۱۳۶۹ به بعد که ۳۰ تا ۳۵ ساله شده اند)
- گسست نسلی به ویژه با پر رنگ تر شدن نسل متولد ۸۰
- پیر شدن جمعیت؛ با توجه به روند کاهش جمعیت کشور، ما در سال ۱۴۳۰ پیرترین کشور منطقه خواهیم بود. آغاز پیر شدن در این ۵ سال پیش روست.

# آشنایی بیشتر با روند دیجیتالی شدن



نسل Z



کلان داده‌ها



اینترنت اشیاء و اشیاء هوشمند



زنجیره بلوکی  
و قراردادهای هوشمند



فناوری‌های شناختی  
و هوش مصنوعی



گوشی‌های هوشمند



نسل‌های جدید  
فناوری‌های ارتباطی



واقعیّت تعمیم‌یافته



اقتصاد  
اشتراکی



موبایل‌بلیغیت



شخصی‌سازی  
انبوه

◇ برای درک ابر روند دیجیتالی شدن درباره این ۱۱ تغییر مهم بیشتر بدانید و بخوانید.

◇ یک پیشنهاد: کتاب آینده صنعت مالی، فینتک‌ها و استراتژی سرمایه‌گذاری



# تأثیرات این روند چیست؟ فرصت های کسب و کاری و سرمایه گذاری؟

- ◆ افزایش قدرت نسبی فضای مجازی به فضای حقیقی (تبلیغات در فضای مجازی نسبت به تبلیغات در فضای حقیقی، تجارت در فضای مجازی نسبت به تجارت در فضای مجازی)
- ◆ تجارت الکترونیک با سرعت بیشتری گسترش خواهد یافت.
- ◆ اهمیت و رونق تجارت توجه (Attention)
- ◆ موبایلیفیکیشن (موبایل همه چیز را می بلعد/موبایل ها همچون سیاه چاله، همه چیز را به درون خود می کشند، دانشگاه، بانک، رادیو، تلویزیون، سینما، کتاب، فروشگاه، تاکسی و ...)
- ◆ توسعه مدل های کسب و کاری خلاقانه بویژه «اقتصاد اشتراکی» در حوزه خدمات.
- ◆ کم رنگ شدن مرزهای جغرافیایی کشورها و شکل گیری بیشتر کشورهای مجازی
- ◆ گسترش ارزشهای دیجیتال مانند بیت کوین به عنوان پول رایج ملی و بین المللی
- ◆ گسترش اینترنت اشیا و سپس اینترنت همه چیز

## چند نکته تکمیلی برای روند تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی

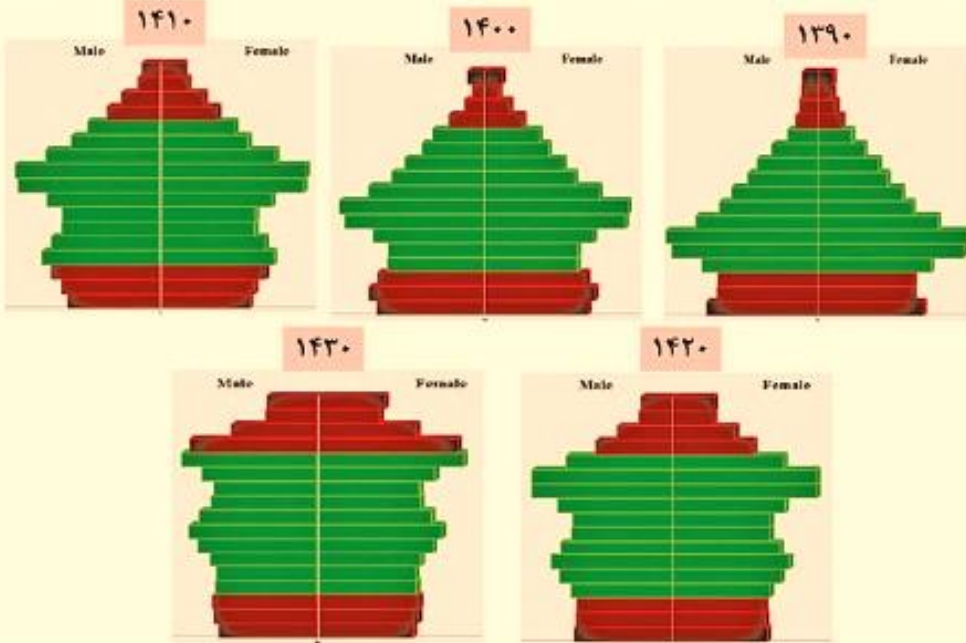
◇ به چند نمونه از تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی دقت کنید:

◇ سال ۹۸ نسبت به سال ۹۷، ۱۷۰ هزار تولد کمتر در ایران ثبت شده و سال ۹۷ هم ۱۲۰ هزار تولد کمتر از سال ۹۶.

◇ نرخ فرزندآوری در دهه ۱۳۵۵ تا ۶۵ تا شش فرزند به ازای هر زن بوده ولی در حال حاضر این نرخ حدود ۱،۸ فرزند به ازای هر زن است. نرخ باروری در دهه هفتاد کاهشی شدید داشت و به زیر نرخ جانشینی، در صورت ادامه داشتن روند فعلی تا سال ۱۴۳۰ به بالاتر از نرخ جانشینی نخواهد رسید؛ که این منجر به تغییرات ساختاری در جمعیت کشور خواهد شد.

# چند نکته تکمیلی برای روند تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی

شکل ۱- تحولات ساختار سنی جمعیت از ۱۳۹۰ تا ۱۴۳۰



منبع: نتایج سرشماری ۱۳۹۰ و پیش بینی تحولات ساختار سنی جمعیت تا سال ۱۴۳۰

◇ جهان در طول ۷۰ سال گذشته حدود پنج سال پیرتر شده است، اما جمعیت ایران متأسفانه در ۶۰ سال گذشته ۱۰ سال پیرتر شده است. البته این اتفاق ثابت نمی ماند و همچنان پیرتر می شویم.

# چند نکته تکمیلی برای روند تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی

نسبت طلاق به ازدواج	سال
12.5	1387
14.1	1388
15.4	1389
16.3	1390
18.1	1391
20.1	1392
22.6	1393
24	1394
25.7	1395
28.7	1396
32	1397
32	1398 <sup>28</sup>

◆ نسبت طلاق به ازدواج از سال ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۷ از ۱۲.۵ به ۳۲ رسیده است. یعنی در گذشته از هر ۸ ازدواج یکی به طلاق منجر می شده و اکنون از هر ۳ ازدواج. این نسبت در سال ۹۸ هم تکرار شده است.

## چند نکته تکمیلی برای روند تغییرات جمعیتی، نسلی و سبک زندگی

◆ براساس بررسی‌های مرکز آمار ایران، مجرد قطعی در سال ۱۳۷۵ برای مردان حدود ۱.۱٪ و برای زنان ۱.۲٪ بوده، در سال ۱۳۹۵ به ۲.۳٪ برای مردان و ۳.۷٪ برای زنان رسیده است؛ این آمار نشان می‌دهد، روند افزایشی مجرد قطعی در زنان، بسیار بیشتر از مردان بوده به طوری که طی سالهای ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۵ این شاخص برای مردان، حدود دو برابر شده اما برای زنان بیش از سه برابر بوده است.

# تأثیرات این روند چیست؟ فرصت های کسب و کاری و سرمایه گذاری؟

- ◇ کاهش بعد خانوار و افزایش خانواده های تک والد
- ◇ افزایش تمایل فرزندان به زندگی جدای از والدین (زندگی مجردی / تک زیستی)
- ◇ افزایش سن ازدواج و افزایش ازدواج های غیرمتعارف (ازدواج سپید)
- ◇ افزایش روی آوری به نگهداری حیوانات خانگی
- ◇ رونق خدمات مرتبط با تربیت فرزند (رسیدگی بیشتر خانواده ها به فرزندان معدود خود)
- ◇ رونق خدمات نگهداری یا رسیدگی به سالمندان
- ◇ رونق مکان و لوازم زندگی تک نفره (خانه های کوچک، مبلمان و تخت خواب تاشو و ..)
- ◇ رونق فضاهای سوم (محیطی غیر از محل کار و خانه برای معاشرت اجتماعی؛ کافی شاپها)
- ◇ نیاز به خانه های کوچک تر و خدمات نگهداری از خانه

ترکیب رخدادها،  
روندها، رفتارها و  
ریشه‌ها چه خواهد  
شد؟

# مربع شکل گیری آینده

---





## آیا آینده، ادامه روند گذشته است؟

◇ جواب این است که آینده ما در گرو مسیری است که تا کنون آمده ایم (ریشه ها/نظریه وابستگی به مسیر)، مگر آنکه تغییری در ساختارها بواسطه روندها، و رفتارها (اقدامات و تصمیمات و مفروضات بازیگران کلیدی) و یا رخدادهای بزرگ (مانند جنگ یا انقلاب و بیماری همه گیر و زلزله) رخ دهد.

◇ همانگونه که در ابتدای این گزارش نیز آمده، این تحلیل غلطان است و هر شش ماه باید روزآمد شود. در زمان فعلی تدوین گزارش به جز رویداد کرونا (با تاثیرگذاری منفی) و کاهش مقطعی قیمت نفت، تغییر ملموسی در ساختارها، روندها و رفتار بازیگران کلیدی برای تغییر مسیر گذشته مشاهده نمی شود. بنابراین انتظار داریم همین وضعیت در ۵ سال آینده کمابیش ادامه پیدا کند. هر چند در افق بلندمدت امیدواری بالایی به تغییرات مثبت در ایران وجود دارد.

# تصویر کشور در طول پنج سال آینده

ما نمی دانیم که قیمت نفت و ارز، نتایج انتخابات آمریکا و ایران، نتایج تعاملات آمریکا-ایران و وضعیت توازن منطقه ای چه تغییراتی خواهد کرد اما می توانیم بگوییم **تا ۵ سال آینده با احتمال بالای ۷۰٪**

◇ دولت از طریق بودجه عمرانی نمی تواند اهرمی جدی برای تحریک تقاضا و فعال سازی اقتصاد باشد.

◇ تورم متوسط ۵ ساله تک رقمی نخواهد بود.

◇ قدرت خرید مردم افزایش نخواهد یافت. همچنین سرانه تولید ناخالص داخلی ایران براساس قدرت برابری خرید افت خواهد کرد)

◇ میزان بیکاری واقعی کاهش نخواهد یافت.

◇ بیش از دو بار دیگر شاهد اعتراضات خیابانی و خشن خواهیم بود.

◇ مردم متوسط به پایین دسترسی را جایگزین مالکیت خواهند کرد.

◇ هویت دیجیتال، اسناد دیجیتالی و ارز دیجیتالی، چهره اقتصاد و اجتماع را تغییر می دهند (با سوخت کرونا).

◇ نسل جدید تغییرات زیادی را در سبک زندگی ایجاد خواهد کرد و نسل قبلی را به دنبال خود می کشد

◇ چشم انداز بلندمدت اقتصاد کشور همچنان مبهم خواهد بود.

رتبه ایران در شاخص‌های بین‌المللی منتخب

عنوان شاخص	سال انتشار	رتبه ایران	سازمان / موسسه ناشر
شاخص توانمندسازی تجاری The Global Enabling Trade Index	۲۰۱۶	۱۳۲ (از ۱۳۶ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص سرمایه انسانی The Global Human Capital Index	۲۰۱۷	۱۰۴ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص معماری انرژی جهانی Global Energy Architecture Index	۲۰۱۷	۱۲۰ (از ۱۲۷ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص کارآفرینی Networked Ready Index	۲۰۱۶	۹۲ (از ۱۳۹ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص آمادگی برای تغییر The Global Change Readiness Index	۲۰۱۸	۱۴۲ (از ۱۴۹ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص لجستیک بازارهای نوظهور The Global Agility Emerging Markets Logistics Index	۲۰۱۸	۸۹ (از ۱۴۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص آزادی اقتصادی The Transparency International Corruption Perception Index	۲۰۱۷	۹۳ (از ۱۳۶ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص آزادی اقتصادی Corruption Perception Index	۲۰۱۸	۱۳۸ (از ۱۸۰ کشور)	سازمان شفافیت بین‌المللی
شاخص آزادی اقتصادی Human Development Index	۲۰۱۸	۶۰ (از ۱۸۹ کشور)	سازمان ملل
شاخص بین‌المللی حقوق مالکیت E-Governance Index	۲۰۱۸	۸۶ (از ۱۹۳ کشور)	سازمان ملل
شاخص رفاه لگاتوم UNCTAD Business Competitiveness Index	۲۰۱۸	۴۹ (از ۱۵۱ کشور)	آنکتاد
شاخص توسعه ICT Industrial Development Index	۲۰۱۸	۵۹ (از ۱۴۸ کشور)	یونیدو
شاخص کیفیت زندگی Logistics Performance Index	۲۰۱۸	۶۴ (از ۱۶۰ کشور)	بانک جهانی
شاخص حاکمیت قانون Ease of doing business Index	۲۰۱۸	۱۲۴ (از ۱۹۰ کشور)	بانک جهانی
شاخص حکمرانی منابع شاخص تجارت فرامرزی (یکی از زیرشاخص‌های سهولت کسب و کار)	۲۰۱۸	۱۶۶ (از ۱۹۰ کشور)	بانک جهانی

رتبه ایران در شاخص‌های بین‌المللی منتخب

عنوان شاخص	سال انتشار	رتبه ایران	سازمان / موسسه ناشر
شاخص نوآوری جهانی	۲۰۱۸	۶۵ (از ۱۲۶ کشور)	سازمان جهانی مالکیت فکری (WIPO)
شاخص کارآفرینی Global Innovation Index	۲۰۱۸	۷۲ (از ۱۳۷ کشور)	سازمان جهانی مالکیت فکری (WIPO)
شاخص آمادگی برای تغییر Change Readiness Index	۲۰۱۷	۹۰ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص لجستیک بازارهای نوظهور Agility Emerging Markets Logistics Index	۲۰۱۸	۸۸ (از ۱۳۹ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص آزادی اقتصادی Economic Freedom Index	۲۰۱۹	۵۵ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص آزادی اقتصادی Economic Freedom Index	۲۰۱۸	۳۰ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص بین‌المللی حقوق مالکیت International Property Rights Index	۲۰۱۸	۹۱ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص رفاه لگاتوم Legatum prosperity index	۲۰۱۸	۱۰۸ (از ۱۳۰ کشور)	مجمع جهانی اقتصاد
شاخص توسعه ICT ICT Development Index	۲۰۱۷	۸۱ (از ۱۷۶ کشور)	یونیدو
شاخص کیفیت زندگی Quality of Life Index	۲۰۱۹	۷۰ (از ۷۱ مورد)	موسسه پرورد
شاخص حاکمیت قانون Rule of law index	۲۰۱۷-۱۸	۸۰ (از ۱۱۳ کشور)	موسسه پرورد
شاخص حکمرانی منابع Resource Governance Index	۲۰۱۷	۶۲ (از ۸۹ کشور)	انستیتوی حکمرانی منابع طبیعی

ایران  
در عموم رتبه‌بندی‌های  
جهانی در چهارک سوم و  
چهارم قرار دارد. بر اساس  
روند تاریخی انتظار داریم  
بهبود رتبه اتفاق بیفتد اما  
انتظار نداریم در ۵ سال آینده  
جایگاه ایران تغییر اساسی  
داشته باشد و به چهارک  
بالا تر صعود کند.

# به سوی تجویز راهبردی

## ◆ این وضعیت یعنی

- عدم قطعیت های آزار دهنده
  - ابهام سیاسی-اقتصادی
  - تداوم تورم ساختاری شده (مزمّن)
  - قدرت پایین خرید مردم و احتمال شورش های مجدد
  - تغییرات سبک زندگی
  - دیجیتالی شدن
  - تغییرات نسلی
  - رکود اقتصاد جهانی
- نیازمند اتخاذ تصمیمات استراتژیک و هوشمندانه است.

این بدان معناست؛ آن بخشی از آینده را که می توانیم پیش بینی کنیم را باید در نظر بگیریم و بر آن اساس تصمیم گیری کنیم و قبل از نهایی سازی تصمیم، تصمیمات خود را در قبال عدم قطعیت های کلیدی به تونل باد ببریم و تست کنیم و بعد از تصمیم، همواره عدم قطعیت های کلیدی و همچنین رخدادهای غیرمنتظره دیگر (قوهای سیاه) را رصد کنیم و در صورت نیاز تصمیمات خود را روزآمد کنیم

آینده بلندمدت  
کشور مثبت است اما  
در ۵ سال پیش رو باید  
واقع بینانه عمل  
کرد

تجویز راهبردی  
آیا با این حجم از عدم قطعیت  
کاری می توان کرد؟

# تجویز راهبردی برای استراتژی کسب و کارها و سرمایه گذاری

شرح و ویژه سازی  
این استراتژی ها،  
نیازمند مشاوره  
اختصاصی است.

- ◆ سرمایه گذاری در کسب و کارهای غیرارزبر و ارزآور
- ◆ سرمایه گذاری با دوره بازگشت زیر سه سال
- ◆ تنوع بخشی به سبد کسب و کار (کسب و کارهای با ریسک غیرهم جهت)
- ◆ بازطراحی مدل کسب و کار با نگاه به تاثیر تحولات دیجیتالی بر کسب و کارتان.
- ◆ سرمایه گذاری بین المللی با استفاده از پنجره فرصت رکود اقتصاد جهانی جهت انتقال تجربه و تکنولوژی
- ◆ تامین مالی بانکی برای سرمایه گردش کالایی (با نرخ موثر تسهیلات کمتر از متوسط نرخ تورم)
- ◆ تشکیل صندوق نقدینگی احتیاطی (دارایی های نقد و یا شبه نقد احتیاطی)
- ◆ حرکت به سمت تولید کالاهای جایگزین واردات
- ◆ استفاده از چارچوب تصمیم گیری پابرجا
- ◆ مشاهده سبک زندگی اروپا و آمریکای کنونی برای درک سبک زندگی ۵ سال بعد شهرهای بزرگ ایران
- ◆ تغییر رویکرد از کسب و کارهای دولت محور (B2G) بسمت کسب و کارهای مردم محور (B2C)
- ◆ تمرکز مسوولیت اجتماعی بنگاه ها به رفع فقر و اشتغال

## یک تذکر مهم

صنعت	نرخ رشد
الیاف اکریلیک	612%
مس کاتد	56%
کولر آبی	48%
روغن موتور و صنعتی تصفیه اول	32%
انواع کاغذ	23%
کنسانتره ذغالسنگ	19%
ظروف شیشه ای	12%
الکتروموتور	-6%
کمباین	-7%
نئوپان	-7%
لاستیک خودرو	-10%
انواع یخچال و فریزر	-13%
شمش آلومینیوم	-13%
اتوبوس و مینی بوس	-15%

◇ درست است که پیش بینی می شود که رشد اقتصادی کشور به صورت متوسط ۳٪ باشد ولی بخش های مختلف اقتصاد عملکرد کاملاً متفاوتی از هم خواهند داشت. به عبارت دیگر این بدان معنا نیست که وضعیت همه بخش های اقتصادی به یک میزان باشد.

◇ به عنوان نمونه در یکی از سال ها، اختلاف نرخ رشد کولر آبی (۴۸٪ رشد مثبت) با نئوپان (۷٪ کاهش یا رشد منفی) توجه کنید! مهم یافتن بخش های برنده اقتصاد کشور است.



---

**Last point:**



جهان بی رحم داروینی، به کسانی اجازه  
بقاء می دهد؛ که نه تنها علاقه مند به  
زنده ماندن هستند که شایسته زنده  
ماندن نیز باشند.

“

---

## ۶۶

منابع و مراجع:

گزارش‌ها و داده‌های بانک مرکزی و مرکز آمار ایران و سازمان برنامه و بودجه  
دیدگاه‌ها و نوشته‌های دکتر سرزعیم، سوری، علی‌عرب‌مازار، ایمانی‌راد و مهندس امیرحسین ولی‌قزوینی و...  
داده‌های بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول، گزارش‌های بین‌المللی مانند لگاتوم، مجمع جهانی اقتصاد  
پایگاه‌های خبری و تحلیلی مانند دنیای اقتصاد، تجارت نیوز، مشرق نیوز، اقتصاد آنلاین، اقتصادگردان و اتاق بازرگانی تهران...

---

**Mojtaba  
Lashkarbolouki  
Ph.D. MBA**



- ◆ [Lashkarbolouki@web.de](mailto:Lashkarbolouki@web.de)
- ◆ [Lashkarbolouki.com](http://Lashkarbolouki.com)