



فعال شدن مکانیسم ماشه و تأثیر آن بر آینده کسب‌وکار ایرانیان

فعال شدن مکانیسم ماشه و تأثیر آن بر آینده کسب‌وکار ایرانیان

طوفان در راه است؟ راه‌نمای جامع مکانیسم ماشه و تأثیر آن بر آینده کسب‌وکار ایرانیان

مقدمه: فراتر از اخبار؛ درک یک واقعیت استراتژیک برای مدیران با فعال شدن مکانیسم ماشه

در فضای پراشتعالی اقتصادی ایران، واژه‌هایی وجود دارند که شنیدن



آن‌ها به تنهایی می‌تواند باعث نگرانی مدیران و صاحبین کسب‌وکار شود. «مکانیسم ماشه» یا تحریم‌های بازگشت‌پذیر (Snapback)، بدون شک یکی از مهم‌ترین این واژه‌هاست. این مفهوم، فراتر از یک اصطلاح سیاسی در اخبار روزمره، یک واقعیت استراتژیک بالقوه است که می‌تواند نقشه راه هر کسب‌وکاری را در ایران، از یک استارت‌آپ کوچک تا یک هلدینگ بزرگ صنعتی، به کلی دگرگون کند. به عنوان یک رهبر کسب‌وکار، شما دائماً با انواع مختلفی از چالش‌ها روبرو هستید: از رقابت در بازار و تغییر رفتار مشتریان گرفته تا نوآوری‌های تکنولوژیک. این‌ها طوفان‌های معمول دنیای تجارت هستند. اما ریسک‌های ژئوپلیتیک مانند مکانیسم ماشه، یک طوفان درجه ۵ هستند؛ یک پدیده سیستماتیک که نیازمند درک عمیق و آمادگی ویژه است.

اما به عنوان یک مدیر یا کارآفرین، وظیفه شما فرار از این مفاهیم پیچیده نیست، بلکه درک عمیق آن‌ها و آمادگی برای سناریوهای مختلف است. نادیده گرفتن چنین ریسک سیستماتیکی، مانند آن است که یک کاپیتان کشتی، گزارش‌های هواشناسی در مورد طوفان قریب‌الوقوع را نادیده بگیرد. در این مقاله تخصصی، ما قصد داریم از سطح اخبار عبور کرده و به عمق این مفهوم استراتژیک نفوذ کنیم. ما به زبان ساده توضیح خواهیم داد که مکانیسم ماشه دقیقاً چیست، فعال‌سازی آن چه سونامی اقتصادی را در سطح کلان به راه می‌اندازد و مهم‌تر از همه، این امواج چگونه به صورت مستقیم به



ساحل کسب‌وکار شما برخورد خواهند کرد. این یک راهنمای بقا و تاب‌آوری برای رهبرانی است که می‌خواهند در سخت‌ترین شرایط نیز، کشتی کسب‌وکار خود را هوشمندانه هدایت کنند.

مکانیسم ماشه (Snapback) چیست؟ درک یک مفهوم حیاتی

برای درک تأثیرات، ابتدا باید خود مفهوم را به درستی بشناسیم. مکانیسم ماشه، رویه‌ای است که در قطعنامه ۲۲۳۱ شورای امنیت سازمان ملل (که توافق برجام را تأیید کرد) تعبیه شده است. این مکانیسم به هر یک از کشورهای عضو برجام (شامل اعضای دائمی شورای امنیت: آمریکا، روسیه، چین، بریتانیا و فرانسه به همراه آلمان) اجازه می‌دهد که در صورت اعتقاد به "عدم پایبندی اساسی" ایران به تعهدات هسته‌ای خود، فرآیندی را برای بازگرداندن تمامی تحریم‌های بین‌المللی سازمان ملل که قبل از برجام وجود داشتند، آغاز کند.

ویژگی منحصربه‌فرد و تعیین‌کننده این مکانیسم، نحوه رأی‌گیری "معکوس" و قدرت وتوی عجیب آن است. برای درک بهتر، تصور کنید عضو یک باشگاه انحصاری هستید. قانون باشگاه این است که برای لغو عضویت یک فرد، تمام اعضای هیئت مدیره باید رأی مثبت دهند. اما مکانیسم ماشه برعکس عمل می‌کند: تصور کنید قانونی



وجود دارد که اگر یکی از اعضای هیئت مدیره ادعا کند که شما قوانین را نقض کرده‌اید، عضویت شما به طور خودکار لغو می‌شود، مگر اینکه کل هیئت مدیره رأی به "ماندن" شما بدهند. حال تصور کنید که حتی اگر دوست شما در هیئت مدیره، رأی به ماندن شما را وتو کند، این وتو به معنای لغو عضویت شما خواهد بود!

این دقیقاً همان چیزی است که مکانیسم ماشه را بسیار قدرتمند می‌کند. اگر کشوری ادعای عدم پایبندی ایران را مطرح کند، شورای امنیت باید قطعنامه‌ای برای "ادامه لغو تحریم‌ها" تصویب کند. اگر این قطعنامه توسط هر یک از اعضای دائم وتو شود، تمام تحریم‌های سازمان ملل به صورت خودکار پس از ۳۰ روز بازمی‌گردند. این مکانیزم اساساً برای این طراحی شده بود که به قدرتهای جهانی اطمینان دهد در صورت عدم پایبندی ایران، می‌توانند به سرعت و به صورت قطعی، فشار بین‌المللی را بازگردانند.

پیامدهای کلان: چرا فعال‌سازی ماشه یک سونامی اقتصادی است؟

فعال شدن این مکانیسم، یک شوک عظیم و فوری به اقتصاد کلان کشور وارد می‌کند. این رخداد به معنای بازگشت به شدیدترین حالت انزوای بین‌المللی است که حتی از تحریم‌های یک‌جانبه نیز فراگیرتر خواهد بود، زیرا این بار تمام کشورهای عضو سازمان ملل



ملزم به رعایت آن هستند.

• **انزوای کامل بانکی و مالی:** بازگشت تحریم‌های بانکی سازمان ملل به معنای قطع دسترسی ایران به سیستم‌های مالی جهانی مانند سوئیفت (SWIFT) به صورت کامل است. سوئیفت، زبان مشترک بانک‌های جهان برای ارسال پیام‌های مالی است. قطع شدن از آن، مانند این است که خط تلفن و اینترنت یک کشور با تمام دنیا قطع شود. این امر هرگونه تراکنش مالی بین‌المللی، از انتقال پول ساده برای یک دانشجو تا گشایش اعتبار اسنادی (LC) برای واردات مواد اولیه یک کارخانه بزرگ را تقریباً غیرممکن می‌سازد.

• **سقوط درآمدهای نفتی و ارزی:** فروش نفت و محصولات پتروشیمی ایران با محدودیت‌های شدید بین‌المللی مواجه خواهد شد. مهم‌تر از آن، تحریم‌های ثانویه نیز بازمی‌گردند. این یعنی حتی کشورهایی مانند چین یا هند نیز برای خرید نفت از ایران با ریسک جریمه شدن توسط سیستم مالی جهانی روبرو می‌شوند. این موضوع منجر به کاهش شدید درآمدهای ارزی دولت و کل کشور شده و توانایی بانک مرکزی برای کنترل بازار ارز را به شدت تضعیف می‌کند.

• **تورم افسارگسیخته و نوسانات شدید ارزی:** اقتصاد مانند یک بدن به ارز خارجی برای واردات کالاها و خدمات ضروری نیاز دارد. وقتی شریان اصلی ورود ارز (فروش نفت) قطع شود، عرضه ارز در کشور به شدت کاهش می‌یابد. این کمبود، ارزش پول ملی



(ریال) را در برابر ارزهای خارجی به شدت کاهش می‌دهد. نتیجه مستقیم آن یک "مارپیچ تورمی" است: قیمت کالاهای وارداتی سر به فلک می‌کشد، این افزایش قیمت به تمام کالاها و خدمات داخلی سرایت می‌کند، قدرت خرید مردم نابود می‌شود و کشور وارد یک دوره تورم شدید و غیرقابل کنترل می‌شود.

• **افزایش ریسک سرمایه‌گذاری و توقف پروژه‌ها:** در چنین فضای بی‌ثباتی، هیچ سرمایه‌گذار عاقلی (چه داخلی و چه خارجی) حاضر به سرمایه‌گذاری بلندمدت نخواهد بود. ریسک سیاسی و اقتصادی به حدی بالا می‌رود که تمام پروژه‌های زیرساختی، توسعه‌ای و کارآفرینی متوقف می‌شوند. این امر به معنای توقف رشد اقتصادی، کاهش اشتغال و آسیب جدی به آینده بلندمدت کشور است.

تأثیر مستقیم بر کسب‌وکار شما: ۷ حوزه بحرانی که باید زیر نظر بگیرید

این سونامی اقتصادی، امواج خود را به درب ورودی تکتک کسب‌وکارهای ایرانی می‌کوبد. به عنوان یک مدیر، شما باید تأثیر این امواج را بر ۷ حوزه کلیدی زیر پیش‌بینی و تحلیل کنید:

۱. **زنجیره تأمین و واردات:** یک تولیدکننده مبلمان را تصور کنید. او نه تنها برای واردات چوب باکیفیت، بلکه برای واردات یراق‌آلات، چسب‌های مخصوص، رنگ و حتی قطعات یدکی ماشین‌آلات



ایتالیایی خود با مشکل مواجه خواهد شد. فعال‌سازی ماشه به معنای افزایش سرسام‌آور هزینه‌ها به دلیل نیاز به استفاده از واسطه‌ها، تأخیرهای طولانی در گمرک و حتی توقف خطوط تولید به دلیل نبود یک قطعه کوچک اما حیاتی خواهد بود.

۲. **صادرات و بازارهای جهانی:** یک صادرکننده موفق زعفران را در نظر بگیرید. او ممکن است مشتری خوبی در اروپا پیدا کند، اما با یک کابوس لجستیکی روبرو خواهد شد. پیدا کردن یک شرکت حمل و نقل و یک شرکت بیمه که حاضر به همکاری باشند، بسیار دشوار خواهد بود. اما چالش اصلی، دریافت پول است. مشتری اروپایی نمی‌تواند به صورت قانونی و از طریق بانک، پول را به حساب شرکت ایرانی واریز کند. این یعنی ریسک بزرگ عدم وصول مطالبات.

۳. **عملیات مالی و بانکی:** دپارتمان مالی شما درگیر یک روزمره خواهد شد. پرداخت هزینه لایسنس یک نرم‌افزار خارجی، هزینه شرکت در یک دوره آموزشی آنلاین یا خرید یک کتاب از آمازون، همگی به فرآیندهای پیچیده، پرهزینه و نیازمند به سیستم‌های غیررسمی صرافی تبدیل می‌شوند که ریسک بالایی دارند.

۴. **برنامه‌ریزی استراتژیک و بودجه‌بندی:** جلسه هیئت مدیره را تصور کنید. به جای بحث در مورد استراتژی‌های رشد و ورود به بازارهای جدید، تمام بحث‌ها حول محور بحران‌های روزمره خواهد بود: "چگونه ارز مورد نیاز برای خرید مواد اولیه این ماه را تأمین کنیم؟" یا "با افزایش ۳۰ درصدی قیمت‌ها، بودجه تبلیغات را چگونه تنظیم کنیم؟" افق دید از چند سال به چند هفته کاهش



یافته و شرکت از حالت تهاجمی به حالت تدافعی تغییر موضع می‌دهد.

۵. **بازار داخلی و قدرت خرید:** تورم شدید، قدرت خرید مردم را نابود می‌کند. خانواده‌ها ابتدا هزینه‌های غیرضروری مانند سفر، رستوران، سرگرمی و خرید پوشاک لوکس را حذف می‌کنند. این به معنای رکود شدید در صنایع خدماتی و خرده‌فروشی است. سپس، خریدهای بزرگتر مانند لوازم خانگی یا خودرو به تعویق می‌افتد. این یعنی کوچک شدن بازار داخلی برای تقریباً تمام کسب‌وکارها.

۶. **مدیریت منابع انسانی:** بزرگترین سرمایه شما، یعنی کارکنانتان، تحت فشار شدید قرار می‌گیرند. چگونه می‌توانید حقوق کارمندان را در حالی که تورم ۱۰۰٪ است، ۵۰٪ افزایش دهید؟ این شکاف دائمی بین تورم و افزایش حقوق، منجر به کاهش شدید انگیزه، فرسودگی شغلی و افزایش تمایل به مهاجرت در میان نیروهای متخصص (فرار مغزها) می‌شود.

۷. **قیمت‌گذاری:** شما در یک دوراهی مرگبار قرار می‌گیرید. اگر قیمت محصولات خود را متناسب با تورم افزایش دهید، ممکن است مشتریان خود را از دست بدهید. اگر قیمت‌ها را ثابت نگه دارید، با زیان خواهید فروخت. این فرآیند قیمت‌گذاری مداوم و پراسترس، انرژی زیادی از تیم مدیریتی خواهد گرفت.



استراتژی‌های تاب‌آوری: چگونه در شرایط طوفانی کشتی خود را مدیریت کنیم؟

اگرچه تصویر ترسیم‌شده بسیار تاریک است، اما ناامیدی یک استراتژی نیست. کسب‌وکارهای ایرانی در طول دهه‌های گذشته، استادان تاب‌آوری و سازگاری شده‌اند. در صورت وقوع چنین سناریویی، تمرکز بر استراتژی‌های زیر می‌تواند به بقا و حتی یافتن فرصت‌های جدید کمک کند:

• **تمرکز حداکثری بر بازار داخلی و خودکفایی:** این شرایط می‌تواند فرصتی برای "جایگزینی واردات" باشد. به دنبال شناسایی نیازهایی در بازار داخلی باشید که دیگر از طریق واردات تامین نمی‌شوند و سعی کنید با منابع داخلی، راه‌حلی برای آن‌ها ارائه دهید. زنجیره تأمین خود را تا حد امکان به سمت تأمین‌کنندگان داخلی سوق دهید.

• **مدیریت نقدینگی و کنترل شدید هزینه‌ها:** نقدینگی پادشاه است و در دوران بحران، امپراتور است. جریان نقدی خود را به صورت روزانه رصد کنید. تمام هزینه‌های غیرضروری را حذف کنید. با تأمین‌کنندگان برای شرایط پرداخت طولانی‌تر و با مشتریان برای دریافت سریع‌تر وجه مذاکره کنید. موجودی انبار خود را به حداقل ممکن کاهش دهید تا سرمایه شما حبس نشود.

• **چابکی و انعطاف‌پذیری استراتژیک:** یک تیم مدیریت بحران کوچک و چابک تشکیل دهید تا بتوانید به سرعت به تغییرات



بازار واکنش نشان دهید. آماده باشید تا در صورت لزوم، مدل کسب‌وکار، محصول یا بازار هدف خود را تغییر دهید. شرکت‌هایی که ساختارهای خشک و بوروکراتیک دارند، در این شرایط بیشترین آسیب را خواهند دید.

• **حفظ و توانمندسازی نیروی انسانی:** در شرایطی که نمی‌توانید با پول رقابت کنید، با "فرهنگ" و "ارزش" رقابت کنید. با کارکنان خود کاملاً شفاف باشید. بر روی آموزش و توسعه مهارت‌های آن‌ها سرمایه‌گذاری کنید. محیط کاری انعطاف‌پذیر و حمایت‌گر ایجاد کنید. در دوران بحران، وفاداری و انگیزه تیم، بزرگترین مزیت رقابتی شماست.

نتیجه‌گیری: آمادگی، تنها راه مقابله با عدم قطعیت

فعال‌سازی مکانیسم ماشه، یک ریسک سیستماتیک و خارج از کنترل مدیران کسب‌وکارهاست. این یک واقعیت ژئوپلیتیک است که می‌تواند به یک طوفان اقتصادی تمام‌عیار تبدیل شود. انکار یا نادیده گرفتن این ریسک، یک اشتباه مدیریتی بزرگ است. اما واکنش ما به این ریسک، کاملاً در کنترل خودمان است. درک عمیق این مفهوم و پیامدهای بالقوه آن، اولین قدم برای ساختن یک کسب‌وکار تاب‌آور و آماده برای آینده است.

مدیران و کارآفرینان موفق، کسانی نیستند که منتظر هوای آفتابی می‌مانند؛ آن‌ها کسانی هستند که یاد می‌گیرند چگونه در طوفان،



کشتی خود را با مهارت، داده و استراتژی هدایت کنند. آمادگی برای سناریوهای دشوار، اگرچه تلخ است، اما نشان‌دهنده بلوغ مدیریتی و کلید بقا و پایداری در پیچیده‌ترین شرایط اقتصادی است. وظیفه ما به عنوان رهبران کسب‌وکار، امیدواری به بهترین حالت و در عین حال، برنامه‌ریزی برای بدترین حالت است.

اگر به دنبال یادگیری عمیق‌تر و تمرین عملی هر تکنیک فروش تلفنی هستید، می‌توانید **راهنمای جامع کارشناس فروش: از شغل تا استخدام و پیشرفت حرفه‌ای** را مطالعه کنید.

همچنین، برای تبدیل شدن به یک استاد در تمام این تکنیک‌ها، در **دوره رازهای پنهان فروش شرکت** کنید.

برای دریافت نکات روزانه و هر تکنیک فروش تلفنی جدید، **شبکه اجتماعی استاد بهزاد استقامت** را دنبال کنید.