

بانام ځيکټای ډی همتا



**در جنگ اقتصادی، برنده کسی نیست که قوی ترین است،  
بلکه کسی است که سریع ترین در Adaptation با  
استفاده از هوش مصنوعی است.**

Your thinking partner.

جلسه پایانی- 13 آبان 1404

ماهر مشاوران- محمد کاظم ماهر  
M.C.G

اثر گذاری ماندگار  
از سال ۱۳۸۲

با همکاری  
گروه نرم افزاری اُمتا

شرکت چرم امین- آبان ماه ۱۴۰۴



## جلسه پایانی

- ❖ **پایان آموزش، آغاز تحول:** دوره آموزشی به اتمام رسید، اما مأموریت شما تازه آغاز شده است. ما اکنون از حوزه "یادگیری" به قلمرو "ایجاد مزیت رقابتی پایدار" وارد می شویم.
- ❖ **فرماندهی AI در دستان شماست:** مهندسی پرامپت، دیگر یک مهارت جانبی نیست؛ ابزار اصلی رهبری شما برای استخراج ارزش واقعی و تصمیم گیری های کلان اقتصادی است.
- تمرکز امروز:** تنظیم نهایی نقشه راه برای پیاده سازی پروژه های پربازده که مستقیماً بر شاخص های عملکردی KPI و نتایج مالی شرکت چرم امین تأثیر میگذارند.



# بخش اول

## جمع بندی یادگیری جلسه های قبلی

## جلسه اول:

معرفی هوش مصنوعی، توضیح تاریخچه و نحوه عملکرد هوش مصنوعی سیستم های تصمیم گیر و یادگیری عمیق.

## جلسه دوم:

معرفی چند ابزار هوش مصنوعی و استفاده از حالت صوت پیشرفته استفاده عملی از chatgpt و geminai معرفی ساختار بهینه نوشتن پرامپت.

## جلسه سوم:

**مرور کلیدی:** مدل S-Curve برای تاب آوری، استراتژی های هوش مصنوعی برای تخفیف ریسک و مدیریت عملیاتی راهکارها و مدل های جدید کسب و کار بین المللی معرفی ساختار پرامپت نویسی CRISP-E.

## هدف کلیدی جلسه چهارم:

🎯 تبدیل دانش سه جلسه قبل به نقشه استراتژیک تصمیم سازی هوشمند  
🇮🇷 تمرکز بر تاب آوری عملیاتی، کاهش هزینه، شفافیت داده ای.



# بخش دوم ایده ها

# ۱) بازآفرینی سناریوی بحران و دعوت عملی به حل آن

روایت عملی بحران در 4 ماه آخر سال 1404، شرکت چرم امین درگیر سه چالش حیاتی است:

- ❖ جهش ناگهانی ارز
- ❖ اختلال تأمین مواد اولیه
- ❖ کاهش بهره‌وری و فرسودگی خطوط تولید

**نشست اضطراری هیات مدیره با این پرسش آغاز می‌شود:**

آیا با رویکرد سنتی و واکنشی، یک بار دیگر تنها نظاره‌گر بحران خواهیم بود یا می‌خواهیم با شجاعت، ابزارهای نوین هوشمند به خدمت بگیریم و معمار آینده شویم؟

## 2) معرفی ماتریس ریسک پیاده سازی AI (مختص بازار ایران)

ریسک کلیدی	احتمال	شدت اثر	شاخص عملیاتی (KRI)	اقدام پیشنهادی با AI
مقاومت کارکنان	بالا	متوسط	نرخ پذیرش ابزار جدید	آموزش عملی مشارکتی و مربی‌گری دیجیتال
داده‌های ناقص و پراکنده	متوسط	بالا	درصد داده مفید / کل داده‌ها	الگوریتم پاکسازی اتوماتیک داده
محدودیت نرم‌افزار و تحریم	بالا	بالا	تعداد ابزارهای قابل دسترسی	استفاده از نرم‌افزارهای اپن‌سورس بومی‌سازی شده
نوسان ارزی و کمبود نقدینگی	بالا	بالا	ضریب تاب‌آوری جریان نقدی	مدل‌سازی پیش‌بینی و سنجش ریسک لحظه‌ای با AI
امنیت سایبری	متوسط	بالا	تعداد حملات شناسایی شده	پیاده‌سازی ابزارهای امنیت هوشمند



## 3) قیمت گذاری اشتباه و از دست دادن حاشیه

- ❖ **راه حل: AI/IT** مدل قیمت گذاری پویا (**Dynamic Pricing**) بر پایه ی هزینه جایگزینی+نرخ ارز لحظه ای +رقبا.
- ❖ **داده لازم:** قیمت خرید /حمل، نرخ ارز (پریمیوم/spot)، قیمت رقا، موجودی، کشش تقاضا.
- ❖ **KPI/ROI:** 2-4% + گردش موجودی سریع تر؛ مارجین ناخالص.
- ❖ **ابزار:** Python/Excel+Power BI، سناریوسازی، اتصال نرخ ارز؛ What-If.



**نقل قول استراتژیک مثلاً از ریچارد روملت:**  
**Strategy is what you choose not to do.**  
**استراتژی یعنی آنچه انتخاب می‌کنی که انجام ندهی.**

## 4) تحلیل زنجیره ارزش چرم امین

### ♦ مدل پورتر + داده‌های واقعی چرم امین

بخش	چالش	فرصت AI	شاخص کلیدی (KPI)
خرید پوست	نوسان کیفیت	انتخاب تأمین‌کننده بهینه	کاهش ضایعات
دباغی	PH کنترل	سنسور + تحلیل داده	ثبات رنگ
انبار	مواد فاسدشونده	پیش‌بینی تقاضا	کاهش موجودی مازاد
فروش	نقدینگی پایین	پیش‌بینی سفارش	افزایش گردش نقدی

✱ فعالیت گروهی: طراحی سناریوی «AI در بحران» برای هر بخش

# 5) نقشه استراتژیک نهایی

## Roadmap سه مرحله ای چرم امین



**۶ ماه اول – Quick Wins:** پیاده سازی داشبورد فروش و انبار با Power BI + ChatGPT API محلی پروژه آزمایشی کنترل کیفیت

چرم با الگوریتم تشخیص نقص سطحی .

**۶-12 ماه:** دیجیتال سازی فرآیند خرید و قیمت گذاری هوشمند استقرار واحد داده و گزارش دهی هوشمند به هیأت مدیره.

**12-18 ماه:** مدل پیش بینی صادرات + بهینه سازی لجستیک.

**مثال:** شرکت چرم مشهد با بکارگیری الگوریتم پیش بینی تقاضا، ۱۲٪ کاهش ضایعات و ۱۷٪ افزایش گردش نقدی ثبت کرد. 🇮🇷

## 6) گام‌های اجرایی بعدی:

فاز	اقدام	مسئول	زمان	شاخص
۱	کمیته راهبری AI	مدیرعامل	هفته اول	تشکیل جلسه
۲	پروژه Quick Win	مدیر تولید / مالی	ماه اول	اثبات ارزش
۳	Data Governance	IT	ماه سوم	داشبورد اولیه
۴	پایش ریسک‌ها	هیأت مدیره	هر سه ماه	کاهش $\leq 25\%$ ریسک

استانداردها و نمونه‌های مرجع:

- NIST AI Risk Management Framework
- ESMT Berlin Executive AICertificate
- EU AI Act
- INSEAD –AI for Strategic Decision Making



# کدام مشکل از بین موارد مطرح شده بیشترین درد شرکت ما است؟

۲ دقیقه سکوت برای یادداشت...



## 7) خواب سرمایه در موجودی نامناسب

- ❖ **راه حل:** طبقه بندی ABC/XYZ و پیش بینی تقاضای هر SKU/استان.
- ❖ **داده:** فروش تاریخی، فصل مندی، سفارش های آتی.
- ❖ **KPI/ROI:** 25-15% موجودی راکد؛ +گردش انبار.
- ❖ **ابزار:** Power BI، مدل تقاضا (Python/Excel).



## 8) گزارش دهی دیر هنگام به هیئت مدیره

❖ **راه حل:** داشبورد اجرایی روزانه با 7 KPI (مارجین، موجودی، Cash، DSO، نرخ حمل، پوشش ارز، Backlog).

❖ **داده:** مالی/فروش/انبار/حمل.

❖ **KPI/ROI:** تصمیم سریع؛ جلوگیری از ضررهای تاخیری.

❖ **ابزار:** Data Refresh+Power BI خودکار.



## 9) عدم کنترل هزینه‌های خرد اما پرتکرار

❖ **راه حل:** آنالیز هزینه Long-tail با BI و کشف نشت‌ها (Leakage).

❖ **داده:** جزئیات هزینه‌های اداری / پروانه / ترخیص / دموراژ.

❖ **KPI/ROI:** 8-5- % هزینه‌های سربار سالانه.

❖ **ابزار:** Power BI، قوانین هشدار (Threshold Alerts).

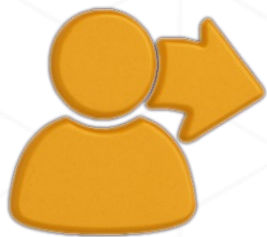


## 10) برنامه‌ریزی ضعیف نقدینگی ارزی/ریالی

- ❖ **راه‌حل:** Forecast روزانه، Cash-Flow چندانری + هشدار کسری/مازاد.
- ❖ **داده:** سررسیدهای پرداخت/دریافت، قراردادهای، نرخ ارز سناریویی.
- ❖ **KPI/ROI:** کاهش هزینه مالی؛ حذف غافلگیری نقدینگی.
- ❖ **ابزار:** مدل اکسل BI/؛ سناریو ارز؛ اتصال به سپیدار.

## سوال و تفکر:

من کجا بیشترین داده را دارم و با آن  
کمترین تصمیم را می‌گیرم؟



## 11) از دست دادن مشتریان خاموش (Churn)

❖ **راه حل:** مدل هشدار ریزش بر اساس افت فرکانس / سبب / تاخیر پرداخت.

❖ **داده:** تاریخچه خرید، DSO، تعاملات.

❖ **KPI/ROI:** 20-30% ریزش؛ افزایش حفظ مشتریان A/B.

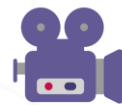
❖ **ابزار:** Python/AutoML، لیست اقدام فروش برای بازیابی.



## 12) ریسک تحریم / واک لیست روی طرف های خارجی

- ❖ **راه حل:** Screening خودکار طرفین / بانک / کشتی و نمره ریسک.
- ❖ **داده:** نام / کشور طرف، IMO حمل و نقل، SWIFT / IBAN، لیست های تحریم.
- ❖ **KPI:** صفر شدن معاملات ریسکی؛ کاهش تأخیر ترخیص.
- ❖ **ابزار:** LLM + پایگاه واک لیست محلی، قواعد تطبیق Power Automate.

# ویدیو از یک مجموعه ی چرم سازی قدرت گرفته از هوش مصنوعی





# بخش سوم ایده های دیگر

13. ریسک نکول مشتریان جدید

14. دوباره کاری فاکتور/حمل و اشتباهات انسانی

15. از دست دادن فرصت های فروش به خاطر پاسخ دهی کند

16. قیمت گذاری غیرهمگام بین شعب/فروشنندگان

17. نشت سود در قراردادهای بزرگ ( Terms بد)

18. فقدان دید 360 درجه مشتری

19. انتخاب نامناسب سبد کالا برای هر استان/کانال

20. زمان طولانی صدور پیش فاکتور و استعلام

21. ناسازگاری کیفیت داده و گزارش های متناقض

22. انتخاب نادرست اینکوترمز/مسیر واردات

**23. پیش بینی زمان ترخیص و انتخاب کارگزار گمرکی**

**24. بات واتساپ/تلگرام برای لید B2B و پیش احراز صلاحیت**

**25. کشف اضافه صورت حساب در کرایه/هندلینگ (Fraud/Overcharge)**

**26. کارت امتیازی قابلیت اتکا تأمین کننده خارجی (OTIF Scorecard)**

**27. بررسی مستمر جهت شناسایی فرصت های تامین منابع مالی درست در امور بانکی**



# یادگاری دوره

■ Prompt the Future

Lead Now or Be Left Behind

## اکنون فرمان دهید، نه بعدها



## From User to Architect

شما دیگر صرفاً استفاده‌کننده ابزارهای هوش مصنوعی نیستید. از این لحظه، شما معمار سیستم‌های هوشمند تصمیم‌سازی و بقا در اقتصاد بحران‌زده ایران هستید. هر پرامپت که می‌نویسید، در واقع یک «**کد فرماندهی**» برای تصمیم‌های آینده است. این قدرت شماست که داده را به بینش و بینش را به اقدام تبدیل کند. در عصر جدید، کسی که **زبان پرامپت** را می‌فهمد، آینده را می‌نویسد.



## Measure of Real Success

موفقیت این دوره در رضایت از محتوا یا جذابیت اسلایدها نیست، بلکه در تغییری است که در شاخص‌های واقعی عملکرد شرکت شما ایجاد می‌شود. اگر در شش ماه آینده جریان نقدینگی (Cash Flow) شما پایدارتر، زمان وصول مطالبات (DSO) کوتاه‌تر، و سود عملیاتی (ROI) بالاتر شد، یعنی شما از یادگیری عبور کرده‌اید و به **مرحله‌ی رهبری هوشمند** رسیده‌اید. ارزش این آموزش در نتایج قابل محاسبه هیأت‌مدیره تعریف می‌شود، نه در اسلایدهای زیبا.



## Adaptation is Power

در این اقتصاد پرابهام و تحریم زده، قدرت در «پیش بینی» نیست، در سرعت تطبیق و واکنش هوشمندانه است. برنده‌ی آینده، نه آن است که منابع بیشتری دارد، بلکه آن است که سریع‌تر یاد می‌گیرد، سریع‌تر تصمیم می‌گیرد، و سریع‌تر میان تهدید و فرصت تمایز ایجاد می‌کند. **Adaptation** با استفاده از هوش مصنوعی یعنی هنر زنده ماندن در میانه‌ی آشوب.



## Executive Call to Action

از امروز شما در جایگاه **AI Commander** سازمان خود هستید. هر پرامپت، هر داشبورد، هر الگوریتمی که به کار می‌گیرید، بخشی از **استراتژی دفاع و رشد** شما در میدان جنگ اقتصادی است. اکنون زمان آن است که دانش را به اقدام، و اقدام را به **مزیت رقابتی** تبدیل کنید.

**Go forth and lead with intelligence.**

**The Prompt is Yours.**

**What will you create next?**

# اولین گام بعد از این جلسه چیست؟





# باسپاس از حسن توجه شما

## تیم ماهر مشاوران

