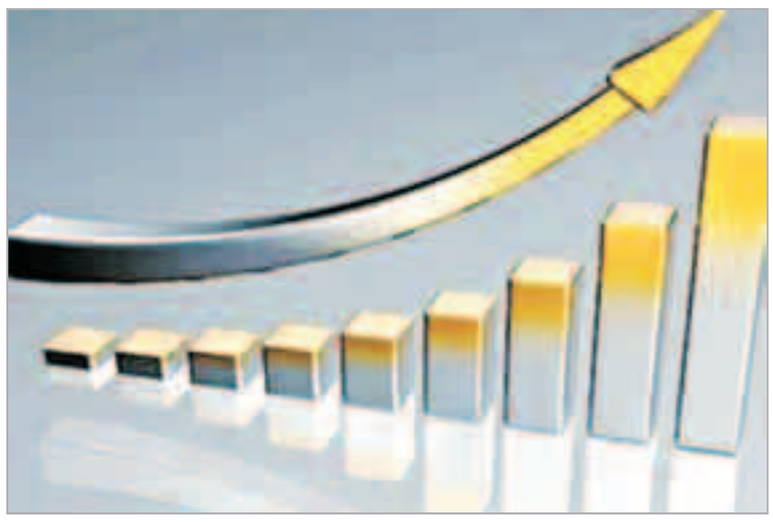
بودجه و برنامه ریزی

حسین علی امینی خواه - کارشناس ارشد مدیریت گروه مدیریت - دانشگاه پیام نور هرمزگان



برنامه ریزی یا طرح ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. متخصصین از زوایای متعدد برای برنامه ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده اند که برخی از آنها از این قرار است .

۱)تعیین هدف ، یافتن و ساختن و وصول آن.
۲)تصمیم گیری در مورد اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد.
۳) تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند.
٤)طراحی عملیات که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.

-فرایند برنامه ریزی

فرآیند برنامه ریزی از دروازه گام تشکیل شده که به قرار زیر است:

۱)آگاهی از فرصت ها

این گام با یک مقایسه اساسی بین وضعیت موجود وضعیت مطلوب شروع می شود . باید یک ارزیابی نسبی از وضعیت اقتصادی ،سیاسی ، رقابت و فناوری محیط داشته باشیم و چرایی و چه چیزی آنچه می خواهیم بدست آوریم را نیز بدانیم . برنامه ریزی به تشخیص صحیح از وضعیت مسائل و فرصت ها نیاز دارد ؛ بنابراین پاسخ به پرسش های زیر مفید خواهد بود :

-مقصود از برنامه در دست تدوین چیست ؟
-آیا رسیدن به این مقصود به حذف برنامه فعلی ، اصلاح آن،یا برنامه ای جدید نیاز دارد؟ - رسیدن بدین مقصود برای سازمان چه اهمیتی دارد؟

۲) تعیین اهداف کوتاه مدت

اهداف کوتاه مدت، نتایج مورد انتظار و زمان رسیدن به مواردی راکه باید مورد تاکید قرار گیرد،معین می کند و آنچه را که با بکارگیری استراتژی، خط مشی،رویه ،قوانین ،بودجه و برنامه زمان بندی باید بدست آید، مشخص می کند .

۳) کسب اطلاعات کامل درباره فعالیتهای مورد نظر

دانستن فعالیتهایی که باید برنامه ریزی شود و تاثیر آنها بر سایر فعالیتهای داخلی و خارجی سازمان ، برای برنامه ریزی هوشیارانه ضروری است . اطلاعات حاصل از مطالعه و بررسی ،مروری بر سوابق،مشاهده اعمال سایر سازمان ها و راه حل های بکار رفته در گذشته و تجربه های زیر به این گام کمک می کند :

-آیا تمامی داده های لازم جمع آوری شده و برای پوشش دادن به همه فعالیت ها کافی است؟
-آیا پیشنهادهای افراد اجرایی اخذ شده است ؟

۴)دسته بندی و تحلیل اطلاعات

در این مرحله ،هر جزئی از اطلاعات ، هم به طور مجزا و هم در ارتباط با کل آن بررسی می شود ؛ روابط میان متغییرها شناسایی وبررسی می شود و اطلاعات موجود طبقه بندی می شود . پرسش های زیر می تواند مفید باشد:

-آیا روابط آشکار بین داده های واقعی وجود دارد؟
-آیا برای تسهیل در تحلیل ، اطلاعات جدول بندی شده یا به صورت نمودار در آمده است ؟

۵)تعیین فرضیه ها و شناخت موانع مفروضات برنامه ریزی ،بر مبنای تصورات ما از محیطی است که برنامه ریزی می خواهد در آن انجام گیرد . باید تمام مدیران برنامه ریزی مقروضات اتفاق نظر داشته باشند.

پرسش های زیر برای تعیین فرضیه ها مفیدند :

-برای برنامه ریزی چه فرضیه های مهمی درباره آینده دارید؟
-آیا فرضیه هاجامع هستند و تمام مقتضیات مهم را پوشش می دهند؟
- چه فرضیه هایی را باید به منظور شناسایی تغییراتی که ممکن است تاثیر جدی بر برنامه بگذارد ، کنترل کرد؟

۶)تعیین بدیل ها

در این گام راه حل های مختلف مساله یا برنامه های پیشنهادی مختلف جمع آوری می شود . همه راه حل های احتمالی باید جمع آوری شود ، بدون اهمیت به این که در نگاه اول ممکن است بعضی بدیل ها مفید نیستند یا راه حل بهینه نیستند . پس از آن باید نقاط ضعف و قوت بدیل ها تعیین شود تا بتوان آنها را با هم مقایسه کرد. در این مورد پرسش های زیر را می توان مطرح کرد:

- در صورت انتخاب هر برنامه ، چه اصلاحی ممکن است لازم شود؟
-آیا کیفیت،سرعت و هزینه لازم رضایت بخش است؟
- آیا مکانیزه کردن کارها بر سرعت انجام آنها می افزاید؟

۷)ارزیابی بدیل های گوناگون

پس از تعیین بدیل ها و بررسی نقاط ضعف و قوت هریک، باید آنها را با اهداف و مفروضات اولیه سنجید. در این مرحله از فرایند برنامه ریزی است که فنون پژوهش های عملیاتی و ریاضی در زمینه مدیریت کاربرد عمده ای دارند .

۸)انتخاب بدیل ها

مرحله اصلی در تصمیم گیری ، انتخاب بدیل است . برای انتخاب بهینه پرسش های زیر مفید است:

-آیا برنامه ،برای تطبیق با شرایط متفاوت قابلیت انعطاف دارد ؟
-آیا برنامه ،مورد پذیرش افراد اجرایی است؟
- برنامه انتخابی از نظر پرسنل،مکان ،تجهیزات،آموزش و نظارت ،به چه امکانات جدیدی نیاز خواهد داشت ؟

۹)تدوین برنامه های فرعی

برنامه ریزی بدون این مرحله بندرت کامل می گردد. تقریبا همیشه برای حمایت از برنامه اصلی ،به برنامه های فرعی نیاز است . برای مثال، هنگامی که یک شرکت هواپیمایی تصمیم به خرید یکسری هواپیمای جدید می گیرد ،این تصمیم گیری به یکسری برنامه ریزی فرعی نیاز دارد؛ از جمله در مورد استخدام و آموزش افراد مختلف با مهارت های گوناگون،خرید و نگهداری لوازم یدکی،ایجاد امکانات تعمیراتی ، برنامه زمانبندی جدید ،تامین بودجه ،اخذ بیمه و...

۱۰) تنظیم تفصیلی توالی فعالیتها و جدول زمانبندی

جزئیات اینکه فعالیتهای برنامه ریزی شده، در کجا،توسط چه کسی و در چه زمانی باید انجام شود به طور مناسب تنظیم می گردد ؛ چگونگی و زمان بکار گیری برنامه،حیاتی است . پرسش های زیر برای تنظیم این مرحله می تواند مطرح شود : -آیا برنامه،از نظر محتوا و زمانبندی نظر مجریان و پذیرش از طرف آنها را جلب کرده است ؟ -آیا جزئیات دستورالعملها برای پوشش دادن به برنامه ،تدوین شده است؟

-آیافرم ها و لوازم مورد نیاز آماده است؟

۱۱) بیان برنامه ها به کمک ارقام به وسیله تخصیص بودجه پس از اخذ تصمیم و تعیین برنامه ها،مرحله تبدیل آن به عدد و رقم فرا می رسد.هر واحدی در سازمان می تواند بودجه ای مخصوص به خود داشته باشد .

اگر این تخصیص بودجه خوب انجام گیرد، بودجه می تواند وسیله ای برای ترکیب هزینه برنامه های گوناگون با یکدیگر و همچنین معیار مهمی برای سنجش میزان پیشرفت در برنامه ها باشد .

۱۲)پیگیری پیشرفت کار

موفقیت برنامه با نتایج بدست آمده سنجیده می شود،بنابراین پیش بینی چگونگی پیگیری کافی،برای تعیین انطباق عملکرد با برنامه و نتایج بدست آمده با نتایج مورد انتظار ،بایدجزءکار برنامه ریزی باشد. ناگفته نماند که بطور معمول این امر جزء وظیفه اساسی کنترل است .

مقایسه سیستم حسابداری نقدی و حسابداری تعهدی

مصیب مولودی
معاون مدیر مالی دانشگاه علوم پزشکی

مقدمه :

رفع نیازهای اساسی محاسباتی و مدیریت درقالب قوانین و مقررات موجود یکی از وظایف اصلی سیستم های حسابداری در هر سازمان یا موسسه ای می باشد . رفع نیازهای مدیریت مستلزم ایجاد سازمان و روشهایی است که درقالب آنها استفاده اقتصادی و کافی از منابع انسانی و مالی به منظور اجرای برنامه ها و انجام وظایف در جهت نیل به اهداف مصوب به عمل آید . ارائه اطلاعات مالی مفید و به موقع ، در ارتباط با اجرای برنامه ها ، طرحها و بودجه مصوب نیز در رفع نیازهای مدیریت ، از اهمیت فراوان برخوردار است .

رفع نیازهای محاسباتی مستلزم ایجاد کنترلی و روش هایی است که با اجرای آنها از قانونی بودن فعالیت های مالی و صحت و دقت ثبت ، طبقه بندی و تخلیص آنها اطمینان حاصل شود . برقراری سیستم های کنترلی داخلی مناسب به منظور حفاظت از دارائی ها و وجوه متعلق به سازمانها و موسسات در مقابل ضایعات ، خسارات ، سوء استفاده ها و اختلاسها و تفکیک وظایف و مسئولیت ها در انجام مراحل مختلف فعالیتهای مالی نیز جنبه های اصلی نیازهای محاسباتی در سیستم های حسابداری را تشکیل می دهد .

در اغلب کشورهای ، سازمانهای دولتی در دو شکل کلی انتفاعی و غیر انتفاعی ایجاد و اداره می شود . سازمان های دولتی انتفاعی هزینه ها را معمولاً از محل درآمدهای خود ، که با فروش کالا و خدمات تحصیل می نمایند ، تامین می کند . بنابراین سیستم حسابداری این نوع سازمانها باید امکان شناسایی درآمد و هزینه های واقعی هر سال مالی و مقایسه آنها با یکدیگر و تعیین میزان دارائی ها ، بدهی ها و ارزش ویژه را در پایان سال مالی فراهم نماید.سازمانهای غیر انتفاعی هزینه های خود را از محل وجوه دریافتی از محل اعتبارات مصوب تامین می کند . این نوع سازمانها نیز باید در پایان هر دوره مالی ، صورت در آمد ها ، هزینه ها، دارائی ها ، بدهی ها و مازاد خود را تهیه نمایند . برخی از سیستم های حسابداری ، توانایی بر عهده گرفتن و ظایف و مسئولیت های سنگین کنترل و ارزیابی برنامه ها و طراحی مصوب یک موسسه را ندارند . عدم تهیه اطلاعات کافی در مورد بهای تمام شده واقعی برنامه ها و عملیات مصوب و عدم تجزیه و تحلیل برنامه های اجرا شده و حاصل نهایی آنها در مقایسه با هزینه های انجام شده را می توان از نقاط ضعف گزارش دهی ومالی دربسیاری از سیستم های حسابداری تلقی نمود .

انواع مبانی حسابداری :

مبانی حسابداری عبارتند از ۱ - مبنای حسابداری نقدی ۲- مبنای حسابداری تعهدی ۳ - مبنای حسابداری تعهدی تعدیل شده ٤ - مبنای حسابداری نیمه تعهدی ٥ - مبنای حسابداری نقدی تعدیل شده در هر سازمان دولتی ، انتخاب مبنای حسابداری معمولاً به عوامل متعددی مانند اهمیت انواع مختلف اطلاعات مالی وسودمندی آنها در رفع نیازهای محاسباتی و مدیریت ، سطح پیشرفت فن حسابداری ، تخصص مدیران وکارکنان مالی و ماهیت بر نامه ها و عملیات آن موسسه بستگی دارد و دربسیاری از موارد ، برای ارزیابی صحیح برنامه های موسسه و نتایج حاصل از اجرای آنها ، تعیین بهای تمام شده هریک از عملیات مصوب ، استفاده از مبنای حسابداری تعهدی اجتناب ناپذیر است . درسالهای اخیر ، در برخی از کشورهای به منظور تقویت مدیریت مالی و کنترلی و ارزیابی برنامه های مصوب، کوشش های زیادی صورت گرفته است تا مبنای حسابداری از نقدی به تعهدی و یا به سایر مبانی که بر اساس حسابداری تعهدی ایجاد شده اند ، تبدیل شود . آنچه مسلم است این تبدیل لزوماً باید بصورت تدریجی ، با احتیاط کامل ، همزمان با تغییرات لازم در روشهای برنامه ریزی ، بودجه ریزی و اجرای بودجه و با توجه به شرایط اقتصادی جامعه انجام شود . فلذا بکار بردن حسابداری تعهدی ، مستلزم تهیه بودجه ریزی عملیاتی برای طبقه بندی صحیح و دقیق برنامه ها و طرح ها و فعالیت های هر سازمان و موسسه دولتی می باشد .

ادامه دارد

طرح تحولات اقتصادی

نظام بهره وری

کمیته ارتباطات واطلاع رسانی کارگروه تحولات اقتصادی

اهمیت و اهداف نظام مطلوب بهره وری

دراقتصاد ایران ، با توجه به سهم بالای صادرات نفتی در درآمدهای ارزی کشور و نوسان قیمت نفت در بازارهای جهانی ، لازم است درآمد ارزش کشور از نظر اقتصادی و سیاسی از ثبات برخوردار شود. در این اساس ، ضرورت دارد که صادرات کشور متنوع شود و لازمه این تنوع افزایش توان رقابت پذیری اقتصاد ایران است .

این مهم تنها از طریق ارتقای شاخص بهره وری کل عوامل که در بهبود فناوری و دانش فنی ، نوآوری ، فنون مدیریت برتر ، منافع حاصل از تخصص گرایی ، افزایش کارایی ، آموزش و مهارت و تجربه کارکنان ، امنیت ، دموکراسی و ... تبلور می یابد ، قابل دستیابی است .

بنابراین ما با مساله مهمی روبررو هستیم ؛ مساله ای که توجه همگان باید به آن جلب شود . در واقع کیمیایی بهره وری کلیدی است که تمام مشکلاتمان را حل می کند و راه حل مشترک تمام مسائل و مشکلات ما محسوب می شود .این مساله به خوبی در سند چشم انداز ۲۰ ساله مورد توجه قرارگرفته است .در این سند آمده که در چشم انداز ایران باید از یک اقتصاد نهاده محور به یک اقتصاد دانش محور (بهره وری محور) تبدیل شود. مشکلات نظام بهره وری و ریشه های آن ارتقای نظام بهره وری در کشور ، طی سال های اخیر بسیار مورد توجه سیاستگذاران قرار داشته است . این مساله با مرور جهت گیری به عمل آمده در برنامه چهارم توسعه اقتصادی - اجتماعی نسبت به این مولفه به خوبی قابل دریافت است . طبق قانون برنامه ، مقرر شده است که تا سطح یک سوم از رشد تولید ناخالص داخلی از محل بهره وری کل عوامل باشد .

همچنین ، تمامی دستگاههای اجرایی ملی و استانی مکلف شده اند تا به منظور ارتقای بهره وری ، محاسبات مرتبط با رشد هر بخش ، به تعیین سهم ارتقای بهره وری کل عوامل تولید بپردازند و الزامات و راه کارهای لازم برای تحقق آنها را برای تحول کشور از یک اقتصاد نهاده محور اقتصاد بهره ور محور هموار سازند .

باید توجه داشت که با وجود توجه گسترده در زمان اخیر نسبت به مسأله بهره وری رو ارتقای نظام بهره وری ، همچنان کاستی ها و مشکلاتی در این نظام وجود دارد که دستیابی به شرایط بهینه را مشکل می سازد . اهم این مشکلات ، با توجه به مطالعات به عمل آمده به صورت موارد زیر قابل تبیین هستند :

- فقدان تقاضای موثر و مشوقهای اساسی برای بهره وری -ناکارآمدی نظام در سطح دولتی و غیر دولتی
- کاستی در قواعد حقوقی و الزامات قانونی سازگار با مفاهیم بهره وری
- وجود نگرش های فرهنگی ناسازگار با مفهوم بهره وری
- ناکارآمدی سازمان ها و بنگاه ها در تولید ارزش و ضعف -کارایی و اثر بخشی آنها

فقدان نظام جبران خدمات مبتنی بر بهره وری ریشه مشکلات فوق را می توان در موارد زیر جستجو کرد :

- اقتصاد مبتنی بر نفت
- فقدان نظام ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی بر مبنای عملکرد شاخص های بهره وری در بخش ها و زیر بخش های اقتصادی و بنابراین نامناسب بودن شرایط لازم برای شایسته سالاری در انتصاب مدیران
-عدم استقرار نظام اطلاعات اقتصادی - اجتماعی شفاف
-عدم پیوند موثر بین منابع ، تعهدات و دستاوردها
- فقدان فضای رقابت موثر در عرصه کسب و کار کشور
-رویارویی با مشکلات اساسی در نظام توزیع و تخصیص منابع
- کمرنگ بودن ارزش کار به جهت وجود درآمدهای کم زحمت یا بدون زحمت
- فقدان نظام جامع سنجش و اندازه گیری بهره وری در کشور

توجه به مشکلات فوق و علل آن نشان می دهد به منظور ایجاد تحول در نظام بهره وری اقتصاد ، باید تا حد امکان به اصلاح نظام تولید (با توجه به عوامل بیرونی و درونی موثر بر عملکرد بنگاه ها) پرداخته شود .

تغییر کسب و کار کشور

بی شک ، اجرای کارآمد برنامه های عملیاتی فوق به منزله تحول در کل اقتصاد است ، چرا که تاثیر بهره وری تنها در یک یا چند بخش خلاصه نمی شود ، بلکه به واسطه همه گیر بودن آن در سطح اقتصاد ، زمینه های رشد و توسعه اقتصادی بالاتر را فراهم خواهد آورد .

لایحه حمایت از مشاغل خانگی تقدیم دولت شد

■ وزیر کار و امور اجتماعی از ارایه لایحه ساماندهی و حمایت از مشاغل خانگی به دولت خبر داد.

به گزارش ایرنا به نقل از روابط عمومی وزارت کار و امور اجتماعی، "سیدمحمد جهرمی" با اشاره به تجربه موفق دنیا در کاهش هزینه تولید، افزایش درآمد و مهار بیکاری از طریق توسعه مشاغل خانگی، گفت: با استفاده بهینه از فضاهای مسکونی و توسعه مشاغل خانگی می توان نرخ های بیکاری را مهار کرد.

وی افزود: در صورت تصویب لایحه یادشده، مشاغل و کسب و کارهای خانگی که با مجوز وزارت کار و یا واحدهای تابعه آن فعالیت می کنند، از مزایا برخوردار می شوند.

وی برخورداری از معافیت های مالیاتی، عوارض اداری و تجاری، استفاده از نرخ ترجیهی در مصارف انرژی و عدم نیاز به تغییر کاربری مسکونی را از مزایای این لایحه برای صاحبان مشاغل خانگی عنوان کرد و گفت: پیش بینی شده است صاحبان مشاغل خانگی حداقل ۲۰ درصد از حق بیمه درمانی و بازنشستگی تامین اجتماعی خویش فرمایی از معافیت برخوردار شوند.

جهرمی افزود: تمام بانک ها و موسسات اعتباری بانکی موظف هستند همه ساله ۳۰ درصد از منابع قرض الحسنه را به مشاغل خانگی اختصاص دهند.

وزیر کار اظهار داشت: در این لایحه پیش بینی شده بانک مرکزی با هماهنگی وزارت کار نحوه توزیع منابع قرض الحسنه برای مشاغل کسب و کار خانگی را با توجه به اولویت و اهمیت انواع مشاغل خانگی و سهم هر استان تعیین کند.

جهرمی تشکیل خوشه های کسب و کار خانگی را از مزایای لایحه عنوان کرد و افزود: وزارت کار ضمن شناسایی مشاغل کسب و کار خانگی، فهرست مشاغل مجاز خانگی را همه ساله اعلام کند.

اخبار اقتصاد

برآورد خسارت جانی و مالی زلزله پس از ۵ دقیقه

■ با راه اندازی سامانه پاسخ سریع زلزله ، از این پس مدیریت بحران ٥ دقیقه پس از وقوع زلزله می تواند بدون حضور در منطقه خسارت جانی و مالی منطقه زلزله زده را برآورد کند .

محمود فاطمی معاون وزیر مسکن و رئیس مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن وزارت مسکن و شهرسازی با بیان این مطلب افزود : سامانه مذکور این امکان را به مدیریت بحران کشور می دهد که بلافاصله بعد از وقوع زلزله برنامه ریزی صحیح برای کمک رسانی امدا د و نجات را انجام دهد ضمن اینکه زمان اولیه را که در این گونه حوادث بسیار ارزشمند است برای ما نگه می دارد .به گفته وی این سامانه شامل بخش سخت افزاری است که به شبکه های شتاب نگاری مرکز تحقیقات مسکن متصل شده و با برنامه ریزی های صورت گرفته پس از وقوع زلزله ، اطلاعات را پردازش می کند و در مدت زمان کمتر از ٥ دقیقه نقشه ها هم ارزش و هم شدت زلزله را به دست اندرکاران ارائه می دهد .

این نقشه ها نقشه هایی هستند که بلافاصله پس از وقوع زلزله و بدون نیاز به بازدید از محل ، تخریب و میزان خسارات جانی را تعیین می کند و بر این اساس مدیریت بحران می تواند براحتی تشخیص دهد که کدام منطقه متحمل بیشترین خسارات و یا کمترین خسارت شده است .

معاون وزیر مسکن همچنین خاطر نشان کرد : این سیستم طوری طراحی شده که پس از وقوع زلزله می توان به سرعت تشخیص داد که راه های ارتباطی در کدام نواحی مسدود شده لذا می توان بدون از دست دادن زمان تصمیم گیری که امداد هوایی یا زمینی باشد .

فاطمی عقدا گفت : با به کارگیری این سامانه اطلاعات اقلیمی مناطق مختلف کشور در دوره های طولانی مدت به سیستم داده می شود لذا پس از وقوع زلزله احتمالی می توان شرایط اقلیمی را پیش بینی و از بروز خسارات بیشتر جلوگیری کرد .

وی نمونه بارز این مشکل را در زلزله بم عنوان کرد و گفت :زلزله بم در دی ماه اتفاق افتاد لذا کسی تصور نمی کرد که در این موقع از سال در منطقه گرمسیری مانند بم دما به حد یخبندان برسد .

وی از اتصال ۲۰ ایستگاه لرزه نگاری تهران به صورت آزمایشی به این سیستم خبر داد و گفت :بزودی این سیستم برای کل کشور راه اندازی می شود .

آمادگی آلمان و امارات برای توسعه پارس شمالی

■ تاکنون دو شرکت از کشورهای آلمان و امارات برای حضور در توسعه زیرساختهای پارس شمالی اعلام آمادگی کرده و پیشنهاداتی را ارائه داده اند .

عبدالجلیل رضوی مدیر عامل سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس گفت : این پیشنهادها در جهت ساخت بندر و تاسیسات یوتیلیتی برای تامین آب، برق و بخار در منطقه پارس شمالی است که در حال بررسی هستیم و نتایج آن را اعلام خواهیم کرد.

شیر خام با قیمت توافقی خریداری می شود

■ معاون امور دام وزارت جهاد کشاورزی گفت : با تصمیم نمایندگان دولت و مجلس شورای اسلامی مقرر شده است کارخانه ها شیر خام را از دامداران با قیمت توافقی خریداری کنند .

سید نظام الدین سجادی در گفت و گو با ایرنا ،افزود: قیمت توافقی برای خرید شیر خام از دامداران نباید از متوسط قیمت شیر خام در هشت ماهه پایانی سال گذشته (ابتدای مرداد تا پایان اسفندماه)۸۷کمتر باشد .

وی همچنین در خصوص مبنای محاسبه پرداخت یارانه به کارخانه ها گفت : مبنای محاسبه پرداخت یارانه به کارخانه ها قیمت ٤۱۰۰ ریال سال گذشته تعیین شد .

قیمت نفت از ۵۸ دلار گذشت

■ بهای نفت برای نخستین بار (پس از ٦ماه)از نوامبر گذشته تا کنون از مرز ۵۸ دلار در هر بشکه گذشت . بهای نفت شیرین سبک امریکا در بازار نیویورک به ۵۸ دلار و۵۷ سنت و در بازار لندن نیز به ۵۸ دلار و ۲۰ سنت در هر بشکه رسید .

تضمین سلامتی و رشد کامل برای کودکان با مصرف آبزیان بهتر میسر است
روابط عمومی اداره کل شیلات هرمزگان

شهروند گرامی !
بعد از پیاده شدن از اتوبوس ؛ اجازه دهید ابتدا اتوبوس حرکت نموده سپس با دید کافی از خیابان عبور نمایید
سازمان اتوبوسرانی بندرعباس و حومه