

نگرش پروژه‌های به صادرات  
آرشیو غنی ایران در سدسازی

الگوبرداری از تجربه تولید در چین

تشکل‌ها مکانی برای تصمیم‌سازی  
تولید برای صادرات



# دنیای صادرات

سال پنجم - شماره ۱۲ - زمستان ۱۴۰۰



پتانسیل ایران در تبدیل  
به هاب لوازم خانگی



رفع موانع صادراتی



مالیات علیه  
صادرات







## ابرواشرهای آپارتمانی

گرمایش و سرمایش و فیلتراسیون هوای آپارتمان

حداقل مصرف انرژی (برق تک فاز)



مدل سقفی



مدل ایستاده

تهران: خیابان مطهری خیابان مفتح

خیابان زهرا پلاک ۸ واحد ۲

www.tahvieh-sepehr.com

۸۸۸۴۴۳۳۱

۸۸۳۰۳۲۰۵

۸۸۳۱۳۰۹۴



## درباره نشریه

نشریه «دنیای صادرات» نهاد اطلاع‌رسانی و ارگان نظری- خبری انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی است و به هیچ سازمان و ارگانی وابسته نیست. این نشریه در راستای گردش اطلاعات و تقویت بخش صادرات در کشور به صورت الکترونیکی در پایان هر فصل منتشر می‌شود و هدف اصلی آن، تولید دانش جدید و کاربردی در حوزه صادرات با رویکرد آموزش و پژوهش از طریق گفت‌وگو با فعالان بخش خصوصی و مسئولین دولتی و تهیه گزارش و یادداشت‌های تخصصی است و سعی دارد گامی در جهت حل مشکلات صادراتی کشور بردارد. از سوی دیگر نشریه انجمن به طور معمول به سفارتخانه‌ها و نمایندگی‌های ایران در خارج از کشور نیز ارسال می‌گردد لذا مکان مناسبی جهت معرفی شرکت‌های صادراتی است. لازم به ذکر است:

- \* از آنجا که با همکاری و همیاری همه فعالان اقتصادی و صاحب‌نظران و اساتید، می‌توان غنای لازم را به این رسانه بخشید، لذا دفتر تحریریه «دنیای صادرات» آماده دریافت نظرات، پیشنهادات و ارسال مطالب مرتبط است.
- \* مطالب مندرج از نویسندگان مختلف الزاما دیدگاه‌های رسمی انجمن نیست.
- \* نشریه در ویرایش و تلخیص مطالب و انتخاب عکس آزاد است.
- \* استفاده از مطالب نشریه فقط با ذکر ماخذ مجاز است.

## فهرست

- |    |   |    |   |
|----|---|----|---|
| ۲۳ | نمایی از گروه‌های تخصصی انجمن                     | ۲  | تشکل‌ها مکانی برای تصمیم‌سازی                               |
| ۲۴ | چگونه هوش هیجانی را تقویت کنیم                    | ۴  | دولت می‌تواند از شیوه حمایت از تولید در چین الگو برداری کند |
| ۲۵ | نگرش پروژه‌ای به توسعه و صادرات با رویکرد حرفه‌ای | ۸  | تولید برای صادرات   |
| ۲۸ | تقویم نمایشگاه‌های تجاری                          | ۱۰ | مالیات علیه صادرات  |
| ۲۹ | پیش‌بینی اتفاقات مهم جهانی در سال ۲۰۲۲            | ۱۲ | پتانسیل بالای ایران برای تبدیل به هاب منطقه‌ای لوازم خانگی  |
| ۳۱ | How to Boost Emotional Intelligence               | ۱۶ | افت و خیز صادرات زیر سایه کرونا                             |
| ۳۲ | Kirkuk; Pristine export destination for Iran      | ۱۸ | ایران در صنعت سدسازی دارای آرسیوی غنی از تجربیات است        |

نشانی: خیابان کریمخان زند، بین خیابان خردمند جنوبی و ایرانشهر، ساختمان ۱۰۲، طبقه ششم، واحد غربی

تلفن: ۰۲۱-۸۸۸۳۲۵۲۳

۰۲۱-۸۸۸۳۲۵۲۸

نمابر: ۰۲۱-۸۸۸۴۴۷۰۳

سایت: [www.examie.org](http://www.examie.org)

ایمیل: [info@examie.org](mailto:info@examie.org)

صاحب امتیاز: انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی

مدیرمسئول: علی فرزادمهاجری

سردبیر: لیلا علی بیگی

اعضای شورای سیاست‌گذاری: مصطفی طالقانی، مجید راهب،

عباس منصوریان، رضا عابدی، شهریار روحانی، امیرحسین وصالی،

محمدعلی کی‌پور، علی فرزادمهاجری

مدیر طراحی و صفحه‌آرایی: سهیلا حیدری

عکاس خبری: عبدالحمیدفرزادمهاجری

مدیر داخلی و امور آگهی‌ها: مهتاب تیموری



## معرفی اعضا جدید انجمن



شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان

www.esfahansteel.ir

شرکت : ذوب آهن اصفهان

مدیر عامل : منصور یزدی زاده

محصولات : مقاطع ساختمانی، کلاف صنعتی، ریل و ...

تلفن : ۰۳۱-۵۲۵۷

کارخانه : اصفهان، انتهای اتوبان ذوب آهن

Email : export@esfahansteel.ir



www.isfahancement.com

شرکت : سیمان اصفهان

مدیر عامل : حبیب اله بهرامی

محصولات : انواع سیمان

تلفن : ۰۳۱-۳۷۸۸۵۲۰۰

دفتر مرکزی : اصفهان، اتوبان ذوب آهن، شهر ابریشم

Email : info@isfahancement.com



ARD DARAN

www.ard-daran.com

شرکت : آردداران

مدیر عامل : شهرام پورزارع

محصولات تولیدی : انواع آرد

تلفن : ۰۲۱-۱۶۴۸

کارخانه : خیابان شریعتی - بالاتراز میرداماد - پلاک ۱۲۳۰ - طبقه ۶

Email : factory@ard-daran.com



www.manasanatco.com

شرکت : اندیشه سازان فن آور گستر مانا

مدیر عامل : ناصر پیری

محصولات : طراحی و ساخت انواع ماشین های صنعتی

تلفن : ۰۲۶-۳۴۲۰۴۳۸۷

کارخانه : هشتگرد، خیابان گلزار، خیابان خنج فارس

Email : manasanat99@gmail.com

یادداشت مدیر مسئول؛

تشکل ها مکانی برای تصمیم سازی



جامعه مدنی و تشکل گرایی، یکی از مهم ترین و اصلی ترین کانون هایی است که بخش خصوصی را گرد هم آورده تا در پیگیری منافع صنفی خود یک صدا شوند. مکانی برای اتحاد و یک صداسازی که همزمان یاری گر مجلس و دولت بوده و سعی دارد با نقدهای سازنده بهترین تصمیم ها برای بخش خصوصی اتخاذ گردد.

تشکل ها همزمان با اینکه منتقد دولت هستند و نقدهایی را به مدیریت اقتصادی وارد می نمایند نباید تبدیل به اپوزیسیون شوند بلکه بهتر است رابطه خود را با سیاست گذاران بهبود بخشیده و در جهت اعتماد سازی گام بردارند. به همین منظور شایسته است که با درک واقعیت های اقتصادی کشور، منافع ملی را بر منافع صنفی ترجیح داده و مطالبات خود را به گونه ای پیگیری نمایند که شبه رانت یا سهم خواهی شکل نگیرد.

انجمن ها به عنوان صدای صاحبان کسب و کار، اعتراضات و پیشنهادهای بخش خصوصی را به گوش تصمیم گیران می رسانند و بدین ترتیب در بهبود کیفیت تصمیمات دولت نقش اساسی ایفا می کنند. آنها مطالبات اعضای خود را پیگیری می نمایند، مانع اتخاذ و تصمیمات زیان بار می شوند و در اجرایی شدن سیاست های نافع نقش آفرین هستند.

تشکل های اقتصادی می توانند از فساد در دولت جلوگیری نموده و با ارائه اطلاعات گسترده درباره شرایط واقعی اقتصادی از تصمیم گیری های اشتباه جلوگیری نمایند. بدون آنها ارتباط سازمان یافته دولت با جامعه منتفی می شود و دولت نمی تواند به طور مستمر از مطالبات اجتماعی و واقعیت های اقتصادی اطلاعات لازم را به دست آورد.

مطالعات تجربی کشورهای خارجی در خصوص مشارکت بخش خصوصی در تنظیم فعالیت های مختلف اقتصادی نشان می دهد که انجمن ها و اصناف چگونه با اشتراک گذاری اطلاعات، اظهار نظر درباره طرح های پیشنهادی دولت، شناسایی قوانین متعارض و ناهمخوان، نظارت بر عملکرد دولت، ایجاد سازوکارهای حل اختلاف، سازش میان فعالان اقتصادی و حمایت از حقوق مالکیت به یاری دولت می شتابند.

انجمن ها از طریق بکارگیری شیوه های مختلف اطلاع رسانی از جمله حضور در شبکه های اجتماعی، برپایی همایش، مشارکت در برنامه های تلویزیونی و رادیویی، انتشار نشریه و غیره ارتباطی سازنده با دولت برقرار کرده و در موارد مربوط به کسب و کار خود به مشورت می نشینند. دولت نیز متقابلاً می تواند برای کاهش تصدی گری های خود مسئولیت هایی را به این بخش واگذار نماید.

در پایان لازم به تاکید است که باید بستر سازی مناسب برای توسعه فعالیت تشکل ها صورت گیرد که یکی از اقدامات ضروری در این راه ترویج روحیه همکاری در نهادهای دولتی با بخش خصوصی به عنوان بخش داوطلب که دغدغه ای جز توسعه کشور ندارند، می باشد. همچنین باید همزمان آموزش های تشکلی و مدیریتی در دستور کار قرار گیرد تا تشکل ها با رویکردی تعاملی با همه ذینفعان خود پیش بروند.



## دولت می‌تواند از شیوه حمایت از تولید در چین الگوبرداری کند

شه‌ریار روحانی متولد ۱۳۴۰ عضو هیات مدیره انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی، عضو اتاق بازرگانی جنوب چین و رئیس هیات مدیره شرکت تولیدی تهویه سپهر و مالک ۵۰ درصد از سهام آن است. وی دارای دو مدرک کارشناسی مهندسی مکانیک و مهندسی صنایع بوده و سال‌های متمادی در زمینه‌های مختلف تولید مواد غذایی اعم از سوسیس، کالباس، همبرگر و شیر پاستوریزه تا ساخت اسباب بازی و ابزار صنعتی فعالیت داشته و اقدام به راه‌اندازی واحدهای تولیدی متعددی نموده است. در ذیل گفتگویی را که با محوریت فرهنگ سازی صادرات با وی انجام داده‌ایم می‌خوانید:

**📍 معرفی مختصری از شرکت تهویه سپهر ارائه دهید.**

با نام خداوند بخشنده و مهربان، تهویه سپهر بر پایه نوآوری و طرح‌های جدید در سال ۱۳۷۶ بنیان‌گذاری شد که در ابتدا هدف از آن بازاریابی برای محصولات تولیدی شرکت‌های دیگر بود. اما بعد از آن بر اساس توانایی‌ها و پتانسیل‌هایی که در اختیار داشتیم اقدام به تولید وسایل گرمایشی ساده نمودیم. در ابتدای کار پکی را ساختیم که به کولرهای آبی معمولی اضافه می‌شد که از طریق یک کانال‌کشی واحد، در تابستان هوای خنک و در زمستان هوای گرم تولید می‌کرد. این امکان برای خانه‌هایی که در حال بازسازی بوده و به خاطر پوسیدگی لوله‌های رادیاتور و تخریب کف خانه متحمل هزینه‌های زیادی می‌شوند تا مجددا رادیاتور جدید کار بگذارند بسیار بهینه و به‌صرفه بود.

به تدریج و با پیشنهاد تعدادی از مهندسان معماری دستگاهی را طراحی نمودیم که همزمان قابلیت سرمایش و گرمایش داشت و بدون اینکه زیربنایی از ساختمان را اشغال نماید قابلیت جاگذاری و نصب در سقف کاذب را دارا بود. از سال ۱۳۶۸ شروع به پیاده نمودن این ایده نمودیم بطوریکه در سال ۱۳۷۰ آن را نهایی و تولید کردیم. در واقع این یک طرح نوآورانه بود که توسط تهویه سپهر به اجرا در آمد. زیرا قبل از آن ایرواشرهای آپارتمانی که قابلیت نصب در سقف کاذب را داشته باشند در صنعت تهویه داخل و خارج طراحی و تولید نشده بود. بنابراین می‌توان تهویه سپهر را بنیانگذار ایرواشرهای آپارتمانی قابل نصب در سقف کاذب دانست.

استقبال از این طرح بسیار زیاد بود و این باعث افزایش فروش شرکت شد. طرحی که در آن همچون قدیم بالکن‌ها و پشت‌بام‌ها با کولر آبی اشغال نمی‌شد و اثری از دوده زدن دیوارها و رنگ‌آمیزی بخاطر رادیاتور وجود نداشت. این دستگاه در زمستان هم قابلیت این را دارد که هوا را رطوبت‌زنی کند و هوا خشک نباشد. همچنین هوا را ضدعفونی و معطر نموده و فیلتراسیون بالایی دارد و از ورود ۹۰ درصد ریزگردها به درون محیط خانه جلوگیری می‌کند. در فصل تابستان ایرواشرها سیرکولاسیون هوا ندارند و دائم از هوای تازه استفاده می‌کنند که باعث کاهش ابتلا به بیماری‌هایی نظیر کرونا می‌شود.

تهویه سپهر غیر از دستگاه‌های آپارتمانی، دستگاه‌های صنعتی و سانترال هم جهت استفاده در مراکز خرید، کارخانجات، ادارات، ورزشگاه‌ها و مساجد تولید می‌کند و در حال حاضر ۳۵ هزار یونیت روشن در سراسر ایران داریم که حدود ۱۵ هزار در تهران و بقیه در سایر شهرهای کشور است.

در طول ۵ سال گذشته به اقلیم کردستان صادرات داشته‌ایم و اخیرا هم حجم آن را افزایش داده‌ایم. جمهوری آذربایجان یکی دیگر از مقاصد صادراتی تهویه سپهر است و در حال بررسی و پایش چگونگی صادرات به افغانستان هم هستیم.

**📍 نبود فرهنگ صادرات یکی از مهم‌ترین چالش‌های صادرات است بطوریکه اهمیت و نقش صادرات و صادرکننده هنوز به‌درستی تبیین نشده است. نظر شما در این‌باره چیست و**

**با توجه به اینکه خودتان هم عضو هیئت مدیره انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی هستید نقش تشکل‌ها را در فرهنگ سازی این مقوله چگونه ارزیابی می‌کنید؟**

کشور ما طی سالیان متمادی در حوزه صادرات تک محصولی و تنها بر نفت خام متکی بود که بعدها محصولات و مشتقاتی از نفت از جمله پتروشیمی و گاز و غیره به آن اضافه شد. پس از انقلاب به علت تنش‌هایی که در روابط ما با سایر کشورهای دنیا به وجود آمد به توسط تحریم‌ها و فشارهای سیاسی مسیر صادرات دچار اختلال شد و دیگر به صورت قبل از ما خریداری نمی‌کردند. به همین دلیل نیاز به فروش و صادرات محصولات غیرنفتی از جمله فرش، پسته، زعفران و غیره احساس شد. البته در اوایل و تا یک مدت، بازار برخی از این محصولات از جمله پسته و فرش به صورت انحصاری در اختیار ایران بود اما متأسفانه دیگر آن انحصار سابق را نداشته و رقبای دیگری جای ایران را گرفته‌اند و چنان بازار را اشباع کرده‌اند که دیگر جایی برای محصول ایرانی نمانده است. به عنوان مثال هر چند پسته ایرانی از کیفیت بالاتری برخوردار است اما پسته آمریکایی به دلیل حجم بالای تولید، بازار را تسخیر کرده است. در مورد زعفران هم وضعیت به این شکل است؛ بطوریکه در چند سال اخیر افغانستان مقدار زیادی از جایگاه ایران را در بازار زعفران پر نموده است. بنابراین ما در حوزه صادرات با چالش‌های جدی روبرو هستیم. من فکر می‌کنم تشکل‌ها می‌توانند تاثیرگذاری فراوانی در این حوزه داشته باشند که لازمه‌ی آن برنامه‌ریزی و هدف‌گیری منطبق با واقعیت است و نباید صرفا جنبه شعاری داشته باشد. به منظور تحقق این امر لازم است تحقیقات کامل و جامعی در رابطه با توانایی‌های فعلی و پتانسیل‌های بالقوه کشور صورت گیرد و به طور اخص مشخص شود در کوتاه مدت چه کالاها و خدماتی را می‌توان در دایره صادراتی کشور گنجاند که بازار خارجی پذیرای آن باشد. تشکل‌ها می‌توانند با بکارگیری تخصص و دانش خود در این زمینه بسیار خوب و موثر عمل کنند.

اما اگر بخواهیم عمیق‌تر به این مسئله بپردازیم اساسا باید فرهنگ‌سازی مقوله صادرات در کل جامعه و از لایه‌های پایینی صورت بگیرد. مردم باید بدانند که صادرات تنها در نفت و مشتقات نفتی خلاصه نمی‌شود. بلکه باید آن را از دایره صادرات کشور خارج کرد و در عوض به محصولات دیگر و غیرنفتی تکیه کرد و یا لاقبل انتظار رفع گذران امورات کشور را از فروش مستقیم نفت یا گاز نداشته باشیم. البته موضوع پایان یافتن وابستگی به نفت سالیان متمادی است که از تریبون‌های مختلف دولتی و غیردولتی به آن پرداخته می‌شود اما تاکنون نگاه عملیاتی و جدی به آن وجود نداشته است. تصور بنده این است که فرهنگ سازی باید از مردم و بالاخص از جوانان شروع شود و

برای این منظور باید بخشی از برنامه‌های وزارت آموزش و پرورش به این موضوع اختصاص داده شود. یعنی باید دانش‌آموزان از همان ابتدا و در کتاب‌های درسی‌شان با مقوله تولید، فروش، صادرات و کسب درآمد آشنا شوند. باید نسل‌های آینده را کاملا آموزش داد تا بدانند چگونه در مسیر پیشرفت و رشد کشور و ارتقای آن به رتبه‌های برتر جهانی گام بردارند. باید آموزش و پرورش و آموزش عالی کشور چنان در این راستا تجهیز و برنامه‌ریزی گردد تا در نهایت فارغ التحصیل‌هایی متبحر و آموزش دیده در این حوزه داشته باشیم که آماده ارائه عملیاتی خدمات باشند. صرفا آموزش تئوری‌ها کافی نیست و یا اینکه هزاران و صدها مهندس و دکترا خروجی داشته باشیم، بلکه مهم تربیت تعداد بالای تکنیسین‌های ماهر و حرفه‌ای است. از سوی دیگر کار کردن تیمی موضوع دیگری است که چندان به آن توجه نمی‌شود و متأسفانه جامعه ما عادت به کار انفرادی دارد. شاید در انفرادی هم موفق باشیم اما محصل کارکرد تیمی کشور بسیار پایین است. به عنوان مثال نمود آن را در ورزش هم می‌توانیم ببینیم؛ در رشته‌هایی که تیمی هستند چندان جایگاه بالایی نداریم اما در رشته‌های انفرادی مثل کشتی، کاراته، تکواندو و تیراندازی رتبه‌های خوبی در آسیا و حتی دنیا کسب کرده‌ایم. لذا باید کار کردن تیمی و پرورش روحیه تیمی از همان دوران ابتدایی سرلوحه آموزش‌ها قرار بگیرد و روحیه تیمی تقویت گردد.

تشکل‌ها در هر برهه‌ای از زمان و هر دوره‌ای می‌توانند موثر واقع شوند مشروط به اینکه فعالیت‌هایشان با رویکردی تحقیقی همراه باشد. با امکان‌سنجی توان صادراتی کشور و همچنین شناسایی بازارهای هدف و آسیب‌شناسی وضعیت فعلی این امر مقدور است. البته در کنار همه اینها باید روابط دوستانه با کشورهای دیگر در دنیا برقرار شود تا خریدار محصولات ما باشند زیرا تا وقتی که جو دشمنی، حاکم بر روابط بین‌المللی باشد کشورها جرات نمی‌کنند با ما وارد معامله شوند.

بنابراین باید این نکته را در نظر داشت که همه امور اقتصادی ما زیر سایه امور سیاسی تا حدود زیادی آسیب می‌بیند و این چیزی نیست که فقط من بیان کنم بلکه سالیان سال است که برخی از افراد و ارکان دولت هم به آن معترف هستند و می‌بایست چاره‌ای اساسی برای آن پیدا شود.

**📍 به نظر می‌رسد به منظور کاهش وابستگی کشور به نفت باید بر کالاهای غیرنفتی تکیه کرد. چگونه می‌توان اهمیت صادرات غیرنفتی و نقش صادرکننده‌ی**



**آن را در اقتصاد ملی تبیین کرد و نقش این کالاها را در توسعه اقتصادی کشور و بالاخص توسعه صادراتی افزایش داد؟**

من در جواب این سوال یک مثال از کشور چین می‌آورم. حجم بالایی از تولیدات داخلی کشور چین در خود چین مصرف می‌شود و این باعث شده تولیدکننده‌ها گردش مالی کافی داشته باشند و بتوانند کیفیت محصولاتشان را افزایش بدهند. این روند چنان موثر بوده است که کالاهای چینی که تا ۳۰ سال گذشته کیفیت بسیار پایینی داشت و در حد یکبار مصرف و حتی در برخی موارد قابل استفاده نبود اخیرا به چنان سطح کیفیتی برسند که به بازارهای امریکا و اروپا صادر شوند. بنابراین یک تولیدکننده برای اینکه بتواند خودش را ارتقا بدهد نیاز به سرمایه‌گذاری دارد. هر چند نیاز به دانش هم هست اما با سرمایه می‌شود دانش لازم را هم با بهره‌گیری از افراد و مهندسان متخصص بکار گرفت. پس در یک نگاه کلی می‌بینید همه چیز به داشتن سرمایه برمی‌گردد. یعنی یک تولیدکننده باید سرمایه کافی داشته باشد تا بتواند خودش را ارتقا بدهد، کیفیت محصولش را بالا ببرد و محصولش را در حد صادرات ارائه نماید. اینها خود به‌خود باعث می‌شود که صادرات غیرنفتی افزایش پیدا کند.

حال سوال این است که آیا تولیدکننده ایرانی خودش این سرمایه را دارد؟ متأسفانه جوابش منفی است. علتش هم این است که از چندین دهه قبل ارزش پول ملی ما مدام در حال کاهش بوده است. به عنوان مثال یک تولیدکننده در ۱۰ سال قبل ۱۰ میلیارد تومان گردش مالی داشته و در آن زمان با تبدیل این مقدار به ارزهایی همچون دلار، یوآن و یورو مبلغ قابل توجهی حاصل می‌شد. اما حال بعد از ۱۰ سال ۵۰ میلیارد گردش مالی دارد اما در کنار آن ارزش پول ملی ۲۵ برابر افت کرده است پس در این حالت سرمایه تولیدکننده نه تنها افزایش پیدا نکرده بلکه سرمایه فعلی وی معادل ۲ میلیارد تومان ۱۰ سال قبل است. بنابراین تولیدکننده رشدی نکرده و لذا توانایی ارتقای خود و خرید ماشین‌آلات مدرن و تکنولوژی جدید را ندارد. پس نباید انتظار داشت در رقابت با کشورهایی که دارای چنین توانایی هستند پیروز گردد.

در چنین شرایطی دولت به عنوان سیاست‌گذار وظیفه دارد کمک نماید. کاری که دولت چین می‌کند و منجر به موفقیت و جایگاه بالای چین در جهان شده است. من در یکی از سفرهایی که به چین داشتم از یک کارخانه تولیدی بازدید کردم و شاهد تعداد قابل توجهی کارگر در آنجا بودم و به نظرم آمد بیش از موردنیاز بوده و این میزان از هزینه توجیه اقتصادی ندارد. وقتی اظهار تعجب خودم را به مدیر فروش اطلاع دادم در جواب گفت ما هزینه کارگران را نمی‌دهیم بلکه دولت موظف به پرداخت حقوق و دستمزد آنهاست. دولت در



واقع بدین صورت سوسید به تولیدکننده اختصاص می‌دهد. دولت در ابتدا با بررسی اینکه کدام کارخانه توان جذب نیرو داشته و تولیدکننده واقعی است نیروی کار آنها را تامین کرده و با پرداخت دستمزد آنها همزمان با اشتغالزایی برای مردم تولیدکننده را هم حمایت می‌کند. در نتیجه کارخانه‌دار می‌تواند توانش را بدون هزینه بیشتر، بالا ببرد. در واقع دولت با یک حرکت دو هدف را نشانه گرفته است؛ به کارخانه‌دار پول داده و هزینه‌هایش را پایین آورده، به کارگر سوسید داده و در عین حال صاحب شغل هم شده است. این موضوع در همه ارکان چین وجود دارد.

سوسید فقط این نیست که وجهی به عنوان یارانه و به میزان ۴۵ هزار تومان که در حال حاضر بسیار کم‌ارزش و ناچیز هم شده به حساب مردم بریزند. این روش یارانه دادن به مردم هیچ کارایی ندارد چون نه درآمدی و نه شغلی به وجود نمی‌آورد. سوسید باید با برنامه‌ریزی و هدف پرداخت شود. دولت می‌تواند حداقل از روش چین الگوبرداری کند. چین با چنین روش‌هایی در حال پیشی گرفتن از آمریکا است و خواهیم دید که به زودی اقتصاد چین در جهان در رتبه اول قرار خواهد گرفت و آمریکا به رتبه‌های چهارم و پنجم سقوط خواهد کرد. ما می‌توانیم از این الگوهای موفق بهره مند شویم اما متاسفانه اراده و عزمی وجود ندارد.

**🇮🇷 با توجه به اینکه الگوبرداری از شیوه کشورهای دیگر چالش‌های خودش را دارد و به خاطر مسائل فرهنگی و سیاسی و اجتماعی نمی‌توان به راحتی الگوی موفق یک کشور را در کشور دیگری پیاده کرد و نیازمند بومی‌سازی هست.**
**پیشنهاد شما برای بومی‌سازی الگوهای موفق تولید و صادراتی این کشورها در ایران چیست؟**

در کشوری همچون چین این مسائل را از همان دوران ابتدایی آموزش می‌دهند و فرایند آموزش در مقاطع بالاتر هم ادامه داشته و هیچ‌گاه قطع نمی‌شود. بنابراین کلید اصلی، آموزش از پایه و به صورت مداوم است. به عنوان مثال در ژاپن وقتی زنگ پایانی مدرسه زده می‌شود دانش‌آموزان قبل از بازگشت به خانه، توالته‌ها، راهروها و کلاس‌های مدرسه را نظافت می‌کنند. در واقع از همان دوران کودکی به آنها آموزش داده می‌شود که به صورت تیمی کار کنند و از همدیگر حمایت نمایند. یا مثلا در یکی از کتب درسی ابتدایی ژاپن نوشته‌اند «ما کشور فقیری هستیم، ما باید کار کنیم تا فقیر نباشیم.» ژاپن با وجود پیشرفتی که در این سال‌ها کرده اما همچنان این موضوع را به دانش‌آموزان از همان دوران ابتدایی آموزش داده و یادآور می‌شود. بنابراین مسلم است کودک آمادگی ذهنی پیدا کرده و می‌داند با چه مسائلی در کشورش روبرو است. در حالیکه در ایران باید همواره یادآور شد که: «کشور ما دیگر قادر به فروش نفت نیست و ما باید کار کنیم. دنیا دیگر نفت نمی‌خواهد.» اما متاسفانه اشاره به این موضوع در هیچ کدام از کتب درسی، شبکه‌های تلویزیونی و یا بیلبوردهای تبلیغاتی شهرها مشاهده نمی‌شود.

اینکه دیگر نفت ما را نمی‌خواهند یک واقعیت است. ببینید از سال ۲۰۲۷ به بعد در کشورهای اروپایی مردم دیگر مجاز به استفاده از اتومبیل‌هایی نخواهند بود که سوخت فسیلی (بنزین، گازوئیل و حتی گاز) مصرف می‌کنند در غیر اینصورت متحمل پرداخت مالیات‌های سنگین می‌شوند. هدف از این امر علاوه بر ممانعت از گرم شدن کره زمین و حراست از محیط زیست، صرف هزینه کمتر برای تهیه و خرید نفت است. بنابراین در آینده‌ای نه چندان دور نفت ما دیگر خریداری نخواهد داشت و عرضه‌کننده‌های آن هم در جهان چنان افزایش می‌یابد که کشورها برای تامین مقدار کم موردنیازشان هم لزومی نمی‌بینند وارد معامله با ایران شوند و بابت تحریم‌های موجود

برای خود مشکل‌آفرینی کنند.

بنابراین نباید این حقیقت تلخ را نادیده بگیریم بلکه باید با هر ایدئولوژی که داریم در جهت بهبود وضعیت اقتصادی مملکت حرکت نماییم. ما در هر صورت نیاز به اقتصاد داریم در واقع اگر چرخ اقتصاد ما نچرخد به هیچ کدام از اهداف کلان دیگر کشور هم نخواهیم رسید. به نظر بنده بهترین کار این است و چاره‌ای جز این نداریم که خود مردم در سطح خانواده‌ها شروع کرده و دست به فرهنگ سازی و آموزش کار، تولید و فروش بزنند. نباید همواره منتظر دولت بمانیم. اینکه دولت در جاهایی وظایف خود را به درستی انجام نمی‌دهد نباید باعث گردد مردم هم وظایف خود را فراموش کنند. ما باید به فرزندانمان آموزش دهیم روی پای خود ایستاده و وابسته نباشند. باید یاد بگیرند کار بکنند و البته از راه‌های شریف و درست پول دربیاورند. این خودش یک حرکت پایه‌ای و مثبت رو به جلو است.

**🇮🇷 دولت هر سال بسته‌ی حمایت از صادرات را**

## فرهنگ‌سازی تولید و صادرات باید در برنامه‌های آموزشی مدارس گنجانده شود

**اعلام می‌کند و در این بسته حمایت‌های متنوعی برای شرکت‌های موفق صادراتی پیش‌بینی شده است؛ از جمله پرداخت تسهیلات ریالی و ارزی از منابع صندوق توسعه ملی. با این وجود بسیاری از فعالان اقتصادی می‌گویند چنین حمایت‌هایی در یافت نکرده‌اند. نظر شما در مورد این بسته چیست و چه انتقاداتی به آن وارد است. مخصوصا در مقایسه با الگوی موفق چین در تعلق یارانه به شرکت‌ها توضیح بدهید.**

همانطور که توضیح دادم بسته‌های حمایتی باید با خرد توزیع شوند؛ یعنی با هدف‌گذاری صحیح. در حال حاضر کارخانجاتی که در ایران برند بوده و بنیانگذاری آنها هم تقریبا در دوران قبل از انقلاب صورت گرفته است کارخانجاتی هستند که در صادرات موفق بوده و عمدتا وابسته به نفت یا مشتقات نفتی و یا معادن کشور هستند. شرکت‌هایی همچون ذوب آهن و فولاد مبارکه سنگ آهن موردنیازشان را از معادن داخلی و سوخت لازم را هم از نفت یا ذغال سنگ داخل تامین می‌کنند. حال دولت این بسته صادراتی را به چه کسانی می‌دهد؟ در واقع دولت تنها ۱۰ تا ۲۰ شرکت را به عنوان شرکت‌های موفق و مستحق سوسید در نظر گرفته و یارانه‌ها و بسته‌های حمایتی را به این گونه شرکت‌ها می‌دهد که تا حدی هم مالکیت دولتی دارند.

سوال این است که مگر کارگران و پرسنل این شرکت‌ها چه نسبتی

از کل کارگران کشور در تمام صنوف را شامل می‌شود؟ طبیعتا نسبتی جزئی. بنابراین فایده‌ی این کار چیست؟ شرکت‌هایی کوچک نظیر شرکت من یا شرکت‌های دیگر که بزرگتر بوده و پرسنل بیشتری هم دارند هیچ کدام سوسید و حمایت از دولت دریافت نمی‌کنند. بنده ناچار هستم با زحمت خودم و با تکیه بر زحمت و همت کارکنان شرکت اعم از دفتری و مهندسی و کارگران، خرد خرد پولی که ارزش آن روز به روز در حال سقوط است جمع کنم تا بتوانم مثلا یک تکنولوژی لیزر وارد کنم، بدون اینکه از جایی حمایت و تسهیلاتی دریافت کنم. متاسفانه دایره دولت محدود به شرکت‌هایی خاص است که ما در آن دایره نیستیم.

**🇮🇷 با توجه به اینکه عمده یارانه‌های تولیدی به شرکت‌های پتروشیمی و تولیدکننده مشتقات نفتی تعلق می‌گیرد و این در حالی است که نیاز داریم وابستگی به نفت را کاهش داده و در مقابل از تولید و صادرات محصولات غیرنفتی حمایت شود. سوال این است که چرا بخش خصوصی با هم اتحاد ندارند و از دولت بابت دریافت این یارانه‌ها و سرازیر شدن آن به سمت این بخش مطالبه‌گری نمی‌کنند؟**

اینکه چرا صنایع کوچک در کشور که عمدتا موفق هم هستند جمع‌یع نمی‌شوند و در جهت مطالبه‌گری خواسته و حرف واحدی نمی‌زنند دلایل مختلف دارد. اول اینکه اساسا در کشور ما فرهنگ کار تیمی بسیار ضعیف است و اشخاص به صورت فردی فکر می‌کنند و هر کسی به فکر خودش است. دوم اینکه دولت هم چندان علاقه ندارد تجمع‌هایی به این گونه به وجود بیاید و هر نوع تجمع را مضر و گاه مخل می‌داند. به عنوان مثال در قانون جدید احزاب، انجمن‌های اقتصادی را که زیر نظر وزارت کشور بودند لغو کرده‌اند و این موجب می‌شود که انجمن از لحاظ ساختار قانونی جایگاه خود را از دست داده و به ناچار دنبال یک حامی همچون اتاق بازرگانی یا وزارت کار بگردد. اتفاقی که برای انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی هم افتاده است. در واقع نتیجه‌ی امر می‌شود این که هیچ حزبی عملا در ایران وجود نداشته باشد. با اینکه انجمن مذکور حزب سیاسی نبوده و صرفا یک تشکل اقتصادی است. انجمن مجبور است انتخاب کند یا زیر چتر حمایتی اتاق بازرگانی برود که اتاق هم چنان قوانین یک طرفه به نفع خودش گذاشته که در این صورت چیزی به نام انجمن صادرکنندگان که تاکنون وجود داشته باقی نخواهد ماند و عملا در دل آنها هضم شده و استقلال خود را از دست می‌دهد و یا اینکه انجمن فعلی را منحل کرده و سپس به عنوان زیرمجموعه وزارت کار مجددا تاسیس گردد که فرآیندی زمان‌بر است. متاسفانه در بحث حمایت و خدمت، برخی از امور عوام‌فریبانه بوده و دیدگاه واقعی خدمت وجود ندارد.

من به عنوان یک کارخانه‌دار ظرف سه سال گذشته به خاطر هزینه‌های کمرشکن مجبور شدم ۵۰ درصد از نیروهای کارگری شرکت را تعدیل نمایم و به جای نیروی انسانی از سیستم اتوماسیون استفاده کنم. به همین منظور از ماشین‌آلات انتقال مواد و اتوماسیون تولیدی که خودمان طراحی کرده و ساخته‌ایم استفاده نمودیم. در حال حاضر با ۵۰ درصد نیروی کمتر، میزان تولید بیش از ۲۰ درصد نسبت به قبل از تعدیل نیرو افزایش پیدا کرده است و به همین خاطر هم توانستیم در این بازار نابسامان دوام آورده و متلاشی نشویم. تهویه سپهر ماهانه

۳۵۰ میلیون تومان بابت حقوق و دستمزد به کارکنان پرداخت می‌کند در حالیکه این مقدار برای قبل از تعدیل نیرو ۷۰۰ میلیون تومان بود. وقتی که قیمت مواد اولیه روز به روز در حال افزایش است هزینه‌های تولیدکننده به شدت افزایش می‌یابد. از آن طرف مصرف‌کننده‌ها از توان مالی چندانی برخوردار نیستند که با این نرخ افزایش تورم بتوانند خود را تطبیق بدهند. به عنوان مثال در گذشته دستگاه تهویه مطبوع ۳ میلیون تومان فروخته می‌شد که در حال حاضر به ۲۳ میلیون توان افزایش پیدا کرده است. با این وضعیت مصرف‌کنندگان خیلی کمتری توان خرید این دستگاه را دارند. از این طرف من هم به عنوان تولیدکننده مجبورم به علت افزایش قیمت مواد اولیه، قیمت نهایی را برای مصرف‌کننده تا ۲۳ میلیون افزایش دهم.

نکته حائز اهمیت این است که مواد اولیه ما وارداتی نیست. حدود ۹۵ درصد مواد اولیه خط تولید تهویه سپهر از تولیدات داخل کشور است و تامین‌کننده‌های داخلی هم بر حسب نرخ دلار بازار آزاد قیمت‌گذاری می‌کنند. مواد اولیه مورد نیاز تهویه سپهر در کارخانه عبارتند از: مس، لوله مسی، سیم مسی، پره آلومینیومی، ورق گالوانیزه، رنگ، الکتروموتور، الکتروپمپ، تسمه پروانه که همه اینها در ایران تولید می‌شود. بنابراین اگر بخواهم با تولیدکننده ترکیه‌ای در بازارهای اطراف ایران رقابت کنم راهش این است که دولت روی مواد اولیه داخلی به من سوسید بدهد. در صورتیکه تابحال من هیچ تسهیلاتی دریافت نکردام. می‌دانید رمز موفقیت تولیدکننده‌های چینی در دنیا چیست؟ با یک مثال توضیح می‌دهم؛

چین قطعه‌ای از جنس آلومینیوم یا مس را می‌سازد که مواد آن از کشورهای دیگر همچون ایران خریداری شده است. جالب اینجاست که این قطعه با وجود آنکه هزینه‌های عملیات تولید، گمرک، مالیات، حمل و انتقال و سود روی آن کشیده شده است وقتی وارد ایران می‌شود و به دست مصرف‌کننده می‌رسد قیمت آن از قیمت مس خالص در ایران پایین‌تر است. این تنها در صورتی امکان‌پذیر است که دولت، تولیدکننده را با

**از جمله مشکلاتی که در حوزه صادرات وجود دارد تحمیل هزینه‌های اضافی گمرک برای کالاهایی است که استاندارد ملی برای آنها تدوین نشده است.**

پرداخت سوسید حمایت کرده باشد.

**🇮🇷 عمده دغدغه‌ها و مشکلات تولید، صادرات و قوانین خودتحریمی دولت که در این زمینه وجود دارد، کدامند؟**

ببینید دولت بنزین را به مردم لیتری ۳ هزار تومان می‌فروشد در حالی که قیمت منطقه‌ای آن بر حسب دلار ۲۳ الی ۲۴ هزار تومان در می‌آید بنابراین دولت روی بنزین سوسید می‌دهد. مرزنشینان این بنزین را خریده و در دبه‌ها به وسیله موتورسیکلت و وانت به آن طرف مرز قاچاق می‌کنند. از سوی دیگر مردم کشور ما مصرف بالایی در بنزین دارند. با این حال آیا راهکار این است که چون بنزین قاچاق می‌شود و مردم بنزین زیادی





## تولید برای صادرات؛ شعار اصلی انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی

### معرفی انجمن:

منافع ملی هم می‌باشد به عنوان یکی از قدرتمندترین و مؤثرترین تشکلهای در بین سایر نهادهای مدنی شناخته و ارزیابی می‌گردد. این انجمن متشکل از ۲۰۰ شرکت تولیدی و صادرکننده فعال در سراسر کشور بوده و با بهره‌گیری از قدرت چانه‌زنی تشکیلاتی خود در مجامع تصمیم‌گیری به منظور رفع موانع تولید و بهبود فضای کسب و کار، حضور پررنگ و موفقیت‌آمیزی در دوران سخت تحریم‌ها داشته است.

**تاریخچه**  
انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی در سال ۱۳۸۰ به همت علی اصغر حاجی بابا (پدر فرو آلیاژ ایران) با هدف پیشرفت و بالابردن سهم و نقش صادرات صنعتی، معدنی، و خدمات مهندسی در فرآیند اقتصاد کشور تاسیس گردید. در حال حاضر که بیش از ۲۰ سال از عمر انجمن می‌گذرد به دلیل فعالیت‌های آن در جهت انسجام و دفاع همه جانبه از منافع و مصالح مشترک صادرکنندگان که منطبق بر

### وظایف

بطور کلی هدف از تشکیل انجمن، پیشرفت و بالابردن سهم و نقش صادرات صنعتی، معدنی، و خدمات مهندسی در فرآیند اقتصاد کشور است و برای رسیدن به این هدف وظایف زیر را انجام می‌دهد:

- دفاع از حقوق و امتیازات صادرکنندگان در سطح کلان با استفاده مؤثر از قوانین و مقررات.
- تشکیل کارگروه‌های تخصصی در حوزه‌های مختلف جهت بررسی و تصمیم‌گیری‌های مناسب مرتبط با صادرات و مشکلات آن.
- عقد تفاهم‌نامه و قرارداد با مراکز علمی و دانشگاه‌ها، سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی و نظامی در جهت جذب نیروی کارآموز، سرباز امریه و تعریف پروژه‌های کسر از خدمت سربازی در حوزه خدمات اداری و تجاری، صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی.
- برگزاری دوره‌های آموزشی مورد نیاز اعضاء و برگزاری همایش‌های تخصصی و میزگردها و همچنین حضور در همایش‌های مختلف داخلی و خارجی و ترجمه و تالیف مقالات مرتبط با موضوع انجمن.
- کمک به تشکیل و برگزاری نمایشگاه‌های تجاری و صادراتی در داخل و خارج کشور.
- کمک به افزایش صادرات صنعتی، معدنی، و خدمات مهندسی، کوشش در جهت کسب بازارهای جدید، تشویق فعالان صنایع، معادن و خدمات فنی و مهندسی برای پدیدآوردن واحدهای تولیدی و صادراتی جدید و فرصت‌های تازه صادراتی.
- مطالعه درباره مشکلات قانونی و ساختاری صادرات و ارائه راه حل‌ها و پیشنهادها به بنگاه‌های صادرکننده و مسئولان سیاستگذار و تصمیم گیرنده.
- تلاش برای ارتقای عملکرد شبکه صادرات و رویکرد مناسب در قیمت‌گذاری کالاها بر پایه شرایط بازار و تعیین تعرفه‌های صادراتی.

کلتانی همچون بیکاری، گردش مالی، امید به زندگی، مشکلات اقتصادی جوانان، فرار مغزها، بی‌عدالتی‌ها و اختلاف طبقاتی که در جامعه وجود دارد به صورت جهشی حل می‌شود. مگر فولاد مبارکه یا پتروشیمی امام و یا فلان کارخانه دولتی چند نفر دیگر می‌توانند جذب کنند؟ این در حالی است که بخش خصوصی می‌تواند تعداد فوق العاده زیادی نیرو جذب کند به شرطی که حمایت‌ها و سوبسیدهای درست و مناسب به آن تعلق بگیرد.

در پایان عرض کنم که تهویه سپهر از جمله شرکت‌هایی است که به کارکنان خود کارانه می‌دهد. یعنی به ازای هر هواسازی که تولید می‌شود به پرسنل اعم از کارخانه و دفتری کارانه می‌دهیم. هر چه تولید افزایش پیدا کند درآمد آنها هم بالاتر می‌رود و این باعث شده که پرسنل ما با شوق وافر کار کنند. به پرسنلی هم که متعهد و توانمند هستند بصورت پیمانی کار واگذار می‌کنیم. یعنی قطعاتی که باید برون‌سپاری گردد به آنها سپرده می‌شود تا در وقت آزاد خود مشغول کار روی آن شوند. در حال حاضر در دل شرکت تهویه سپهر تعداد زیادی تولیدکننده وجود دارد که هر کدام بخشی از قطعات را به صورت پیمانی می‌سازند. بنده معتقد هستم همه ما سر یک سفره هستیم و هر کس برای خود کار می‌کند، که این خود موجب افزایش انگیزه و مسئولیت‌پذیری در پرسنل می‌شود. این سبک و سیاق می‌تواند به کل کشور هم تعمیم یابد و تنها اراده و عزم آن وجود ندارد.

مصرف می‌کنند باید بنزین را گران کنیم تا قاچاق برای قاچاقچی توجیه نداشته باشد و مردم هم دیگر نتوانند پشت ماشین بنشینند؟! قطعاً این راهکار صحیح نیست و باید به راه حل دیگری غیر از افزایش قیمت اندیشید. یک راه این است واردات خودروهایی که مصرف سوخت بهینه‌ای داشته و آلودگی کمتری ایجاد می‌کنند مجاز شود. اما متأسفانه انحصار موجود در بازار خودرو چنین اجازه‌ای نمی‌دهد.

متأسفانه کلاهبرداری و رانت‌خواری رایج در جامعه هم به این مشکلات و عدم اثرگذاری راهکارها دامن می‌زند. به عنوان مثال اگر دولت اعلام کند بابت مواد اولیه به تولیدکننده‌ها سوبسید می‌دهد بلافاصله همچون قارچ در اقصا نقاط کشور واحدهای تولیدی جعلی کشف می‌شود؛ واحدهای تولیدی که فقط دارای یک مدرک پروانه تولید بوده و دیگر خبری از کارگاه و لیست بیمه و تولید واقعی نیست. بنابراین برای اثربخشی چنین امری باید اجرای آن با تحقیق و تفحص کامل باشد. باید تولیدکننده‌های واقعی شناسایی شده و حمایت شوند. در واقع در کنار حمایت باید پایش و کنترل هم انجام گیرد تا اطمینان حاصل شود سوبسید پرداختی صرف تولید شده و در بازار آزاد فروخته نشده و رانتی صورت نگرفته است. در این صورت با کاهش هزینه‌های تولیدکننده، محصول با قیمتی مناسب هم در داخل کشور و هم خارج کشور به دست مصرف‌کننده می‌رسد و در نهایت تیراژ تولید و حجم صادرات را می‌توان افزایش داد و در بازاری همچون اقلیم کردستان با محصولات ترکیه رقابت کرد.

از جمله مشکلاتی که در حوزه صادرات هست تحمیل هزینه‌های اضافی گمرک برای کالاهایی است که استاندارد ملی برای آنها تدوین نشده است. وقتی می‌خواهید کالایی را از گمرک خارج کرده و صادر نمایید باید استاندارد ملی داشته باشد. اما اگر برای کالایی استاندارد ملی تدوین نشده باشد زمینه برای اعمال سلیقه‌های مختلف فراهم می‌شود و در نهایت هزینه را برای صادرکننده افزایش می‌دهند و در همان شروع کار با افزایش هزینه‌ها امکان رقابت را با کالای کشوری مثل ترکیه پایین می‌آورند. در صورتیکه در کشور ترکیه وقتی کالایی قرار است به اقلیم کردستان صادر شود امتیازهای بسیاری را به آن داده و گمرک هیچ مزاحمت و ممانعتی برای آن به وجود نمی‌آورد.

در ارتباط با موضوع بازگشت ارز هم باید گفت شرکت‌هایی که ارزیابان را برنگردانده‌اند عموماً دولتی بوده و شرکت‌های خصوصی در هر صورت برای ادامه حیات خود ناچار به بازگرداندن ارز هستند. در حالیکه شرکت‌های دولتی و نیمه دولتی چون همه حمایت‌های دولت و معادن و مواد اولیه را در اختیار دارند، اگر ارز را هم برنگردانند باز چرخه تولید آنها متوقف نمی‌شود. با این وجود وقتی عملیات برخورد و مجازات راه می‌اندازند دامن بخش خصوصی را هم می‌گیرد.

**به عنوان سخن پایانی اگر مطلبی را مهم و قابل ذکر می‌دانید بیان نمایید.**

به نظر من تشکلهایی نظیر انجمن صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی می‌توانند با جذب اعضای بیشتر و همچنین تحقیق و تفحص، خدمات بهتر و موثرتری ارائه کنند. امید چندانی به دولت نیست و کمک‌های دولت بیشتر جنبه شعاری دارد و عملیاتی نیست. بخش خصوصی باید از پتانسیل‌های خود بهره بگیرد و در این راستا تشکلهایی مثل انجمن می‌توانند مفید واقع شوند.

در حالیکه اگر دولت بخواهد به بخش خصوصی کمک نماید مشکلات





## مالیات علیه صادرات!

در این یادداشت، حکایت یکی از موانع مهم و غیرقانونی توسعه صادرات را می‌شنوید که با ابتکار سازمان امور مالیاتی خلق شده است. با حقایق آشنا می‌شوید که چگونه نهاد مالیات‌سستان کشور و شورای عالی مالیاتی، به‌رغم وجود قوانین صریح و شفاف و صدها نفر ساعت بحث و بررسی در جلسات مختلف با حضور نمایندگان عالی‌رتبه نظام از جمله معاونان رئیس‌جمهور و قوه‌قضائیه و نمایندگان مجلس شورای اسلامی، همچنان حاکمیت قانون را نقض و اعتماد عمومی را نسبت به قانون‌گذاری، سیاست‌های نظام و عدالت مالیاتی کشور خدشه‌دار می‌کنند! با تصویب قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور در سال ۱۳۹۵، قانون‌گذار در بند(ب) ماده(۴۵) این قانون چنین می‌آورد که «سود تفاوت نرخ ارز ناشی از تسعیر ارز حاصل از صادرات از هرگونه مالیات معاف است.» به این معنا که هرگونه کاهش یا افزایش قیمت ارز چنانچه حاصل از درآمد صادراتی باشد، به طور عام و تمام از مالیات معاف است، در اجرای بند(ب) ماده(۴۵) قانون احکام، سازمان امور مالیاتی نیز بخشنامه‌ای در سال ۱۳۹۶ صادر و اذعان کرد که «سود حاصل از تسعیر ارز به استثنای سود تفاوت نرخ ارز ناشی از تسعیر ارز حاصل از صادرات، صرف‌نظر از منشأ تحصیل آن مشمول مالیات خواهد بود. بدیهی است زیان تسعیر ارز حاصل از صادرات نیز با توجه به ماده(۱۰۵) و تبصره(۲) ماده(۱۴۷) قانون مالیات‌های مستقیم قابل قبول نخواهد بود.»

به بیان ساده‌تر قانون‌گذار این بند را به عنوان یکی از مشوق‌های توسعه صادرات در نظر گرفت تا حداقل دغدغه صادرکنندگان برای معافیت تمام و کمال صادرات از مالیات را برطرف کند. ضمن آنکه از سوی مقابل چنانچه نرخ ارز هم کاهش پیدا کند و صادرکننده از محل تبدیل ارز به ریال متضرر شود، زیان مربوطه نیز به عنوان هزینه قابل قبول از سوی سازمان امور مالیاتی پذیرفته نمی‌شود.

این شرایط و معافیت عام صادرکنندگان از مالیات تفاوت نرخ تسعیر ارز اجرا می‌شد و استمرار داشت تا اینکه با تصویب و ابلاغ قانون بودجه سال ۱۳۹۹، بازگشت ارز حاصل از صادرات به عنوان پیش‌شرط برخورداری از مشوق‌ها و معافیت‌های صادراتی مطرح شد.

با ابلاغ این قانون بودجه، سازمان امور مالیاتی فرصت را مغتنم شمرد تا ابهامی جدید در معافیت مالیاتی صادرکنندگان مطرح کند. به این ترتیب که آیا حکم جدید قانون بودجه ۱۳۹۹ و ضوابط بازگشت ارز صادراتی، به معافیت سود تفاوت نرخ ارز صادراتی نیز تسری پیدا می‌کند یا خیر؟ به عبارتی دقیق‌تر، «حالا که درآمد حاصل از صادرات (به استثنای بخش کشاورزی و خدمات فنی- مهندسی) در صورت عدم‌رفع تعهد ارزی صادرکننده در مهلت تعیین شده، مشمول نرخ صفر و معافیت‌های مالیاتی نیست و درآمد مذکور هم جزء مأخذ مشمول مالیات بر عملکرد محسوب می‌شود، آیا سود تفاوت نرخ تسعیر ارز صادراتی در مواردی که تعهد ارزی در مهلت تعیین‌شده رفع شده، مشمول معافیت می‌شود یا نمی‌شود؟»

پس از استعلام سازمان امور مالیاتی از شورای عالی مالیاتی در ارتباط با این ابهام، شورای مذکور طبق صورتجلسه ۶- ۲۰۱ مورخ ۹۹/۰۴/۲۴ به این ترتیب اعلام نظر کرد که «از آنجا که کلیه درآمدهای حاصل از صادرات کالا و خدمات در جزء(۱) بند(ک) تبصره(۶) قانون بودجه مورد حکم قرار

گرفته است و درآمد حاصل از تسعیر ارز صادرات نیز با اتخاذ ملاک از حکم بند(ب) ماده۴۵ قانون احکام دائمی برنامه توسعه‌ای کشور و رای دیوان عدالت اداری (دادنامه شماره ۸۳۸ و ۸۳۹ مورخ ۹۶/۰۹/۱۷) به عنوان درآمد حاصل از صادرات است. بنابراین درآمد تسعیر ارز حاصل از صادرات در عملکرد سال‌های ۱۳۹۸ و ۱۳۹۹ نیز مشمول حکم مذکور خواهد بود.» به بیان روان‌تر، چنانچه صادرکننده رفع تعهد ارزی نکرده باشد، مشمول معافیت درآمد تسعیر ارز صادراتی نیز نخواهد بود. پس از این اظهارنظر، به‌رغم وجود ایرادات جدی به روش‌های بانک مرکزی در الزام بازگشت ارز حاصل از صادرات، عموم صادرکنندگان و همچنین اتاق بازرگانی ایران به عنوان نماینده فعالان بخش خصوصی، به صورت ضمنی این شرط را به عنوان پیش‌نیاز برخورداری از معافیت مالیات تسعیر ارز صادراتی پذیرفتند و مقاومتی نکردند. اما مشکل از آنجا آغاز شد که سازمان مالیاتی به این شرط بسنده نکرد، و در ادامه گزارش‌های متعددی از سوی صادرکنندگان واصل شد که به‌رغم رفع تعهد ارزی، از معافیت سود تسعیر ارز صادرات محروم می‌شوند. به این ترتیب که ادارات مالیاتی علاوه بر شرط رفع تعهد ارزی، این بار به ابتکار جدیدی دست زدند و شرط جدیدی را هم اضافه کرده‌اند!

در واقع سازمان مالیاتی استفاده از معافیت مالیاتی سود تفاوت نرخ تسعیر ارز را به دو بخش کالاهای صادراتی معاف و کالاهای صادراتی غیرمعاف در ماده(۱۴۱) قانون مالیات‌های مستقیم تقسیم کرده است! با دریافت اعتراضات متعدد صادرکنندگان، این موضوع در دستور کار رسیدگی کمیته حمایت از کسب و کار (موضوع بند(ب) ماده(۱۲) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور) قرار گرفت تا طبق قانون، این موضوع به عنوان یکی از مقررات و رویه‌های محل کسب و کار و صادرات با حضور نمایندگان روسای قوای سه‌گانه از جمله معاون حقوقی رئیس‌جمهور، معاونان قوه‌قضائیه و نمایندگان منتخب مجلس مورد بررسی قرار گیرد.

پس از بحث و بررسی مفصل موضوع در ۲ جلسه کارگروه فرعی و ۳ جلسه اصلی این کمیته با حضور مقامات عالی رتبه مذکور و همچنین معاونت حقوقی سازمان امور مالیاتی در اواخر ۱۳۹۹ و اوایل ۱۴۰۰، نمایندگان روسای قوای سه‌گانه با اتفاق آرا و جلب موافقت نمایندگان سازمان امور مالیاتی، مقرر کردند که «سازمان امور مالیاتی حداکثر ظرف مدت ۲ هفته با صدور بخشنامه‌ای به ادارات مالیاتی کل کشور ابلاغ کند که کلیه صادرکنندگانی که رفع تعهد ارزی خود را از سال ۱۳۹۷ به بعد انجام داده‌اند؛ بتوانند با رعایت تکلیف مالیاتی تبصره(۱) ماده(۱۴۶) مکرر قانون مالیات‌های مستقیم مصوب ۱۳۹۴، از معافیت کل سود تفاوت نرخ ارز ناشی از تسعیر ارز حاصل از صادرات استفاده کنند.» به این معنا که تنها شرط برخورداری از معافیت مالیاتی درآمد حاصل از تسعیر ارز صادراتی، صرفاً رفع تعهد ارزی صادرکننده است و برقراری هر شرط دیگری از سوی سازمان، خلاف قانون است.

مصوبه مذکور در کمیته قانونی حمایت از کسب و کار توسط اتاق ایران به عنوان دبیرخانه کمیته جهت اجرا به سازمان امور مالیاتی ابلاغ



شد، اما سازمان امور مالیاتی این بار بهانه جدیدی دست و پا کرد و درخواست کرد تا معاونت حقوقی رئیس‌جمهور هم در این ارتباط به صورت رسمی و مکتوب اظهارنظر کند تا برای اجرای مصوبه مذکور به عنوان پشتوانه حقوقی به سازمان مالیاتی کمک کند!

به هر تقدیر موضوع مجدداً توسط اتاق ایران مورد پیگیری قرار گرفت و در تاریخ ۱۰/۰۳/۱۴۰۰، معاون هماهنگی و برنامه‌ریزی امور حقوقی دستگاه‌های اجرایی از معاونت حقوقی ریاست جمهوری به صورت رسمی و مکتوب به سازمان امور مالیاتی اعلام کرد تمامی اشخاصی که برابر قانون بودجه سال ۱۳۹۹ رفع تعهد ارزی کرده‌اند، مشمول معافیت مقرر در بند(ب) ماده(۴۵) قانون حکام دائمی کشور می‌شوند.

سازمان امور مالیاتی که همچنان به عدم‌دریافت این مالیات راضی نمی‌شد، از این ستون به آن ستون می‌کرد تا بلکه فرجی حاصل شود، و این بار بهانه جدیدی رو کرد و از معاون حقوقی رئیس‌جمهور خواست که در مکاتبه‌های مجدد، شخصاً زیر نامه اعلام نظر را امضا کند!

این درخواست و بهانه جدید سازمان پس از چند ماه و چند جلسه رفت و آمد بین نمایندگان دولت و قوه‌قضائیه و بخش خصوصی، به مذاق هیچ‌کس خوش نیامد و پرواضح بود که سازمان مالیاتی قصد دارد با کشتن زمان و تطویل موضوع با اتخاذ بهانه‌های مختلف، کاری کند که جمع‌بندی نهایی در دولت دوازدهم اتفاق نیفتد و سپس با بهره‌گیری از فرصت تنفس بین دولت قدیم و جدید و شروع به کار و انتصابات در دولت سیزدهم، اصل موضوع را به دست فراموشی بسپارد؛ اما اتاق ایران و بخش خصوصی کوتاه نیامدند تا اینکه لعیا جنیدی، معاون وقت رئیس‌جمهور نیز با متقاضیان ذی‌حق همراه شد و پیش از پایان فعالیت دولت دوازدهم، نظریه معاونت حقوقی را با نام و امضای خود به سازمان مالیاتی ابلاغ کرد تا دیگر بهانه‌ای در دست سازمان نباشد!

به این ترتیب همه چیز مهیا شد و تمامی بهانه‌ها از سازمان مالیات‌سستان مملکت گرفته شد و همه منتظر اجرای مصوبه و ابلاغ آن به ادارات مالیاتی سراسر کشور بودند، ولی حدس بزنید چه شد؟!

شورای عالی مالیاتی طی نظریه‌ای اعلام کرد که «اعمال حکم بند(ب) ماده(۴۵) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، صرفاً

در خصوص سود تفاوت نرخ تسعیر ارز مربوط به آن بخش ارز درآمد حاصل از صادرات که با رعایت سایر مقررات مشمول مالیات با نرخ صفر است (متناسب با بهره‌مندی از نرخ صفر مالیاتی مربوطه) امکانپذیر است.» به این معنا که پس از چند ماه و چند جلسه بحث و گفت‌وگوی فنی و حقوقی بین نمایندگان عالی‌رتبه قوای سه‌گانه و فعالان اقتصادی بخش خصوصی، و همچنین به‌رغم اقناع و پذیرش نمایندگان رسمی سازمان امور مالیاتی در جلسات، این سازمان اقدامی ۱۸۰درجه متفاوت با توافقات و مصوبات انجام داد و طی هماهنگی با شورای عالی مالیاتی، نظریه‌ای کاملاً متفاوت با قانون و مغایر با توافقات قبلی از ایشان اخذ و منتشر کرد.

در ادامه نیز سازمان طی بخشنامه ۴۷/۱۴۰۰/۲۰۰ مورخ ۱۴۰۰/۰۶/۲۴، نظریه شورای عالی را جهت اجرا به ادارات مالیاتی ابلاغ کرد!

این اقدام سازمان و شورای عالی مالیاتی در صورتی است که در جزء(۱) بند(ک) تبصره۶ قانون بودجه سال ۱۳۹۹ و در ادامه قانون بودجه سال ۱۴۰۰ و همچنین بند(ب) ماده۴۵ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور؛ استفاده از نرخ صفر مالیاتی و معافیت مالیاتی به کالا و خدمات معاف و غیرمعاف تقسیم نشده و تصریحی به درصدهای ذکر شده در ماده(۱۴۱) ق.م.م ندارد و تنها به این موضوع اشاره شده که هرگونه نرخ صفر و معافیت‌های مالیاتی برای درآمدهای حاصل از صادرات کالا و خدمات از جمله کالاهای غیرنفی، مواد خام مشروط به برگرداندن ارز به چرخه اقتصادی کشور و رفع تعهد ارزی است. این داستان تلخ را در کنار موانع مالیاتی و غیرمالیاتی دیگر در مسیر صادرات ببینید.

چالش‌هایی نظیر استرداد مالیات ارزش افزوده صادرات یا مصائب بازگشت ارز صادراتی؛ و حال منصفانه قضاوت کنید که صادرکنندگان چگونه می‌توانند به سیاست‌های توسعه صادرات دولت اعتماد کنند؟

متأسفانه مادامی که دخل و خرج دولت با هم نخواند و درآمد آن صرفاً متکی بر اخذ مالیات باشد، فشار مالیات‌سستانی به استناد قانونی یا حتی مغایر با قانون بر فعالان اقتصادی شفاف و صحیح‌العمل استمرار خواهد داشت! اما چنانچه حاکمیت قانون در کشور اینگونه بی‌اعتبار شود و اجرای قوانین و مصوبات به این ترتیب تحریف شود، بهتر نیست رسماً به صادرکنندگان اعلام کنیم که نه تنها قوانین و مشوق‌ها را جدی نگیرید، بلکه مراقب باشید که بابت صادرات جریمه نشوید!



## پتانسیل بالای ایران برای تبدیل به هاب منطقه‌ای لوازم خانگی

محمد علی جلیل پور عضو هیئت مدیره شرکت تولیدی لوازم خانگی برفاب دارای دکترای مدیریت بوده و با سابقه قریب به ۲۰ سال در صنایع مختلف از جمله لوازم خانگی، شوینده، محصولات لبنی و خدمات حمل و نقل و در بخش‌های تولید، برنامه‌ریزی و منابع انسانی هم اکنون به عنوان عضو هیات مدیره شرکت برفاب و همچنین مدیر بخش خرید و فروش این شرکت مشغول فعالیت است. در ادامه گفتگوی وی را با نشریه دنیای صادرات می‌خوانید:

**در ابتدا ضمن معرفی شرکت برفاب تاریخچه‌ای از این شرکت و دستاوردهای آن را بیان نمایید.**

شرکت تولیدی برفاب دارای سابقه ۲۷ ساله بوده و کار خود را با تولید کولرهای آبی آغاز کرد. اما به تدریج طیف وسیعی از لوازم خانگی را به سبب محصولات خود اضافه نمود. محصولاتی از قبیل کولرهای آبی فلزی و پلاستیکی، لباسشویی‌های دو قلو، آبگرمکن‌های برقی و گازی، بخاری‌های برقی، یخچال فریزر و گروهی از لوازم به اصطلاح خرده‌ریز از جمله پنکه و لوازم کوچک آشپزخانه.

کارخانه تولیدی برفاب در شهر کرد مرکز استان چهارمحال و بختیاری واقع است که بالاترین نرخ بیکاری را در بین استان‌های کشور دارد و این شرکت در حد وسیع خود با استخدام کارگرانی از مردم بومی شهر بطور مستقیم برای ۷۰۰ نفر و غیرمستقیم برای ۳۰۰۰ نفر اشتغالزایی کرده است.

شرکت برفاب نسبت به سایر شرکت‌های ایرانی فعال در صنعت لوازم خانگی که محصول نهایی تولید می‌کنند دارای یک برتری ویژه است و آن صادرات بیش از ۷۰ درصد محصولاتش به خارج از کشور است. مویبد این مطلب هم انتخاب برفاب به عنوان صادر کننده نمونه و ممتاز به صورت متوالی در چندین سال اخیر است.

مهم‌ترین مقاصد صادراتی شرکت برفاب، عراق، افغانستان، آذربایجان، گرجستان، تاجیکستان، روسیه، پاکستان، قطر و عمان هستند. شاید یک شرکت در داخل کشور با بهره‌گیری از رانت و انحصار و ممنوعیت‌های واردات، موفق به تیراژ بالایی در تولیدات خود شود اما برای موفقیت در حوزه صادرات باید از مزیت‌های رقابتی برخوردار باشد تا بتواند وارد بازارهای جهانی شود.

**مزیت‌های رقابتی شرکت برفاب در حوزه صادرات نسبت به سایر شرکت‌های ایرانی در حوزه لوازم خانگی چه بوده است؟**

مجموعه‌ای از عوامل در طول زمان مزیت‌های رقابتی برای یک شرکت در صنعت خود ایجاد می‌کند. اولین مزیت رقابتی برفاب در واقع استراتژی اصلی آن برای تولید محصولات متوسط به پایین با در نظر گرفتن سطح درآمدی مشتریان هدف است. هیچ‌گاه بنا را بر تولید محصولات لاکچری نگذاشته‌ایم و همواره جامعه هدف محصولات ما متوسط رو به پایین بوده است.

مزیت رقابتی دیگر کیفیت است. عدم برخورداری از کیفیتی ثابت در عرضه محصولات لوازم خانگی یکی از مشکلات اساسی در این حوزه است. با توجه به اینکه صنعت لوازم خانگی به شدت رقابتی بوده و بهای تمام شده نزدیک به قیمت فروش است، لذا شرکت‌ها به محض بهم خوردن بالانس مالی اقدام به کاهش کیفیت محصول خود می‌کنند که در نهایت منجر به خروج آنها از بازار می‌شود. که در این مورد برفاب با اتکا به اصل حفظ کیفیت قابل قبول و بدون نوسان و پایدار در بلندمدت برای خود یک مزیت رقابتی



من این سوال شما را با یک سوال دیگر پاسخ می‌دهم. مگر چند درصد از مردم دنیا جزو دهک اول درآمدی هستند که باید عمده محصولات تولیدی برای آنها باشد؟ در این صورت ۹۰ درصد بقیه که از دهک‌های پایین درآمدی هستند چگونه باید نیاز خود را مرتفع کنند. به عنوان مثال شرکت‌های خودروسازی پورشه و فراری تنها برای چند درصد محدود از مردم دنیا محصول تولید می‌کنند در صورتیکه تویوتا جامعه هدف بزرگتری را پوشش می‌دهد. از طرفی یکی از تصمیمات استراتژیک سازمان این است که تعیین کند وارد چه حوزه‌ای از جامعه هدف شود. هر چند ممکن است جامعه لاکچری سودآوری خوبی هم داشته باشد اما تصمیم استراتژیک برفاب بر مبنای پوشش جامعه متوسط رو به پایین است و از تکنولوژی روز دنیا هم در همین جهت بهره می‌گیرد.

**با توجه به تغییرات سیاسی اخیر در عراق، این کشور دیگر مثل سابق پذیرای شرکت‌های ایرانی نیست و ورود شرکت‌های کراهی و چینی سبب رقابتی‌تر شدن بازار آنجا شده و شرط حضور و ماندگاری در آن مستلزم ارائه خدمات بیشتر و باکیفیت‌تر از سوی شرکت‌های ایرانی است. با توجه به تجربه موفق‌ی که شرکت برفاب در این کشور داشته چه پیشنهاداتی برای استفاده از این فضا و در دست گرفتن سهم بازار عراق توسط شرکت‌های ایرانی به ویژه تولیدکنندگان لوازم خانگی دارید؟**

بزرگترین مزیت عراق همسایگی آن با ایران و در نتیجه کاهش هزینه ترانزیت است. به طور مثال برای کشورهایی همچون کره و چین زمان ثبت سفارش کالا تا تحویل آن در کشور عراق در بهترین حالت ممکن یک ماه و نیم الی دو ماه طول می‌کشد. در صورتیکه این امر برای ایران در صورت آماده بودن محصول از لحظه بارگیری تا ورود به عراق تنها سه روز انجام می‌شود. این موضوع با توجه به تاثیر هزینه‌های بسیار گران حمل کشتی به ویژه برای محصولات حجیم و ارزان قیمت، خود یک مزیت رقابتی فوق‌العاده و بسیار ارزنده است. اما متأسفانه شرکت‌های ایرانی به خوبی نتوانسته‌اند از این مزیت بهره بگیرند. به این علت که تولیدکننده ایرانی به چشم موقت به بازار خارجی نگاه می‌کند. به عنوان مثال کولری را تولید می‌کنند که نه موتور خوبی روی آن جاگذاری کرده، نه رنگ و نه ورق فلزی مناسبی بکار

برده، تعداد پیچ و مهره ها را کم کرده و در نهایت یک کولر یکبار مصرف تولید می‌کنند و متأسفانه با برندهای معتبری شبیه به برفاب هم اقدام به صادرات می‌کنند. اما چون نمی‌توانند با این کارها مشتری را در درازمدت فریب بدهند بعد از مدتی طبیعتاً از بازار خارج می‌شوند. تنها شرکت‌هایی می‌توانند موفق شوند که ثبات کیفیت در محصولاتشان را حفظ کرده و با نگاهی بلندمدت و آینده‌نگرانه به مشتری و بازار بنگرند.

بر همین اساس شرکت برفاب حتی خدمات پس از فروش خود را در عراق هم ارائه می‌کند. هر چند تمام سعی خود را کرده تا درصد خرابی محصولاتمان را پایین نگه داریم و در مواردی که متوجه شویم گزارش خرابی‌ها در حال افزایش است با شدت و حدت کامل بررسی می‌کنیم تا علل را پیدا نموده و برطرف نماییم. البته نگاه موقت به بازار و ارسال محصول بی کیفیت به خارج نه تنها در حوزه لوازم خانگی بلکه در سایر حوزه‌های دیگر از جمله صادرات میوه هم وجود دارد. بدین صورت که بار اول محصول باکیفیت می‌فرستند اما در دفعات بعدی کیفیت نزول پیدا کرده و متأسفانه این ضربه بزرگی به صادرات کشور زده و در بلندمدت وجهه‌ی کالای ایرانی را در نزد مردم دنیا مخدوش می‌کند.

**در چند سال اخیر بعد از اعمال تحریم‌های جدید علیه ایران و خروج برخی از برندهای خارجی از بازار لوازم خانگی، بسیاری از خریداران به برندهای ایرانی رو آوردند. شما از این فرصت پیش آمده چه استفاده‌ای کرده‌اید؟**

با توجه به اینکه محصولات تولیدی برفاب متوسط رو به پایین بوده و محصولات کراهی تا حدی لاکچری هستند و می‌توان گفت لیست محصولات ال جی و سامسونگ با لیست محصولات برفاب تداخلی ندارند لذا ورود آنها چندان نتوانسته روی فروش و تقاضای محصولات برفاب تاثیر بگذارد و در زمان واردات محصولات خارجی هیچ ضربه‌ای به برفاب صورت نگرفت. با وجود این ما سعی نمودیم فرصت را مغتنم شمرده و سید محصولاتمان را افزایش دهیم و محصولاتی همچون کهنه‌شور، پنکه و سایر خرده‌ریزها را به سید اضافه کردیم. با اینکه شرکت برفاب چندان تحت تاثیر واردات خارجی قرار نگرفت اما دیگر شرکت‌های لوازم خانگی نسبت به قبل فعال‌تر شدند و با توسعه خط تولید کارخانه‌هایشان توانستند فروش خود را هم افزایش دهند. به نظر من در کل ممنوعیت واردات تاثیر مثبتی بر فعالیت شرکت‌های داخلی گذاشت چون سبب شد جان تازه‌ای بگیرند.

با وضعیت بدون کنترل بازار که قبل از ممنوعیت واردات لوازم خانگی وجود داشت مخالف هستم. وضعیتی که در آن شرکت‌های بزرگی همچون الی جی و سامسونگ که با تمام دنیا در ارتباط هستند و از تمام مزیت‌های رقابتی ممکن بهره می‌برند بدون هیچ تعرفه‌ای محصولات خود را وارد کشور می‌کردند و با شرکت‌های ایرانی که با هزاران سنگ‌اندازی خارجی و داخلی روبرو هستند وارد یک رقابت غیرمنصفانه و نابرابر می‌شدند.

با این وجود ممنوعیت واردات تنها به صورت موقت و بخاطر شرایط خاص فعلی خوب است و در بلند مدت موجب رانت و انحصار در این بازار می‌شود. هر چند نظر بنده این است واردات دو شرکت ال جی و سامسونگ را به دلیل بدعهدی‌هایی که در دوران تحریم با کشور ما کردند تا ابد ممنوع نماییم اما برای بقیه برندهای معتبر در دنیا این کار را نکنیم. نباید با ادامه ممنوعیت واردات باعث شویم اتفاقی که در خودروسازی افتاد در لوازم خانگی هم تکرار شود. بر همین اساس با ممنوعیت واردات در بلندمدت هم مخالف هستم. بهترین راه حل وضع شرایط تعرفه‌ای برای کالاهای وارداتی است. میزان



تعرفه را باید طوری کرد که نه تولید داخلی نابود شود و نه یک حاشیه امن برای تولیدکننده داخلی ایجاد شده و حس کند می‌تواند هر کالایی با هر قیمت و کیفیتی به مردم عرضه نماید.

البته لوازم خانگی در حد خودرو قابلیت انحصار ندارد. چون خودرو با توجه به شماره شاسی و پلاک و دیگر ویژگی‌ها هر کسی نمی‌تواند اقدام به قاچاق آن نماید؛ این در حالی است که شناسه‌ای که برای لوازم خانگی تعریف می‌شود قابل دور زدن بوده و به راحتی قاچاق می‌شود. به منظور مبارزه با قاچاق و واردات بی‌رویه لوازم خانگی نباید یک خط انحصاری به دور آن کشید؛ بلکه در کنار ایجاد شناسه کالا، کنترل تولیدکنندگان، بنکداران و مسیر حمل و نقل، بهترین راه حل آزادسازی و وضع تعرفه‌های قانونی مناسب است.البته نه تعرفه‌ی مثلا ۵۰ درصد که از سوی دیگر موجب بهینه شدن قاچاق گردد. در چنین شرایطی است که فضای رقابت هم شکل می‌گیرد.

البته این مسائل تنها بخشی از مشکلات تولید است. متاسفانه تا وقتی روابط کشور ما با دنیا به دلایل مختلف سیاسی و اقتصادی دچار تنش باشد هزینه‌های تولید داخل افزایش می‌یابد. در حالیکه همین محصولات را کشورهای دیگر با هزینه‌های پایین‌تری تولید کرده و در هر صورت چه قانونی و غیرقانونی وارد کشور شده و از تولیدات داخل پیشی می‌گیرند.

### تحریم‌ها چه تاثیری بر روی واردات مواد اولیه، تجهیزات، قطعات و تکنولوژی لازم برای تولید شما داشته است؟

طبیعتا تاثیر بسزایی گذاشته است. اما همواره بخش خصوصی با خلاقیت‌هایی که به خرج می‌دهد راه خودش را ولو با صرف هزینه‌های بیشتر در رابطه با خرید مواد اولیه و حمل و نقل و غیره پیدا می‌کند. اما این به نوبه خود موجب افزایش هزینه‌های تمام شده کالاها می‌شود و در نتیجه قابلیت رقابت‌پذیری خود را چه در بازار داخل و چه خارج از دست می‌دهند.

### مهم‌ترین مزیت‌های این صنعت در زمینه‌های اشتغال‌زایی، جلوگیری از خروج ارز و کمک به توسعه پایدار چیست؟

اگر فرض را بر این بگیریم که روابط کشور با دنیا عادی است ظرفیت‌های تولید ما می‌تواند تا حدود ۹۰ درصد نیاز داخلی را پوشش دهد. البته منظور این نیست که در حوزه تولید لوازم خانگی به خودکفایی رسیده‌ایم و نیاز به وارد کردن مواد اولیه نداریم. چنین چیزی اصلا امکان‌پذیر نیست. منظور ظرفیت‌های تولیدی بالای کشور است بدین معنی که شرکت‌های تولیدی داخلی از لحاظ تجهیزات و نیروی انسانی از چنان ظرفیت تولیدی برخوردار هستند که اگر مواد اولیه به آنها برسد کل نیاز ایران را پوشش می‌دهند. هر چند ممکن است در حوزه‌هایی همچون کولر ۱۵۰ تا ۲۰۰ درصد را پوشش بدهیم اما در تولید برخی یخچال‌های خاص نتوانیم در این حد تامین کنیم. اما در کل صنعت لوازم خانگی ایران قادر به تامین ۹۰ درصدی نیاز داخلی بوده که عدد درخور توجهی است.

هر چند از لحاظ تامین مواد اولیه دچار مشکلاتی هستیم. به عنوان مثال در تامین مواد پتروشیمی و ورق‌های فولادی و برخی قطعات دیگر کمبودهایی وجود دارد ولی چندان حاد نیست. به عنوان مثال در ABS که یک ماده پلیمری اصلی یخچال است دچار کمبود هستیم اما تولیدکننده‌ای بزرگ در داخل اقدام به تولید آن نموده است و تا جایی که اطلاع دارم یک شرکت پتروشیمی هم در حال راه‌اندازی خط تولید ABS بود که اگر تحریم‌ها مانع نمی‌شد اکنون مازاد بر نیاز داخل از این ماده داشتیم و می‌توانستیم صادر هم کنیم. در واقع در تامین بعضی از مواد مثل پتروشیمی و ورق‌های فولادی

مشکلی نداریم و سایر مواد هم که با واردات قابل حل است. بعضی از قطعات هم اصلا توجیه اقتصادی ندارد که خودمان تولید کنیم از جمله کمپرسور یخچال. به عنوان مثال فرض کنید سالانه ۱۰ میلیون یخچال نیاز داریم در صورتیکه یک شرکت کمپرسورسازی باید سالیانه حدود ۵۰ میلیون کمپرسور تولید کند و در نتیجه برای یک شرکت ایرانی صرفه ندارد بدین شکل سرمایه‌گذاری نماید.

ما به شدت دارای این پتانسیل هستیم که به هاب لوازم خانگی منطقه تبدیل شویم و می‌توانم ادعا کنم حتی قابلیت صادرات به اروپا را هم داریم. اما این الزاماتی را می‌طلبد. کشور ما دارای مزیت‌های رقابتی قابل توجهی هست. یکی از اینها انرژی است. ما به جای اینکه گاز را وارد خط لوله کرده و یا به محصولات جانبی مبدل نموده و به اروپا بفروستیم، می‌توانیم به محصول نهایی تبدیل کرده و سپس صادر نماییم که یکی از موارد استفاده آن در لوازم خانگی است. مس و آهن فراوانی که در داخل داریم و جزو مواد اولیه اصلی تولید لوازم خانگی هستند از دیگر مزیت‌های رقابتی کشورمان محسوب می‌شود. از لحاظ حمل و ارسال کالا به منطقه هم از امکان و سهولت حمل زمینی برخوردار هستیم که در مقایسه با سایر روش‌های حمل سرعت بیشتری دارد. فراوانی نیروی کار آموزش‌دیده و فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها در کنار قیمت بسیار مناسب دستمزد آنها از دیگر مزیت‌های رقابتی هستند که منجر به تولید یک محصول با قیمت پایین می‌شوند.

حال سوال این است ما با اینکه دارای چنین ظرفیت‌های تولیدی هستیم چرا هنوز به بلوغ نرسیده‌ایم؟ جواب این است که برای رسیدن به چنین مرحله‌ای باید با شرکت‌های بزرگ دنیا همکار شویم. همان کاری که ترکیه کرده و در حال تولید برای شرکت‌های بزرگی همچون رنو است. نتیجه این می‌شود که GDP کشور ترکیه که نه انرژی، نه مس و نه فولاد و نه هیچ منبع ارزان دیگری در اختیار ندارد دو برابر ایران می‌شود. بنده نظرم این است اگر شرایط مشابه ترکیه در ایران مهیا شود نه تنها می‌توانیم معضل بیکاری را در داخل کشور حل نماییم بلکه حتی مازاد بر آن هم باید نیروی خارجی وارد کنیم. لازمه دستیابی به چنین موقعیتی حل و فصل مسائل کشور در سطح کلان از جمله روابط اقتصادی و سیاسی بین المللی است تا راه برای ورود شرکت‌های بزرگ به کشور باز شود.

### در زمینه رفع تعهدات ارزی با چه مشکلاتی روبرو بوده‌اید؟

در ابتدا می‌خواهم موضوع رفع تعهدات ارزی را با یک مثال ملموس برایتان شرح دهم. یک شرکت همچون برفاب که محصول نهایی تولید می‌کند و با توجه به اینکه بازار محصولات نهایی به شدت رقابتی است دارای حاشیه سود پایین و حداکثر ۱۵ درصد است. حال فرض کنید ما ۱۰۰ دلار هزینه کرده و یک کولر آبی تولید کرده‌ایم و در بهترین حالت ممکن با قیمت ۱۲۰ دلار در خارج از ایران می‌فروشیم و ۲۰ دلار سود کسب نموده‌ایم. حال فرض را بر سوءنیت شرکت برفاب بگذارید که تمایل ندارد ارز حاصله را برگرداند و در جهت ضربه به اقتصاد مملکت گام برمی‌دارد. اما سوال این است که آیا شرکت نباید دوباره این کالا را تولید کند؟ بنابراین برای ادامه چرخه تولید چاره‌ای ندارد جز اینکه حداقل ۸۰ درصد آن را برگرداند. در غیر اینصورت باید تنها یک بار اقدام به صادرات کرده و سپس کارخانه را تعطیل نماید. لذا شرکت‌هایی که محصول نهایی صادر می‌کنند مانند لوازم خانگی‌ها رفع تعهدات ارزی برای آنها معنایی ندارد چون امکان اینکه

ارز توسط این تولیدکنندگان برگردانده نشود اصلا وجود نداشته و این موضوع اظهر من الشمس است.

حال این سوال مطرح است پس چرا مسئله رفع تعهدات ارزی مطرح می‌شود و به چه دلیل ارز برنمی‌گردد؟ ببینید شرکت‌های پتروشیمی و فولادی که اطلاعات آنها در بورس هم موجود است همگی دارای حاشیه سود بالای ۴۰ درصد و ۵۰ درصد هستند. علت آن هم یارانه‌ای هست که دریافت کرده و هزینه‌های تولیدشان را به شدت کاهش داده و با قیمت جهانی هم محصولاتشان را می‌فروشند. این شرکت‌ها با چنین شرایطی مستعد این هستند که ارز را به داخل کشور برنگردانند.

### پس در این صورت مجازات‌های ناشی از عدم برگشت ارز شامل حال شما نمی‌شود. با این وجود دغدغه‌های شرکت در این حوزه چیست؟

ما مواد اولیه از جمله پتروشیمی را با نرخ دلار آزاد و با قیمت جهانی می‌خریم. سایر هزینه‌های دلاری همچون ترانزیت و بازاریابی را هم به آن اضافه کنید. همه این هزینه‌ها با ارز بازار آزاد بوده و از ارز نیمایی استفاده نکرده‌ایم. اما وقتی که ارز را برمی‌گردانیم دولت متوقع است با نرخ نیمایی تبدیل کنیم. یعنی مثلا امروز دلار بازار آزاد ۲۸ هزار تومان و نیمایی ۲۴۰۰۰ تومان است. با این حساب باید ۱۵ درصد روی دلار به دولت سود بدهیم. اما مگر سود ما از فروش محصول چقدر است که چنین هزینه مضاعفی را هم متحمل شویم؟! مسلم است این یک معادله منطقی بین تولیدکننده و دولت نیست. در حالیکه دولت هیچ گونه کمکی به تولیدکننده نکرده، توقع دارد وی ارز خود را در سامانه نیما مثلا ۱۵ درصد زیر قیمت بفروشد. نظر بنده این است در صورتی که نرخ فروش ارز را برای تولیدکنندگان اصلاح نمایند آنها برای رفع تعهد ارزی هیچ مخالفت و مشکلی ندارند.

به عنوان مثال پیشنهاد می‌دهم به همان نرخ دلاری که مواد پتروشیمی را به تولیدکننده می‌فروشید به همان قیمت هم دلار را از وی بخرید. متاسفانه ما حتی در بعضی مواقع مواد اولیه موردنیازمان را بالاتر از نرخ‌های جهانی می‌خریم. تامین‌کنندگان داخلی مواد اولیه از اینکه ثبت سفارش مواد و دریافت آن از خارج به دلیل مشکلات موجود، مدت زمان طولانی‌تری می‌برد به نفع خود بهره برده و مواد را گران‌تر از قیمت‌های جهانی به تولیدکنندگان داخلی می‌فروشند.

### چالش‌هایی که در بخش صادرات کالا با آن مواجه هستید کدامند و دولت چگونه می‌تواند با ارائه مشوق‌های صادراتی این مسائل را حل نماید؟

نرخ ارز که در بالا توضیح دادم یکی از مشکلات صادراتی ما بوده و جزو مسائل حاد ما محسوب می‌شود. مشکلات غیرحادی هم داریم که خودمان حل می‌کنیم. اما اگر یک کشور بخواهد چشم‌انداز صادراتی داشته باشد باید همین مشکلات غیرحاد و ساده را هم حل نماید. به عنوان نمونه مسئله‌ای که در حال حاضر چالشی پیش روی شرکت‌های معتبر صادراتی گذاشته برندهای تقلبی هستند. مثلا برفاب حداقل ۸ تا ۱۰ برند تقلبی دارد. سوال این است سیستم گمرک چرا به این کالاها اجازه خروج از کشور را می‌دهد؟ یا اینکه سیستم ثبت مجوزها چرا مجوز ثبت به برفای، چرخاب، ژرفاب، آذربرفاب و غیره می‌دهد در حالیکه برفاب وجود دارد؟ و اینها را دقیقا طوری چاپ می‌کنند که عین برفاب خوانده بشوند! از طرفی چون به اسم برفاب جنس بی‌کیفیت را صادر می‌کنند به اعتبار برفاب ضربه می‌زنند که

در نهایت اعتبار و وجهه صادراتی کشور را هم مخدوش می‌کنند. پس باید چاره‌ای برای حل این معضل پیدا شود.

از طرفی کالاهای صادراتی در تمام دنیا و ایران معاف از مالیات ارزش افزوده هستند به دلیل اینکه با خرید محصولات، موجب تولید ارزش افزوده در داخل کشورشان می‌شوند. این در حالی است که هم‌اکنون شرکت برفاب با وجود رفع کامل ایفای تعهدات ارزی، معادل یک سال و نیم یعنی از سال ۹۸ تاکنون از اداره مالیات طلب ارزش افزوده دارد و هیچ‌گونه استردادی به ما صورت نگرفته است.

در همه کشورها به شرکت‌هایی که صادرات‌محور هستند نگاه ویژه‌ای وجود دارد و در زمینه تامین مواد اولیه، تخصیص ارز و سایر موارد نسبت به سایرین در اولویت هستند. در صورتیکه در کشور ما چنین اولویت‌هایی تعریف نشده است. لذا اگر قصد داریم شرکت‌ها علاقه‌مند به صادرات شده و به نحوی صادرات‌محور گردند باید چنین امتیازاتی را برای آنها قائل شد.

موسسه‌ای به نام مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی که یکی از زیرمجموعه‌های وزارت صمت است در رابطه با الگوبرداری از مشوق‌های صادراتی و امتیازاتی که سایر کشورها به شرکت‌های خود می‌دهند مطالعات جامع و کاملی انجام داده است که در دسترس بوده و فقط نیازمند این است که توسط دولت در بوته عمل گذاشته شود.

متاسفانه مشوق‌های صادراتی که در کشور ما تعریف می‌شوند تنها جنبه اسمی دارند. به عنوان نمونه همین استرداد مالیات بر ارزش افزوده هنوز عملی نشده است. هر چند تاسف‌برانگیز است ولی ما تولیدکننده‌ها دیگر توقع و امید حمایت و تشویق نداریم و تنها خواستار این هستیم موانع جدید دست‌و پاگیر و قوانین خودتحریمی سر راهمان نگذارند.

### با توجه به اینکه تشکل‌ها در بسیاری از موارد می‌توانند مشکلات جمعی شرکت‌ها را بهتر در سازمان‌ها و نهادهای مربوطه پیگیری کنند و نتیجه، موثرتر واقع شود اما چرا همچنان فرهنگ تشکلی و تشکل محور بودن در پیگیری و حل مشکلات در بین شرکت‌ها ضعیف است؟

بنده کم‌کاری شرکت‌ها را قبول دارم که در مراجعه به انجمن‌ها تعلل می‌کنند که این هم ناشی از خستگی آنها از شرایط بحرانی به وجود آمده در اقتصاد و بخش تولید است. اما از سوی دیگر انجمن‌ها نیز به سراغ ما نمی‌آیند تا از مشکلات ما خبردار شوند. در واقع تشکل‌ها به نوعی کارکرد خود را از دست داده و حالت جناحی و حزبی پیدا کرده‌اند. منظورم از جناح به معنای شرکتی شدن است. در واقع ما تصور می‌کنیم با حضور در انجمن‌ها تبدیل به بازیچه عده‌ای دیگر می‌شویم به همین خاطر از آنها فاصله می‌گیریم. البته این قضیه را نمی‌شود به همه انجمن‌ها تممیم داد. اما همانطور که ماموریت یک شرکت تولیدی تولید و فروش محصولاتش است ماموریت یک انجمن هم آگاهی از مشکلات اعضا و پیگیری و رسیدگی به آنهاست که متاسفانه در این زمینه کم‌کاری می‌شود.





لیلا علی بیگی  
کارشناس ارشد مهندسی صنایع - سیستم های اقتصادی و اجتماعی

با شیوع ویروس کرونا از دی ماه سال ۹۸ در چین و همه گیری جهانی آن از ماه بعد، یکی از عرصه‌هایی که بیشترین آسیب را با شیوع این ویروس دید، تجارت بین‌المللی بود. بسیاری از کشورها مرزهای مشترک خود را بستند و پروازهای خارجی را متوقف کردند، تردد تجار به کشورهای خارجی متوقف شد و نمایشگاه‌های اقتصادی لغو شدند.

گزارش‌ها حاکی از آن است که با وجود بهبود قدرتمند حجم تجارت کالایی جهان در ۳ ماه نخست ۲۰۲۱، صادرات بسیاری از اقتصادهای جهان همچنان به سطوح پیش از کرونا بازنگشته است. صادرات ایالات متحده آمریکا در این دوره تنها یک درصد افزایش داشته، در حالی که اتحادیه اروپا رشد صادراتی معادل ۱۰ درصد را تجربه کرده است. از سوی دیگر، در حالی که صادرات چین در این دوره ۳۱ درصد افزایش داشته است، صادرات فدراسیون روسیه همچنان ۸ درصد کمتر از میزان آن در دو سال گذشته است.

بر اساس آخرین گزارش سازمان تجارت جهانی، در حالت کلی به نظر می‌رسد بهبود تجارت کالایی تا امروز در منطقه آسیا نسبت به سایر مناطق قوی‌تر بوده و مناطقی که عمدتاً صادرکننده منابع طبیعی هستند ضعیف‌ترین بهبود را تجربه کرده‌اند.

آمارها از سال ۲۰۲۰ نشان می‌دهد که بسیاری از دولت‌ها برای کنترل کرونا، مجبور به ایجاد محدودیت‌های جدی اقتصادی شدند و همین موضوع به افزایش بدهی‌ها و کاهش رشد اقتصادی منجر شد. هرچند با دستیابی به واکسن و آغاز واکسیناسیون گسترده در بسیاری از کشورهای توسعه یافته، میزان محدودیت‌های اقتصادی در بسیاری از این کشورها به پایین‌ترین سطح خود رسیده اما به نظر می‌رسد هنوز راهی طولانی تا بازگشت به شرایط عادی باقی مانده است.

در این میان با وجود آنکه بسیاری از اقتصادهای جهان خود را آماده عبور از بحران کرونا می‌کنند، چین از ماه‌ها قبل این بحران را پشت سر گذاشته و به مسیر رشد اقتصادی بازگشته است و می‌توان گفت چین پیروز کرونایی تجارت جهانی بوده است. چین حتی در سال ۲۰۲۰ نیز توانست رشد مثبت اقتصادی را به ثبت برساند و در سال ۲۰۲۱ نیز به رکوردشکنی‌های خود ادامه می‌دهد.

بر اساس اطلاعات ارائه شده از سوی اتاق بازرگانی تهران، مزاد تجاری چین با ایالات متحده در ماه ژوئن ۲۰۲۱ به ۳۲.۵۸ میلیارد دلار افزایش یافت. این رقم در ماه می ۳۱.۷۸ میلیارد دلار بوده است. صادرات چین با سرعت بالاتری نسبت به انتظارها در ماه ژوئن رشد کرد، چرا که تقاضای جهانی با کاهش محدودیت‌ها و افزایش واکسیناسیون، شیوع ویروس و تأخیرهای

## افت و خیز صادرات زیر سایه کرونا

بندری را در سراسر جهان کاهش داده است.

### اما صادرات ایران زیر سایه کرونا چگونه بوده است!

آمارهای تجارت خارجی نشان می‌دهد قبل از شیوع ویروس کرونا و در سال ۹۸ صادرات به ۱۵ کشور همسایه بیش از ۲۳ میلیارد دلار بوده است. ولی در سال ۹۹ که کووید ۱۹ تجارت جهانی را تحت تأثیر قرار داد، این رقم با کاهش ۱۳درصدی ارزشی روبه رو شد و به بیش از ۲۰ میلیارد دلار رسید.

در همین خصوص طبق آمار اعلامی گمرک ایران در خصوص صادرات به ۱۵ کشور همسایه، در نیمه نخست سالجاری ۳۶ میلیون و ۸۷ هزار و ۳۷۳ تن کالا به ارزش ۱۱ میلیارد و ۲۱۸ میلیون و ۱۳۸ هزار و ۱۱۹ دلار صادر شده است که نسبت به کل صادرات کشور در این مدت که ۵۹ میلیون و ۹۹۶ هزار تن به ارزش ۲۱ میلیارد و ۸۰۵ میلیون و ۶۱۱ هزار و ۵۶۹ دلار بود، سهم کشورهای همسایه ۶۰ درصد وزن و ۵۱.۵ درصد ارزش کل کالاهای صادراتی بوده است.

### ۱۵ مقصد صادراتی ایران

صادرات کشورمان به کشورهای همسایه در این مدت نسبت به مدت مشابه سال قبل از لحاظ وزنی ۳۳ درصد و از لحاظ ارزش ۴۱ درصد افزایش داشته است. عراق با سه میلیارد و ۸۴۰ میلیون، ترکیه با دو میلیارد و ۳۰۸ میلیون، امارات با دو میلیارد و ۲۴۳ میلیون، افغانستان با ۹۹۹ میلیون و پاکستان با ۵۴۴ میلیون دلار، پنج مقصد صادرات کالاهای ایرانی بین کشورهای همسایه بودند. عمان با ۲۷۷ میلیون، روسیه با ۲۷۰ میلیون، آذربایجان با ۲۱۲ میلیون، ارمنستان با ۱۵۶ میلیون، ترکمنستان با ۱۴۵ میلیون، قزاقستان با ۸۰ میلیون، قطر با ۷۵ میلیون، کویت با ۶۵ میلیون، بحرین با سه میلیون و نهایتاً عربستان با ۳۹ هزار دلار به ترتیب مقاصد صادرات کالاهای ایرانی به کشورهای همسایه ایران بودند.

اما نگاهی اجمالی به صادرات سال ۹۹ و ۹۸ به همین ۱۵ کشور همسایه نیز حاکی از آن است که در سال ۹۹ در مجموع ۶۷ میلیون و ۸۳۱ هزار تن کالا به ارزش ۲۰ میلیارد و ۲۰۸ میلیون دلار از ایران به ۱۵ بازار مذکور صادر شده است. این رقم در حالی ثبت شده که در سال ۹۹ شیوع ویروس کرونا، تجارت جهانی را با افت قابل توجهی روبه‌رو کرد و ایران نیز از آثار منفی این پاندمی مصون نماند. اما در سال ۹۸ که هنوز کووید ۱۹ جامعه جهانی را چندان تحت تأثیر قرار نداده بود، صادرات ایران به ۱۵ کشور نام برده وزنی معادل ۷۱ میلیون و ۲۷۸ هزار تن و ارزشی معادل ۲۳ میلیارد و ۱۳۹ میلیون دلار داشته است. البته این موضوع را نیز نمی‌توان نادیده گرفت که تجارت کشور از سال ۹۷ متأثر از تحریم‌های اقتصادی با نوساناتی روبه‌رو شد. اما در سال ۹۹ علاوه بر مساله تحریم‌ها، شیوع ویروس کرونا نیز بر تجارت خارجی تأثیر گذاشت.

مقایسه صادرات سال ۹۹ و ۹۸ به ۱۵ کشور هدف بیانگر افت ۱۳درصدی ارزشی و ۵درصدی وزنی صدور کالا در سال ۹۹ نسبت به سال ۹۸ است. این در حالیست که قبل از کرونا هدف‌گذاری کلان ایران در صادرات رسیدن به آمار ۱۰۰ میلیارد دلاری در سال بود. سازمان توسعه تجارت در سال ۹۸ اعلام کرد که عزم خود را جزم کرده و ۱۰۰ میلیارد دلار

صادرات به کشورهای همسایه هدف‌گذاری شده است.

### چرا ایران از صادرات ۱۰۰ میلیارد دلاری بازماند!؟

کاهش تجارت و یا کاهش صادرات فقط ناشی از محدودیت‌های کرونایی در مرزها نبوده است و عوامل دیگری نیز بر کاهش صادرات تأثیرگذار بوده که البته کرونا مزید بر آن بوده است. مسئولان دولتی موضوع تحریم و شیوع بیماری کرونا را عامل اصلی کاهش صادرات عنوان می‌کنند و بخش خصوصی علاوه بر دو موضوع یاد شده مشکلات ناشی از رفع تعهدات ارزی را نیز از عوامل مهم و موثر بر کاهش تجارت خارجی کشور و بخصوص کاهش صادرات عنوان می‌کنند.

این را هم باید در نظر گرفت که با شیوع ویروس کرونا از اوایل سال ۲۰۲۰ تولید ناخالص داخلی بسیاری از کشورها رو به افول بود و طبیعتاً وقتی تولید ناخالص داخلی کشورها کاهش می‌یابد تقاضا برای کالا نیز کاهش می‌یابد. همچنین تجارت جهانی از همان سال اول ۱۴ درصد کاهش یافت. از طرفی کاهش تجارت جهانی اثر بیشتری بر کشورهای که تجارت کوچکتری دارند می‌گذارد. در واقع از ابتدای شیوع ویروس کرونا صادرات برخی از کشورها که گرفتار تحریم نبودند و مشکلی در خصوص حمل و نقل و مبادلات بانکی نداشتند ۴۰ درصد کاهش یافت. بنابراین طبیعی است در چنین شرایطی با وجود تحریم‌ها تجارت خارجی ایران بیشتر متأثر شود و به عبارتی دچار افت شود.

### کاهش ارزش پول ملی یکی دیگر از علل کاهش صادرات

با توجه به اینکه کاهش ارزش پول ملی در ایران در حال حاضر بسیار سودمند است اما این مساله می‌تواند به مانند تیغ دو لبه باشد. به عبارتی کاهش ارزش پول ملی هم می‌تواند منجر به افزایش صادرات شود و هم می‌تواند موجب هدر رفتن سرمایه ملی در کشورهای همسایه شود. بنابراین اگر در خصوص صادرات درست عمل شود کاهش ارزش پول ملی برای صادرات سودمند خواهد بود و باعث افزایش می‌شود اما اگر تولید داخلی افزایش نیابد و قیمت کالاهای ایرانی در کشورهای خارجی کاهش یابد این عوامل مانع افزایش صادرات است.

### بخش کشاورزی مصون از افت صادرات

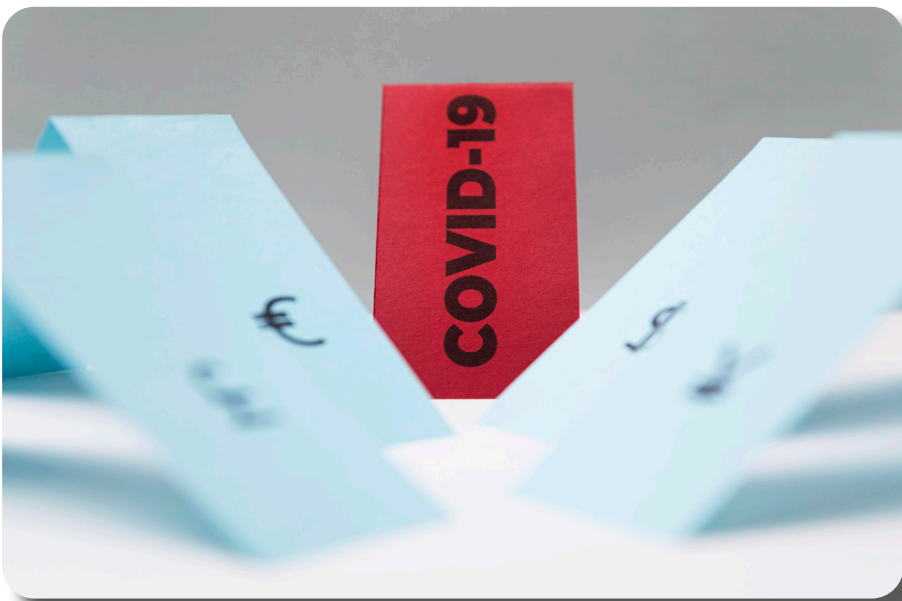
بخش کشاورزی در دوران کرونا تنها بخشی بوده است که در مقاطع و دوره‌های مختلف علیرغم کاهش آمار صادرات در بخش‌های دیگر افزایش صادرات داشته است. چون ایران یکی از کشورهایی است که به دلیل منابع سرشار نه تنها قادر است نیاز داخلی کالاهای مصرفی خود را تامین کند بلکه می‌تواند برای مزاد محصولات خود اقدام به صادرات نماید به همین دلیل با وجود روند کاهشی صادرات کشور زیر سایه کرونا، اقلام مصرفی و کالاهای خوراکی حتی با رشد اندک، روندی صعودی را طی کردند و بر اساس آمار سازمان توسعه تجارت می‌توان به رشد صادرات خشکبار، میوه و تره‌بار، آبریزان، مواد پروتئینی، شیرینی و شکلات اشاره کرد.

گزارش عملکرد تجارت خارجی در بهار ۱۴۰۰ نشان می‌دهد بخش کشاورزی و صنایع غذایی

توانسته رتبه سوم ارزآوری را در بین تمام بخش‌های صادراتی کسب کند. این بخش در سه ماه نخست امسال صادراتی به ارزش یک میلیارد و ۲۲۴ میلیون دلار داشته که نسبت به مدت مشابه سال گذشته یک درصد افت داشته است. بیشترین ارزش صادرات در این بخش مربوط به میوه و تره‌بار است که در سه ماهه امسال با رشد ۱۲ درصدی نسبت به مدت مشابه سال قبل به ۴۸۷ میلیون دلار رسیده است. دومین گروه کالایی پیش‌تاز در امر ارزآوری در بخش کشاورزی، خشکبار است. در فصل بهار صادرات خشکبار به لحاظ ارزش معادل ۳۱۹ میلیون دلار بود که نسبت به مدت مشابه سال گذشته رشد ۲۸ درصدی داشته است.

### همه مشکلات را نباید به گردن کرونا انداخت!

بخش مهمی از مشکلات تولید و تجارت کشور مشکلات ساختاری است بنابراین نباید همه مشکلات صادراتی را معطوف به تحریم و یا کرونا کرد. لذا اگر کرونا و تحریم هم نبود مسائل متعددی در ساختار اقتصادی کشور وجود دارد که موانعی برای افزایش صادرات به شمار می‌رود. به عنوان مثال، زیر ساخت‌های تولید کشور برای تولید صادراتی چندان فراگیر نیست و تولیدی که انجام می‌گیرد بیشتر برای رفع نیازهای داخلی است در حالی که برای صادرات‌گرا بودن باید تولید نیز صادرات‌گرا باشد و تولید باید بر اساس نیاز بازارهای دیگر باشد. در مجموع روش تامین مالی تولید و صادرات در ایران چندان پیشرفته نیست و روابط بانکی برای صادرکننده‌ها و تولیدکننده‌ها نیز کاستی‌های متعددی دارد. از طرفی تامین مواد اولیه برای کارخانجات دشواری‌های خاص خود را دارد که بخشی از آن ناشی از تحریم و کرونا هست و بخش دیگر به عدم طراحی زنجیره تولید برمی‌گردد. همچنین روش‌های بازاریابی نوین در شرکت‌های ایرانی فراگیر نبوده و بسیاری از آنها به منظور ارتباط با شرکت‌های بین‌المللی در کشورهای دیگر نیاز به آموزش و تجربه بیشتری دارند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت اگر شرایط کرونا و تحریم هم نبود بخشی از مشکلات تجارت یعنی همان مشکلات ساختاری که به آن اشاره شد همچنان باقی بود.





## ایران در صنعت سدسازی دارای آرشویی غنی از تجربیات است

علی اکبر کاشی قندی فارغ التحصیل از دانشگاه پلی تکنیک تهران و فوق لیسانس رشته مهندسی عمران از دانشگاه میشیگان امریکا است. وی از سال ۱۳۵۵ در پروژه‌های عمدتاً سدسازی و نیروگاه با شرکت تابلیه همکاری نموده و از سال ۱۳۹۴ با تکیه بر تجارب چندین ساله در ساخت نیروگاه‌های آبی اقدام به تاسیس شرکت خاکرود نموده و در حال حاضر مدیر عامل این شرکت است. در ذیل مصاحبه مهندس کاشی قندی را با نشریه دنیای صادرات می‌خوانید:

**در ابتدا معرفی مختصری از شرکت خاکرود ارائه دهید.**

عمده فعالیت‌های شرکت خاکرود در اجرای پروژه‌های نیروگاهی بوده و بیشتر فعالیت آن هم در خارج از کشور و در تاجیکستان است. در حال حاضر بر روی یک پروژه سدسازی در تاجیکستان مشغول به فعالیت هستیم و بر اساس تجارب زیادی که در زمینه ساخت نیروگاه‌های آبی داشتیم از ۵ سال گذشته عمدتاً کارهای نیروگاهی آن را بر عهده گرفته‌ایم. پروژه سد راغون بزرگ‌ترین سد خاکی دنیا هست که دارای ارتفاع ۳۳۵ متر و با ۱۳ میلیارد متر مکعب ذخیره آبی و ۳۶۰۰ مگاوات تولید برق در ۶ یونیت ۶۰۰ مگاواتی است که در شهر راغون و ۱۰۰ کیلومتری شهر دوشنبه قرار دارد.

سابقه همکاری شرکت‌های ایرانی در این پروژه به ۱۲ سال پیش برمی‌گردد. آغاز پروژه حوالی دهه ۸۰ میلادی بوده که بخشی از آن قبل از فروپاشی شوروی سابق انجام شد. بعد از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی وقفه‌ای بیش از ۱۰ سال پیش آمد و دولت تاجیکستان خود تصمیم به ادامه کار گرفت و همکاری با گروه‌های ایرانی را آغاز نمود. البته قبلاً هم شرکت‌های ایرانی در تاجیکستان حضور داشته‌اند و تونل نسبتاً بلند انزاب یا استقلال توسط ایرانی‌ها احداث شد. زمان تحویل پروژه راغون روی کاغذ ۲۰۲۸ است ولی به احتمال زیاد تا ۲۰۳۲ هم طول بکشد. در حال حاضر ۵ شرکت ایرانی در آنجا فعال بوده و عمده کارهای پروژه را انجام می‌دهند. ساخت بدنه سد هم بر عهده یک شرکت ایتالیایی است.

**وضعیت بازار خدمات مهندسی را در جهان چطور ارزیابی کرده و جایگاه خدمات مهندسی ایران را نسبت به جهان چگونه می‌بینید؟**

به نظر من خدمات فنی و مهندسی ایران در حال رشد و رو به تعالی است. بسیاری از خدماتی را که شرکت‌های ایرانی در کشورهای همجوار همچون عراق، سوریه، لبنان، ترکمنستان، ازبکستان، تاجیکستان و بعضی کشورهای آفریقایی ارائه می‌دهند عمدتاً در ارتباط با پروژه‌های سدسازی است. ایران در گذشته‌ی نه چندان دور گاه‌ا رتبه دوم و یا سوم را در صنعت سدسازی داشته است. در دهه اخیر عمدتاً چین، ترکیه و ایران بیشترین پتانسیل را در صنعت سدسازی داشته‌اند و علت هم برخورداری از توپوگرافی ارتفاعات بلند بوده و همچنین اهدافی همچون کنترل سیلاب، تامین آب شرب و کشاورزی و صنعتی نیز ایجاب می‌کند تا سدهای بیشتری ساخته شود. این در حالی است که اروپایی‌ها سدهایشان را زودتر از این کشورها ساخته‌اند. از طرفی حدود ۱۵ درصد انرژی کشور ما از طریق نیروگاه‌های آبی تامین می‌شود. با توجه به این عوامل در چند دهه اخیر، ایران فعالیت‌های زیادی در بخش سدسازی داشته است که این خود منجر به تربیت متخصصان سدسازی زیادی در بخش طراحی و اجرا شده است. طبیعتاً نسبت به اروپایی‌ها تاخیر فاز داریم اما در شرایط کنونی توانایی‌های ما در این حوزه قابل توجه بوده و حداقل مقبول کشورهای همجوارمان است. در واقع کشورهای همسایه هیچ کدام در صنعت سدسازی از سابقه‌ای تاریخی و طولانی به اندازه ایران

شانس بیشتری در گرفتن پروژه‌ها داشته باشند و از سوی دیگر رابطه کارفرماهای خارجی با شرکت‌های خصوصی بسیار راحت‌تر است به دلیل بروکراسی‌هایی که ممکن است در یک شرکت دولتی وجود داشته باشد.

**با توجه به اینکه گرفتن پروژه در کشورهای خارجی توسط شرکت‌های بخش خصوصی مشکلات خاص خود را دارد به ویژه در بحث بازاریابی، قراردادهای و مناقصات و همینطور ایجاد اطمینان و اعتباری که یک شرکت ایرانی باید نزد کشور مقصد داشته باشد. دولت در این زمینه چه حمایت‌هایی کرده و چطور می‌تواند این مسیر را برای شرکت‌های خصوصی هموار نماید؟**

نمایندگان کشور ما در خارج از کشور تا حدود یک دهه قبل عمدتاً روی مسائل سیاسی و نه روابط بازرگانی کار کرده‌اند. البته اخیراً سهم روابط بازرگانی در حال افزایش است. کارشناسان در نمایندگی‌های ایران به منظور کمک‌رسانی به پیمانکاران و یا مهندسی مشاور که می‌خواهند در خارج از کشور کار کنند باید به دانش کامل‌تر و بیشتری مجهز بشوند.

از طرفی دولت می‌تواند به روش‌های دیگر هم حمایت کند، امری که بسیاری از کشورهای دیگر هم انجام می‌دهند؛ بدین صورت که دولت درصدی از هزینه‌های شرکت را از طریق تخصیص وجوه تشویقی تقبل کند تا در نهایت این منجر شود به اینکه پروژه برای شرکت ایرانی ارزان‌تر تمام شود که رهاورد آن توسعه کار و اشتغالزایی و ارزآوری است. این خود باری از دوش دولت برمی‌دارد. در واقع ما حقوق و هزینه‌های افرادی را که با خود به کشور مقصد می‌بریم از منابع خارجی تامین می‌کنیم و این به مثابه وارد کردن ارز به داخل کشور است. بنابراین اگر حمایت‌های دولت از شرکت‌هایی همچون ما بیشتر شود بالطبع بهتر می‌توانیم در جهت صادرات خدمات مهندسی و حتی صادرات کالا گام برداریم. چون وقتی ما پروژه‌ای را در کشور خارجی بر عهده می‌گیریم برخی اوقات نیازمند کالاهایی است که می‌توان از ایران صادر کرد، از جمله قیر، سیمان، آرماتور، کاشی و دیگر محصولات ساختمانی. بنابراین طیفی از خدمات از ایران توسط شرکت‌های پیمانکار که در آن کشورها حضور دارند صادر خواهد شد.

**تاکنون چه حمایت‌هایی مثلاً تسهیلات اعتباری یا گمرکی و غیره... از دولت دریافت کرده‌اید؟**

وعده‌های خوبی شنیده‌ایم که پاره‌ای از آنها عملی نشده‌اند. البته در رابطه با گمرک اتفاقات خوبی در حال جریان است. در گذشته بروکراسی زیادی حاکم بر مراحل گمرکی بود اما در حال حاضر افرادی که در گمرک مسئول امور خارج از کشور هستند از دانش و اطلاعات بیشتری نسبت به گذشته برخوردار هستند. بخشنامه‌های دست‌وپاگیر کمتر شده و بنابراین صدور کالا، ماشین‌آلات و ابزار آسان‌تر صورت گرفته و از طرفی عودت ماشین‌آلات هم به سهولت انجام می‌گیرد. هر چند گاهی وقفه‌هایی پیش آمده و ممکن است یک دستگاه چند ماه در گمرک بخواهد تا دوباره از گمرک خارج شود.

مشکل بزرگی که با آن مواجه بوده و حمایت دولت را در حل آن می‌طلبیم برخورد ممیزی‌های مالیاتی با شرکت‌های خدمات مهندسی است. متأسفانه هنوز به درستی جا نیفتاده شرکت‌هایی که خدمات مهندسی ارائه می‌دهند صرفاً مبادرت به صدور کالا نمی‌کنند و صدور



خدمات صرفاً به این معنی نیست که هر ارزی که خارج می‌شود عیناً همان ارز برگردد. در واقع ما اصلاً ارزی از کشور خارج نمی‌کنیم.

**در رابطه با این بخش از سخنان شما می‌توان گفت که تصور صحیح و واضحی از صادرات خدمات مهندسی وجود ندارد، در واقع وقتی حرف از صادرات می‌شود صادرات کالا به ذهن متبادر می‌شود. صادرات خدمات مهندسی به چه معناست؟ از طرفی با توجه به اینکه صادرات خدمات مهندسی زیرمجموعه صادرات غیرنفتی به حساب آمده و اقتصاد ما نیاز دارد به اینکه صادرات نفتی را کاهش داده و به سمت صادرات غیرنفتی پیش برود اما همچنان این بخش مغفول و ناشناخته باقی مانده است. جایی که ما می‌توانیم بدون اینکه کالایی خارج کنیم ارز وارد نماییم. چه راهکاری برای استفاده از این ظرفیت دارید؟**

دقیقاً به نکته ظریفی اشاره کردید. ما به عنوان کسانی که صدور خدمات فنی و مهندسی دارند لزوماً کالا صادر نکرده ولی خدمات صادر می‌کنیم. یعنی نیروهای ورزیده و متخصص خود را به خارج از کشور منتقل کرده و در ازای کار و سرویس ارائه شده ارز دریافت می‌کنیم. ما از همین منابع ارزی حقوق و مزایای نیروی کار را پرداخت کرده و کالاهای موردنیازمان را از داخل کشور می‌خریم. بنابراین صادرات نقش محدودی در این زمینه دارد. ممکن است ما یک سری ابزار ببریم که دیگر بزرگ‌دانییم و اسمش صادرات است اما این در برابر کل گردش مالی ما رقم بسیار ناچیزی است. ما اشتغالزایی کرده و هزینه این اشتغال را هم خودمان متقبل می‌شویم. بنابراین از این جهت باری از روی دوش دولت برداشته‌ایم و ضرورت دارد دولت ما را در استمرار و توسعه این امر کمک و مساعدت نماید. در واقع بدون اینکه چیزی از منابع کشور صادر کنیم موجب ارزآوری و اشتغالزایی می‌شویم. پس کمک به افزایش توان ما در افزایش صدور خدمات فنی مهندسی به نفع خود دولت خواهد بود. برخی از ابزار و ماشین‌آلاتی که در داخل کشور هست منتقل کرده و متعهد می‌شویم آنها را عودت بدهیم. بنابراین ما کالایی صادر نکرده و صرفاً به صورت موقت منتقل می‌کنیم.

**با توجه به اینکه روی اشتغال‌زایی تاکید کردید می‌توانید بیان کنید شرکت‌های خدمات مهندسی تا چه میزان در این بخش سهم هستند؟**  
به عنوان نمونه حدود ۱۰ الی ۱۵ درصد کل نیروهای بکارگرفته شده ما در پروژه‌ی کشور مقصد، ایرانی هستند که همگی جزو نیروهای متخصص



هستند. از طرفی هزینه‌های آنها از جمله ویزا، سفر، مجوز، حقوق و مزایا چنان بالاست که برای کارهای ساده توجیه اقتصادی ندارد نیروی کارگر ایرانی را به آنجا عزیمت نمائیم. به همین خاطر از نیروهای بومی آن کشور استفاده می‌کنیم. اما همین تعداد نیرویی هم که اعزام می‌کنیم تعداد قابل توجهی هست. به عنوان مثال شاید مجموع نیروها در بهترین حالت برای تمام شرکت‌های ایرانی فعال در تاجیکستان بالغ بر ۳۰۰ یا ۴۰۰ نفر باشد و این رقم با توجه به هزینه‌های ایجاد اشتغال برای هر نفر رقم قابل توجهی است. بنابراین می‌توان ادعا کرد بخشی از بار ایجاد اشتغال را از دوش دولت برداشت‌ایم. لذا هر قدر تسهیلات بیشتری به منظور تشویق شرکت‌های خدمات مهندسی فراهم شود منجر به تقبل پروژه‌های بیشتر و گسترده‌تر شدن دامنه فعالیت آنها و همچنین اعزام نیروهای متخصص بیشتری خواهد شد.

**🏗️ از دولت انتظار دریافت چه تسهیلاتی دارید؟ به عنوان نمونه دولت هر سال یک بسته حمایت از صادرات غیرنفتی اعلام می‌کند و در قالب آن پرداخت تسهیلات ارزی و ریالی برای صادرکنندگان بر اساس پیش‌بینه صادراتی‌شان تعریف و مصوب شده است. آیا شما موفق به دریافت آن شده‌اید؟**

شرکت ما تنها یک بار از تسهیلات ریالی به عنوان منابع مالی استفاده کرد که بسیار محدود بود و با گردش مالی ما قابل قیاس نبود. با این وجود سپاسگزاریم. اما آنچه که ما انتظار داریم صرفا حمایت مالی نیست. حمایت مالی تنها بخشی از کل قفیه است. به عقیده من اگر قوانین و بخشنامه‌هایی که در حیطه‌ی کار خدمات مهندسی و شرکت‌های پیمانکاری صادر می‌شود کارشناسی شده و دارای پشتوانه فکری و تحقیق باشد خیلی موثرتر است.

برای این منظور اولاً باید درک نمایند که صدور خدمات فنی و مهندسی با صدور کالا متفاوت است و این نکته‌ای بسیار کلیدی است. نحوه برخورد با یک صادرکننده کالا با نحوه برخورد با این شرکت‌ها باید فرق کند. صادرکننده کالا وقتی کالایی را صادر می‌کند در واقع به نوعی از دولت قرض گرفته است و بنابراین باید به نوعی به دولت هم عودت بدهد. در حالیکه شرکت‌های خدمات مهندسی اینطور نبوده بلکه هم‌جهت با دولت و شانه به شانه آن فعالیت کرده و کارشان منجر به ارزش افزوده می‌گردد و یک منبع ارزی ایجاد می‌کنند. لذا مشمول این موضوع نمی‌شوند که چون چیزی را از دولت گرفته‌اند ناگزیز باید بازپس بدهند. این دو مورد باید تفکیک شوند. دوما ما به عنوان شرکت خدمات مهندسی یک بار در کشور مقصد مالیات می‌دهیم و با پرداخت هزینه‌های بیمه اعم از کارگری و غیره همه‌ی کارهایی را که یک پیمانکار ایرانی در داخل یک بار انجام می‌دهد ما هم به عنوان پیمانکاری که آن طرف مرز کار می‌کنیم این هزینه‌ها را در آنجا متقبل می‌شویم و به دولت ایران ابراز می‌کنیم. اما متاسفانه ممیزی مالیاتی به هنگام بررسی به این مورد توجه نمی‌کند و ما را همچون یک شرکت ایرانی می‌بیند که تازه شروع به کار کرده و باید تعهدات مالیاتی‌اش را پرداخت نماید. که در واقع چنین درخواستی به معنای پرداخت مضاعف مالیات است. در حالیکه ما یک بار مالیات پرداخت کرده‌ایم و باید همان مدنظر قرار بگیرد و منصفانه نیست دوباره پرداخت نماییم.

روند کار به این صورت است که ممیزی‌ها به منظور جلوگیری از هر ظن نامناسبی یک تعهد پرداخت برای شرکت ایجاد می‌کنند و شرکت باید وقت و انرژی گذاشته و از خود دفاع نماید که گاه ماه‌ها و سال‌ها این فرآیند ادامه پیدا می‌کند تا ثابت نماید شرکت مشمول بهره‌مندی از تسهیلات مالیاتی صفر درصدی است. که در این میان یک بروکراسی ناخواسته بر شرکت

تحمیل می‌گردد.

علت اصلی مشکلات گفته شده در بحث ممیزی‌ها این است که بخشنامه‌ها گویا و فراگیر نیستند. بخشنامه‌ها یکسره و کلی ارائه می‌شوند. در نتیجه بخاطر وجود یک نکته مبهم در بخشنامه باید مدت‌ها وقت و انرژی صرف کرد. پیشنهاد بنده این است که به ممیزی‌های مالیاتی آموزش‌های لازم داده شود تا با تردید کردن بار فرسایشی بروکراتیک ایجاد نکنند. در واقع اگر ممیزی در ابتدا از این موضوع مطلع باشد که شرکت مربوطه مشمول معافیت مالیاتی بوده و علت آن چیست، دیگر این روند فرسایشی به وجود نخواهد آمد. درخواست ما از وزارت دارایی این است که روی این مسئله کار کند. با توجه به اینکه تعداد شرکت‌هایی که در زمینه خدمات مهندسی فعالیت می‌کنند چندان زیاد نیستند، لذا تعداد پرونده‌هایشان محدود است. بنابراین با گذاشتن چندین کلاس آموزشی برای میزان این مسئله حل می‌شود. با این وجود قبول دارم که بخاطر چالش‌های ارزی که کشور با آن روبروست برای حفظ منابع ارزی، حساسیت‌ها در همه حوزه‌ها بیشتر شده و این حساسیت شامل بخش خدمات فنی و مهندسی نیز شده است.

**🏗️ مشکلات دیگری که شرکت‌های خدمات مهندسی با آن روبرو هستند، کدامند و نقش دولت را در حل آن چگونه می‌بینید؟**
وعده‌هایی برای حمایت از تولیدکنندگان و صادرکنندگان خدمات فنی و مهندسی داده شده ولی هیچ کدام عملی نشده است. در گذشته دور، دولت تا میزان ۸ درصد گردش مالی یک شرکت به آن کمک می‌کرد. چندین بار هم این وعده را در سال‌های ۹۶ و ۹۷ به ما دادند اما هرگز محقق نشد.

ما در یک بازار رقابتی خارج از کشور فعالیت داریم که در این بازار کشوری مثل ترکیه این تسهیلات را به پیمانکارانش ارائه می‌دهد. بنابراین پیمانکار ترکیه‌ای با پیشنهاد قیمت پایین‌تر شانس بیشتری نسبت به ما در برنده شدن پروژه دارد.

وقتی دولت می‌پذیرد مثلاً ۸ درصد از گردش مالی سالانه شرکت من را پرداخت کند بنابراین می‌توانم با ۸ درصد قیمت پایین‌تر به کارفرمای خارجی پیشنهاد دهم و شانس رقابت با شرکت ترکیه‌ای را خواهم داشت. شرکت‌های ترکیه ای معمولاً این حمایت را در بخش بازرگانی از دولت دریافت می‌کنند. اما ما در طول این چند سال که در خارج از کشور فعالیت می‌کنیم کمترین تسهیلاتی در این زمینه دریافت نکرده‌ایم. در حالیکه این حمایت‌ها کمک می‌کند تا ما در بازار رقابتی بتوانیم در مناقصات با قیمت‌های پایین‌تری وارد شویم. چون مطمئن هستیم بخشی از هزینه‌ها را از دولت می‌توانیم مطالبه نمایم .

**🏗️ دولت چه کمک‌هایی می‌تواند در شناسایی بازار و بازاریابی و مناقصات در کشورهای خارجی به شرکت‌های خدمات مهندسی نماید؟**

سفراتخانه‌ها بخش‌های مختلفی از جمله سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و غیره دارند. نماینده‌های بازرگانی در سفارتخانه‌های خارج از کشور بخشی از وظایفشان شناسایی و بررسی بازار کشور موردنظر است. متاسفانه بسیاری از کارشناسان امور بازرگانی اغلب دانش محدودی داشته و متخصص این کار نیستند. آنها وظیفه دارند که اطلاعات و دانش را جمع‌آوری کرده و آرشو نمایند تا وقتی که یک پیمانکار به آنجا می‌رود اطلاعات موردنظر را در اختیارش قرار دهند. باید به قوانین

اجتماعی، مالیاتی، بیمه و سایر قوانین ذربط در کشور مقصد آشنایی داشته باشند و بتوانند به پیمانکاران کمک نمایند تا با غنای اطلاعاتی بیشتری وارد پروژه شوند. حتی انتظار می‌رود که در بخش حقوقی و قرارداده‌ها هم به شرکت‌های ایرانی کمک نمایند تا در تنظیم قرارداد مرتکب اشتباه نشده و متحمل ضرر و زیان نشوند. متاسفانه این امر تاریخ و سبقه‌ی چندان غنی در سفارتخانه‌های ما ندارد. گروه‌های بازرگانی مربوطه به تازگی فهمیده‌اند باید فعال شده و بازار کشور موردنظر را بررسی و پایش کنند و به صادرکنندگان مشاوره بدهند.

**🏗️ کشور نمی‌تواند تا مادام‌العمر به نفت وابسته بماند و ممکن است در چند سال آینده هم نفت ما دیگر خریداری نداشته باشد لذا دولت مجبور است به صادرات غیرنفتی و بخش خصوصی روی بیاورد. در این میان ظرفیت و پتانسیل صادرات خدمات فنی مهندسی تا چه اندازه است و چگونه می‌تواند در کاهش این وابستگی به نفت و ایجاد درآمد برای دولت موثر واقع شود؟**

مطمئناً شرایط امروز نسبت به دهه‌ی پیش بهتر است. بطوریکه سهم تامین بودجه کشور از منابع نفتی به دلایل مختلف از جمله تحریم و تولید و صادر کردن محصولات بهتری از نفت همچون پتروشیمی‌ها، در حال کاهش بوده است. در هر حال برای ادامه این روند ناگزیر به انجام هر کاری در جهت افزایش درآمد‌های غیرنفتی هستیم. همانطور که در بخش‌های قبلی اشاره کردم بضاعت و سرمایه ما در حوزه خدمات فنی و مهندسی بسیار زیاد است. کارهای عمرانی که بعد از انقلاب انجام گرفته منجر به تربیت افراد متخصص زیادی به ویژه در سدسازی و راهسازی شده است. لذا سرمایه‌ای گرانقدر به نام نیروی متخصص داریم. با توجه به اینکه عدم اشتغال و بیکاری یکی از معضلات فعلی کشور ماست می‌توان با بکارگیری این نیروی متخصص در خارج از کشور، هم برای آنها اشتغالزایی کرد و هم درآمدی ناشی از ارز خارج از کشور به دست آورد. لذا این نیروهای متخصص به عنوان گنجینه‌های این کشور با صدور به کشورهای خارجی می‌توانند نقش موثری در توسعه اقتصادی کشور داشته باشند.

**🏗️ بنابراین پتانسیل خدمات مهندسی در اشتغالزایی نیروی متخصص بسیار زیاد است و این مهم تا حد زیادی هم بالفعل شده است. اما در بحث ارزآوری چه اندازه می‌تواند به توسعه اقتصادی کشور کمک کند؟**

وقتی شما کاری در کشور خارجی انجام می‌دهید در ازای آن ارز دریافت می‌کنید. بخش‌هایی از ارز دریافتی صرف پرداخت حقوق کارگر، خرید کالایی که از ایران برده می‌شود، کالایی که در کشور مقصد خریداری می‌گردد، هزینه انتقال ماشین از ایران و هزینه خریداری ماشین در کشور مقصد می‌شود و بقیه جزو منافع و سود شما خواهد بود که به عنوان یک ره‌آورد ارزی به داخل کشور برمی‌گردد.

در واقع وقتی شما منافع‌تان را برمی‌گردانید این منافع را از منابع ایرانی کسب نکرده‌اید بلکه از منابع خارجی بدست آورده‌اید. پس این نوعی ارزآوری است که وقتی وارد کشور می‌شود به منظور تقویت همان شرکت مورداستفاده قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر شما ارزی را از خارج کشور برای توسعه یک شرکت ایرانی که ممکن هست در داخل هم فعالیت‌هایی داشته باشد تامین کرده‌اید و موجب توسعه کار آن در خارج از کشور شده‌اید. لذا این خود به خود ارزآوری محسوب شده و در این روش حداقل حقوق نیروی کار بر دولت تحمیل نمی‌شود.

ببینید در واقع یک صادرکننده کالا هم همان بخشی را که صادر کرده به صورت ارز وارد می‌کند پس بنابراین ارزی نساخته مگر سودی را که کسب کرده است. ما هم همینطور. در واقع ما کالایی صادر نمی‌کنیم ولی منابعی که از جایی دیگر می‌گیریم به نوعی ارز است. که صرف مواردی همچون افزایش قدرت ماشین‌آلات، افزایش نیروهای تحت خدمت و در نتیجه اشتغالزایی بیشتر شده و سود کسب شده هم که در نقش ارزش افزوده وارد کشور می‌شود. به این منوال ما در جهت تقویت بنیه‌ی ارزی کشور فعالیت می‌کنیم.

**🏗️ بنابراین شما نه تنها از ارز دولتی استفاده نکرده‌اید بلکه ارزی هم به کشور وارد نموده‌اید. آیا شما در خصوص بازگشت ارز با مشکلاتی مواجه نبوده‌اید؟ با توجه به عدم کانال‌های مالی معتبر برای تبادل ارز به دلیل عدم پیوستن به FATF و قطع ار تباط با دنیا با چه مشکلاتی روبرو بوده‌اید؟**
در واقع ارزی را که ما صادر می‌کنیم همان قیمت ماشین‌آلات ماست. ولی دوباره ارز را برمی‌گردانیم چون ما ناگزیر هستیم ماشین‌آلات‌مان را برگردانیم. هر چند ممکن است این ماشین‌آلات تا حدی مستهلک شده باشند و در نتیجه ارزش ارزی آن کمتر از سابق باشد ولی در ازای آن اشتغال، سود و توسعه ایجاد کرده‌ایم، بنابراین این امر صوابی است. اما در خصوص FATF چندان به مشکلات برخورد‌ه‌ایم چون کشورهایی که ما با آنها کار می‌کنیم به این موضوع چندان حساس نیستند. ما به جهت نوع خدمات خود، صادرات به اروپا نداریم و عمدتاً طرف‌های معامله‌ی ما همسایگان و تا حدودی هم کشورهای اقمار شوروی هستند. البته ممکن است سایر صادرکنندگان با مشکلات عدیده‌ای در این خصوص مواجه باشند. ولی به جهت اینکه محدوده کار ما در کشورهای مذکور است هنوز به مشکلی در این خصوص برخورد‌ه‌ایم.

**🏗️ تحریم‌ها چه تاثیرات دیگری روی کار شما داشته است؟**

تحریم‌ها مسلماً تاثیر زیادی داشته است. به عنوان مثال درنگ و تردیدی که کارفرماهای خارجی برای دریافت خدمات از شرکت‌های ایرانی دارند از این جمله است. آنها ترجیح می‌دهند پروژه‌های خود را به گروه‌های مالزیایی یا ترکیه‌ای یا غیره بسپارند. به همین دلیل شرکت‌های ایرانی بسیاری از فرصت‌ها را از دست می‌دهند. به عنوان نمونه در سال ۹۴ در پروژه راغون تاجیکستان شانس اینکه بدنه‌ی سد به ایرانی‌ها واگذار شود معادل همان شانسی بود که ایتالیایی‌ها داشتند. با اینکه قیمت شرکت ایرانی ارزان‌تر بود اما بخاطر تحریم، کارفرما تردید داشت که پروژه مذکور را به گروه ایرانی واگذار نماید. در نهایت پروژه را با ۲۵ درصد بالای قیمت به شرکت ایتالیایی واگذار کرد. مبلغ حاصل از این بخش از پروژه ۱ و نیم میلیارد دلار بود و ما این شانس را از دست دادیم.

نمونه‌ای دیگری از اثر تحریم‌ها بر فعالیت ما به دو سال و نیم قبل برمی‌گردد که دفتری در ازبکستان به منظور توسعه خدمات فنی و مهندسی برپا کردیم. ازبکستان ۳۳ میلیون جمعیت دارد و درآمد خوبی می‌توانستیم کسب نماییم نسبت به تاجیکستان که دارای تنها ۸ میلیون جمعیت است و بزرگترین پروژه‌های که دارد همین پروژه راغون است. ازبکستان پروژه‌های بسیار وسیع در سطح کشور داشت و همچنین از یک اقتصاد قوی برخوردار بود. بنابراین شرایط برای گرفتن کار و ارائه خدمات و ایجاد ارزش افزوده بسیار مساعد بود. در مدت زمانی که آنجا مستقر بودیم هزینه زیادی صرف نمودیم و برای بازدید بسیاری از پروژه‌ها رفته و تا پای قرارداد نزدیک می‌شدیم اما به علت تشدید تحریم‌ها نتوانستیم هیچ کدام از آن پروژه‌ها را بگیریم. در واقع آنجا بود که مسئله انتقال پول برای ما به صورت یک معضل درآمد.



## نمایی از کار گروه های تخصصی انجمن؛

هدف از کار مشارکتی در یک تشکیلات، خلق فضای جدید در جهت تعامل متقابل و معنی دار بین اعضای آن تشکیلات است. بدین معنی که همکاری بین اعضا در کل فرایند برنامه ریزی و اجرا صورت گیرد تا اهداف پیش بینی شده تحقق یابد. از آن جایی که تشکل ها بر مدل کار مشارکتی بنا نهاده شده اند، لذا باید تشکیلاتی منسجم و مشارکتی را طراحی و تدوین نمود تا بتوان از حداکثر نیروی انسانی تشکل و اعضای آن استفاده کرد و بدین ترتیب فرصتی فراهم آید تا هر فرد علاقمند حداکثر توان و فکر خود را در اختیار تشکل قرار دهد. در این میان نقش کارگروه ها به دلیل ماهیت تخصصی خود و تعدد آن از اهمیت خاصی برخوردار است و این امر را محقق می سازد. به همین دلیل انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات تخصصی صادراتی، گمرکی، بانکی و مالیاتی نموده است و در نظر دارد تا کارگروه ها را هر چه گسترده تر و هدفمندتر و بر حسب ضرورت، به صورت جلسات ماهانه یا فصلی برگزار نماید.



انجمن صادرکنندگان  
صنعتی، معدنی و  
خدمات مهندسی

- ◆ کارگروه صادراتی
- ◆ کارگروه گمرکی
- ◆ کارگروه بانکی و مالیاتی

### هدف از تشکیل کارگروه ها

فلسفه تشکیل این کارگروه ها، احصاء مشکلات گمرکی، صادراتی، بانکی، مالیاتی و جلب مشارکت اعضا در این زمینه و رفع موانع در سازمان های ذیربط می باشد. این خدمات کاملاً رایگان و فقط به اعضای انجمن ارائه می گردد.

### اهداف اختصاصی

جمع آوری و بررسی مشکلات گمرکی، صادراتی، مالی، بانکی و مالیاتی اعضای انجمن و برنامه ریزی برای پیگیری راهکارها از نهادهای حاکمیتی در جهت رفع مشکلات و تحقق مطالبات به نمایندگی از ایشان

### شرح وظایف کارگروه ها

۱. احصاء مشکلات گمرکی، صادراتی، بانکی و مالیاتی اعضا
۲. بررسی و دسته بندی مشکلات گمرکی، صادراتی، بانکی و مالیاتی اعلامی با دلایل و مستندات
۳. برگزاری جلسات ارائه راه حل ها و پیشنهادات برای رفع مشکلات مطروحه
۴. مکاتبه و مراجعه به سازمان ها و نهادهای حاکمیتی ذیربط در جهت رفع مشکلات و ارائه راهکارهای مربوطه و پیگیری تا حصول نتیجه
۵. تدوین استراتژی، آیین نامه یا ارائه طرح های پیشنهادی در جهت تسهیل امور مربوطه با هدف توسعه صادرات
۶. اطلاع رسانی روند پیگیری و نتیجه نهایی حاصل شده به اعضا
۷. تدوین گزارش عملکرد فصلی کارگروه و ارائه به هیات مدیره انجمن و اعضا

تماس با ما :

۰۲۱-۸۸۸۳۲۵۲۳  
۰۲۱-۸۸۸۳۲۵۲۸  
www.examie.org

برای امور مختلف از جمله کسب اطلاعات و تحقیق در بازار اقدام نکرده و در نتیجه متحمل هزینه های متعدد نشوند. قطعاً ارگان هایی همچون انجمن بهتر و موثرتر می توانند به این امور بپردازند. من به خاطر دارم در زمینه تحقیقات بازار عراق و توسعه صادرات ایران به این کشور کارهای بسیار موثری در انجمن در حال انجام بود که این خود می تواند یک آرشيو غنی برای فعالان اقتصادی ایجاد نماید. البته چنین اطلاعات جامع و موثری تنها می تواند به سبب مراداتی باشد که انجمن با ارگان های ذیربط در ایران و همچنین با واسطه های بازارها، مقامات کشور مقصد و سایرین دارد. این امور فراتر از آن است که به تنهایی و فردی توسط یک شرکت انجام گیرد. طبیعتاً یک سازمان فراگیر بهتر این کار را انجام می دهد. بنابراین حضور انجمن ضروری بوده و باید حمایت های لازم از آن صورت گیرد تا با گذشت زمان هر چه بیشتر بر دانش و شناختش از بازارها افزوده گردد و در نتیجه بهتر و موثرتر بتواند به شرکت ها کمک نماید.

اما در کشور تاجیکستان همانطور که گفتیم مسئله FATF چندان به ما آسیبی نرزد. ولی در ازبکستان شانس گرفتن کار جدید از ما گرفته شد و بازار وسیع تری که می توانستیم در اختیار بگیریم به علت تحریم ها از دست دادیم. بطوریکه بعد از دو سال دفتر را تعطیل کردیم.

با توجه به اینکه چندین دوره قبل عضو هیئت مدیره انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی بوده اید مسلم است که به نقش و کارکرد انجمن ها بیشتر از سایرین آگاه هستید. متأسفانه بسیاری از فعالان اقتصادی که مدیران شرکت های بزرگ و موفق هم هستند اما شناخت چندانی نسبت به عملکرد انجمن ها نداشته و گاهی نگاه بدبینانه دارند. نقش انجمن ها را در کمک به حل مشکلات شرکت ها و به ویژه شرکت های خدمات فنی و مهندسی و حل موانع آنها چگونه ارزیابی می کنید؟

وجود انجمن ها بسیار ضرورت دارد ولو اینکه در بدو تاسیس اثرگذاری اندکی داشته باشند. انجمن ها باعث می شوند شرکت ها به صورت فردی



### COMPANY PROFILE

### Company's Information

- Unit B6, 6th Floor, NO. 26, East Daneshvar Alley, North Shiraz Ave., Mollasadra St., Tehran, Iran
- 88614340
- 88605229
- www.khakroud.ir
- info@khakroud.com





امیرحسین روشن ضمیر دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه برادفورد انگلستان

**پژوهش‌های فراوان و مورد کاوی‌های مختلف نشان داده است که بهره‌ هوشی که در کانون آن استفاده از فکر و خرد در پردازش داده‌ها قرار دارد، به تنهایی نمی‌تواند ضامن تصمیم‌های درست و معیار اصلی برای تشخیص قابلیت‌های یک فرد و امکان موفقیتش در زندگی تلقی شود. به همین دلیل روانشناسان مفهوم هوش هیجانی و یا عاطفی را در بین سالهای ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ معرفی کرده و سپس توسعه دادند تا بتوانند توانایی افراد را برای به دست گرفتن احساسات و روابط شخصی بررسی و اندازه گیری کنند.**

هوش هیجانی، عاطفی یا احساسی قابلیت افراد برای شناخت احساسات شخصی و احساسات دیگران به منظور بهره گیری از آنها برای تفکر و هدایت رفتار شخصی می باشد.
همینطور هوش هیجانی با مدیریت و تنظیم عواطف برای سازگاری با محیط ، به دستیابی به اهداف فردی کمک می‌کند.
قول معروفی از ارسطو در این مورد نقل شده است که «عصبانی شدن آسان است – همه می‌توانند عصبانی شوند، اما عصبانی شدن در برابر شخص مناسب، به میزان مناسب، در زمان مناسب، به دلیل مناسب و به روش مناسب – آسان نیست اگرچه بهره هوشی عامل بسیار مهمی در دنیای کسب و کار محسوب می شود اما روابط میان فردی هوشمند که از آنها با عنوان شایستگی های عاطفی و یا هوش هیجانی یاد می شود، حتی از بهره هوشی مهمتر است. به همین دلیل شرکت هایی که مدیران خود را در زمینه شایستگی های عاطفی آموزش میدهند میتوانند که مزایای زیادی را از جمله افزایش فروش، کارگروهی بهتر و افزایش کارایی - براساس تحلیل و بازخورد - را در کسب و کار خود ایجاد کنند. برخلاف بهره هوشی که به سختی قابل افزایش است، هوش هیجانی را می‌توان با تمرین‌های مداوم در خودشناسی و با یادگیری توانایی‌های اجتماعی و ارتباطاتی بالا برد. مایر و سالوی برای اولین بار در سال ۱۹۹۷ مفهوم هوش هیجانی را در چهار شاخه اصلی طبقه بندی کردند که شامل درک احساسات ، تسهیل تفکر توسط احساسات و آگاهی و مدیریت احساسات در خود و دیگران بود که هرشاخه نیازمند مهارت های خاصی شامل مهارت های اولیه تا مهارت های چالش برانگیز می‌شد.

مفهوم هوش هیجانی سپس توسط دکترتراویس برادبری به‌همراه دکتر جین گریوز نویسندگان کتاب پرفروش هوش هیجانی نسخه ۲ و بنیانگذاران موسسه‌ی Talentsmart که از بزرگ‌ترین تامین‌کنندگان آزمون‌ها و کلاس‌های هوش هیجانی است ، توسعه پیدا کرده و با جزئیات تشریح شد. این موسسه هم اکنون به بیش از ۷۵ در صد شرکت‌هایی که در فهرست شرکت‌های موفق نشریه فورچون هستند، خدمات می‌دهد. در این کتاب که به ۲۵ زبان دنیا ترجمه شده و در ۱۵۰ کشور به فروش میرسد، دکتر برادبری چهار مهارت هوش هیجانی را توضیح داده و سپس روش هایی را برای افزایش و تقویت آنها معرفی میکند که در اینجا بطور خلاصه به آنها اشاره می‌شود.

اولین مهارت خودآگاهی است که توانایی شناخت هیجان‌ها و احساسات و محرک های درونی خود و همینطور بررسی اثر آن بر دیگران می باشد. قبل از اینکه روی احساسات پیچیده بخواهیم کار کنیم باید آنها را درک کنیم و مبدا آنها را شناسایی کنیم. بنابراین لازم است که بطور مداوم زمانی را در آرامش و مدیتیشن سپری کرده و بدون آنکه به احساسات خود برچسب خوب و بد بزنیم آنها را شناسایی و محرک های آنها را درک کنیم. هنگامیکه ما احساساتی مانند خستگی ، گیجی و یا انتظار را کوچک شمرده و یا انکار می‌کنیم، خود

## چگونه هوش هیجانی را تقویت کنیم



را از امکان بهره‌گیری از این احساسات برای انجام کاری سازنده محروم می‌کنیم. بدتر اینکه انکار احساسات نه تنها کمکی به برطرف شدن آنها نمی‌کند بلکه باعث می‌شود در مواقعی که انتظار نداریم نیز این احساسات خود را بروز دهند. بنابراین به جای اینکه از احساسات دوری کنیم هدف ما باید این باشد که به سمت احساسات حرکت کرده، وارد آنها شده و سپس از آنها عبور کنیم. همینطور اشتباهات احساسی در واقع به ما می‌گویند که چه کاری را باید متفاوت انجام دهیم.

دومین مهارت خودمدیریتی است که توانایی استفاده از آگاهی بر احساسات درونی برای مدیریت هیجانات و هدایت رفتار سازنده با دیگران و در برابر شرایط سخت می‌باشد. هنگامی‌که ما از احساسات خود درک خوبی داشته باشیم می‌توانیم روش مناسبی برای هدایت آنها انتخاب کرده و قدرت لازم را برای کنترل شرایط سخت و به دست گرفتن ابتکار عمل برای دستیابی به اهداف در خود ایجاد کنیم. این کار بسادگی با چند نفس عمیق در هنگام بروز احساسات شدید میتواند آغاز شود. همینطور روش شمردن از عدد یک تا ده به‌همراه نفس عمیق برای ایجاد آرامش و تمرکز در هر شرایطی بسیار موثر است. در بیشتر موارد ساده و پیش پا افتاده مانند سروکار داشتن با یک مشتری ناراضی و یا توقف در ازدحام ترافیک، مدیریت و کنترل احساسات دشوار به نظر نمی‌رسد. اما این مدیریت هنگامی مثمر ثمر می‌باشد که بتوانیم تمایلات و خواسته‌های سریع و کوتاه مدت خود را بصورت موقت متوقف کنیم تا بتوانیم اهداف بزرگ و اساسی را دنبال کنیم.

	<b>خود</b>	<b>دیگران</b>	
شناسایی آنچه انجام میدهم	<b>خودآگاهی</b>	<b>دیگر آگاهی</b>	
تنظیم آنچه انجام میدهم	<b>خودمدیریتی</b>	<b>مدیریت رابطه</b>	
	چگونه خود را مدیریت می کنیم	چگونه روابط را مدیریت می کنیم	

شکل ۲) ماتریس چهار مهارت هوش هیجانی

سومین مهارت دیگرآگاهی یا اجتماع آگاهی است که توانایی تشخیص و درک درست هیجانات و احساسات دیگران و مبدا و پیامدهای آن احساسات می‌باشد. این بدان معناست که ما قادر خواهیم بود که طرز فکر و عواطف دیگران را درک کنیم حتی بدون اینکه همان عواطف را در خود احساس کنیم. دیگر آگاهی به ما کمک میکند که تمرکز خود را

حفظ کنیم و اطلاعات حساسی را به دست بیاوریم. این امر مستلزم آن است که از گفتگوی یکطرفه و قضاوت عجولانه در مورد نظرات و رفتار دیگران پرهیز و همینطور از پاسخگویی و واکنش فوری نیز خودداری نماییم. ما می‌توانیم مهارت های همدلی خود را با شنونده ی خوب بودن تقویت کنیم همینطور می‌توانیم که دیگران را به جای اینکه در چارچوب منافع خود ببینیم در شرایط خاص خودشان درک کنیم. زبان بدن که شامل مجموعه‌ای از حالات بدن، علائم چهره، حرکات و لحن گفتار می‌شود، بدون پرده پوشی میتواند احساس یا نظر واقعی افراد را بیان کند. همینطور می توانیم اطلاعات بسیار زیاد و ارزشمندی را از احساسات دیگران توسط حس ششم خود به دست بیاوریم.

چهارمین مهارت مدیریت رابطه با دیگران است که توانایی استفاده از آگاهی نسبت به احساسات شخصی و نسبت به احساسات دیگران برای ایجاد و مدیریت ارتباطات موفق می باشد. این امر مستلزم تخصص و خبرگی در مدیریت روابط و ایجاد شبکه‌ی ارتباطی برای یافتن سلايق و علايق مشترک و حتی برقراری ارتباط با افراد مختلفی است که با آنها نقطه نظرات مشترک نداریم. واقعیت این است که هرنوع رابطه ایی حتی روابطی که عادی و بی دردسر به نظر می رسند، نیازمند صرف زمان و تلاش و همینطور دانش عملی برای بهبود آن می‌باشد و این دانش عملی همان هوش هیجانی می باشد. اگر بخواهیم ارتباط قوی و رو به گسترشی را در طول زمان ایجاد کنیم که در آن خواسته های ما و دیگران تامین شود باید مهارت های میان فردی خود را تقویت کرده و ضمن کنجکاو و گشاده رو بودن، روش ارتباطی خود را نیز بهبود ببخشیم. اعتماد شاید مهم‌ترین و چالش برانگیز عامل در مدیریت ارتباطات ما باشد که ممکن است در چندثانیه خدشه دار شده و از بین برود اما برای ایجاد آن زمان بسیار زیادی لازم است.

در پایان شاید بتوان تجلی هوش هیجانی را در قاعده طلایی روابط انسانی خلاصه کرد. مطابق این قاعده شخص باید به گونه‌ای با دیگران رفتار کند که دوست دارد دیگران در شرایط مشابه با او آن‌گونه رفتار کنند. و این امر مستلزم خودآگاهی ، خود مدیریتی ، دیگر آگاهی و نهایتا مدیریت روابط می باشد. این قاعده در فرهنگ‌های مختلف جهان به شکل‌های مختلف بیان شده و در تمامی ادیان الهی و مکاتب اخلاقی مورد تایید و توصیه قرار گرفته و این امر نشان دهنده آن است که این قاعده به‌طور فطری و ذاتی در طبیعت انسان و نظام اصول اخلاقی بشر وجود دارد.

### مراجع:

- T. Bradberry (2009), Emotional Intelligence 2.0, TalentSmart. Kindle Edition.
- J.D. Mayer, & P. Salovey (1993), The intelligence of emotional intelligence Intelligence, 17(4), 433–442.
- J.D. Mayer, & P. Salovey (1997), What is emotional intelligence?Emotional development and emotional

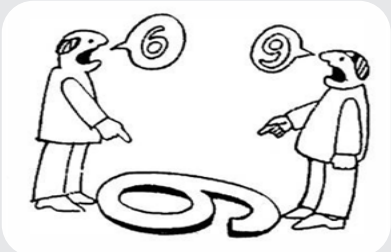
intelligence: Educational implications, 3–34.

## نگرش پروژه‌های به توسعه و صادرات با رویکرد حرف‌ای

غلامرضا صفاکیش عضو شورای عالی انجمن مدیریت پروژه ایران

رنج توسعه و اقدام به صادر نمودن کالا یا خدمات، خود حکایتی مبسوط و سفری پر از فراز و فرود است. از پیچیدگی قوانین مقصد و مبداء تا داشتن سرمایه انسانی دلسوز، همراه، یکدل -که این روزها با ورود نسل جدید تازه وارد که خود دایه کارآفرینی، کار کردن برای خود یا تاسیس استارت‌آپ زود بازده دارند- هر یک آن را به افسانه‌ای زیبا و واقعیتی سخت یافتنی بدل کرده است. بنگاه‌های اقتصادی تولید محور اغلب دارای مجموعه فرایندهای تکراری همچون چرخه تولید هستند و وقتی نام پروژه برای آنها آورده می‌شود، یا اساسا آنقدر نسبت به نگاه پروژه‌های دور هستند که هرگز کسبوکارشان را در این دایره نمی‌بینند یا حتی اگر هم لفظ پروژه و یا مدیریت کردن یک پروژه را بر زبان آورند، در ذهن همکارانشان نگاهی یکسان و تعریفی یکتا متبادر نمی‌شود. با تجربه شخصی یا ناظر یا شنونده رنجوری از دوفهمی همکارانی که در جلسات اداری و یا گفتگوهای دو نفرشان، صحبت از پروژه می‌کنند و هر یک ماهیتی متفاوت در ذهن داشتند که فرسنگ‌ها با نیت و باور دیگری فاصله داشته است. گاه هم آنقدر خوشبخت بودند که لاقبل چند برگ مستندی در قالب یک برنامه زمان‌بندی دست گرفته‌اند که وقتی نیک در احوال آن می‌نگری چند خطی به جز برنامه «زبان‌بندی» نمی‌بینی.

ایکاش حتی مدیران کسب و کارهای تولید محور افزون بر تمام دانش سنتی و مهارت‌های فردی مثال‌زدنی خود، اندکی خود و همکارانشان را با دنیای حرفه‌ای و نوین مدیریت پروژه آشنا می‌ساختند تا رنج توسعه و برنامه صادرات سازمانشان را صرفا محدود به دشواری‌های برون از چهار دیواری اختیاری خود منتقل می‌کردند و لاقبل در درون سازمان از عقل‌افزار و زبانی استفاده می‌شد که همه در آن هم فهم بودند. در گپ و گفت‌های دوستانه، اینطور می‌بینم که هر کدام داد از رنگ سفید می‌زنند ولی زندی نیست که بیابد که منظور فلائی سفید صدفی‌ست و دیگری سفید روغنی! شکلی درد آشنا برای همه ما توصیفی از این حکایت دارد (شکل ۱).



شکل ۱: دو فهمی افراد از یک واقعیت

در این نوشتار بر آنم تا اندکی در مورد ویژگی‌های یک پروژه توضیح دهم و بگویم حرفه‌ای دیدن یک پروژه، پرداختن به چه عرصه‌هایی می‌باشد. سپس اگر کسی یک مدیر پروژه حرفه‌ای است، باید دارای چه ویژگی‌های باشد؟ شاید این چند خط کمکی باشد در راستای آنکه مدیران رویکری بیابند که در تعریف پروژه‌های توسعه‌ای یا صادراتی لاقبل دارای هم‌فهمی با همکاران خود باشند و رنج این سفر را به تعامل با بیرون از سازمان‌شان منتقل کنند.



## پروژه و مدیریت حرفه‌ای آن چیست؟

فارق از همه آنچه از روزگاران تحصیلی تا کنون از پروژه دیده و یا تجربه کرده‌ایم، تعریف کلاسیک «پروژه» در این چند کلمه خلاصه می‌شود: فعالیتی است موقت برای نائل آمدن به محصول، نتیجه یا خدماتی یکتا. همه سفری درد آشنا و شیرینی بی بدیلی که به هنگام تولید محصولی جدید برای رقابت با دیگر رقبا روانه بازار کرده‌ایم یا بازاری نداشته را در کشوری دیگر برای خود گشوده ایم را تجربه داشتیم. از زمان تصمیم و اثبات ممکن بودن آن تا زمانی که آن اتفاق حادث شود، مدیران سازمان با یک پروژه تمام عیار روبرو هستند که یقیناً ماهیت موقتی بودن دارد. یعنی مثلاً می‌خواهند محصول جدید را برای بازار شب عید روانه کنند یا موجبات معرفی و حضور با ثبات خود را در کشوری مصادف با نمایشگاه فلان رسته از کالاها معرفی کنند. پس این کار یک خواب پریشان شب به عنوان فرا رسیدن موعد مربوطه دارد؛ یعنی موقت است.

از سویی دیگر یکتاست چرا که ساخت این محصول در بخش تحقیق و توسعه کارخانه یا ورود به فلان بازار با قواعد و قوانین آن کشور تفاوت‌هایی با دیگر تجارب پیشین در آن شرکت خواهد داشت. در معرفی کالای جدید برای شب عید، شما با محصولی یکتا در آن پروژه مواجه هستید و برای ورود به بازار فلان کشور، شما با نتیجه‌ای یکتا در پروژه توسعه‌ای روبرو هستید. ناگفته پیداست که در عرصه تولید، مقاطعی همچون: توسعه، افزایش تولید، تعمیر و نگهداری، بازاریابی در بازارهای نداشته... پیش می‌آید که اگر نیک در آن بنگری کاملاً تعاریف یک پروژه را در نسوج خود دارد. شاید این مطلب برای برخی خوانندگان، واضح باشد ولی گرفتاری آنجاست که رویکرد نوین مدیریت پروژه و آنچه مدیر آن باید برایش دغدغه داشته باشد به درستی دیده نمی‌شود. مدیریت پروژه یعنی بکارگیری دانش، مهارت، ابزار و تکنیک‌ها که پروژه را به اهدافش برساند. بخشی از دانش مدیر، داشتن اشراف بر حوزه‌هایی است که ذیلاً و تحت ده عنوان بیان شده است. کسب مهارت در گذر ایام است و یک شبه محال و ابزار و تکنیک غالباً خریدنی و برای هر صنعت تنوع مختلفی دارد.

حوزه‌هایی که برای مدیریت یک پروژه وجود دارد دارای عرصه‌های مختلف بوده که بیش و کم اغلب گرفتاری در انجام مثال‌های فوق نادیده گرفتن یک یا چند حوزه از آنهاست. فهرست زیر بیانگر سرفصل‌های اصلی این حوزه‌ها می‌باشد:

۱) مدیریت دامنه کار (Scope Management): یعنی بدانیم که به چه نتیجه‌ای یا محصولی باید برسیم تا تیم پروژه و خصوصاً مدیر پروژه، هر رسیدنی را تمام شدن کار تلقی نکنند. از سوی دیگر بدانیم که برای نائل شدن به نتیجه، چه کارهایی، کار ماست و چه کارهایی کار ما (به نیابت از سازمان) نیست.

۲) مدیریت زمان (Time Management): به معنای زمان‌بندی کلان و تفصیلی بسته‌های کاری و فعالیت‌های مختلف در بخش‌های مختلف است تا علاوه بر آنکه لایه‌های مدیریت ارشد همچون: هیات مدیره، مدیرعامل، معاونان سازمان یک افق و زبان مشترک زمانی (البته کلان) داشته باشند در لایه‌های پایین‌تر با برنامه‌های تفصیلی‌تر در حد ماه و هفته و روز برای تیم تقریبی از کارهای پیش رو داشته باشند. با مدیریت زمان گاهی می‌شود تصمیمات و محدوده‌های دیکته شده زمانی غیرمنطقی را با دلایل مستند و مستندل ناشدنی و غیر واقعی خواند.

از سوی دیگر مفهوم برنامه‌ریزی و کنترل در عرصه زمان معنای درست‌تری بیاید. اینکه صرفاً «پروژه دیر شده»، گفتاری سنتی، خلع مسئولیت از یکی و

انداختن حلقه اتهام و گناه بر گردن دیگری و محو کردن چرایی تاخیر خواهد بود.

۳) مدیریت هزینه (Cost Management): به معنای مدیریت بودجه پروژه و پایش و کنترل هزینه‌های آن است. همه مدیران آشنا هستند که بودجه‌ریزی بر روی کاغذ و تخمین هزینه‌ها به معنای تحلیل استاتیکی بودجه معادله‌ای اغلب حل‌شدنی‌ست. ولی مدیران پروژه با اتفاقاتی مواجه می‌شوند که طلب نقدینگی برای عبور از هزینه‌های پروژه می‌نمایند. گاه چارچوب قراردادهای داخل پروژه‌شان بگونه‌ای تحمیل یا تنظیم می‌شود که در ابتدای هر یک (قراردادها)، پیش پرداخت‌های با ارقام سنگین از سرمایه‌گذار پروژه در خواست می‌کند. یعنی هر چند پروژه همچنان در بودجه مصوب و پیش‌بینی شده قرار دارد، ولی جریان نقدینگی پروژه به مخاطره می‌افتد. اینها جملگی دل‌مشغولی‌هایی از این حوزه برای مدیریت پروژه است. فزاینده‌های دیگر بحث شاخص‌های عملکرد مالی پروژه و تخمین بودجه مورد نیاز تا انتهای کار می‌باشد. بدین ترتیب گران شدن پروژه یا مدیریت خوب مالی آن معنایی دیگر می‌یابد.

۴) مدیریت کیفیت (Quality Management): این روزها موفقیت مدیر یک پروژه در عرصه کیفیت، محدود به کیفیت دستاورد نهایی آن نیست! اینکه چقدر محصول یا نتیجه با کیفیتی عرضه شده، تنها بخشی از کیفیت پروژه را پوشش می‌دهد. بخش دیگر، کیفیت حاکم بر مدیریت یک پروژه است. اینکه چقدر به برنامه زمان‌بندی متعهد بوده، چقدر پروژه در بودجه مصوب خود انجام شده و جریان نقدینگی یکنواخت و قابل پیش‌بینی را به سرمایه‌گذار منتقل کرد، چقدر تنش رفتاری و انسانی در پروژه وجود داشته و ... همگی از مصادیق کیفیت مدیریت پروژه است. مدیر پروژه به همراه تیم خود، مسئول محقق کردن، کیفیت برنامه‌ریزی شده آنهاست.

۵) مدیریت منابع (Resource Management): منابع پروژه را شامل: سرمایه‌های انسانی پروژه (کارشناسان، متخصصان ویژه، کارگران)، ماشین‌آلات مورد نیاز پروژه و مواد اولیه مصرفی آن نام آورد. ناگفته پیداست که دغدغه صاحبان سازمان‌های تولید محور آن است که مدیران پروژه اینگونه تصور نداشته باشند که تمام منابع سازمان بایستی بسیج و در اختیار دائم آنها باشند، چه این منابع محدود، موقتا و به امانت در اختیار آنهاست. (یعنی در استفاده از آنها رسم امانت‌داری را به جا آورده و بهینه استفاده نماید). مدیران پروژه لاقبل باید برنامه‌ای تخمینی داشته باشند که چه زمانی به این منابع احتیاج دارند تا سازمان بتواند در کار روانه تولید خود با وقفه یا مشکل مواجه نشود. ۶) مدیریت ارتباطات (Communication Management): انبوه اطلاعات پروژه و مبادی ورودی و خروجی آنها از مهمترین حوزه‌هایی است که معمولاً برنامه‌ریزی، هدایت و کنترل آن مقفول می‌ماند. پرداختن و سرسامان درست انبوه مکاتبات، ایمیل‌ها، جلسات و صورتجلسه‌های آنها، عکس‌ها، مستندات فنی (نقشه‌های فنی، مشخصات فنی، نتایج آزمون‌های میدانی ...) و تبادل آن در داخل و با



خارج از سازمان، مجموعه‌ای را فراهم می‌آورد که رجوع آتی به آن گاه غیرممکن می‌شود. ماجرا زمانی حیاتی و حساس می‌شود که سازمان برای پاسخ دادن به درخواست‌های اضافه کاری یا مطالبات خارج از قرارداد پیمانکاران خود عاجز می‌شود و نمی‌تواند مدارک مثبت‌ه درست و قانونی تسلیم کند هر چند می‌داند که مستند مورد نظرش روزگاری وجود داشته است.

۷) مدیریت ریسک (Risk Management): ظریفی می‌گفت اگر روزگاری تا شب با ریسکی مواجه نباشم، یقین دارم که زنده نیستم و یا اوقات در خواب می‌گذرانم. مدیریت ریسک در پروژه بدان معناست که آستانه قابل تحمل سازمان خود را برای ریسک‌های منفی بدانیم و با تیم پروژه خود مخاطرات پروژه خود را پیش‌بینی کنیم، تبعات آنها را تحلیل و برای زمان وقوع‌شان لاقبل فکری بیاندیشیم؛ هر چند اگر در آن روز راه حل ما کارا نباشد. البته لزوماً نمی‌شود مخاطره را پیش‌بینی کرد و یا آنقدر دور از ذهن است که اگر یکی از افراد تیم ریسکی را بیان کند، از سوی جمع مایه مثال می‌شود. در نظر بگیرید سال گذشته کسی در فهرست ریسک‌های پروژه، اپیدمی کرونا را پیش‌بینی و بیان می‌کرد! واکنش مدیران سازمان چه می‌بود؟! ما ریسک‌های بیرون سازمان را نمی‌توانیم کنترل کنیم و فقط قادریم برای آنها (در صورت بروز) واکنشی مناسب برنامه‌ریزی کنیم. این حوزه بسیار مفصل و گسترده بوده و در قالب پاراگرافی توضیحی به همین اندازه بسنده می‌کنم. شاید آنقدر در کسب و کار ریسک با تبعات منفی دیده‌ایم که باور نداریم ریسک مثبت هم داریم و در صورت وجود چنین ریسکی همگی نهایت تلاش خود را بکار می‌بندیم که واقع شود.

۸) مدیریت تدارکات (Procurement Management): تقریباً تمام مدیران پروژه برای پیشبرد پروژه خود از کالا یا خدمات افراد حقیقی/حقوقی بیرون از سازمان‌شان استفاده می‌کنند. برنامه‌ریزی برای اینکه چه چیزی را یا چه کاری (خدماتی) را، چه زمانی، از کدام واجدین شرایط، به چه مقدار، با چه شرایطی اکتیاع کنیم و تشریفات خرید آن و تحصیل تعهد و تعامل با وی را چه کسی در سازمان‌مان باید انجام دهد جملگی در حوزه مدیریت تدارکات قرار دارد.

۹) مدیریت ذی‌نفعان‌ذی‌ربطان (Stakeholder Management): از مهمترین بخش‌های یک پروژه است. شاید در یک پروژه ازدواج دیده‌ایم تا چگونه عروس و داماد هر یک برای شناخت اعضای خانواده دیگری، میزان اثرگذاری، خواسته‌ها، علایق، منویات درونی ایشان تلاش می‌کنند تا هنگام مواجه با وی بهترین ممکن باشند. این تجلی عینی مدیریت ذی‌نفعان است. البته کلمه «ذی‌نفع» فقط معادل فارسی کلمه stakeholder است. ولی نه بدان معنا که وی لزوماً از پروژه نفعی می‌برد. نگارنده شخصاً کلمه ذی‌ربط را ترجیح و پیشنهاد می‌دهد. اساساً همه هدف این حوزه آن است که اشخاص حقیقی/حقوقی که از پروژه تاثیر می‌گیرند یا روی پروژه تاثیر می‌گذارند را ببینیم، خواسته‌هایشان را بشناسیم و در چرخه عمر پروژه‌ها از ابتدا تا انتها رصد و در حد بضاعت‌مان مدیریت کنیم.

۱۰) مدیریت یکپارچگی (Integration Management): هیچ مدیری نیست که به هریک از حوزه‌های بالا تنها و مجرد فکر، اقدام و آنها را پیگیری کند. هر اتفاقی در پروژه مثل «درخواست کاری اضافه» همه موارد را در بر دارد و بایستی برای هر تصمیمی جمیع جوانب را بسنجند و بر مبنای آن عمل کنند. حوزه یکپارچگی، شامل مجموعه فرایندهایی‌ست که مدیر پروژه را قادر به انجام این نگاه و بینش جامع

می‌کند.

این است نگاه مدرن و نوین به دانش مدیریت یک پروژه. شاید برای برخی خوانندگان، دردی آشنا و خاطرهای نزدیک باشد که اساساً در سازمان‌شان معلوم نیست چه کسی مدیر پروژه است که اینها مجموعه توانمندی وی برای مدیریت کردن محسوب شود. غیبتی و زمزمه‌ای پنهان در اغلب سازمان‌ها گرد زبان‌ها می‌چرخد که اینجا هیچ کس مدیر پروژه نیست مگر مدیرعامل یا صاحب شرکت. از مدیرعامل و مالک هم که می‌پرسی می‌بینی از دردی نقل می‌کنند که ریشه در نبود و ندیدن حوزه‌های فوق دارد. خود مرد تنهای میدان می‌شود تا شاید با تجربه و بینش‌اش این حوزه‌ها را بتواند مدیریت کند.

مدیر پروژه حرفه‌ای کیست؟

در یک تعریف کلاسیک از مدیر پروژه حرفه‌ای که عمومیت نسبتاً زیادی هم دارد، وی را فردی می‌شناسد که:

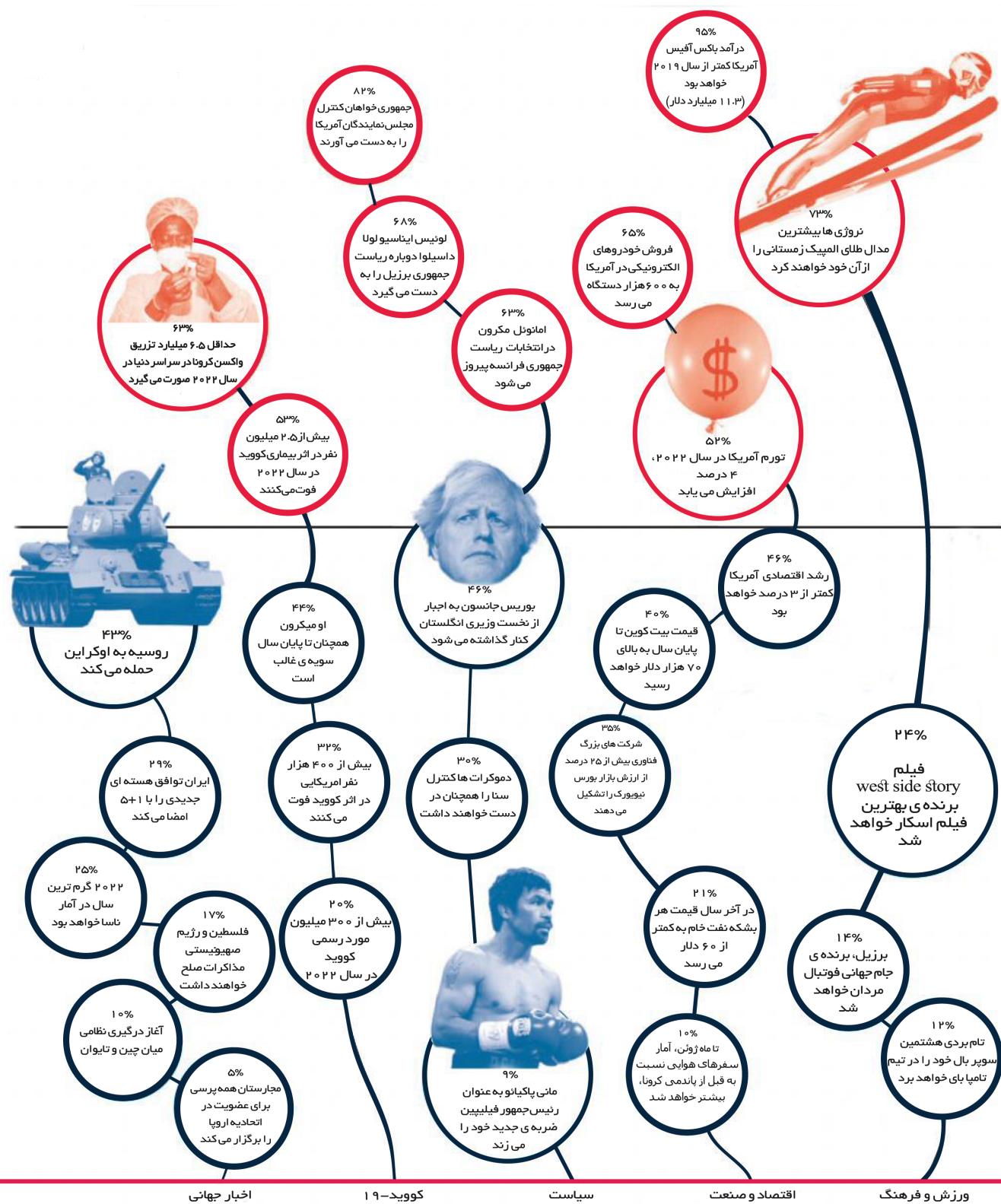
- دانش نسبتاً قابل قبولی در مدیریت حوزه‌های بالا و ظرافت‌های آن داشته باشد.
- شناخت مناسب از صنعت و حوزه‌ای را که پروژه‌اش بدان مربوط می‌شود دارا باشد.
- شرایط محیطی پروژه شامل: جغرافیا و اقلیم محل، شرایط اجتماعی، سیاسی و اقتصادی حاکم بر پروژه‌اش را بشناسد.
- از حوزه‌های مختلفی که بگونه‌ای به پروژه‌اش مربوط می‌شود و جنبه عمومی دارد اندازه‌ای بداند. مواردی همچون: مدیریت سرمایه‌های انسانی، بانک‌داری، اعتبارات اسنادی، فن‌آوری اطلاعات، ... را بشناسد.
- از دانش مرتبط با مهارت‌های فردی یک مدیر پروژه مطلع باشد. مواردی همچون: مهارت‌های ارتباطی، توان رهبری، رفع تعارض، تیم‌سازی، ...

ناگفته پیداست که همه اینها یک شبه نزد افراد پدید نمی‌آید چه می‌تواند برنامه توسعه مدیران سازمان باشد. مدیرانی که احتمال مانایی‌شان در سازمان بیشتر باشد و سرمایه‌گذاری برای آنها، به منزله توانمند ساختن سازمان بوده و یقیناً هزینه تلقی نمی‌شود. امیدوارم این مقدمه از سوی شما خواننده گرامی مقبول و روان بوده باشد و چنانچه اقبالی در زمینه توسعه دانش افراد در این حوزه برای جامعه هدف این نشریه وجود دارد، ما را مطلع کنید تا ادامه مباحث را با زبانی بسیار ساده و دور از واژگان تخصصی و پیچیده ادبیات مدیریت پروژه پی گیریم.

## PROJECT MANAGEMENT



مهتاب تیموری  
مترجم و کارشناس تولید محتوا



برگزاری نمایشگاه گلفود دبی در مرکز تجارت جهانی دبی

نمایشگاه گلفود دبی (Gulfood) بزرگترین نمایشگاه صنایع غذایی خاورمیانه است که در مرکز تجارت جهانی دبی در کشور امارات از تاریخ ۲۴ لغایت ۲۸ بهمن ۱۴۰۰ برگزار می‌گردد.

به همین منظور دفتر توسعه صادرات محصولات کشاورزی و صنایع تبدیلی سازمان توسعه تجارت ایران با همکاری شرکت راهیان سفیر پارس گیتی در نظر دارد هیات تجاری، بررسی بازار و بازاریابی را به این نمایشگاه اعزام نماید.

همچنین طبق هماهنگی‌های به عمل آمده با سازمان توسعه تجارت ایران، رایزن بازرگانی ایران در عراق در نامه شماره ۳۰/۳۰۰/۱۴۰۰ از برگزاری نمایشگاه بین‌المللی ساخت و ساز و سرمایه‌گذاری بین‌المللی در شهر نجف خبر داد.

این نمایشگاه از تاریخ ۲۷ لغایت ۲۹ بهمن ماه ۱۴۰۰ (۱۶-۱۸ فوریه ۲۰۲۲) با همکاری شرکت ایرانی حقیقت مهر را با برگزار خواهد شد.

علاقه‌مندان جهت کسب اطلاعات بیشتر و ثبت‌نام با شماره تلفن‌های ۰۹۱۲۲۷۶۰۴۷۱ و ۰۷۱۷۷۴-۰۲۱ داخلی ۸۰۴ یا از طریق سایت [www.safirgiti.com](http://www.safirgiti.com) نسبت به ثبت نام اقدام نمایند.



برگزاری نمایشگاه بین‌المللی در نجف

اعضای اتاق مشترک بازرگانی ایران و عراق در صورت داشتن عضویت معتبر از یارانه ۲۵۰ دلاری برای اسپانسر، ۱۵۰ دلاری در ثبت نام سطح یک و ۱۰۰ دلاری در ثبت نام سطح دو برخوردار می‌گردند.

آخرین مهلت ثبت نام ۱۸ دی ماه ۱۴۰۰ بوده و به دلیل لزوم هماهنگی و ارسال لیست به وزارت امور خارجه، شرکت هواپیمایی و مرز زمینی، مهلت ثبت نام غیر قابل تمدید می‌باشد.

علاقه‌مندان برای حضور در این نمایشگاه می‌توانند از طریق راه‌های ارتباطی زیر با مجری نمایشگاه در ارتباط باشند.  
تلفن : ۰۰۹۶۴۷۷۰۰۰۵۵۱۵۰  
ایمیل : [baghdad@tpo.ir](mailto:baghdad@tpo.ir)

2nd Iran-Iraq FMCG Business Forum  
اربیل-عراق ۲۹ و ۳۰ دی ۱۴۰۰  
Erbil 19-20 January 2022

دومین نشست تجاری B2B ایران و عراق

تخصیص بودجه غذایی، سبزیجات، لبنیات، بیکینگ، بیکر، مکر، جاب و بسته‌بندی

اعزام هیات تجاری به اربیل عراق

با حضور ۱۰۰ تاجر از اقلیم کردستان عراق و ۵۰ شرکت ایرانی  
با هدف ایجاد ارتباط مستقیم بین تولیدکنندگان ایران و تاجر عراق و یافتن مشتری

دومین نشست تجاری B2B ایران و عراق

موسسه تسهیلگران تجارت فکر فردا با نظارت اتاق مشترک بازرگانی ایران و عراق در نظر دارند دومین نشست تجاری B2B ایران و عراق را با اعزام یک هیئت تجاری از ایران به اربیل عراق و با حضور حدود ۵۰ شرکت تولیدی و بازرگانی ایران و ۱۰۰ تاجر تراز اول اقلیم کردستان عراق، در تاریخ ۲۹ و ۳۰ دی ماه ۱۴۰۰ در اربیل برگزار نمایند.

تاریخ اعزام هیات تجاری سه شنبه ۲۸ دی ماه و تاریخ بازگشت جمعه ۱ بهمن ماه ۱۴۰۰ می‌باشد.

اعضای اتاق مشترک بازرگانی ایران و عراق در صورت داشتن عضویت معتبر از یارانه ۲۵۰ دلاری برای اسپانسر، ۱۵۰ دلاری در ثبت نام سطح یک و ۱۰۰ دلاری در ثبت نام سطح دو برخوردار می‌گردند.

آخرین مهلت ثبت نام ۱۸ دی ماه ۱۴۰۰ بوده و به دلیل لزوم هماهنگی و ارسال لیست به وزارت امور خارجه، شرکت هواپیمایی و مرز زمینی، مهلت ثبت نام غیر قابل تمدید می‌باشد.



## How to Boost Emotional Intelligence

Amirhossein Roshanzamir  
PHD Candidate in Management

Numerous studies and anecdotes show that traditional measurements of general intelligence (IQ) fail to take into account that people's ability to make sound life decisions and their success and achievements do not exclusively depend on how well they can process data. For these reasons, psychologists introduced and developed the concept of emotional intelligence (EQ) in the 1980s and 1990s to measure people's capacity to handle their emotions and personal relationships.

Emotional intelligence (EI) or emotional quotient (EQ) is defined as the capability of individuals to recognize their own emotions and those of others, use emotional information to guide thinking and behavior, and manage and adjust emotions to adapt to environments or achieve one's goal(s). There is a favorite quote by Aristotle's about controlling emotions "Anybody can become angry - that is easy, but to be angry with the right person and to the right degree and at the right time and for the right purpose, and in the right way - that is not within everybody's power and is not easy" Being intelligent is a must in the world of business, but the interpersonal smarts referred to as "emotional competencies" count even more. That is why companies that train managers in "emotional competencies" reap concrete business benefits: increased sales, more seamless teamwork, and constant improvement based on analysis and feedback.

While IQ scores remain largely stable over a person's lifetime, it is argued that everyone can boost their emotional intelligence. Mayer and Salovey (1997) for the first time conceptualized the Four-Branch of EI including perceiving emotions, facilitating thought by using emotions, understanding emotions and managing emotions in oneself and others. Each branch represents a group of skills that proceeds developmentally from basic tasks to more challenging ones. The idea of EI further developed into a methodology by Travis Bradberry who is the award-winning co-author of the bestselling book, Emotional Intelligence 2.0, and the co-founder of TalentSmart, the world's leading provider of emotional intelligence tests and training, serving more than 75% of Fortune 500 companies. In his book, he explains the four skills of Emotional Intelligence including Self Awareness, Self-Management, Self Awareness, Self-Management, Social Awareness and Relationship Management in every detail and also describes what would it take to

boost that Emotional Intelligence.

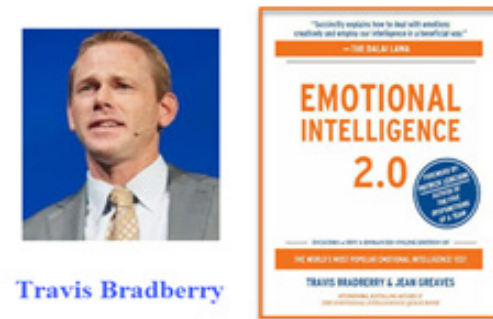


Figure 1. Emotional Intelligence Book

Self Awareness is our ability to recognize and understand our moods and emotions and drives as well as their effects on others. Before working on complicated emotions, we must know what they are and also their origin. Therefore, we need to regularly spend time in silence or meditation to know our emotions without labeling them as good or bad and learn what triggers them. When we ignore or minimize boredom, confusion, or anticipation, we miss the opportunity to do something productive with that feeling. Even worse, ignoring our feelings does not make them go away; it just helps them to surface again when we least expect them. Rather than avoiding a feeling, our goal should be to move toward the emotion, into it, and eventually through it. Also, our emotional "mistakes" simply tell us what we should be doing differently.

Self-Management is our ability to use our awareness of our emotions to manage and direct our behavior positively towards people and difficult situations. When we understand our own emotions, we can choose the way to drive to them, have the power to take control of difficult situations, and take the initiative needed to achieve our goals. It simply starts by taking a deep

breath and keeping ourselves in check when emotions come on strong. Counting to 10 is an even more effective way of bringing a soothing sense of relaxation and focusing in the present moment. More often than not it is easy to manage and control trivial and momentary issues such as dealing with an angry customer or keeping calm in a traffic jam. But real results come from putting our quick and short needs on hold and continually manage our tendencies to pursue larger, more important goals.



Figure 2. Emotional Intelligence Matrix

Social Awareness is our ability to accurately pick up on emotions in other people and understand the source and implications of those emotions. This often means perceiving what other people are thinking and feeling, even if we do not feel the same way. Social awareness ensures you stay focused and absorb critical information. This requires to stop the monologue that may be running through our minds, stop anticipating the point the other person is about to make, and stop thinking ahead to what we are going to say next. We can increase our empathy skills by becoming a good listener and understanding other people on their own terms instead of using them for our benefit. We can pick up on body language, facial expressions, postures, tone of voice, and even tap into our sixth sense to receive the vast and valuable amount of information into our brain.

Relationship management is our ability to use our awareness of our own emotions and those of others to build and manage interactions successfully. It requires proficiency in managing relationships and building networks to find common ground and create rapport with many different people, even those we are not fond of. The truth is, all relationships, even the normal and trivial ones that seem effortless, takes time, effort, and know-how to develop, and the know-how is

emotional intelligence. If we want a relationship that has staying power and grows over time, and in which our needs and that of others are satisfied, we must improve our interpersonal skills by being open and curious and enhancing our communication style. Trust is something that takes time to build, can be lost in seconds, and maybe our most important and most challenging objective in managing our relationships.

All in all, we might recap the manifestation of emotional intelligence in the Golden Rule. This is the principle of treating others as oneself would wish to be treated by them. That is why it requires self-awareness, self-management, social awareness, and relationship management. The Golden Rule can be considered the ethic of reciprocity in many cultures and is highly recommended by all religions and schools of thought. This is arguably an essential basis to prove that the golden rule is a fundamental moral principle and is embedded in human nature.

### REFERENCES:

- T. Bradberry (2009), *Emotional Intelligence 2.0*, TalentSmart. Kindle Edition.
- J.D. Mayer, & P. Salovey (1993), *The intelligence of emotional intelligence* *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- J.D. Mayer, & P. Salovey (1997), *What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*, 3-34.

## Kirkuk; Pristine Export Destination for Iran

Leila Alibeigi

Economic Journalist

Kirkuk is a historic city and the capital of Kirkuk Province, located 250 km north of Baghdad. The history of Kirkuk goes back to 160 BC. The province covers an area of about 9,679 square kilometers which reflects 2.2% of the total area of Iraq. In addition to its natural resources, Kirkuk province is famous for its abundant mineral resources. Oil is the main source of economic activities in Kirkuk province, where 40% of Iraqi oil exports come from this province. In addition to oil, natural gas fields and sulfur mines are abundant in this province. Kirkuk is one of the richest cities in Iraq. The borders of Kirkuk province changed in 1976 when four districts were added to the provinces of Sulaymaniyah, Diyala and Salah al-Din. With these four regions in Kirkuk province, the Kurds formed a definite majority, and also the "Zab" region was integrated to this province by the Arab population from Mosul province. The demographic of Kirkuk consists of almost equal people of Kurds, Turkmen and Arabs.

### Advantages of Kirkuk as an export destination

1. Kirkuk province is considered as one of the most important provinces in Iraq. The oil resources in this province contributed to its strategic position and importance.
2. Kirkuk province is close to the Kurdistan region and on the other hand is far from the capital and other southern provinces. Therefore, it can be considered as an independent target market for Iranian companies.
3. Kirkuk is one of the most important transit routes for goods from the northern borders of Iran and through the Kurdistan region to other Iraqi cities.
4. The existence of an oil refinery in this city has made the people of this region have a lot of financial resources and therefore is a huge market for Iranian goods.
5. Considering the population of one million and 350 thousand people of Kirkuk city plus 3 million people living in Kirkuk province and the surrounding areas, the market is big enough for Iranian goods.
6. Thirty-five percent of Kirkuk's population is Turkmen, who are generally based in Kirkuk and speak entirely Turkish, and this is a good opportunity for the Iranian-speaking Azeri business to communicate directly with them.

### Most items exported item to Iraq

Important items exported to Iraq include food, medicine, health supplies, medical equipment, plastics, industrial goods, iron and clinker, petroleum products, household appliances, building materials and equipment, ceramic tiles, stone, machinery, and industrial equipment. The exports of the Islamic Republic of Iran exceeded 7 billion dollars in 2020.

### Holding a special exhibition of the Islamic Republic of Iran in Kirkuk province

Kirkuk is in a unique position on Iraqi soil. Proximity to the provinces of Salah al-Din, Mosul, Sulaymaniyah and Erbil, as well as proximity to the provinces of Diyala and Anbar, can pave trade routes with facilitate business with those provinces through Kirkuk.

Therefore, the first exclusive exhibition of the Islamic Republic of Iran will be held in Kirkuk province of Iraq on March 8-12, 2022.

Because Kirkuk province is in the transit route of Iranian exports to Iraqi cities, it is important as a target market with a population of nearly three million people. Accordingly, one of the major plan and goals of this exhibition is to invite trade delegations from the provinces of Mosul, Salah al-Din and Diyala.

Also, for the first time, B2B meetings will be held in one of the halls of Kirkuk simultaneously during the exhibition, and Iranian companies will be linked to the businessmen of Kirkuk province for negotiations and concluding contracts.

Therefore, the dedicated Kirkuk meeting for the promoting economic and industrial cooperation between the Islamic Republic of Iran and the Republic of Iraq, was held on December 7, 2021 at the Iranian Chamber of Commerce.

Challenges to Iran-Iraq trade were discussed at the Kirkuk Business Board meeting, and members share the emerging opportunities in Kirkuk and the possibilities to enter other Iraqi provinces.

At the beginning of the meeting, Jahanbakhsh Sanjabi, secretary of the Iran-Iraq Joint Chamber

of Commerce, highlighted the vital role of Kirkuk province in Iraq: »Kirkuk is at the heart of the Iraqi economy and 40% of Iraq's oil exports are initiated from this province. The province has seven important oil fields. Moreover, its most important industries are energy, mining, agriculture and leather production «

Sanjabi said: "Considering the economic potentials of this province, we hope that the agreement between the officials of the both governments will ease trade between two countries to increase annual Iran-Iraq trade up to \$20 billion.

Yahya Al-Ishaq, head of the Iran-Iraq Joint Chamber of Commerce, also said: "This is a huge opportunity for Iran, Iraq and the Kurdistan Region, since Kirkuk is known as the heart of the Iraqi economy. In terms of geographical location, this province can pave the way for facilitating trade with several provinces in Iraq as well as Syria, and this is of great importance."

Sabahuddin Mohammad Saleh Al-Salehi, President of the Kirkuk Chamber of Commerce, said: "Iranian investors and economic activists should not forget Kirkuk; We are ready to help and facilitate investment conditions. The Kirkuk Chamber of Commerce is ready for this cooperation and support."

He continued: "We expect a real and operational partnership between Iran and Kirkuk, and this is very important for the economies of the two countries."

Continuing the meeting, Mohammad Reza Karbasi, Vice President for International Affairs of the Iran Chamber of Commerce and Industry, highlighted the importance of trade with Iraq and the problems that exist in this direction: "Iraq is one of Iran's five main trading partners and Iran and Iraq are good partners. On the other hand, the two countries have a high capacity and potential for cooperation, and the economies of the two countries are complementary."

Karbasi continued: "The two sides should work to diversify bilateral relations and create a stable relationship, and move from commodity trade to production and long-term investment."

He continued: "There are obstacles and problems in this direction; The banking and financial sys-

tem, the application of heterogeneous tariffs at the border, the issuance of multiple sections, the non-issuance of long-term visas for Iranian businessmen and economic players, and the non-payment of engineers' claims have created problems. Removing these obstacles is the most important demands of the Iranian private sector."

He described the exchange of trade delegations and the holding of specialized exhibitions as ways to help economic players get to know each other.

Following the meeting, Suleiman Ibrahim Yousef, president of the Kirkuk Economic Activists Union, also invited Iranian businessmen and economic activists to make joint investments in Kirkuk province.

Mehdi Shoushtari, Iran's Consul General in Sulaymaniyah, indicated the economic opportunities between Iran and Iraq: "Although we did not have direct trade relations with Kirkuk and problems such as the presence of ISIS were an obstacle in this direction, relative stability has been created in this region and we can use the opportunities of this province."

Bapiri, head of the Iraqi Kurdistan Region Working Group at the Iran-Iraq Joint Chamber of Commerce, said: "Guarantees for investment should be taken seriously by economic players. Of course, this is accepted by the guarantee fund, but there are serious banking obstacles in this direction. Meetings should be held in this area and economic players should be more careful in arranging contracts and other issues."

He continued: "The next issue is the settlement of trade disputes, which the joint chamber of Iran and Iraq provides the necessary support. The suggestions have been made to the Iraqi side and we are waiting for the result."







## FASTCO 3

بازرگانی فربود ثمن،  
نامی آشنا و مطمئن،  
با پیشینه ای درخشان در  
صادرات انواع کالاهای ایرانی :  
کشمش، خرما، نمک صنعتی...

واردات مواد اولیه مجاز و کالاهای آماده

دریافت و پرداخت وجوهات ارزی  
حاصل از صادرات،  
در عرصه بین المللی:  
امارات متحده عربی، ترکیه، اروپا،  
هنگ کنگ، انگلیس و...  
(در سامانه جامع تجارت)



# FASTCO 3

+98-21-88885062-64

+98 912 114 0921

<https://fastco3.com/>

[sales@fastco3.com](mailto:sales@fastco3.com)

Unit 701 , 7th Floor , No:22 ,  
5th Gandhi st ,Tehran , Iran



*The Exporters Association for Mining,  
Industrial Products and  
Engineering Services*

## About the publication

The "The World of Export" magazine is an information and theoretical-news base of the Exporters Association of Mining, Industrial and Engineering Services and is not affiliated with any other organization. This publication is published electronically by end of every season in order to circulate information and strengthen the export sector in the country. The main purpose is to produce new and applied knowledge in the field of export with educational and research-based approach. Through dialogue with private sector activists and government officials, the magazine is trying to address the country's export challenges by sharing views of experts and leading exporters.

Note:

- The editorial board "The World of Export" is happy to receive comments, suggestions and send related materials.
- Authors' contents and comments does not necessarily reflect the official views of the association and the editorial board.
- The editorial board is free to edit, summarize and select photos.
- The use of the contents of the publication is allowed, provided that is appropriately cited

Concessionaire: Exports Association of Mining, Industrial products and Engineering Services (EXAMIE)

Responsible manager: Ali Farzad Mohajeri

Chief editor: Leila Alibeigi

Members of the policy council: Mostafa Taleghani, Majid Raheb, Abbas Mansoorian, Reza Abedi, Shahriyar Rouhani, Amir Hossein Vesali, Mohammad Ali Kaypour, Ali Farzad Mohajeri

Design and layout manager: Soheila Heidari

News photographer: Abdulhamid Farzad Mohajeri

Advertising manager: Mahtab Teymouri

Unit West, Floor 6th, No.102, Karimkhan Zand St, Tehran, Iran

Tel : +98(21)88832523

+98(21)88832528

Fax : +98(21)88844703

[www.examie.org](http://www.examie.org)

Email : [info@examie.org](mailto:info@examie.org)

## فراخوان درج آگهی در فصلنامه «دنیای صادرات»

انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی در نظر دارد در پایان زمستان سال جاری، شماره سیزدهم فصلنامه «دنیای صادرات» را به سه زبان انگلیسی، فارسی و عربی منتشر نماید. لذا آمادگی کامل خود را برای دریافت رپرتاژ آگهی، آگهی‌های تولیدات، صادرات و سایر خدمات شرکت‌ها اعلام می‌دارد. علاقمندان جهت بهره‌مندی از این فرصت می‌توانند در روزهای زوج از ساعت ۱۰ الی ۱۵ از طریق شماره ۰۲۱-۸۸۸۳۲۵۲۳ با خانم تیموری مسئول امور آگهی‌ها تماس حاصل فرمایند.

# World of Export

Quarterly Magazine of the Exporters Association for Mining,  
Industrial Products and Engineering services

Fifth Year | Winter 2022 | No.12



[www.examie.org](http://www.examie.org)