

# دنیای صادرات

فصلنامه انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی  
سال هفتم- شماره ۱۷- پائیز و زمستان ۱۴۰۲

# E THE WORLD OF EXPORT





# Exclusive Import Export Grow Global & Services Buyers, Suppliers, Products

فخرت بهار شمانور و زیاده

آفاق نساج آرسس



Afagh Nasaj Arses

نمایندہ ای قابل اعتماد  
جہت روابط و ہمکاری پیدار صنعت،  
تجارے و بازارگانے

عضو انجمن صادرکنندگان صنعت معدنی و خدمات مهندسی  
عضو تاق بازارگانے مشترک ایران و برزیل  
عضو تاق بازارگانے مشترک ایران و ترکیه  
عضو تاق بازارگانے مشترک ایران و عراق  
عضو تاق بازارگانے مشترک ایران و چین  
عضو انجمن صنایع نساج ایران

ابوالفضل قنبری

دفتر مرکزے: کاشان

031-55582891

(0098) 913 163 9617

(0098) 900 190 9977



# اطلاعات نشریه

صاحب امتیاز: انجمن صادرکنندگان صنعتی معدنی و خدمات مهندسی

مدیرمسئول و سردبیر:  
علی فرزاد مهاجری

اعضای شورای سیاستگذاری:

مصطفی طالقانی، رضا عابدی، حسن افشارپور، شهریار روحانی،  
امیرحسین وصالی، مسعود کلافچی، محمدعلی کی پور، علی  
فرزاد مهاجری

مدیر طراحی و صفحه آرائی:

سهیلا حیدری  
عکاس خبری:  
سهیلا حیدری  
ویراستار:  
ساحل قپانی  
خبرنگار:  
مهری محمدی

نشانی: خیابان کریمخان زند، بین خیابان خردمند جنوبی و  
ایران شهر، 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)

## 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 سفارخانه‌ها و نمایندگی‌های ایران در خارج از کشور نیز ارسال می‌شود لذا مکان مناسبی جهت معرفی شرکت‌های صادراتی است.

از آنجا که با همکاری و همیاری همه فعالان اقتصادی و صاحب‌نظران و اساتید، می‌توان غنای لازم را به این رسانه بخشید، دفتر تحریریه «دنیای صادرات» آماده دریافت نظرات، پیشنهادات و ارسال مطالب مرتبط از طرف صادرکنندگان عزیز 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 مطالب

انجمن در سالی که گذشت.....	۰۵
یادداشت سردبیر.....	۰۶
نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی.....	۰۷
تکنولوژی BIM .....	۰۸
بیمه کشتیرانی .....	۱۵
معرفی اعضا انجمن .....	۱۸
آموزه‌های چین به بازار یابان غربی برای همکاری .....	۲۰
چگونگی مدیریت ارتباط با مشتری .....	۲۴
شاخص جهانی نوآوری ایران در سال ۲۰۲۳.....	۲۶
نگاهی کلی به قوانین و مقررات عمومی تجارت با عمان.....	۳۰
نمایشگاه‌های تجاری .....	۳۲
مصاحبه با ناصر شفائی نیک(مدیرعامل شرکت آلیاژگستر هامون) .....	۳۶
مصاحبه با محمدعلی حیاتی(مدیرعامل شرکت تولیدمحور خودرو) .....	۳۸
نورومارکتینگ .....	۴۰
نقش ده‌گانه مدیریت مینتزبرگ .....	۴۲
Lessons from Large Family.....	۴۵
Firms About Choosing a CEO	

## انجمن در سالی که گذشت...

در گزارش زیر شرح مختصری از فعالیتهای انجمن در طول سال ۱۴۰۲ آمده است که به ترتیب عناوین مرور می کنیم:

(۱) برگزاری جلسات متعدد در راستای پیگیری مسائل و مشکلات اعضا:

جلسات درون سازمانی هیات مدیره انجمن در راستای حل و فصل مشکلات اعضا، جلسه با حضور معاونت حقوقی ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز با موضوع بررسی مطالبه شرکتهای تولیدکننده بلور، جلسه با اتاق بازرگانی ایران جهت ارائه مسائل و مطالبات تشکیلها، جلسه کارگروه تخصصی انجمن، اعتراض و پیگیری به اخذ عوارض ۱۰۰٪ از محل صادرات پیاز با تاکید بر قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار مصوب ۱۳۹۰، پیگیری مسئله معایب چند نرخ بودن بهای ارز در ستاد راهبردی تحول دولت مردمی، پیگیری مشکلات ارزش گذاری نرخ پایه صادراتی و تقاضای رسیدگی به پروندههای اعضای انجمن به صورت ویژه، پیگیری درخواست اعضا مبنی بر بازنگری بر مصوبه وضع عوارض صادراتی بر محصولات زنجیره آهن و فولاد، اعتراض و پیگیری به نحوه محاسبه نرخ ارزش صادراتی اسید سولفونیک

(۲) ارائه بانکهای اطلاعاتی درباره بازارهای صادراتی به اعضای علاقمند

(۳) اطلاع رسانی اخبار، بخشنامهها، نمایشگاهها، وبینارها و رویدادهای تجاری به اعضا:

اطلاع رسانیها از طریق وبسایت و همچنین شبکههای اجتماعی انجمن (اینستاگرام، تلگرام، واتساپ) به صورت روزانه انجام گرفته است.

(۴) انتشار نشریه الکترونیکی و دو زبانه «دنیای صادرات» در آخر هر فصل:

این نشریه از طریق مصاحبه با مدیران شرکتهای عضو، علاوه بر اینکه به تریبونی برای انعکاس نظرات و مسائل و مشکلات بخش خصوصی تبدیل گشته، بلکه با انتشار آگهیهای تبلیغاتی رایگان محلی مناسب برای دیده شدن شرکتهای ایرانی است.

(۵) برگزاری دورههای آموزشی در قالب وبینارها با موضوعات تخصصی صادرات، گمرک، مالیات و سایر موارد مرتبط

(۶) ارائه مشاوره های تخصصی در حوزه تجارت با کشورهای مختلف

(۷) ارائه خدمات ویژه بازاریابی، تامین کالا، صادرات و حل مشکلات مربوط به مبادلات پولی با محوریت کشور چین:

در جهت بهره برداری از مفاد تفاهم نامه انجمن و اتاق بازرگانان جنوب چین، جلسه ای با اعضای انجمن با موضوع تسهیل تجارت اعضا با کشور چین برگزار گردید و همچنین در سفر آقای روحانی (عضو محترم هیات مدیره انجمن) به کشور چین، پیگیری مسائل و مشکلات شرکتهای در رابطه با این کشور در دستور کار قرار گرفت.



# جایگاه انجمن در توسعه صادرات

علی فرزاد مهاجری  
سر دبیر و مدیر مسئول

ظرفیت‌های فراوانی در انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی قابل طرح هستند که به تعدادی از آنها اشاره می‌شود:

- ارائه مشاوره‌های تخصصی در حوزه تجارت با کشورهای مختلف
  - ارائه بانک‌های اطلاعاتی درباره بازارهای صادراتی به اعضای علاقمند
  - برگزاری دوره‌های آموزشی در قالب وبینارها با موضوعات تخصصی صادرات، گمرک، مالیات و سایر موارد مرتبط
  - برگزاری جلسات متعدد در راستای پیگیری مسائل و مشکلات اعضا
- این انجمن با گسترش سریع فعالیت‌های خود در سال‌های اخیر و با بیش از ۲۰۰ شرکت عضو از جایگاه ویژه‌ای در صادرات صنعت، معدن و خدمات مهندسی کشور برخوردار است و به‌عنوان یکی از تشکلهای تخصصی صنفی کشور در این حوزه توانسته به تعاملات سازنده و کارآمدی با ارکان حاکمیتی و اجرایی صنایع، معادن و خدمات مهندسی، اعم از سرمایه‌گذاران و دستگاه‌های دولتی و غیر دولتی مرتبط دست یابد و در حال حاضر نیز در تنظیم سیاست‌ها و تصمیم‌سازی‌های کلان این حوزه و ترسیم چشم‌انداز آن نقش مهمی را ایفا می‌کند.

بدون شک تقویت انجمن و استفاده از توانمندی‌ها و پتانسیل‌های نهفته در آن می‌تواند به‌عنوان گامی بلند از سوی بخش خصوصی در حرکتی پرشتاب به‌سوی اهداف تعیین شده و در چارچوب سیاست‌های کلی اقتصاد تلقی گردد.

مدیران بیش از ۲۰۰ شرکت بزرگ تولیدکننده محصولات صادراتی در این تشکل گرد هم آمده‌اند تا با تعامل و همفکری با یکدیگر و با یک زبان مشترک ضمن انجام فعالیت‌های صنفی در جهت تحقق و حفظ منافع جمعی، دولت را در فراهم آوردن زمینه‌ها و بسترهای مناسب در عبور موفقیت‌آمیز از مرحله گذار اقتصادی یاری دهند.

وضعیت امروز کشور، همگرایی و هم‌افزایی بین بخش‌های مختلف اقتصادی را ایجاد می‌کند. به‌طوری که فعالیت تشکلهای توانمند در کشور با میدان دادن به آنها از سوی دولت و حاکمیت امری مهم و ضروری است.

سال‌هاست که بخش خصوصی کشور به دنبال راهی برای اثرگذاری مثبت و مفید بر اقتصاد کشور است. در این بین انجمن‌ها و تشکلهای اقتصادی گام‌های مؤثری را برداشتند و حتی به این خواسته خود جنبه قانونی بخشیدند و در مواد دو و سه قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار، دولت را مکلف کردند به هنگام تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری از نظرات تشکلهای مربوطه و انجمن‌ها استفاده کنند. متأسفانه زمانی که این قانون به تصویب رسید؛ دولت وقت هیچ کدام از بندهای آن را اجرایی نکرد و این قانون هم به سرگذشت بسیاری از قوانین دیگر دچار شد. با این وجود بخش خصوصی در تمام این سال‌ها مطالبه‌گرایانه بر لزوم اجرای قانون و بهره‌گیری دولت و دیگر دستگاه‌های تصمیم‌ساز، از پیشنهادات تخصصی و کارشناسی انجمن‌ها و تشکلهای حمایت می‌کرد.

موضوع تشکلهای و معرفی توانمندی‌ها و ظرفیت آنها برای پارلمان بخش خصوصی بسیار اهمیت دارد. در این راستا و بر اساس ماده ۵ قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار، اتاق ایران باید وظیفه ساماندهی تشکلهای اقتصادی را به عهده گرفته و به‌منظور جلوگیری از موازی کاری، هم‌پوشانی و اتلاف انرژی، باید نظام جامع تشکلی، سیاست‌ها و برنامه ساماندهی تشکلهای را تدوین و اجرا کند.

قانون‌گذار در مواد دو و سه همین قانون، دولت را موظف کرده در فرآیند تدوین قوانین، رویه‌ها، مقررات، بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و غیره نظر اتاق‌ها و تشکلهای ذیربط را دریافت کند. از طرفی تشخیص و معرفی تشکلهایی که باید طرف مشورت دستگاه‌ها قرار بگیرند به عهده اتاق ایران گذاشته شده است بنابراین می‌توان گفت موضوع تشکلهای و ساماندهی آنها بسیار مهم است.

تشکلهای تخصصی، قوی و صاحب سیستم این توانایی را دارند که به بهبود فرآیندهای اقتصادی کمک کنند. همه این موارد از یک طرف و اتاق هم به‌عنوان پارلمان بخش خصوصی که توصیف دیگری از آن به‌عنوان تشکل تشکلهای وجود دارد، از سوی دیگر باید مورد استفاده قرار گیرند و اجازه ندهند این ظرفیت‌ها بلااستفاده باقی بمانند.

چراکه تجارب کشورهای مختلف جهان در عبور از اقتصاد دولتی و جذب مشارکت حداکثری و موفقیت‌آمیز بخش خصوصی در عرصه اقتصاد نشان داده است که فراهم نمودن بسترهای مناسب برای ایجاد یک تعامل منطقی و همگرا بین دولت و بخش خصوصی یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین مؤلفه‌ها در مرحله گذار اقتصادی محسوب می‌گردد.





## شرکت تولیدی راددار

با سابقه ۵۰ ساله مجهز به نرم افزار و سخت و برخورداری از توان CNC افزار و ماشین آلات علمی فنی تجربی مالی و تجمع نیروهای متخصص و بهره گیری از اساتید دانشگاهی و صاحب نظران علوم مهندسی طراحی محاسبات فنی تدوین تکنولوژی روش و متد تولید و کنترل کیفی و خدمات پس از فروش در زمینه ساخت شیرآلات صنعتی و اینسترومنت ها جهت صنایع نفت، گاز و پتروشیمی، پروژه های داخل و خارج از کشور توانسته در جایگاه یکی از شرکت های کارآمد قرار گیرد

## محصولات صنعتی



- اسپشال والو - گیت والو - گلوب والو - شیر اطمینان - کنترل والو - فشار شکن
- کنترل سطح مایعات - مگنت لول گیج - لول گیج - سایت گلاساتیم تراپ (ترمودینامیک - فلو تراند ترموستاتیک - بی متالیک - کپسول ترموستاتیک



دارای مجوز صنعتی: وزارت صنایع معادن عضو مورد تایید وندور لیست وزارت نفت- وندور شرکت های نفت و گاز و پتروشیمی دارای گواهی استاندارد ایزو R&D - دارای مالکیت دفتر و کارخانه - دارای واحد مهندسی - کنترل کیفی - CNC مجهز به ماشین آلات



HSE - ۹۰۰۱ - ۱۰۰۰۲ - ۱۴۰۰۱



۰۲۱۷۷۵۲۸۲۸۲-۵  
۰۲۱۷۷۶۳۰۵۱۶



info@raddarco.com  
www.raddarco.com



تهران، خیابان بهار شمالی، بالاتر از  
طلالقانی، کوچه یزدان تبار، پلاک ۵

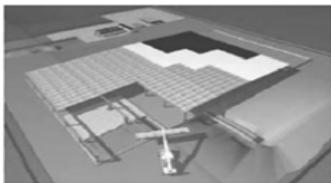
# BIM تکنولوژی

## مدلسازی اطلاعات ساختمان

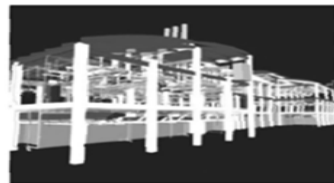
بلوغ در راستای بهبود اثر بخشی مدیریت پروژه در سازمان‌های پروژه محور گام بردارد و این امکان را فراهم سازد که سطح بلوغ سازمان در مدیریت پروژه قابل اندازه‌گیری باشد. (ج) چرخه زندگی سیستم‌ها چرخه زندگی از ابزارهای مدیریت پروژه‌هاست و شامل تحلیل، طراحی، تولید یا ساخت و تکامل است.

(د) مراحل چرخه زندگی توسعه سیستم‌ها

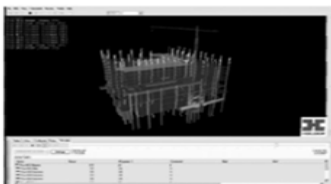
۱. بررسی یا مرحله تحقیق مقدماتی
۲. مطالعه
۳. تعریف
۴. انتخاب
۵. برآورد نرم‌افزار و سخت‌افزار
۶. طراحی
۷. ساخت
۸. تحویل
۹. اصلاح و نگهداری



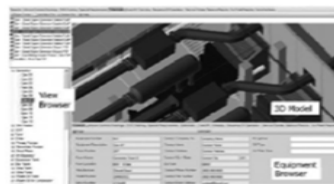
(a) Site Logistic Planning Model



(b) Integrated Structural & MEP Model



(c) Construction Sequencing Model



(d) Facility Information Model

شکل ۲-۲ مدل BIM در فازهای گوناگون چرخه حیات ساختمان (علیزاده و همکاران، ۲۰۲۰).

### ۳. مزایای BIM برای طراحان

ظهور و افزایش آگاهی استفاده از BIM در صنعت ساخت‌وساز، موجب تحقیقات بسیاری در ارتباط با استفاده و اجرای مدل‌سازی اطلاعات ساختمان شده است. تحقیقات فراوان انجام گرفته، شواهدی مشروح بر این امر است که استفاده از BIM می‌تواند فرآیند ساخت‌وساز کارآمدتر و مؤثرتری را به ارمغان آورد. در این راستا به‌طور کلی، مزایایی همچون سرعت و انسجام در طراحی، تسهیل در هماهنگی و همکاری، همگام شدن طراحی و برنامه‌ریزی ساخت‌وساز، تشخیص برخورد و تلاقی اجزا، استفاده بیشتر از قطعات پیش‌ساخته و مدیریت زنجیره تأمین کارآمدتر، شناسایی شده‌اند (علیزاده و همکاران، ۲۰۲۰). کوبا در سال ۲۰۱۲ و بکیریک - گربر و کنسک در سال ۲۰۱۰، مزایای زیر را برای بهره‌گیری از BIM شناسایی کردند (یحیی و همکاران، ۲۰۲۰):

- کاهش هزینه‌های خالص و خطرات برای مالکان، طراحان و مهندسان
- توسعه یک مدل شماتیک قبل از اجرای ساختمان، به طراح اجازه می‌دهد به ارزیابی دقیق‌تری از طرح پیشنهادی دست یابد و ارزیابی کند که آیا آن را مطابق الزامات عملکردی مالک، طراحی نموده است یا خیر. این ویژگی کمک می‌کند تا عملکرد و کیفیت کلی پروژه ارتقاء یابد.

تکنولوژی BIM، یکی از روش‌هایی است که به دلیل امکان ایجاد پایگاه داده برای ساختمان و اجزای آن و ارائه شناسنامه اطلاعاتی، امکان اتخاذ تصمیم‌های به‌موقع و کاهش چشمگیر تغییرات به دلیل یکپارچه‌سازی را به‌وجود می‌آورد. پیکره‌سازی اطلاعات ساختمان BIM در واقع یک مدل چند بعدی شبیه‌سازی شده مربوط به هندسه ساختمان، روابط فضایی، اطلاعات جغرافیایی، مقدار و خواص تمامی اجزای ساختمان و ارتباط هوشمند آن‌ها با یکدیگر است.

مدل اطلاعات ساختمان BIM، یک پروژه را ترکیبی از اجزای می‌بیند که در کنار همدیگر قرار گرفته‌اند و یک مجموعه منسجم را تشکیل داده‌اند؛ این اجزا ممکن است تعریف نشده باشند و یا مطابق مدول خاصی طراحی شده باشند. مدل اطلاعات ساختمان BIM هم یک نوع تکنولوژی است و هم یک نوع فرآیند است. جزییات این تکنولوژی به دینفعان پروژه کمک می‌کند هر آنچه را که قرار است ساخته شود؛ در یک محیط ساده‌تر بازیابی کنند. BIM روند توسعه و استفاده از یک مدل شبیه‌سازی شده از برنامه‌ریزی، طراحی و ساخت است که مجموعه‌ای از اطلاعات ساختمان و ارتباط آن‌ها را با هم داراست؛ به‌طوری که با ایجاد تغییر در یک عضو کوچک از مجموعه تمامی اعضا، خود را با آن مطابقت می‌دهند (پنگ و همکاران، ۲۰۲۰).

### ۱. مفهوم مدلسازی اطلاعات ساختمان

انجمن پیمانکاران عمومی آمریکا (AGC، BIM) را به این شرح معرفی کرده است: مدلسازی اطلاعات ساختمان، توسعه و استفاده از مدل نرم‌افزاری کامپیوتری برای شبیه‌سازی ساخت‌وساز و بهره‌برداری از ساختمان. یک مدل اطلاعاتی ساختمان، نمایش دیجیتال پارامتریک و هوشمندانه‌غنی از داده‌ها و شیء‌گرا است که از آن دیدگاه‌ها و داده‌های مناسب با نیازهای کاربران مختلف را می‌توان استخراج و مورد تجزیه و تحلیل قرار داد که برای تولید اطلاعات برای تصمیم‌گیری و بهبود روند ارائه تسهیلات می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

BIM تنها به معنی استفاده از مدل‌های هوشمند سه بعدی نیست بلکه ایجاد تغییرات معنادار در جریان کار و فرآیندهای تحویل پروژه است. BIM همچنین از مفهوم تحویل یکپارچه پروژه حمایت می‌کند که یک رویکرد جدید تحویل پروژه است که به ادغام افراد، سیستم‌ها، ساختار کسب‌وکار و شیوه‌های فرآیند مشارکتی جهت کاهش ضایعات و بهینه‌سازی بهره‌وری در تمام مراحل چرخه عمر پروژه می‌پردازد (لانگ و همکاران، ۲۰۱۶).

### ۲. ابزارهای مدلسازی اطلاعات ساختمان

مدلسازی اطلاعات ساختمان، توصیف‌کننده مجموعه‌ای از ابزارهای پارامتریک است که به‌منظور آفرینش و نگهداری از یک بانک مشترک و یکپارچه از اطلاعات چند بعدی در مورد طراحی، ساخت و یا راه‌اندازی ساختمان به‌کار می‌رود.

(الف) مدل تفکر ناب (ساخت‌وساز ناب)

ساخت‌وساز ناب، کاربرد تفکر ناب در فرآیند طراحی و ساخت در راستای بهبود فرآیند اجرای پروژه، آفرینش حداکثر ارزش برای کارفرما و بالاترین بازدهی برای سازندگان است (علیزاده و همکاران، ۲۰۲۰).

(ب) مفهوم مدل بلوغ در مدیریت پروژه

هدف مدل بلوغ در مدیریت پروژه این است که با یکپارچه‌سازی فرآیندها، ابزارها و مدل‌های



لحاظ فیزیکی، به منظور بررسی مشکلات و شبیه‌سازی و تجزیه و تحلیل اثرات بالقوه آن بررسی شود. پس از کامل شدن مدل ساختمان، که به صورت سه بعدی ساخته می‌شود؛ به کمک تیم حرفه‌ای با اطلاعات مورد نیاز طراحی، تدارکات، ساخت تولید مواد و فعالیت ساخت‌وساز، ساختمان (علاوه بر تعمیر و نگهداری این تأسیسات در قبل از ساخت‌وساز) در ابعاد دقیق نمایش داده خواهد شد. در واقع این مدل برای به اشتراک گذاشتن دیجیتال استانداردهای باز برای ایجاد قابلیت همکاری بین گروه‌ها فراهم شده است (لیلی و همکاران، ۲۰۱۸).

برآورد نیازهای کارفرما

مدل اطلاعات ساختمان به جهت همکاری با ذینفعان مختلف در مراحل گوناگون از چرخه حیات، برای وارد کردن، خلاصه کردن، مشاهده به روزرسانی و یا تغییر اطلاعات در مدل، برای حمایت و منعکس کردن نقش ذینفعان است. مهم‌ترین جنبه BIM آن است که اجازه می‌دهد تا تیم طراحی به عنوان یک مجموعه، حق کاربر را به تأمین کنندگان، برای همکاری بهتر و دقیق‌تر کار واگذار کنند و کمیت مصالح و مدت پروژه را تخمین بزنند. چرا که یکی از دلایل عمده تأخیر در ساخت‌وساز متعلق به تأخیر در ارائه مصالح است (عماد و همکاران، ۲۰۱۴).

## ۶. مزیت‌های هزینه‌ای BIM

معرفی و اجرای BIM می‌تواند سریع و بدون دردسر باشد اگر همراه با مقدار مناسب برنامه‌ریزی و آماده‌سازی پیش برود. این «مقدار درست» کاملاً بر اساس عملکرد و اهداف یک شرکت مشخص خواهد شد. درست مانند هر معمار، شرکت و طراحی منحصر به فرد و متفاوت هستند. در واقع BIM برای هر شرکت اجرا می‌شود؛ معمار و طراح نیز منحصر به فرد و متفاوت خواهند بود.

شرکت‌های کوچک‌تر چالش‌های بزرگ‌تری نسبت به هم‌تایان بزرگشان دارند؛ زیرا کارکنان تولید خود را به سایر استودیوها منتقل می‌کنند. بنابراین طراحان و اعضای تیم باید تغییرات گردش کار را بپذیرا باشند. اجرای BIM برای شرکت‌های کوچک، به برنامه‌ریزی چالشی و اجرای اختصاصی این برنامه‌ها نیاز دارد. همچنین، آنها باید از روش‌های اندازه‌گیری موفقیت و شکست این برنامه‌ریزی و استراتژی آگاه باشند. این برنامه‌ریزی نیاز به بینش در زمان‌بندی کوتاه‌مدت پروژه دارد. ارزیابی موفقیت یا شکست پیاده‌سازی را می‌توان با recreating طراحی قبلی، با استفاده از تکنولوژی و رویه‌های جدید مورد قضاوت قرار داد (عماد و همکاران، ۲۰۱۴).

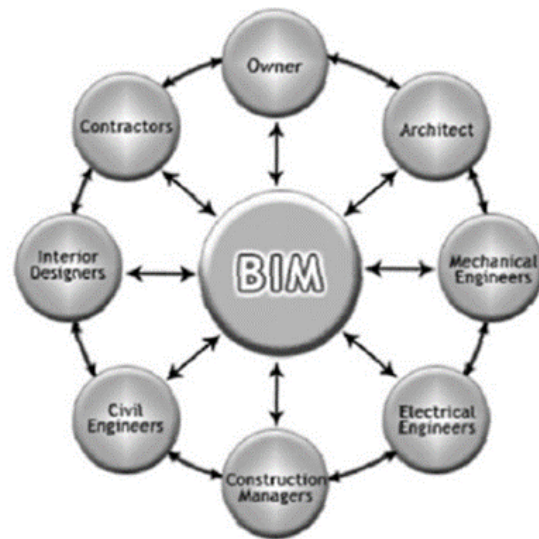
الزامات بودجه نیز یک مانع برای شرکت‌های کوچک‌تر هستند. هنگام اجرای نرم‌افزار جدید، سخت‌افزار مانند ایستگاه‌های کار و سرور نیز می‌تواند به درجه‌بندی کمک کند. به علاوه، ساعات billable که در طول سیستم پخش می‌شوند همیشه یک نگرانی است؛ به خصوص برای شرکت‌های کوچک‌تر با زمان‌های پروژه کوتاه‌تر.

بنابراین شرکت‌های کوچک‌تر می‌توانند به دنبال بهره‌برداری از تخصص فراساحلی و سرمایه‌گذاری‌های زیرساخت‌ها در خصوص اجرای BIM باشند. از آنجا که این شرکت‌ها متخصصان فناوری BIM هستند، از استودیوهای کاملاً مجهز و افراد توانا برای رسیدگی به هر قسمت استفاده می‌کنند (عماد و همکاران، ۲۰۱۴).

## نقش سیستم BIM در صنعت ساختمان سازی

اگرچه انقلاب تکنولوژی پیشرفته سیستم مدل‌سازی اطلاعات ساختمان هنوز به طور کامل به پایان نرسیده و همچنان در حال گسترش و تکامل است؛ اما با این وجود بسیاری از شرکت‌های ساختمانی بر روی به‌کارگیری این تکنولوژی، حداقل در بخش‌هایی از آن سرمایه‌گذاری کرده‌اند و برخی دیگر نیز هنوز به فکر این کار نیستند. البته باید ذکر نمود

- به علت بازیابی آسان اطلاعات، بهره‌وری بهبود می‌یابد.
- هماهنگی اسناد و مدارک ساخت‌وساز افزایش می‌یابد.
- هماهنگی بیشتر ساخت‌وساز که موجب کاهش زمان ساخت و دستورات تغییر می‌گردد.
- افزایش سرعت اتمام و تحویل پروژه و بهره‌برداری سریع‌تر از آن
- مرحله پیش طراحی در طول طراحی ساختمان از مهم‌ترین فازهای اجرایی بناست که تمامی فازهای بعدی به نوعی تحت‌تأثیر آن می‌باشد. از طرفی، طراحی‌های کمک گرفته از کامپیوتر (CAD) از عهده گرفتن آنالیزهای پیچیده مانند آنالیز سیستم‌های پایدار ناتوانند.
- طراحی‌های بهتر با آنالیزهای جامع‌تر
- ارزیابی اولیه و حصول اطمینان از کارایی و جلب اطمینان کارفرمایان
- پیش‌بینی کردن مشکلات و موانع کار در فازهای اولیه و برطرف کردن تعارضات با کارهای گروه‌های دیگر درگیر در پروژه
- تسریع در تهیه و ارجاع نقشه‌های نهایی



شکل ۳-۲ تعامل BIM با گروه‌های مختلف ذینفعان (یحیی و همکاران، ۲۰۲۰).

## ۴. مزیت‌های تکنولوژی BIM

مزیت کلیدی BIM

- یک مدل سه بعدی دقیق همراه بانک اطلاعاتی کامل است.
- فرآیندهای مؤثرتر و سریع‌تر: اطلاعات بیشتر و به‌راحتی به اشتراک گذاشته می‌شود و قابلیت ارتقا و اصلاح دارد.
- طراحی بهتر: طرح‌های ساختمان را می‌توان با دقت مورد تجزیه و تحلیل قرار داد، شبیه‌سازی به سرعت انجام می‌شود و عملکرد ساختمان محک زده شده و بهبود بخشیده می‌شود.
- کیفیت: ساخت‌وساز با کیفیت بالاتری انجام می‌پذیرد.
- خدمات بهتر به مشتریان: از طریق تجسم دقیق، طرح بهتر شناسایی می‌شود و مشتریان یا کارفرما قدرت تصمیم‌گیری بیشتری پیدا می‌کنند (یاسر و همکاران، ۲۰۱۹).

## ۵. مزیت‌های ساخت‌وساز BIM

طراحی و برنامه‌ریزی

مفهوم مدل‌سازی اطلاعات ساختمان بدان معناست که یک ساختمان قبل از ساخت، از

این اصل ریشه در نیازهایی دارد که برای حفظ و نگهداری عناصر زنجیره‌های اکوسیستم لازم است که آن‌ها نیز به‌نوبه خود بقای انسان را تضمین می‌کنند. این اصل دارای سه استراتژی نگهداری از منابع طبیعی، طراحی سایت و راحتی انسان است که تمرکزشان برافزایش همزیستی بین ساختمان و محیط بیرون از آن و بین ساختمان و افراد استفاده‌کننده از آن می‌باشد (مون و همکاران، ۲۰۰۹).

در واقع می‌توان گفت که برای رسیدن به طراحی پایدار یک ساختمان، طراح باید این مراحل و اصول را که تعریف‌کننده یک چارچوب اصلی برای طراحی پایدار است را در طرح خود لحاظ و برحسب مورد ترکیب و متعادل کند.

عمر ساختمان‌ها در کشور ما چنان است که یک‌خانه با قدمت ۲۰ یا ۳۰ سال، کلنگی تلقی شده و غیرقابل استفاده می‌گردد و این، کاملاً مغایر با اصول توسعه پایدار است. استانداردهای مورد استفاده در خانه‌های ما، نه تنها به‌روز نیست؛ بلکه متعلق به دهه‌های ۴۰ و ۵۰ است که اکنون به کلی منسوخ شده و همین امر موجب شده تا خانه‌های امروز ما، بازدهی بسیار کمی داشته باشند. در صورتی که دنیای مدرن امروز، برای تمام این مشکلات برنامه دارد. یکی از این برنامه‌ها، استفاده از فناوری‌های نوین در صنعت ساخت‌وساز است. تکنولوژی‌هایی که در تمام مراحل ساخت و اجرای ساختمان‌ها، ناظر بر کار طراح، مهندس سازه، محاسب، مدیر پروژه و ... بوده و باعث پیشبرد هر چه بهتر پروژه در تمام مراحل ساخت می‌شود (مدیری، ۱۳۹۶).

یکی از این فناوری‌ها که در فصل قبلی به‌طور گسترده مورد معرفی قرار گرفت؛ فن‌آوری و تکنولوژی پیشرفته مدل‌سازی اطلاعات ساختمان یا همان BIM است. تکنولوژی‌ای که امروزه به یکی از جدیدترین و پیشرفته‌ترین فن‌آوری‌های نوین در صنعت ساخت‌وساز بدل گشته و در بسیاری از کشورها، به‌عنوان گزینه اول سامانه‌های طراحی در تمام مراحل ساختمان‌سازی مطرح شده است. لازم به ذکر است که این تکنولوژی ساختمانی قادر است با مدل‌سازی چند بعدی تمام اطلاعات ساختمان، طراحی اولیه را به‌صورت دقیق انجام دهد، روند تغییرات در اسناد و مدارک در حین اجرای پروژه ساختمان را به‌درستی لحاظ کند و همچنین بسیاری مزایای دیگر که در فصول قبلی مورد بررسی قرار گرفت (مون و همکاران، ۲۰۰۹).

#### نقش سیستم BIM در ارتقای کیفیت ترمیم و بهسازی ساختمان‌ها

یکی از بخش‌های ترمیم و بهسازی ساختمان‌ها، که پر هزینه و وقت‌گیر است؛ شناسایی و قضاوت اولیه و تهیه اطلاعات لازم از سازه موجود جهت تصمیم‌گیری بهینه است که در این مرحله، مطالعه سابقه و مشخصات طرح، اندازه‌گیری اعضای سازه (مقاومت میلگردها، بتن و ...) و همچنین بررسی کیفیت اجرای تیرها و ستون‌های ساختمان و مطالعه گزارش‌ها ژئوتکنیک خاک محل و نقشه‌های مشخصات فنی از ضروری‌ترین اقدامات لازم است. در این برهه، چنانچه اطلاعات ساختمان مورد نظر و اجزای سازه‌ای به‌قدر کافی در دسترس نباشد؛ انجام بازدیدهای مکرر از سازه و استفاده از روش‌های غیرمخرب مانند چکش اشمیت، روش اولتراسونیک، مغزه‌گیری و بسیاری از روش‌ها و آزمایش‌های دیگر برای تعیین مقاومت قسمت‌های مختلف ساختمان اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. این در حالی است که هرچقدر اطلاعات موجود از ساختمان و اجزای سازه‌ای آن به‌صورت کامل و دقیق‌تر در دسترس باشد؛ زمان و هزینه لازم برای شناسایی و قضاوت صحیح و بهینه در مورد نحوه ترمیم ساختمان نیز کاهش چشم‌گیری خواهد یافت (رابون و همکاران، ۱۹۹۶).

استفاده از تکنولوژی نوین BIM در ساختمان‌سازی با استفاده از نرم‌افزارهای مربوطه، کلیه اطلاعات ساختمان، از اطلاعات مربوط به سازه و معماری گرفته تا اطلاعات تأسیساتی و زیرساختی ساختمان را در کنار هم در پرونده‌های الکترونیکی گردآوری نموده تا در هنگام

که تکامل این تکنولوژی و افزایش کاربران آن احتیاج به گذشت زمان دارد؛ اما درعین‌حال باید توجه داشت که این تکنولوژی پیشرفته، صرفاً یک مد جدید یا هوس زودگذر در صنعت ساختمان‌سازی دنیا نیست؛ بلکه به نظر می‌رسد که این صنعت با تمام قوا آمده است تا کل صنعت را دگرگون نماید از این‌رو می‌توان نام یک صنعت جدید را بر روی آن نهاد. به‌گونه‌ای که به‌رغم گذشت چند سال محدود از پیدایش این صنعت، اثرات مثبت آن در بسیاری از پروژه‌های عظیم جهانی همچون پالایشگاه‌ها، نیروگاه‌ها و ... گستردگی چشمگیری داشته است. به‌طور کلی صنعت BIM را این‌گونه می‌توان معرفی نمود که سیستم مدل‌سازی اطلاعات ساختمان یا BIM با صنعت ساختمان همان کاری را خواهد کرد که اینترنت با ارتباطات انجام داد.

در این مدل، مفهوم چرخه حیات در حیطه بسیار محدودی دیده شده است و مسائل زیست‌محیطی (مرتبط با تدارک و تولید مواد ساختمانی) یا مدیریت پسماندها (استفاده مجدد و بازیافت منابع) در آن مطرح نشده است. رویکرد طراحی بر اساس چرخه حیات «از گهواره تا گور»، نتایج و تبعات زیست‌محیطی کل چرخه حیات منابع ساختمان را، از مرحله تدارک تا بازگشت به طبیعت در برمی‌گیرد. طراحی بر اساس چرخه حیات، بر پایه این تفکر شکل گرفته است که ماده صرفاً از شکل حیات سودمند خود، به شکلی دیگر تغییر می‌کند و برای سودمندی و قابلیت استفاده از ماده نمی‌توان نقطه پایانی را منظور کرد.

این نظریه برای رسیدن به این منظور در سه مرحله، ساختمان را مورد بررسی قرار می‌دهد که این مراحل عبارتند از (انجمن صنعت و نوآوری ساختمان، ۲۰۱۰):

- مرحله پیش از ساخت
- مرحله در حال ساخت
- مرحله پس از ساخت.

این مراحل سه‌گانه به هم متصل هستند و مرزهای بین آن‌ها صریح و قطعی نیست. با استفاده از این مراحل می‌توان به راهبردهای طراحی بر اساس چرخه حیات که بر کمینه کردن تأثیرات زیست‌محیطی بنا تمرکز دارند؛ رسید. با تجزیه و تحلیل فرآیندهای بنا در هر یک از این مراحل سه‌گانه، می‌توان از چگونگی تأثیرات طراحی، ساخت، بهره‌برداری و تخریب ساختمان بر نظام زیست به شناخت عمیق‌تری دست یافت.

الف) مرحله پیش از ساخت: این مرحله انتخاب سایت، طراحی بنا و فرآیندهای مرتبط با طراحی ساختمان تا پیش از استقرار و کارگذاری مصالح را در بر می‌گیرد. تحت راهبرد طراحی پایدار، تبعات زیست‌محیطی طراحی ساختار، جهت‌گیری بنا، تأثیرات آن بر چشم‌انداز و مواد به کار گرفته شده مورد بررسی قرار می‌گیرند.

ب) مرحله در حال ساخت: این مرحله به مقطعی از چرخه حیات ساختمان برمی‌گردد که بنا به لحاظ فیزیکی در حال ساخت و بهره‌برداری است. در راهبرد طراحی پایدار، فرآیندهای ساخت و بهره‌برداری بنا، به‌منظور یافتن راه‌هایی برای کاهش تأثیرات منفی زیست‌محیطی مصرف منابع، مورد بررسی قرار می‌گیرند؛ به‌علاوه، به تأثیرات درازمدت محیط اطراف ساختمان بر سلامتی ساکنان آن نیز توجه دارند (مدیری، ۱۳۹۶).

ج) مرحله پس از ساخت: این مرحله زمانی آغاز می‌شود که حیات سودمند ساختمان به پایان رسیده باشد. در این مرحله مواد مورد استفاده در ساختمان، به‌عنوان منابع سایر ساختمان‌ها استفاده می‌شود و یا به‌عنوان پسماند به طبیعت باز خواهد گشت. راهبرد طراحی پایدار، بر کاهش پسماندهای ساخت‌وساز از طریق بازیافت و استفاده مجدد از بناها و مواد ساختمانی تأکید و توجهی ویژه دارد.

اصل طراحی برای انسان، آخرین و شاید مهم‌ترین اصل از طراحی پایدار یک ساختمان است.

شروع به ساخت ساختمان فراهم کند. به دلیل عمق و دقت اطلاعاتی که الگوسازی داده‌های ساختمان در یک مدل BIM ارائه می‌دهد؛ بدیهی است که می‌تواند باعث بهبود دقت در برآورد هزینه‌ها شود. روش ساده‌ای که برای استخراج مقدار و تعداد مصالح مورد نیاز در سیستم BIM وجود دارد، می‌تواند سرعت و دقت برآورد را بالا ببرد و سنجش بهتری از تأثیر تغییرات حاصل از طراحی را ارائه دهد.

اگرچه معماران و مهندسين طراح، بهره‌برداران اصلی BIM شناخته می‌شوند؛ اما باید اذعان داشت صنعت ساختمان‌سازی نیز در این زمینه بسیار ذنبفع است و مهندسين سازه، تأسیسات و ... نیز می‌توانند استفاده شایانی را در طراحی‌ها از این سیستم بنمایند. یک مدل BIM، از طریق هوشمند سازی پروسه طراحی و ساخت که در تعامل و هماهنگی کامل با دوران بهره‌برداری ساختمان است؛ امکان ارزیابی صحیح‌تر از ساختمان در هر دوره زمانی را فراهم می‌آورد.

سیستم BIM به پیمانکاران یک فرصت خارق‌العاده می‌دهد تا قبل از شروع به شکافتن زمین پروژه، روش‌های اجرا و وسایل مورد نیاز خود را برنامه‌ریزی و آماده نمایند. همان‌طور که قبلاً نیز گفته شد، با استفاده از سیستم BIM کل گروه اجرایی شامل پیمانکار اصلی، پیمانکاران جزء و سازندگان می‌توانند در کنار هم با استفاده از امکانات شبیه‌سازی مجازی فرآیند ساخت، به تمرین توالی اجرا و ... بپردازند و اثرات تصمیمات خود را قبل از شروع اجرا ارزیابی نمایند.

مدلسازی اطلاعات ساختمان، فناوری‌ای است که عملیات طراحی، اجراء و بهره‌برداری از یک ساختمان را در محیط مجازی شبیه‌سازی می‌کند و به این وسیله یک مدل مجازی دقیق و دیجیتالی از ساختمان ارائه می‌دهد.

یک مدل BIM در حقیقت یک پایگاه داده غنی و هوشمند و یک نمایش دیجیتالی پارامتریک از ساختمان است که اطلاعات و داده‌های موجود در آن می‌تواند توسط کاربران گوناگون و در دوره‌های زمانی متفاوت مورد استفاده، ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد و امکان انجام تصمیم‌گیری‌های صحیح را در مورد ساختمان‌ها ارتقاء بخشد.

از آنجایی که الگوی اطلاعات ساختمان در یک مدل BIM شرح واحدی از یک ساختمان را ارائه می‌دهد؛ می‌تواند جریان اطلاعات را در هر مرحله از طراحی، ساخت و چرخه عمر یک ساختمان اصلاح نماید و بهبود بخشد.

به سبب وجود مفهوم اطلاعات در یک BIM، مدل ساخته‌شده قابل توسعه در ورای ویژگی‌های سه‌بعدی که معماران از آن‌ها به‌عنوان ابزاری جهت تبادل تصمیمات طراحی خود به دیگران استفاده می‌کنند؛ خواهد بود به عبارتی می‌توان کل پروژه را در این مدل مشاهده کرد.

در یک مدل BIM مفهوم اطلاعات، به طراح امکان اضافه کردن دو بعد دیگر علاوه بر سه بعد مسافت به مدل را می‌دهد. بعد چهارم زمان و بعد پنجم هزینه است که در نظر گرفتن و تخمین آن‌ها در یک مدل BIM به راحتی امکان‌پذیر است. درحالی که این مزیت به‌هیچ‌وجه در مدل‌های قبلی و دوبعدی سامانه‌های طراحی ساختمان وجود ندارد.

در مدل اطلاعاتی ساختمان (BIM)، تمامی اطلاعات ساختمان در زمینه خصوصیات هندسی، روابط فضایی، اطلاعات جغرافیایی، تعداد و خواص اعضای سازه‌ای و برآورد هزینه‌ها گنجانده می‌شوند.

با توجه به اینکه در سیستم BIM، قبل از ساخت مدل فیزیکی اصلی ساختمان، یک مدل مجازی از ساختمان ارائه می‌شود؛ می‌توان بسیاری از مشکلات و معضلات موجود را قبل از وقوع، مشاهده و حذف نمود؛ بدین ترتیب می‌توان ساختمان‌های واقعی با عیب و نقص

لزام برای ترمیم و بهسازی ساختمان مورد بهره‌برداری قرار گیرد و در واقع بدین طریق می‌توان بخش ارزیابی، شناسایی و نمونه‌برداری و مطالعه را از پروسه ترمیم و بهسازی ساختمان حذف نمود. چرا که در یک مدل اطلاعاتی از ساختمان (BIM)، کلیه اطلاعات مربوط به تعداد و اندازه اجزای سازه‌ای و غیر سازه‌ای، مقاومت اجزاء، نوع مصالح به‌کار رفته با جزئیات، نوع خاک و شرایط آن، شرایط تحلیل و طراحی به‌طور کامل در فایل‌های مرتبط گردآوری شده است. این مجموعه با اطلاعاتی پیشرفته که در حکم یک شناسنامه الکترونیکی برای ساختمان به‌شمار می‌رود؛ باعث می‌شود تا در مواقع بحرانی به‌عنوان مثال بعد از وقوع زلزله، برای ترمیم ساختمان‌ها کمترین زمانی برای شناسایی ساختمان‌ها صرف نشود و تنها با مراجعه به فایل‌های BIM ساختمان در کمتر از چند دقیقه اطلاعات مورد نیاز سازه‌ای، معماری و تأسیساتی ساختمان استخراج شده و عملیات ترمیم ساختمان‌های آسیب‌دیده در کمترین زمان ممکن آغاز شود. بدین ترتیب زمان و هزینه انجام عملیات ترمیم و بهسازی در ساختمان‌ها به میزان زیادی کاهش می‌یابد که این امر به‌خصوص در مواقع وقوع بحران امری حیاتی تلقی می‌شود.

تکنولوژی پیشرفته BIM با اتکا بر ویژگی‌های بصری‌سازی اطلاعات ساختمان‌ها در قالب مدل‌های گرافیکی سه‌بعدی و ادغام اطلاعات کیفی و کمی جامع ساختمان و اجزای سازه‌ای و تأسیساتی، روش‌های ساخت و مصالح به‌کار رفته در کنار نتایج حاصل از آزمایش‌های فنی به‌عنوان یک منبع موثق و پایگاه داده و اطلاعات برای ساختمان‌ها به‌شمار می‌رود که می‌تواند با حذف پروسه شناسایی ساختمان به‌هنگام ترمیم، به میزان زیادی به پیشرفت سریع عملیات ترمیم، تقویت و بهسازی در یک ساختمان و یا شریان‌های حیاتی و زیرساخت‌ها کمک نماید. شایان ذکر است که فرآیند بصری‌سازی اطلاعات ساختمان، فرآیند مهمی در سیستم مدل‌سازی اطلاعات ساختمان است که در بخش‌های بعدی بررسی شده است.

علاوه بر این با استفاده از تکنولوژی نوین BIM می‌توان میزان خسارات وارده بر ساختمان‌ها و زمان و میزان هزینه‌های لازم برای ترمیم ساختمان‌ها را برآورد نمود. به‌عنوان مثال می‌توان با تهیه فایل‌های سه‌بعدی BIM یک ساختمان، محل‌های احتمالی اعضای سازه‌ای و غیر سازه‌ای را که در اثر زلزله زودتر آسیب می‌بینند؛ مشخص کرد و بدین طریق میزان خسارات وارده، زمان لازم برای ترمیم خسارات و راه‌های ترمیم این خسارات را پیش‌بینی نمود. به‌کارگیری این قابلیت به‌خصوص در مورد ساختمان‌های با اهمیت بالا و ساختمان‌های امنیتی، جهت ارائه تصمیمات بهینه و سریع به‌هنگام ترمیم و تقویت و یا بروز بحران بسیار کاربردی است (مدیری، ۱۳۹۶: ۱۶).

## مزایای کلی BIM

مهندسين، پیمانکاران و صاحبان ساختمان‌ها با استفاده از سیستم BIM می‌توانند در فازهای مختلف چرخه عمر یک ساختمان، داده‌های طراحی را تغییر داده و با استخراج نمایند.

با استفاده از سیستم مدلسازی BIM با بهبود تصمیمات، کاهش اشتباهات و بهبود تولید، نمای شفاف‌تری از پروژه حاصل می‌شود.

تجسم طراحی بهتر، توانایی پیش‌بینی اینکه ساکنین، بازدیدکنندگان و همسایگان چطور باهم برخورد دارند یا اینکه چه تأثیری بر آن می‌گذارند، چطور با ساختمان رفتار می‌کنند، بخش مهمی از فرآیند طراحی برای معماران و مهندسين است که تمامی این بازخوردها در سیستم BIM قابل دستیابی است.

توانایی ساخت مجازی طرح و آزمایش آن در محیط سه‌بعدی یک مدل BIM، همان‌طور که در یک ساختمان واقعی درست درمی‌آید؛ می‌تواند اطمینان‌افزوده‌ای برای اجزاء، هنگام



کمتر، هزینه کمتر و زمان کوتاه‌تر و باکیفیت بالاتر ساخت.

با استفاده از سیستم مدل‌سازی اطلاعاتی ساختمان، تمامی اطلاعات مربوط به مراحل و فازهای مختلف طراحی و یا اجرای ساختمان با یکدیگر ادغام می‌شوند و شناسنامه‌های الکترونیکی برای ساختمان تشکیل می‌دهند که می‌تواند شرایط و ویژگی‌های ساختمان و زیرساخت‌های شهری را ارتقاء بخشد و به‌عنوان معتبرترین و قابل ارجاع‌ترین منبع اطلاعاتی برای ساختمان و اجزای آن در تمام طول عمر آن به کار رود.

تکنولوژی BIM با ساخت مدل‌های سه‌بعدی ساختمان، طراحی و ارائه نقشه‌های دوبعدی و نقشه‌های کاری، چک کردن استانداردهای مصرف انرژی، آتش‌سوزی، عایق‌بندی و ... متناسب با قوانین جامعه مهندسی (مانند میحث نوزدهم مقررات ملی ساختمان، آبا و ... برای کشور ایران) به‌صورت کاملاً خودکار و کامپیوتری، امکان تسهیل مدیریت منابع و تجهیزات و تخمین زمان و هزینه اجرای پروژه به‌عنوان شناسنامه‌ای معتبر برای ساختمان به کار می‌رود.

به کمک سیستم BIM یک پیمانکار قادر است فعالیت‌های کاری پروژه را بهتر هماهنگ کند که نتیجه آن ایجاد یک محیط کاری ایمن، با کمترین اشتباهات، دوباره کاری و ضایعات و کسب بیشترین سود و کمترین هزینه خواهد بود.

تمامی تضادها و چالش‌های تصمیم‌گیری در مورد روش‌های ساخت از ابتدای فرآیند طراحی در یک مدل BIM مطرح شده و گزینه بهینه در این مورد با مقایسه گزینه‌های مختلف در کنار هم، انتخاب می‌شود.

همان‌طور که یک ساختمان مراحل طراحی و ساخت را پشت‌سر می‌گذارد و مسکونی می‌شود؛ مدل BIM می‌تواند به‌عنوان یک کتابخانه اطلاعاتی مهم برای مالک آن و پیمانکاران به‌شمار رود.

اگر قسمتی از ساختمان درست کار نکند BIM می‌تواند آن محل را به‌سرعت شناسایی نموده و با یافتن تولیدکننده، شماره سریال، مشخصات اجرایی و داده‌های مربوطه بهترین شرایط تعمیر یا جایگزینی آن قسمت را فراهم آورد.

اگر مدل بخشی از ساختمان تغییر کند؛ می‌توان از BIM برای شناسایی اجزای پنهان شده برای بهبود در تصمیمات راجع به طراحی عوض شده، استفاده نمود.

این سیستم مدل‌سازی قادر است، راهبردهای لازم برای دستیابی به ساختمان پایدار از طریق طراحی پایدار، توسعه پایدار و در نهایت شهر پایدار را تسهیل نماید.

آنالیز جزئیات نیز در تمامی مراحل در یک مدل اطلاعاتی ساختمان قابل انجام است که این موضوع می‌تواند منجر به انتخاب میزان بهینه مصرف انرژی و پایدارترین حالت برای طراحی و اجرای ساختمان شود.

با استفاده از یک مدل BIM موجود برای یک ساختمان، کلیه عملیات اجرایی آن ساختمان طبق یک برنامه کاملاً از پیش تعیین شده و بدون انجام می‌گیرد و نیازی به هیچ‌گونه تغییر و بازنگری در هیچ مرحله‌ای از پیشرفت پروژه نخواهد بود.

یک مدل BIM همه اطلاعات و داده‌های مربوط به یک ساختمان را از خصوصیات فیزیکی و عملکردی گرفته تا مسائل مربوط به تخمین هزینه‌ها و زمان اجرای پروژه را در برمی‌گیرد (مدبری، ۱۳۹۶: ۱۸-۱۶).

### کاربرد سیستم BIM

به‌طور کلی از مهم‌ترین کاربردهای سیستم مدل‌سازی اطلاعات ساختمان می‌توان به موارد زیر اشاره نمود که در بخش‌های بعدی هر یک از این موارد به‌صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

- تجسم طرح
- مرور مراحل ساخت و کمک به طراحی

- برنامه‌ریزی تجهیز کارگاه
- برنامه زمان‌بندی و توالی عملیات ساخت
- تخمین هزینه ساخت
- یکپارچه‌سازی اطلاعات پیمانکاران جزء و تأمین‌کنندگان مصالح
- هماهنگی بین سیستم‌ها
- پیاده‌سازی طرح و عملیات کارگاهی
- پیش‌ساختگی
- بهره‌برداری و نگهداری

### چالش‌های سیستم BIM

علیرغم مزایای بسیار زیادی که در خصوص سیستم نوین BIM ذکر شد، برخی از چالش‌ها و مشکلات مرتبط با آن نیز وجود دارد که این مشکلات در بعضی موارد می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد. در زیر برخی از چالش‌ها که بیشتر به نحوه اجرا و اداره نرم‌افزارهای BIM مربوط است؛ مورد بررسی قرار گرفته است:

- مالکیت حقوقی مدل
- یکی از چالش‌های اولیه، تعیین مالک و صاحب داده‌های BIM است که چگونه تهیه کپی از آن را مدیریت کند.
- چگونگی جلوگیری از کپی شدن سازندگان و تولیدکنندگان، اطلاعات محصولات خود را به‌صورت دقیق مدل کرده و در اختیار دیگران می‌گذارند که این موضوع می‌تواند موجب سوء استفاده شود.
- مسئولیت و کنترل ورود اطلاعات

این موضوع که چه کسی و با چه سازوکاری بتواند به مدل BIM اطلاعات بدهد، بسیار حیاتی است؛ چراکه عدم دقت در ورود اطلاعات نیاز به فرآیند طولانی چک کردن و اصلاح دوباره داده‌ها را ایجاد می‌نماید.

- عدم وجود نرم‌افزارها با کارکرد یکپارچه

برای اجرای کامل BIM باید نرم‌افزارهای به‌کار گرفته شده در تمامی بخش‌های طراحی، مدیریت و اجرا به صورت یکپارچه عمل کنند، در غیر این صورت اطلاعات در هر بخش به‌صورت مجزا تولید می‌شوند و قابلیت بازخوانی و تحلیل برای دیگر بخش‌های دخیل در پروژه وجود نخواهد داشت.

### هزینه‌های سیستم BIM

هزینه‌های به‌کارگیری BIM به عوامل متعددی از جمله میزان جزئیات پروژه، پیچیدگی پروژه و میزان تخصص تیم طراحی بستگی دارد. هزینه‌های خرید پکیج نرم‌افزارهای BIM بسیار بیشتر از مدل‌های دوبعدی CAD است. علاوه بر این در حال حاضر برنامه‌های CAD تقریباً بر روی تمامی کامپیوترها و لپ‌تاپ‌های موجود در بازار قابل اجرا می‌باشند؛ این در حالیست که با توجه به طراحی‌های پیچیده و بارگذاری‌های سنگین در BIM، کامپیوترهای مخصوص با خصوصیات کاربردی بسیار بالا نیاز خواهد بود. هزینه‌های مربوط به آموزش افراد کلیدی و مرتبط درون کارگاه از دیگر هزینه‌هایی است که در به‌کارگیری از سیستم BIM با آن مواجه خواهیم بود. به‌کارگیری یک تیم طراح متخصص برای پیاده‌سازی این تکنولوژی در پروژه نیز به میزان تخصص تیم و پیچیدگی پروژه وابسته است؛ بنابراین هر یک هزینه‌های مربوط به خود را می‌طلبد.

در نهایت می‌توان گفت که کلیه هزینه‌های اجرای BIM در پروژه‌ها کمتر از ۲ درصد کل هزینه‌های پروژه برآورد گردیده است (Build Environment Innovation and Industry Council, ۲۰۱۰) که این رقم با توجه به فواید و سوددهی نهایی پروژه در صورت استفاده از پروژه بسیار ناچیز است.

### نرم‌افزارهای کاربردی سیستم BIM

نرم‌افزار سه بعدی اتوکد، نماهای سه بعدی در شکل خطوط و پلان‌ها به وجود آورده و فایل‌های اطلاعاتی چندگانه را ذخیره می‌کند. درحالی‌که یک مدل BIM براساس

## نرم افزارهای مورد استفاده در BIM

کاربرد اصلی	شرکت سازنده	نام محصول
مدلسازی سه بعدی	AEC Design Group	Cadpipe HVAC
طراحی پارامتریک و مدلسازی سه بعدی طرح معماری	Autodesk	Revit Architecture
مدل سازی معماری، سازه، مکانیک، برق و قطعات تولیدی	Bentley Systems	Bentley BIM Suite
طراحی پارامتریک و مدلسازی سه بعدی طرح سازه	Autodesk	Revit Structure
مدلسازی جزئیات برق، مکانیک و تأسیسات	Autodesk	Revit MEP
مدلسازی جزئیات برق، مکانیک و تأسیسات	Autodesk	AutoCAD MEP
توسعه سایت کارگاه	Autodesk	AutoCAD Civil 3D
مدلسازی سه بعدی لوله کشی	AEC Design Group	Cadpipe Commercial Pipe
برآورد هزینه و زمان در مدل سه بعدی	Beck Technology	DProfiler
طراحی پارامتریک و مدلسازی سه بعدی طرح سازه	CSC (UK)	Fastrak

علاوه بر این برخی از پرکاربردترین نرم افزارهای کاربردی و قابل استفاده برای اجرای سیستم مدلسازی اطلاعات ساختمان را می توان به شرح زیر نام برد:

- 3-D Cad-Max
- Revit Architecture
- Power Cad
- Telka Structures
- Magicad
- Solibri
- Riuska
- Navis Works
- Revit MEP
- AutoCAD Civil 3D

داده های مجزا با توانایی تولید نماهای سه بعدی ثابت و چندگانه شکل گرفته است. این تفاوت مهم تأثیرات عمیقی در تعالیم و نحوه آموزش دارد.

تعداد کمی از فروشندگان محصولات مرتبط با پیشرفت تکنولوژی BIM را عرضه می کنند. در چندین سال اخیر، کمپانی Autodesk Revit® بودجه ای برای مهندسی عمران و محیط زیست، با استفاده رایگان از نرم افزار، پشتیبانی فنی، و همکاری حرفه ای در WPI ارائه کرده که منجر به بهبود تحقیقات دانشجویی و حرفه ای شده است. نویسندگان این برنامه Autodesk Revit از طراحان و سازندگان فعال می باشند که شامل نمایندگان صنعت و شرکت های مشاوره ای و محققان دیگر می باشند که در جستجوی راهی برای پیشرفت هرچه بیشتر تکنولوژی BIM در ساخت و سازهای جدید هستند.

در این میان، شرکت های عمده تولیدکننده نرم افزارهای فنی و مهندسی، معماری و ساختمانی از قبیل Bentley، Geraphisoft، Gehry، Autodesk Technologies، و ... بسته های نرم افزاری اصلی لازم برای ایجاد یک مدل BIM را فراهم می نمایند. علی رغم اینکه کاربران عمده این بسته های نرم افزاری معماران هستند؛ ولی استفاده از آنها بین طراحان و مجریان تأسیسات ساختمان با سرعت در حال افزایش است. علت این امر آن است که این بسته های نرم افزاری مزایای فنی بیشتری را ارائه می دهند و بازار برای دستیابی به اهداف تولیدی، هزینه های و پایداری، تقاضای بیشتری نسبت به کنترل فرآیند طراحی را در بر خواهد داشت. تهیه کنندگان این نرم افزارها به این تقاضا با یکپارچه کردن فناوری برای استفاده BIM جهت آنالیز بیشتر و دقیق تر (مثلاً آنالیز انرژی و مدیریت تأسیسات) پاسخ داده اند تا راه حل کامل تری را برای نظام های متفاوت درگیر در بازار ساختمان ها و صنعت ساختمان سازی فراهم آورند.

همان گونه که گفته شد، نرم افزارهای مهندسی زیادی برای اجرای تکنولوژی پیشرفته مدلسازی اطلاعات ساختمان برای ایجاد یک مدل BIM وجود دارند. جدول زیر برخی از ابزارها و برنامه های BIM را به تصویر می کشد. این لیست شامل نرم افزارهای مدلسازی سه بعدی، کنترل پروژه، معماری، سازه و طراحی سایت بوده و قادر به برنامه ریزی، جدول بندی و تخمین زمان و هزینه در پروژه های عمرانی نیز می باشند (Reinhardt & et, ۲۰۰۹: ۵۷).

## فهرست منابع فارسی

- Technology.
- [22] Moon, H. S., Kim, H. S., Kang, L. S., & Kim, C. H. (2009). BIM functions for optimized construction management in civil engineering.
- [23] Opinion, P. M. E. a. (2012). The language of project management. Retrieved July 17, 2012, from <http://projectmanager.com.au/blogs/language-project-management/>
- [24] Qin, L., Deng, X.-y., & Liu, X.-l. (2011). Industry foundation classes based integration of architectural design and structural analysis. Journal of Shanghai Jiaotong University (Science), 16(1), 83-90. doi: 10.1007/s12204-011-1099-2 Rabun, J. L., & Blackmore, R. G. (1996). History of Interior Design and Furniture: From Ancient Egypt to Nineteenth-Century Europe. Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- [25] Rokooei, S. (2015). Building Information Modeling in Project Management: Necessities, Challenges and Outcomes. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 210, 87-95. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.332> Sabol, L. (2008). Building Information Modeling & Facility Management. Paper presented at the IFMA World Workplace.
- [26] Smith, P. (2016). Project Cost Management with 5D BIM. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 226, 193-200. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.179> Volk, R., Stengel, J., & Schultmann, F. (2014). Building Information Modeling (BIM) for existing buildings - Literature review and future needs. Automation in Construction, 38, 109-127. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.autcon.2013.10.023> Wang, J., Chong, H.-Y., Shou, W., Wang, X., & Guo, J. (2014). BIM-Enabled Design
- [28] Collaboration for Complex Building. In Y. Luo (Ed.), Cooperative Design, Visualization, and Engineering: 11th International Conference, CDVE 2014, Seattle, WA, USA, September 14- 17, 2014. Proceedings (pp. 238-244). Cham: Springer International Publishing.
- [29] Ward, J. (2008). Common Language is the Key to Project Management. Retrieved Nov. 13, 2008, from <http://itmanagersinbox.com/696/common-language-is-the-key-to-project-management/>
- [30] Words, & Images. (2009). Building Information Modeling: Understanding and Operating in a New Paradigm. Falls Church, VA: The Foundation of Wall and Ceiling Industry.
- [31] Zhiliang, M., Zhenhua, W., Wu, S., & Zhe, L. (2011). Application and extension of the IFC standard in construction cost estimating for tendering in China. Automation in Construction, 20(2), 196-204. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.autcon.2010.09.017>
- [33] <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/PMBOK>
- [34] Weisheng Lu, Chi Cheung Lai, and Tung Tse, 2019. BIM and Big Data for Construction Cost Management's book. Published by Routledge
- [35] Wen, Zhen, 2019. P: 295. Application Research of BIM Technology in

- [1] روستا، ا.، ابراهیمی، ع. ج.، ونوس، د. (۱۳۹۴). مدیریت بازاریابی. انتشارات سمت، چاپ چهارم.
- [2] دلار، علی، 1393، روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی، انتشارات ارشداران.
- [3] گلنجی، محمود و همکاران، 1396، مدل سازی اطلاعات ساختمان، انتشارات دانشگاه تهران.
- فهرست منابع غیر فارسی
- [5] P. Porkar, (1987), A Fixed Grid Numerical Modeling Methodology For Convection-Diffusion Mushy Region Phase-Change Problems, Int. J. Heat and Mass Transfer, Vol. 30, No. 8, pp-1709-1719
- [6] <https://sanayesoftware.com/costs-in-quality-management/>
- [7] Abdul Shukor, S. A., Wong, R., Rushforth, E., Nisha Basah, S., & Zakaria, A. (2015). 3D Terrestrial Laser Scanner for Managing Existing Building. Jurnal Teknologi (Sciences & Engineering), 76(12), 133-139.
- [9] Autodesk. (2003). Building Information Modeling. San Rafael, CA: Autodesk, Inc.
- [10] Bansal, V. K. (2011). Application of geographic information systems in construction safety planning. International Journal of Project Management, 29(1), 66-77. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.007> Becerik-Gerber, B., Jazizadeh, F., Li, N., & Calis, G. (2012). Application Areas and Data
- [11] Requirements for BIM-Enabled Facilities Management. Journal of Construction Engineering and Management, 138(3), 431-442. doi: [http://dx.doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000433](http://dx.doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000433) Brinda, T. N., & Prasanna, E. (2014). Developments of Facility Management Using Building Information Modelling. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, 3(4), 11379-11386.
- [12] and Technology, 3(4), 11379-11386.
- [13] Chong, H.-Y., Wang, J., Shou, W., Wang, X., & Guo, J. (2014). Improving Quality and Performance of Facility Management Using Building Information Modelling. In Y. Luo (Ed.), Cooperative Design, Visualization, and Engineering: 11th International Conference, CDVE 2014, Seattle, WA, USA, September 14-17, 2014. Proceedings (pp. 44-50). Cham: Springer
- [14] Council, B. E. I. a. I. (2010). Assessing the Impacts of Building Information Models.
- [15] Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. (2008). BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling for Owners, Managers, Designers, Engineers, and Contractors. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sonic, Inc.
- [17] Harris, J. (2010). Integration of BIM and Business Strategy. Northwestern University, Evanston, IL: McCormick School of Engineering and Applied Science.
- [18] He, B.-j., Ye, M., Yang, L., Fu, X.-P., Mou, B., & Griffy-Brown, C. (2014). The combination of digital technology and architectural design to develop a process for enhancing energy-saving: The case of Maanshan China. Technology in Society, 39, 77-87. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techsoc.2014.10.002> Hendrickson, C., & Au, T. (2000). Project Management for Construction, Fundamental Concepts for Owners, Engineers, Architects and Builder. Carnegie Mellon University,
- [20] Lahdou, R., & Zetterman, D. (2011). BIM for Project Managers. Chalmers University of





## شرکت عمران مومان چابهار

OMRAN MOOMUN CHABAHAHAR Co.

(مسئولیت محدود)

	3rd floor, No. 43, Khorramshahr St., Tehran	تهران، خیابان خرمشهر، پلاک ۴۳، طبقه ۳، واحد ۵ و ۶	
	02188758905	۰۲۱۸۸۷۵۸۹۰۵	
	02188759158	۰۲۱۸۸۷۵۹۱۵۸	
	info@omch.ir	www.omch.ir	

شرکت عمران مومان چابهار:

شرکت عمران مومان چابهار دارای یکی از بزرگترین معادن هماتیت سنگ آهن ( معدن تنگ زاغ) واقع در استان هرمزگان (شهر بندرعباس) می باشد. عیار متوسط تولیدی معدن  $FeT=53\%$  به صورت دانه بندی و کلوخه می باشد. در حال حاضر محصول این معدن تامین کننده خوراک کارخانه های فولادی، کنستاتره و سیمانی می باشد.

شرکت توسعه و فرآوری آهن تنگ زاغ:

کارخانه فرآوری سنگ آهن تنگ زاغ، تولید کننده کنستاتره سنگ آهن با عیار ۶۵ درصد می باشد. در حال حاضر، ظرفیت این کارخانه ۱۲۰،۰۰۰ تن در سال است. موارد زیر مهمترین اهداف برای چشم انداز آتی این کارخانه است:

- افزایش ظرفیت تولید به یک میلیون تن.

- صادرات کنستاتره هماتیت (یکی از مزیت های این کارخانه همجواری با جاده ترانزیت اصلی و بندر شهید رجایی جهت صادرات کنستاتره سنگ آهن می باشد).

- تولید گندله و آهن اسفنجی از طریق احیای مستقیم.

### Omran Moomun Chabaha Co. (OMCH)

OMCH owns one of the biggest hematite iron ore mines (Tang-e Zagh Mine) located at Hormozgan Province (Bandar Abbas city).

The average grade of this mine is  $FeT=53\%$  in the form of fine and lumps. At present, the product of this mine is being fed to steel-producing, concentrate, and cement factories.

### Tosse-e & Faravary Ahan TANG ZAGH Co. (TFAT)

TFAT iron ore beneficiation factory is a producer of iron ore concentrate (Grade: 65%). Currently, the capacity of this factory is up to 120,000 tons/year. The following are the most significant goals for a broader perspective on this factory:

- Increasing the production capacity to ONE million tons.
- Being located at the North-South Transit corridor and closeness to the Shahid Rajaee Port are considered the most important advantages of TFAT for exporting iron ore concentrate.
- The production of pellets and sponge iron through direct reduction.





## بیمه کشتیرانی



طرفین معامله در معاملات بین‌المللی به دلیل ارزان بودن، ترجیح می‌دهند برای حمل و نقل کالا از کشتی و دیگر وسایل نقلیه دریایی استفاده کنند. لذا بیمه دریایی که قدیمی‌ترین نوع بیمه است در حال حاضر نیز دارای اهمیت ویژه در معاملات بین‌المللی است که به همین دلیل ما در اینجا به تشریح آن می‌پردازیم.

همان‌طور که اشاره شد بیمه دریایی، قدیمی‌ترین نوع بیمه است لکن باید گفت این بیمه در انگلستان از قرن چهاردهم توسعه یافت. قدیمی‌ترین بیمه‌نامه دریایی انگلیسی که از گزند روزگار مصون مانده است به سال ۱۵۵۵ بر می‌گردد و اولین مصوبه که در رابطه با بیمه دریایی در انگلستان وضع شده در سال ۱۶۰۱ بوده است.

در قرن هفدهم شغل بیمه دریایی در مرکز قهوه‌خانه‌های لندن و به ویژه در قهوه‌خانه ادوارد لویدز که صاحبان کشتی‌ها و تجار در آنجا با هم دیدار و اطلاعات ردوبدل می‌کردند آغاز شد. تجارت بیمه دریایی به‌طور روزافزونی مورد توجه قرار گرفت و دیری نپایید که تجار لندن اسناد استنادردی در این زمینه تهیه کردند. جالب توجه است بسیاری از این اسناد و عباراتی که در آن‌ها به‌کار رفته حتی اخیراً هم مورد استفاده قرار می‌گرفت.

درواقع سازمان بیمه لویدز در تاریخ ۱۷۷۹ مقرراتی تنظیم کرد که مدت‌ها مورد استفاده بیمه‌گران بود که همین مقررات نهایتاً در قالب قانون سال ۱۹۰۶ انگلستان مندرج گردید. در این مبحث ما به قانون ۱۹۰۶ انگلستان و شرایط اعلامی از سوی انجمن بیمه‌گران لندن (The institute of London underwriters) که به‌منظور رفع نواقص قانون سال ۱۹۰۶ پیشنهاد شده است؛ اشاره خواهیم کرد.

### قرارداد بیمه دریایی و تصادم کشتی‌ها

#### ۱. تعریف بیمه دریایی

بر طبق ماده قانون ۱۹۰۶ بیمه دریایی انگلستان قرارداد بیمه دریایی قراردادی است که به موجب آن بیمه‌گر تعهد می‌کند خسارت بیمه‌گزار را در مقابل ضررهای ناشی از سفر دریایی جبران کند. البته در تعریف فوق اشاره‌ای به اخذ حق بیمه توسط بیمه‌گر به‌عنوان عوض قرارداد نشده است که شاید به علت بدیهی بودن آن قانون‌گذار انگلیسی از ذکر آن صرف نظر کرده است. لکن در هر حال تعریف را نمی‌توان تعریفی جامع و کامل دانست. موضوعات بیمه دریایی عبارتند از: کشتی‌ها، اثاثیه و لوازم آن‌ها، محموله‌های کشتی‌ها، سودها و منافع حق کمیسیون و غیره که تعلق به صاحبان کشتی‌ها یا اجاره‌کنندگان کشتی‌ها، یا به صاحبان محموله‌ها یا متصدیان حمل و نقل کالا دارند.

خطرات دریایی (maritime perils) که در ماده موصوف به آن اشاره شده عبارتند از آن خطراتی که در نتیجه سفر دریایی روی می‌دهد یا اتفاقی که ممکن است در این گونه سفر رخ دهد. به عبارت دیگر خطرات دریایی عبارتند از: آتش سوزی، خطر جنگ، دزدی دریایی، غارت، دزدی، ضبط، تصرف، ممنوعیت از تصرف مالکانه، توقیف از سوی حکومت یا مردم، تغذیه و سایر خطراتی که یا شبیه به این خطرات هستند یا اینکه در بیمه‌نامه ممکن است لحاظ شوند.

## ۲. مندرجات قرارداد بیمه دریایی

قرارداد بیمه و شرایط آن باید به موجب سند کتبی باشد که موسوم به بیمه‌نامه است. به موجب ماده ۳ قانون بیمه ایران در بیمه‌نامه باید امور ذیل به طور صریح قید شود:

۱. تاریخ انعقاد قرارداد

۲. اسم بیمه‌گر و بیمه‌گزار

۳. موضوع بیمه

۴. حادثه یا خطری که عقد بیمه به مناسبت آن به عمل آمده است

۵. ابتدا و انتهای بیمه

۶. حق بیمه

۷. میزان تعهد بیمه‌گر در صورت وقوع حادثه

لذا در بیمه‌نامه دریایی نیز موارد مذکور آورده می‌شود. البته در رابطه با بند ۵ باید سفر یا مدت زمانی که کشتی بیمه می‌شود یا (با توجه به نوع بیمه‌نامه) هر دو را ذکر کرد.

## ۳. خصوصیات بیمه دریایی

برخی از این خصوصیات و متمایزات عبارتند از:

(الف) بیمه دریایی همچون بیمه آتش‌سوزی حق جانشینی و مشارکت ایجاد می‌کند. با این وجود چنین حقوقی در بیمه‌های عمر یا اشخاص ایجاد نمی‌گردد.

(ب) قرارداد بیمه دریایی، برخلاف بیمه آتش‌سوزی، ممکن است بعد از آنکه خسارت یا تلف حاصل شود مورد از سوی بیمه‌گزار اعلام گردد.

(ج) مبلغی که تحت بیمه دریایی قابل پرداخت است بر مبنای ارزش مال مشخص می‌گردد. ممکن است این مبلغ در زمانی که خطر آغاز می‌شود یا در زمان تلف یا خسارت تعیین شود.

(د) در حالی که در بیمه آتش‌سوزی صرفاً ارزش اموال در زمان تلف یا خسارت قابل جبران است.

(د) در یک بیمه دریایی، نفع قابل بیمه فقط در زمان خسارت مورد نیاز است در حالی که در بیمه عمر این نفع باید در زمانی که بیمه‌نامه تنظیم می‌شود وجود داشته باشد و در مورد بیمه آتش‌سوزی نیز باید این نفع هم در موقعی که بیمه‌نامه تنظیم می‌شود و هم در زمانی که خسارت وارد می‌گردد وجود داشته باشند.

(ح) بیمه‌نامه دریایی ممکن است برای یک مدت معین یا برای یک سفر دریایی معین تنظیم شود در حالی که بیمه‌نامه‌های دیگر فقط با ارجاع به زمان تنظیم می‌گردند.

## ۴. کمال و حد اعلائی حسن نیت در قرارداد بیمه دریایی

گفتم جهت اعتبار هر قرارداد بیمه ضروری است که طرفین قرارداد حسن نیت کامل در زمان انعقاد قرارداد از خود نشان بدهند. بر خلاف قاعده Caveat emplor (خریدار را مطلع کن) که بر قراردادهای عادی اعمال می‌گردد، قراردادهای بیمه مبتنی بر اصل «حد اکثر حسن نیت» می‌باشند. بدین مفهوم که شخصی که می‌خواهد چیزی را بیمه کند وظیفه حقوقی دارد که تمامی موارد مهم را که در رابطه با بیمه پیشنهادی است به‌طور کامل و منصفانه ارائه کند.

در بیمه دریایی نیز بیمه‌گزار باید تمامی موارد مهم مثلاً در خصوص کالا یا کشتی یا شرایط مربوط به آن‌ها را به‌طور کامل اظهار کند. البته شخص بیمه‌گزار تکلیفی در خصوص ابراز مواردی که بعداً ممکن است به اطلاع او برسد ندارد. در واقع این وظیفه تسری به آن مواردی که بیمه‌گزار باید بداند (و در حال حاضر نمی‌داند) پیدا نمی‌کند بلکه شامل مواردی است که شخص در هنگام بستن قرارداد بیمه آگاه و مطلع از آن‌ها می‌باشد.

همان‌طور که اشاره شد وظیفه بیمه‌گزار بیان کامل «موارد مهم» (material facts) است. یعنی آن مواردی که در تصمیم‌گیری شخص بیمه‌گر در ارزیابی دامنه ریسک یا

تعیین حق بیمه مؤثر است.

این موارد معمولاً دو نوع هستند:

(الف) مواردی که بر طبیعت یا وقوع خطر تأثیر گذار هستند.

(ب) مواردی که به خصوصیات مورد بیمه مرتبط می‌گردد.

من باب مثال می‌توان از آن مواردی نام برد که موجب می‌شوند خطر و ریسک بیشتر از حد معمول شوند و یا آن مواردی که نشانگر غرض خاصی برای بیمه می‌باشند.

نقض اصل حسن نیت کامل در قرارداد بیمه معمولاً به دو صورت است: مثبت یا منفی.

نقض مثبت وظیفه حسن نیت کامل همیشه عمدی و با سبق تصمیم است در حالی که نقض منفی غیر عمدی در اظهار موارد مهم صورت می‌گیرد.

نقض این وظیفه در صورت عمدی بودن قرارداد را باطل و اگر غیر عمدی باشد قرارداد را قابل ابطال می‌کند و طرف دیگر حق دارد که قرارداد را اگر بخواهد باطل اعلام نماید.

در مورد نقض مثبت وظیفه حسن نیت کامل ماده ۱۲ قانون بیمه ایران مقرر می‌دارد:

«هر گاه بیمه‌گزار عمداً از اظهار مطالبی خودداری کند یا عمداً اظهارات کاذبه بنماید و مطالب اظهار نشده و یا اظهارات کاذبه طوری باشد که موضوع خطر را تغییر داده یا از اهمیت آن در نظر بیمه‌گر بکاهد عقد بیمه باطل خواهد بود حتی اگر مراتب مذکور تأثیری در وقوع حادثه نداشته باشد. در این صورت نه فقط وجوهی که بیمه‌گزار پرداخته است قابل استرداد نیست بلکه بیمه‌گر حق دارد اقساط بیمه را که تا آن تاریخ عقب افتاده است نیز از بیمه‌گزار مطالبه کند.»

همچنین ماده ۱۳ قانون بیمه ایران در خصوص نقض منفی وظیفه حسن نیت کامل اعلام می‌دارد:

«اگر خودداری از اظهار مطالبی یا اظهارات خلاف واقع از روی عمد نباشد عقد بیمه باطل نمی‌شود. در این صورت هر گاه مطلب اظهار نشده یا اظهار خلاف واقع قبل از وقوع حادثه معلوم شود بیمه‌گر حق دارد یا اضافه حق بیمه را از بیمه‌گزار در صورت رضایت او دریافت داشته قرارداد را ابقاء کند و یا قرارداد بیمه را فسخ کند ...»

## ۵. نفع قابل بیمه یا نفع بیمه‌ای

در یک قرارداد بیمه دریایی لازم نیست که منافع قابل بیمه در زمان انعقاد قرارداد وجود داشته باشند، بلکه این منافع باید در هنگام شروع مدت بیمه وجود داشته باشند. اما بر اساس ماده ۶ قانون بیمه دریایی انگلستان باید در موقع ورود خسارت و ضرر موجود باشند، لذا ضرورت ندارد در شروع مدت بیمه وجود داشته باشند.

مطابق با همین ماده چنانچه موضوع بیمه بر مبنای بیمه‌نامه «خسارت واقع شده یا نشده» (lost or not lost) بیمه شده باشد؛ بیمه‌گزار می‌تواند حتی اگر نفع‌اش را بعد از خسارات تحصیل و تأمین نماید خسارت خود را از طریق بیمه جبران کند مگر اینکه بیمه‌گزار هنگام آغاز قرارداد بیمه از وقوع خسارت آگاه بوده اما بیمه‌گر از آن اطلاعی نداشته باشد.

البته بر اساس ماده ۱۸ قانون بیمه ایران بیمه «خسارت واقع شده یا نشده» باطل است. این ماده مقرر می‌دارد: «هرگاه معلوم شود خطری که برای آن بیمه به عمل آمده قبل از عقد قرارداد واقع شده بوده است قرارداد بیمه باطل و بی اثر خواهد بود ...»

مطلبی که باید در اینجا ذکر کرد این است که اگر چه ممکن است شخصی داریابی منافع قابل بیمه شدن در مالی باشد، لکن این منافع باید در معرض خطرات و ریسک سفر دریایی قرار گیرد تا بتوان آن مال را بیمه کرد.

## اقسام بیمه دریایی

مهم‌ترین اقسام بیمه دریایی عبارتند از بیمه بدنه کشتی (hull)، محموله (cargo)، کرایه

محموله (freight)، و مسئولیت صاحب کشتی (shipowner's liability).

## ۱. بیمه بدنه کشتی

بیمه بدنه کشتی شامل تجهیزات، ساز و برگ و انبارهای کشتی می‌گردد و با این بیمه می‌توان ضرر و تلف کلیه کشتی به‌وسیله طوفان، به گل نشستن، آتش سوزی، تصادم یا دیگر خطرات دریایی را تحت پوشش قرار داد. این بیمه از هنگام ساخت کشتی آغاز می‌گردد یعنی در وقتی که منافع قابل بیمه را سازنده کشتی دارد. بعد از اینکه کشتی به خریدار فروخته شد این منافع قابل بیمه برای صاحب کشتی متصور است.

## ۲. بیمه کرایه محموله

صاحب کشتی معمولاً کرایه محموله را از پیش دریافت می‌کند لکن چون وی قانوناً تا وقتی که کالا سالم تحویل نشود مستحق این کرایه نیست، ممکن است در صورت تلف محموله و گم شدن آن مواجه با دعوی از سوی صاحب کالا برای استرداد کرایه شود. چنانچه مبلغ کرایه به علت شرط خاصی که در قرارداد وجود دارد قابل استرداد نباشد؛ کرایه قسمتی از ارزش بیمه شده کالا و محموله را تشکیل خواهد داد. چنانچه کرایه در هنگام تحویل قابل پرداخت باشد این موضوعی برای صاحب کشتی خواهد شد که کرایه را در مقابل ضرر احتمالی بیمه کند.

## ۳. سایر اقسام بیمه دریایی

الف) بیمه محموله کشتی: این بیمه در معاملات صادرات و واردات امری بسیار حیاتی است. زیرا مسئله پرداخت قیمت کالا حول محور وجود بیمه‌نامه قابل اطمینان دور می‌زند.

ب) بیمه مسئولیت صاحب کشتی: این گونه بیمه بسیار متعدد است. به‌طوری که نه تنها شامل محموله، مسافران و خدمه کشتی، بلکه خدمه و مسافران کشتی‌های دیگر، تأسیسات بندری نیز آلودگی محیط زیست است.

## انواع بیمه‌نامه‌های دریایی در صورت تصادم کشتی‌ها

قبل از آنکه به ذکر انواع بیمه‌های دریایی بپردازیم، لازم به تذکر است که گرچه بیمه‌نامه بعداً صادر شود، قرارداد بیمه دریایی از زمانی که پیشنهاد بیمه‌گذار برای بیمه کردن مال خود مورد قبول بیمه‌گر واقع می‌شود منعقد می‌گردد؛ همچنین پیش از آنکه بیمه‌نامه تنظیم گردد معمول است که یک سند به نام «slip» خوانده می‌شود صادر شود.

این سند حاوی قبولی بیمه‌گر در قالب یادداشت کوتاهی از قرارداد می‌باشد که گواه بر تاریخ شروع بیمه نیز هست. دلال‌های بیمه (brokers) که به‌عنوان نماینده بیمه‌گذار عمل می‌کنند این سند را به بیمه‌گران متعددی ارائه می‌دهد که هر یک از آنان با توجه به اوضاع و شرایط پیشنهاد با نرخ معلومی درصد مشخصی از بیمه را قبول می‌کنند (pro tanto) تا اینکه تمامی مبلغی که در یادداشت آمده است تحت پوشش قرار گیرد. این کار را با نگاشتن (line) انجام می‌دهند. بنابراین اسلیپ از یک پیشنهاد و امضاهای هر یک از بیمه‌گران تشکیل می‌شود.

## ۱. بیمه‌نامه شامل ارزش موضوع بیمه (valued policy)

در این گونه بیمه‌نامه ارزش کالاهای بیمه شده در زمان انعقاد قرارداد تعیین و مشخص می‌شود، به‌طوری که در صورت وقوع خطر این مبلغ به بیمه‌گذار پرداخت شود. باید توجه داشت در صورت وقوع خسارت، بیمه‌گر بیش از مبلغی که در بیمه‌نامه به عنوان ارزش کالاهای بیمه شده ملحوظ است مسئولیتی ندارد.

## ۲. بیمه نامه فاقد ارزش موضوع بیمه (unvalued policy)

در این گونه بیمه‌نامه ارزش کالای بیمه شده تعیین نمی‌گردد، بلکه به ارزیابی مؤخری که

بر اساس مبلغی که برای بیمه نمودن موضوع بیمه پرداخت شده است واگذار می‌شود. این ارزیابی با توجه به کشتی، کرایه حمل و نقل، کالای بیمه شده صورت می‌پذیرد.

## ۳. بیمه با پوشش باز (open cover insurance)

بیمه با پوشش باز بیمه‌نامه نیست بلکه توافقی است که با بیمه‌گر به عمل می‌آید که بیمه نامه‌ای متناسب در اغلب شرایط بیمه صادر کند. در این صورت می‌توان آن را شبیه به بیمه‌نامه شناور دانست با این تفاوت که در بیمه با پوشش باز شرکت بیمه صرفاً تعهد می‌کند که بیمه‌نامه را بر اساس شرایط توافق شده صادر کند نه اینکه در آغاز بیمه‌نامه‌ای صادر کرده باشد.

## ۴. بیمه شناور (floating policy)

در این نوع بیمه‌نامه کشتی یا مقدار کالای حامل در زمان تنظیم بیمه نامه ذکر نمی‌شود لکن بعداً به اطلاع بیمه‌گر خواهد رسید که قابل تعیین در زمان تلف خواهد بود. این نوع بیمه‌نامه در مورد هر کشتی یا کالای حامل آن مورد استفاده قرار می‌گیرد، مشروط بر اینکه قبل از آغاز سفر دریایی نام آن به اطلاع بیمه‌گر برسد.

## ۵. بیمه‌نامه سفری (voyage policy)

در این گونه بیمه‌نامه موضوع بیمه برای یک سفر خاص بیمه می‌شود. یعنی برای سفری که بین دو بند صورت می‌گیرد. زمان و مدتی که این سفر ممکن است طول بکشد مورد توجه نمی‌باشد. این بیمه‌نامه موضوع بیمه از یک مکان به مکان دیگر را مورد پوشش قرار می‌دهد.

## ۶. بیمه‌نامه زمانی (time policy)

بر اساس این نوع بیمه‌نامه موضوع بیمه برای یک مدت زمان خاصی که نباید از دوازده ماه بیشتر باشد بیمه می‌شود. بیمه سفری ممکن است دارای شرط استمرار (continuation clause) باشد که موضوع بیمه را در قبال خطراتی که ورای تاریخ تعیین شده در بیمه‌نامه ممکن است واقع شوند در صورتی که کشتی در زمان مقرر به مقصد نرسد بیمه کند. به عبارت دیگر در صورتی که کشتی در پایان مدت بیمه‌نامه هنوز در دریا باشد بیمه‌نامه تا زمانی که کشتی به بندر مقصد نرسد و برای یک زمان معقول استمرار پیدا می‌کند.

## ۷. بیمه‌نامه مختلط (mixed policy)

این بیمه‌نامه ترکیبی از بیمه‌نامه‌های سفری و زمانی است که موضع و بیمه هم برای سفری معین و هم برای زمانی معین بیمه می‌شود.



## معرفی اعضای انجمن

صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی



**NORITAZEH®**

### کارخانه جات بلور نوری تازه

مدیر عامل : سعید کلافچی

محصولات : تولیدمظروفات بلوری طرح دار

تلفن: ۰۲۱-۲۲۴۷۵۷۶۷

sales@noritazeh.com

ایمیل :

[www.noritazeh.ir](http://www.noritazeh.ir)

### ایران یاسا تایر و رابر

مدیر عامل : عباس ترابی

محصولات : تولید نواع تایر و تیوب

موتورسیکلت، دوچرخه‌ای، اسکوتری،

کشاورزی و انواع شیلنگ آب و گاز

تلفن: ۰۲۱-۵۱۳۹

[www.iranyasa.ir](http://www.iranyasa.ir)

مدیر عامل : ایرج زمانی فرد

محصولات : تولید تایرهای رادیال واری، تایرهای

رادیال وانتهی سبک و تجاری، تایرهای وانتهی

بایاس، تایر های موتوری تیوب دار، تایر های

موتوری بدون تیوب

تلفن: ۰۲۱-۸۸۵۱۶۷۸۰

[www.yric.com](http://www.yric.com)



### فروسیلیس ایران

مدیر عامل : محمدعلی کی پور

محصولات : تولید فروسیلیسیم، پودر میکروسیلیکا،

فروسیلیسیم منیزیم

تلفن: ۰۲۱-۷۲۸۵۳۰۰۰

info@iran-ifc.com

[www.iran-ifc.ir/fa](http://www.iran-ifc.ir/fa)

ایمیل:

شرکت فروسیلیس ایران  
IRAN FERROSILICE Co.



## آلیاژگستر هامون

مدیر عامل : ناصر شفائی نیک  
محصولات : تولید فروسیلیس در گرید ۷۵T،  
کورد وایر، جوانه‌زا، فروسیلیکومنیزیم  
تلفن: ۰۲۱-۴۴۱۵۸۵۴۷  
ایمیل: info@halyco.com  
[www.halycoalloys.com](http://www.halycoalloys.com)



ARD DARAN

## آر داران

مدیر عامل : شهرام پور زارع  
محصولات : تولید آرد سمولینا، آرد گندم،  
تلفن: ۰۲۶-۴۴۵۲۵۹۱۵

[www.ard-daran.com](http://www.ard-daran.com)

## کارآفرینان صنعت ذوب فلزات

مدیر عامل : محسن حاجی بابا  
محصولات : خدمت بازرگانی  
تلفن: ۰۲۱-۷۱۷۳۵۰۰۰  
ایمیل: infoexamic@gmail.com



## ذوب آهن اصفهان

مدیر عامل : ایرج رخصتی  
محصولات : تولید تیر آهن بال پهن، آرک‌های معدنی، گوگردزایی از چدن‌های مذاب،  
گندله‌سازی، تزریق پودر ژغالسنگ  
تلفن: ۰۳۱-۵۲۵۷۳۶۹۶

[www.esfahansteel.ir](http://www.esfahansteel.ir)



شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان

# آموزه‌های چین به بازاریابان غربی برای همکاری در بازارهای چین

بانکداری، سرگرمی، گیمینگ، رسانه‌های اجتماعی و اخبار را ببینند و بدین ترتیب، تجربیات متناسب‌تر و تعامل برانگیزتری را برای او بسازند.

## ۱-۳ - توسعه بازار اول-موبایل

در طول قرن گذشته، شاهد توسعه مرحله‌ای و تدریجی رسانه‌ها بوده‌ایم به گونه‌ای که رادیو جای خود را به تلویزیون داد سپس کامپیوترهای شخصی از راه رسیدند و در ادامه هم تلفن‌های همراه معرفی شدند. در کشور چین، این تکامل به شکلی بسیار سریع‌تر رخ داد، به خصوص اینکه مردم این کشور از مرحله کامپیوترهای شخصی چشم‌پوش کرده و مستقیماً سراغ استفاده از موبایل رفتند.

بنابراین تئوری، اصول و روش‌های بازاریابی توسعه‌یافته در کشور چین، با این فرضیه شکل گرفته‌اند که تلفن‌های همراه، روش اصلی برای برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان هستند. اگرچه به مدت چندین دهه است که بازاریاب‌های غربی از چندین کانال باز برای برقراری ارتباط با مشتریان خود بهره می‌گیرند: تلویزیون، مجله، رادیو، بیلبورد، ایمیل، وبسایت و... در عوض، پلتفرم موبایل محور چین به بازاریابان اجازه داده تا روی تجربیات محتوا محور تمرکز کنند. بدین طریق، آن‌ها می‌توانند با مصرف‌کنندگان رابطه برقرار کرده و به سرعت تغییرات رفتاری مدنظرشان را روی آن‌ها پیاده کنند.

## ۱-۴ - تمرکز بر سرعت

چین، تصمیمات خود را سریع‌تر از هم‌تایان غربی خود اتخاذ می‌کند و عمده دلیل این رویه را می‌توان به اقتصاد پرتکاپوی این کشور نسبت داد؛ زیرا شرکت‌ها مجبورند که تحرک خود را نشان دهند تا بتوانند نظر سرمایه‌گذاران خود را جلب نمایند. به طوری که بازاریاب‌ها می‌دانند که لزوماً نیازی به یک کمپین ایده‌آل و بی‌نقص ندارند بلکه کافی است از طریق کمپین خود، پیشرفت‌های چشم‌گیری در زمینه آگاهی‌بخشی مردم و جلب نظر آن‌ها داشته باشند.

## ۲. تغییرات لازم در کمپانی‌های غربی

با در نظر گرفتن مجموعه این چهار عامل، مشخص می‌شود که به منظور کسب موفقیت در کشور چین، باید تغییراتی جدی در نحوه برنامه‌ریزی و رویکرد بازاریابی کمپانی‌ها (و مهارت‌های بازاریاب‌ها) ایجاد شود.

باید روابط نزدیک‌تر و عمیق‌تری با آژانس‌های تبلیغاتی چین ساخت. بازاریاب‌ها که پیش‌تر از آژانس‌های تبلیغاتی به‌عنوان واسطه برای برقراری ارتباط با شرکت‌های بزرگ و نقش‌آفرینان اصلی خود بهره می‌گرفتند؛ باید به دنبال تعامل مستقیم با آژانس‌های تبلیغاتی باشند و از داده‌ها، دانش و تخصص آن‌ها به‌منظور طراحی برنامه‌های بازاریابی بهتر بهره بگیرند.

شرکت‌های بزرگ خارجی بر مقیاس و بهره‌وری تأکید می‌کنند (یک ذهنیت مبتنی بر سود)، درحالی‌که تمرکز بازاریاب‌های چینی بر رشد و سرعت است (یک ذهنیت مبتنی بر درآمد).

نحوه همکاری بی‌امو و تن سنت در زمینه طراحی یک مدل SUV جدید برای نمایشگاه خودروی پکن را در نظر بگیرید. می‌ژائو کین، معاون بازاریابی بی‌امو در چین، همکاری مستقیمی با هم‌تایان خود در تن سنت داشت. هدف آن‌ها خلق یک تجربه نمایشگاهی بود که نه تنها موجب افزایش آگاهی و علاقه شرکت‌کنندگان نمایشگاه شود، بلکه نظر

مدیران برندهای بین‌المللی غربی که به دنبال توسعه جهانی هستند؛ رسانه‌ها و استراتژی‌های تبلیغات خود را به بازارهای در حال توسعه صادر می‌کنند؛ اما این تئوری‌ها و رویکردها که عمدتاً در غرب ساخته شده‌اند، برای موفقیت در چشم‌انداز کنونی و جدید چین کفایت نخواهند کرد. بنابراین شرکت‌های غربی باید شش تغییر مختلف را پیاده کنند تا بتوانند بازاریابی موفق‌تری را در کشور چین داشته باشند. همین تکنیک‌ها می‌توانند یاور آن‌ها برای رقابت در جای‌جای دنیا باشند.

چین یک رویکرد منحصربه‌فرد توسعه داده است که متناسب با مصرف‌کننده‌های اول-موبایل در کشور چین است. این رویکرد، مبتنی بر خلق محتوای قابل اشتراک و همه‌گیر و حضور غول‌های رسانه‌ای برجسته و چندکاناله است. رویکرد چینی‌ها سریع‌تر، ارزان‌تر و از برخی جهات، اثرگذارتر از الگوهای مرسوم بازاریابی در غرب است.

البته در این رویکرد، ریسک‌پذیری بیشتری نیز وجود دارد. کمپانی‌هایی که خواهان ورود به بازار چین یا گسترش عملیات کنونی خود در آن کشور هستند؛ باید ذهنیت بازاریابی چینی را درک کنند تا به موفقیت برسند. اگرچه این رویکرد جامع به‌واسطه ساختار منحصر به بازار چین به وجود آمده و شاید نتوان آن را مستقیماً بر چشم‌انداز رسانه‌های سایر کشورها اعمال کرد؛ اما با توجه به بازار کنونی حاکم بر دنیا می‌توان آن را مناسب‌تر از رویکردهای سنتی غربی دانست.

## ۱. بازار چین اساساً متفاوت است

رویکرد رو به تکامل چین برای بازاریابی، تفاوت‌هایی با اقتصادهای توسعه‌یافته دارد؛ زیرا بازار آن‌ها شامل چهار تفاوت کلیدی است:

### ۱-۱ - غول‌های رسانه‌ای چندکاناله

اولین و مهم‌ترین تفاوت، حضور ابرقدرت‌های رسانه‌ای چندکاناله است. در میان مهم‌ترین ابرقدرت‌های رسانه‌ای می‌توان به امضای توافق‌نامه بین آیدو، علی بابا و تن سنت اشاره کرد که آن‌ها را با واژه مخفف BAT می‌شناسند. برای تجسم نمونه این همکاری در دنیای غرب، فرض کنید که آمازون، بانک آف آمریکا، گوگل، فیس‌بوک، اکتیویژن، بلیزرد، سی‌ان‌ان و ای‌اس‌بی‌ان تحت تملک یک کمپانی مشترک قرار داشته باشند.

اساساً کمپانی‌های مختلط و بزرگ کشور چین بدین شکل عمل می‌کنند، همچون BAT که عمده محتوای دیجیتال صنایع مختلف را تحت کنترل خود دارد. بازاریابان جوامع دیگر آموخته‌اند که از استراتژی‌های کاملاً بخش‌بندی شده و کانال محور برای برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان خود بهره بگیرند. تئوری‌های بازاریابی توسعه‌یافته در این چشم‌انداز رسانه‌ای را نمی‌توان به‌راحتی به بازار چین منتقل کرد.

### ۱-۲ - دنیایی از داده‌های حلقه بسته

دیگر جوامع معمولاً داده‌های برگرفته از رسانه‌هایی همچون فیس‌بوک، سی‌ان‌ان، پپل و وال‌استریت ژورنال را به‌صورت جداگانه تحلیل می‌کنند؛ زیرا هر یک از این کانال‌ها، بخش به‌خصوص و متفاوتی از اطلاعات مصرف‌کنندگان را در اختیار دارند. باوجود مخالفت مدافعان حریم خصوصی با پیوند، فروش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، کمپانی‌ها باید داده‌های حلقه بسته مربوط به تمامی ابعاد زندگی شخصی مشتریان را در اختیار داشته باشند تا به درک بهتری از آن‌ها برسند و تأثیر طرح‌های بازاریابی خود را افزایش دهند. با بهره‌گیری از این داده‌ها، بازاریابان می‌توانند نحوه عملکرد هر مشتری در حوزه‌های





مصرف کنندگان سرتاسر چین را جلب کند. با بهره‌گیری از پلتفرم‌های گوناگون تن‌سنت از جمله بخش‌های سرگرمی، ورزشی، اخبار، گیمینگ و امور مالی، بازار یاب‌ها برنامه زنده‌ای را اجرا کردند و از آن به‌عنوان نمایشگاه مجازی ماشین خود بهره گرفتند و خواننده‌های نسل‌های مختلف را دعوت کردند تا در این برنامه مشارکت نمایند.

این برنامه زنده به‌گونه‌ای طراحی شده بود که تجربه موبایلی بسیار خوبی ارائه کند و «رهبران عقیده‌ی کلیدی (KLOها)» - افرادی که تأثیر اجتماعی قابل توجهی دارند - نیز در آن شرکت داشتند. این افراد تأثیرگذار در آزمایش رانندگی مجازی این خودرو شرکت کردند و نتایج آن را با میلیون‌ها هوادار خود به اشتراک گذاشتند.

این برنامه شامل تعامل زنده با جوانانی بود که به تجربه رانندگی آزمایشی

بیشتری روی آن انجام داده‌اند، زیرا آن‌ها گزینه‌های کمتری برای ارتباط با مصرف کنندگان خود دارند.»

۲-۲ - تمام تلاش خود را روی یک رویکرد اجتماعی و همه‌گیر بگذارید.

اگر به بازار یاب‌های خارجی بگویید که بدون بهره‌برداری از تبلیغات سنتی (بدون رادیو، تلویزیون، رسانه‌های دیجیتال، بیلبرد، رسانه‌های چاپی یا سایر کانال‌های رایج) محصول خود را خیلی سریع به جامعه معرفی کنند؛ چه خواهند کرد؟ خیلی از بازار یاب‌های چینی در چنین شرایطی قرار دارند. به باور آن‌ها ارائه محتوای فراگیر و تعامل برانگیز در رسانه‌های اجتماعی، ساده‌تر و سریع‌تر است و بازده بهتری نسبت به تبلیغات سنتی دارد.

در این رویکرد، KLOها نقشی اساسی دارند. ویشال بالی، مدیر اجرایی نیلسن می‌گوید: «حجم بهره‌برداری از KLOها در کشور چین، با سایر نقاط دنیا فرق دارد و منحصر به همان کشور است. در این کشور، KLOها صرفاً یک محتوا را به اشتراک نمی‌گذارند، بلکه اجراهای لایو زیادی برگزار می‌کنند و هواداران قادر به تعامل با آن‌ها هستند.

می‌توانید به‌صورت زنده شاهد برنامه‌های آن‌ها برای جلب تعامل هواداران و تأثیرگذاری بر برند باشید. هم‌اکنون KLOها به عرصه‌های مختلف از جمله ورزش، داستان‌های درام، گیمینگ، درام لایو و... سرک می‌کشند.»

همچنین «جامعه‌ی هواداران» چین (جایی که سلبریتی‌ها و سایر اینفلوئنسرهای اجتماعی، از شهرت خود بهره گرفته و با ترغیب افراد به خرید آیتم‌های تبلیغاتی، درآمد کسب می‌کنند) ابزار بازاریابی توسعه‌یافته‌تر و مهم‌تر از اینستاگرام است و این موضوع حتی برای ابرستاره‌هایی مثل کارداشیان‌ها نیز صدق می‌کند.

مک‌دونالد یکی از کمپانی‌هایی بود که به‌خوبی از رویکرد KOL در چین بهره گرفت. به‌عنوان نمونه می‌توان به ژوز کای، چهره‌ای حرفه‌ای و محبوب در زمینه بازی‌های ویدیویی، اشاره کرد که محصول جدید این زنجیره فست‌فود یعنی بستنی قیفی جامبو را در رسانه‌های اجتماعی به اشتراک گذاشت و باعث شد که طی ۱۰ روز اول از عرضه این محصول، بیش از ۵.۵ میلیون بستنی به فروش برسد.

بربری هم کمپینی با حضور یک بلاگر معروف به نام تائو لیانگ (یکی از چهره‌های تأثیرگذار عرصه مد که بیشتر او را با نام مستعار آقای بگز می‌شناسند و بیش از ۲.۷ میلیون دنبال‌کننده در ویبو و ۶۰۰ هزار دنبال‌کننده در وی‌چت دارد) تشکیل داد تا بتواند خط تولید جدید کیف‌های چرمی خود تحت عنوان DK88 را راه‌اندازی کند.

این همکاری به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی شده بود که تائو در صفحه‌اش در وی‌چت، یک رنگ

محبوب خود رأی دادند و بدین ترتیب نوعی حس رقابت در میان هواداران به وجود آمد. حدود ۱۰ میلیون نفر این برنامه را تماشا کردند و بیش از ۲۲ هزار نفر همراه با KOLها در آزمایش‌های رانندگی مجازی شرکت کردند و توانستند ویژگی‌های ماشین را مشاهده کنند. بدون همکاری میان بی‌ام‌و و اکوسیستم کمپانی‌های تن‌سنت، نمی‌شد چنین برنامه‌ای را با این سرعت اجرا و اطلاع‌رسانی کرد و به این حجم از تأثیرگذاری رسید. یک کمپین این‌چنینی فراتر از اقدامات معمول بازار یاب‌های آمریکایی است که طی همکاری با ابرقدرت‌های اینترنتی نظیر آمازون، فیس‌بوک و گوگل صورت می‌گیرند.

۲-۱ - ذهنیت «اول-موبایل» را اتخاذ کنید.

بازاریاب‌ها باید شروع به ساخت تجربیاتی کنند که متمرکز بر طرز فکر اول-موبایل باشند. مثالی که آرون شاپیرو، بنیان‌گذار و مدیرعامل پیشین هیوج (به IPG فروخته شد)، مطرح کرد را در نظر بگیرید. هیوج یک شرکت بازاریابی دیجیتال است که کسب‌وکار گسترده‌ای در کشور چین دارد. شرکت او طی همکاری با برند مراقبت پوست پراکتر اند گمبل که SK-II نام دارد؛ تجربه واقعیت مجازی در کشور چین طراحی کردند. آن‌ها در این تجربه، یک گوشی هوشمند را داخل هدست واقعیت مجازی می‌گذاشتند - روشی که به‌سختی می‌توان آن را در محیطی غیر از موبایل اجرا کرد.

طی یک هفته، ۲۰ هزار هدست واقعیت مجازی مخصوص مشاهده این ویدئو، به فروش رسیدند و تبلیغات مبتنی بر محتوا موجب شدند که شاهد شکسته شدن رکورد فروش SK-II در روز مجردها در سال ۲۰۱۶ باشیم.

بسیاری از بازاریاب‌های غربی، تلفن همراه را صرفاً نسخه کوچک‌تری از تلویزیون می‌دانند؛ اما این‌گونه نیست. تلفن همراه رسانه‌ای کاملاً جدید است که بازاریاب‌ها باید تمرکز اصلی خود را روی آن بگذارند، نه رسانه‌ای مثل تلویزیون که صرفاً باید برای تبلیغات بین دو نیمه بازی سوپر بول در سال آینده برنامه‌ریزی کنند.

وقتی پای تبلیغات موبایلی به میان می‌آید، کمپانی‌های خارج از چین عقب هستند. به‌عنوان نمونه در طول هریک از سه سال گذشته، جایزه بهترین تبلیغ اسمارت‌تیس (رقابتی که درباره تبلیغات موبایلی قضاوت می‌کند) به یک کمپانی غیر آمریکایی رسید.

گرگ استوارت، مدیرعامل بخش بین‌الملل موبایل مارکتینگ اسوشیشن، می‌گوید: «بازاریاب‌های آمریکایی از دیرباز از کانال‌های غیر موبایلی بهره گرفته و پشتیبانی‌های لازم برای آن‌ها را در اختیار دارند و به‌نظر همین امر، مانع نوآوری آن‌ها در زمینه موبایل است. به نظر می‌رسد که سایر کشورها زودتر به قدرت موبایل پی برده‌اند و سرمایه‌گذاری

خاص از DK88 (قهوه‌ای روشن) را به «طرفداران کیفی» خود ارائه دهد. پس از اجرای این رویداد به صورت زنده، کل نسخه‌های این رنگ خاص از محصول، طی ۸ دقیقه به فروش رسیدند. در فوریه ۲۰۱۷ و در یک برنامه مشابه، آقای بگر ۸۰ کیف صورتی مدل هورایزن که توسط کمپانی ژبوانشی تولید شده بودند و هر کدام ۱۴۹۰۰ رنمینبی (۲۱۶۴ دلار) قیمت داشتند را طی تنها ۱۲ دقیقه به فروش رساند.

اگرچه بازاربازاریابی غربی، به خصوص شرکت‌های B2B، بیش از پیش به اهمیت اینفلوئنسرها پی برده‌اند اما این برنامه‌ها هنوز در حد تفکرات مقدماتی هستند و توسط بازاربازاریابی خرده‌پا و با سرمایه‌گذاری ذهنی و مالی اندک صورت می‌گیرند اما در دنیایی که سرعت از عوامل حیاتی موفقیت است؛ سازمان‌ها باید ارائه محتوای فراگیر را به استراتژی اصلی خود تبدیل کنند. بازاربازاریابی غربی باید با افزایش سرمایه و مشارکت مدیران بازاریابی، مهارت‌های خود را در این حوزه توسعه دهند.

۲-۳ - به جای پروموشن، به سراغ تعاملات محتوا محور بروید.

در غرب، همکاری تیم‌های بازاریابی با والمارت، آمازون و سایر خرده‌فروش‌های پیشگام، اهداف تاکتیکی دارند. باید چه تخفیف‌هایی برای کالاها ارائه دهند؟ آیا می‌توانند مدیریت بهتری را روی فضای قفسه‌های خود داشته باشند؟ چگونه می‌توانند کاری کنند که برندشان جایگاه بالاتری در نتایج جست‌وجو داشته باشد؟

چنین برنامه‌هایی که مبتنی بر تخفیف هستند و از ماه‌ها یا حتی سال‌ها پیش برنامه‌ریزی می‌شوند، مصرف‌کنندگان را ترغیب به خرید در حراج‌ها می‌کنند. روش‌هایی که تمرکز اصلی‌شان روی تعامل است (نظیر روش‌های کمپین‌های بی‌امو، پراکتراند گمبل، مک‌دونالدز و بربری) مصرف‌کنندگان را ترغیب می‌کنند تا خرید خود را با اشتیاق و لذت انجام دهند و بدین ترتیب رابطه برند-مصرف‌کننده مستحکم‌تر می‌شود.

این رویکرد در دسته «تبلیغات مبتنی بر همکاری» یا ارائه تخفیف جای نمی‌گیرند. بلکه مصرف‌کنندگان خواهان تماشا و اشتراک‌گذاری محتوا و تعامل و تبلیغ آن هستند. اجرای این رویکرد، بسیار دشوارتر از روش BOGO (یکی بخر، دو تا ببر) یا کاهش موقتی قیمت‌ها است، اما پتانسیلش را دارد که تغییرات ماندگارتری را در رفتار مصرف‌کنندگان ایجاد کند.

۲-۴ - به جای مدیریت کانال، به سراغ یکپارچه‌سازی پلتفرم‌های مشترک بروید.

بازاریاب‌ها باید به فکر ایجاد یک تجربه برند واحد باشند که در همه کانال‌ها (در غرب) یا پلتفرم‌ها (در چین) مشابه باشد. برنامه‌ای که توسط کریستین ژو، مدیر ارشد بازاریابی مک‌دونالدز در چین، و هلن لوان، مدیر کل دپارتمان تبلیغات تن‌سنت، اجرا شد را در نظر بگیرید. طی این برنامه، این دو با یکدیگر همکاری کردند تا تجربه یکپارچه و متصلی برای مشتری بسازند.

در سال ۲۰۱۷، تن‌سنت حقوق یک رمان چینی به نام «آواتار پادشاه» را خریداری کرد و یک بازی محبوب، یک مجموعه کتاب ۹ قسمتی و یک سریال انیمیشنی براساس آن ساخت. مک‌دونالدز و تن‌سنت با یکدیگر همکاری کردند تا محصولات مک‌دونالدز را در دل این سریال جای دهند، به گونه‌ای که صرفاً در حد یک تبلیغ نامحسوس یا جایگذاری محصول نباشد، بلکه آن‌ها را تبدیل به بخشی از داستان کنند. این برنامه در مجموعه پلتفرم‌های گیمنینگ، کتاب دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی، بانکداری و سریال‌های انیمیشنی تن‌سنت اجرا گردید.

سپس با بهره‌گیری از نوآوری محصول یکپارچه، محتوا و KOLها، این تجربیات را به دنیای آفلاین نیز گسترش دادند و حتی یکی از فروشگاه‌های مک‌دونالدز را به گونه‌ای طراحی کردند که دقیقاً شبیه به فروشگاه داخل کامیک بوک بود. تأسیس این فروشگاه موجب

شکسته شدن رکورد فروش مک‌دونالدز شد، زیرا هواداران مشتاقانه به این «مکان مقدس» می‌آمدند تا تجربه واقعی حضور در آن را لمس کنند. نتایج این برنامه رکوردشکن بودند و بیش از ۱۷ میلیون نفر به تماشای این سریال‌ها نشستند.

شرکت‌های بین‌المللی که عادت به کار در بازارهای گسسته دارند، باید از همکاری با شرکت‌های بزرگ چینی برای هم‌افزایی، آزمون، توسعه و آموزش خود بهره بگیرند. با توجه به گسترش حضور کمپانی‌های چینی در غرب یا سرمایه‌گذاری آن‌ها در شرکت‌های غربی، آن دسته از کمپانی‌هایی که در چین حضور ندارند نیز باید نحوه بهره‌برداری این رقبا را جدید از یکپارچه‌سازی پلتفرم‌های مشترک را بیاموزند تا از مزایای این رویکرد بهره‌مند شوند.

۲-۵ - ارزش برنامه‌ریزی کاملاً دقیق و فدا کردن سرعت را زیر سؤال ببرید.

بازاریاب‌ها باید بدانند نوآوری فرایند که عامل افزایش سرعت است، به اندازه نوآوری محصول ارزش دارد. دنیل جین از ویسا، زمانی را به خاطر می‌آورد که به‌عنوان بازاریاب در صنعت کالاهای بسته‌بندی شده مصرفی کار کرده و می‌گوید: «در والمارت، از یکی دو سال قبل به تخفیف‌های فصلی سال‌های آتی فکر می‌کردیم و برای آن‌ها برنامه‌ریزی می‌کردیم.

ما یک تقویم کاملاً برنامه‌ریزی شده داشتیم که عمدتاً روی تخفیف‌ها متمرکز بود؛ سیستم و فرایندی که طی چندین دهه تکامل یافته و مبتنی بر یک فرایند برنامه‌ریزی دقیق و مستحکم بود.»

او ادامه می‌دهد: «اما بازاریابی که ذهنیت چینی دارد، به فکر ساخت محتوای دقیق، یکپارچه و مرتبط با هر دوره زمانی خواهد بود تا بتواند آن را در پلتفرم‌های مختلف خود عرضه کند.» حرکت سریع‌تر، نیازمند ریسک‌پذیری بیشتر و تأکید بر سیستم‌ها، فرایندها و تصمیم‌گیری چابک است.

در چین، مدیران بازاریابی دیدگاه مثبتی درباره‌ی «استراتژی» ندارند و آن را نکوهش می‌کنند اما منظور آن‌ها از استراتژی، با برداشت غربی‌ها فرق می‌کند.





۱۰۰۰ روبرو ۱۰۰۰ روبرو

۱۰۰۰ روبرو ۱۰۰۰ روبرو

ROSE  
WATER

*Premium*

RABEE

*Premium  
Rose Water*

۱۰۰% PURE ROSE WATER  
HAND DISTILLED IN PERSIAN  
COUNTRY MADE WITH THE FINEST  
ROSE BUDS FROM SHIRAZ  
100% PURE ROSE WATER

*RABEE*





## چگونگی مدیریت ارتباط با مشتری

تغییر و تحول در زندگی بشر راه پر فرازی را پیموده است و یکی از ویژگی‌های دنیای جدید شدت و سرعت در همین تحول‌هاست.

تفاوت عمده جهان پیشرفته با جهان در حال توسعه در همین موضوع نهفته است. وجود رقابت‌های سخت در عرصه‌های گوناگون، بقای جوامع و سازمان‌ها را متلاطم و نیازمند توانمندی‌های خاصی کرده است.

ارائه دائمی و فزاینده کالاها و خدمات نو، نتیجه این رقابت‌ها هستند و نشان می‌دهند برای بقا در این عرصه باید مستمر تلاش کرد.

به طوری که تولید و ارائه خدمات نو با خصوصیات منحصر به فرد، نیازمند سازمان‌هایی با تفکر و راهبردهی نوین است. در واقع نیازمند سازمان‌هایی است که سرعت و شدت در تحولات درونیشان با نیازهای بازار سامان می‌یابد و با هوشمندی تمام توانایی درک این نیازها را دارند و قادرند آن را به موقع تأمین نمایند.

اکنون که شما در حال خواندن این مطالب هستید در هر شغلی که باشید؛ رقبای جدیدی در حال شکل گرفتن هستند که منتظر شما نمی‌مانند تا شما آنها را بشناسید.

امروزه تنها داشتن بازار گسترده نمی‌تواند ضامن بقای سازمان باشد، مشتریان شما با چهار پیش‌فرض اصلی به سراغ شما می‌آیند و یا از شما دور می‌شوند: قیمت، کیفیت، زمان و نوآوری بهتر در محصولات و خدمات. هرچه توان شما در ارائه این چهار پیش‌فرض بیشتر باشد؛ به همان میزان بازار بیشتری در دست شماست و تولید شما برای مشتریان جذاب‌تر خواهد بود.

تحقق بخشیدن به این پیش‌فرض‌ها تلاشی مداوم در همه فرآیندها را می‌طلبد که نقطه آغاز این بنا درک صحیح نیاز بازار و مشتریان است و نقطه پایان آن، تأمین خواسته‌ها و برآوردن این نیازها و روند رو به کمال آن است.

سختی رقابت و غلبه بر پیچیدگی‌های بازار با جلب همدلی و رضایت مشتریان تان بسیار ساده خواهد شد و این موقعیتی است که همه سازمان‌ها به دنبال آن هستند؛ یعنی سهم بیشتر از بازار و عواید اقتصادی، اما جذب این همدلی و تأمین رضایت مشتریان نیازمند استراتژی، برنامه‌ریزی، کاربرد تکنیک‌ها و مدل‌های عملیاتی کارآمد است که می‌بایست از اساسی‌ترین

امور سازمان‌ها باشد.

در این مسیر اولین قدم عبارت است از: شناسایی مفاهیم مرتبط با مشتریان، آشنایی با روش‌های تعیین نیازها و خواسته‌ها و روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتریان که تلاش در جهت بهبود هر یک از موارد مذکور نهایتاً منجر به تعالی سازمان‌ها خواهد شد.

از آغاز دهه ۱۹۹۰، بین صاحب‌نظران اتفاق نظری به وجود آمد.

بر این مبنا که سازمان‌های مشتری‌گرا در بازارهای رقابتی جهان موفق‌ترند. پس از کتاب «در جست‌وجوی کمال» نوشته پیترز و واترمن در سال ۱۹۸۰ و کتاب «مزیت رقابتی کشورها» نوشته مایکل پورتر در سال ۱۹۹۰ و تعداد زیادی کتاب‌های پر فروش چاپ شده، همگی بر این نکته تأکید ورزیدند که موفقیت رقابتی بستگی به درک بازارها، مشتریان و رقبا دارد؛ بنابراین سودمندترین و مناسب‌ترین استراتژی برای سازمان‌ها مشتری‌مداری است.

سطوح بالای ارائه خدمات به مشتری به عنوان ابزاری در جهت نیل به مزیت رقابتی استفاده می‌شود و به موازات افزایش آگاهی مشتریان از خدمات و استانداردهای مرتبط با خدمات، انتظارات آنها از خدمات نیز افزایش می‌یابد؛ در نتیجه مشتریان سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای نسبت به کیفیت خدمات دریافتی حساسیت نشان می‌دهند و به منظور حفظ رابطه بلند مدت توأم با رضایت مشتریان، سازمان‌ها باید بدانند که چگونه می‌توانند خدماتی با کیفیت بالا ارائه دهند.

در عصر مشتری محور امروزه، تحویل ارزش به مشتری یک موضوع مورد توجه در ایجاد و نگهداری مزیت رقابتی با هدایت عملکرد مدیریت روابط مشتری (CRM) است. مفهوم ارزش مورد انتظار مشتری سلاحي استراتژیک در جذب و نگهداری مشتریان است و یکی از مؤثرترین و شناخته‌شده‌ترین عوامل موفقیت در کسب و کارهای تولیدی و ارائه‌دهندگان خدمات است.

ارائه ارزش برتر به مشتری، دل مشغولی همیشگی شرکت‌ها در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی بر اساس نتایج عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) است. همان‌طور که بسیاری از محققان پیشنهاد کرده‌اند؛ اگر شرکت‌ها خواهان بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری

زیرا کسب سود و نیل به موقعیت برتر در رقابت‌ها، اولین هدف ما نیست بلکه ما بر آنیم تا از طریق عرضه محصولات مفید و جدید و تأمین نیازهای واقعی بازار، رضایت مشتری هایمان را افزایش دهیم. پایبندی و تعهد ما در برابر مصرف‌کنندگان همچون چراغی فرا روی تصمیمات شرکت، دائماً نور افشانی می‌کند.» (تورپین، ص ۶)

دکتر دومینیک تورپین، استاد استراتژی‌های بین‌المللی در انستیتوی توسعه مدیریت کشور سوئیس، کسب رضایت مشتری را از نخستین مأموریت‌ها و اولویت‌های مدیریت ارشد شرکت‌ها برشمرده و دخالت و پایبندی دائمی و پایداری مدیران عالی رتبه شرکت‌ها در مسئله جلب رضایت مشتریان را پیش شرط اصلی موفقیت به حساب آورده است (پیشین، ص ۶) و توجه به نکات زیر را ضروری می‌داند:

۱) هزینه جذب یک مشتری جدید، شش برابر نگهداری یک مشتری قدیم است (طاهری، ۱۳۸۵: ۲۸۴-۲۸۵).

۲) برای افزایش دو درصدی مشتری، باید ۱۰ درصد هزینه کرد.

۳) ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری، در حکم فرار ۱۰۰ مشتری دیگر است.

۴) رضایت مشتری، پیش شرط تمام موفقیت‌های بعدی شرکت‌هاست.

۵) رضایت مشتری، مهم‌ترین اولویت مدیریتی در مقابل اهداف دیگری چون سودآوری، سهم بیشتر بازار، توسعه محصول و... است.

۶) ارزشمندترین دارایی هر سازمان، اعتماد و اطمینان مشتریان است.

۷) انتخاب مشتری دائمی و وفادار، تنها شرط بقای دائمی و استمرار فعالیت‌های کارآمد هر شرکتی است.

۸) مدیران ارشد باید شخصاً الگوی پایبندی در قبال رضایت مشتری باشند.

۹) برای جلب اعتماد مشتریان، کمتر از توان خود قول بدهید و بیشتر از قولی که داده‌اید، عمل کنید.

۱۰) معادل ۹۸ درصد مشتریان ناراضی، بدون شکایت به سمت رقبا می‌روند.

۱۱) احتمال این که مشتریان کاملاً راضی (شاد) مجدداً از شرکت شما خرید کنند، شش برابر مشتریان فقط راضی است.

۱۲) گوش دادن به شکایت مشتری ۹۰ درصد کار است و حل کردن آن هفت درصد و پیگیری برای اطلاع از راضی شدن مشتری هم سه درصد دیگر است.

۱۳) هر مشتری که مشکلش حل شده باشد به ۵ نفر دیگر اطلاع می‌دهد (طاهری، ۱۳۸۵: ۲۸۴-۲۸۵).

۱۴) فقط ۴٪ از مشتریان ناراضی شکایت می‌کنند، ۹۶٪ بقیه از خرید خود دست خواهند کشید و ۹۱٪ هرگز نخواهند برگشت (منبع پیشین).

## منابع

- چیپ آر، بل (۱۳۷۹)؛ مشتری در جایگاه شریک. ترجمه غلامرضا صالحی معوا، تهران: انتشارات خدمات فرهنگی رسا.
- بینش، مسعود (۱۳۸۱)؛ «کاندیدای برترین مدیر قرن». مجله صنعت خودرو، سال ۵، مهر و آبان
- طاهری، شهنام (۱۳۸۵)؛ بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، چاپ دوازدهم، انتشارات هستان، ۱۳۸۵
- لوداری، حسن؛ بازاریابی و مدیریت بازاریابان انتشارات دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۵، چاپ سوم
- تورپین، دومینیک (۱۳۷۴)؛ هفت دستور طلایی برای جلب رضایت مشتری، ماهنامه تدبیر، شماره ۵۸.
- نگرش‌هاوشیوه‌های ژاپنی جهت جلب رضایت مشتری؛ نشریه تعاون، شماره ۹۴، تیر ۱۳۷۸
- روزنامه جام جم، ۵ اردیبهشت ۱۳۸۶، سال هفتم، شماره ۱۹۸۲، صفحه ۱۰

خود هستند باید فعالیت‌های خود را بر اساس تفکر و ارائه ارزش برتر به مشتری تنظیم کنند

در این راستا باید اشاره کرد که مشتریان، مردم یا عملیاتی هستند که محصول یا نتایج یک عملکرد را مصرف می‌کنند یا به آنها نیاز دارند و از آنها بهره می‌برند. چون هر عملکردی در یک سازمان به یقین دارای هدفی است؛ بنابراین مشتریانی دارد (برنیکرهوف و درسلر، ۱۳۷۷: ۳۳) (www.systemparsiblog.com).

در تعریف مفهوم مشتری باید به تفاوت مشتری با مصرف‌کننده توجه داشت؛ در واقع مصرف‌کننده، استفاده‌کننده نهایی از محصول است که به طریقی از محصول بهره‌برداری می‌کند و نیاز خود را برطرف می‌سازد ولی مشتری لزوماً استفاده‌کننده نهایی نیست؛ بلکه خود ممکن است فروشنده یا توزیع‌کننده یا غیره باشد که محصول را به استفاده‌کنندگان نهایی و واقعی می‌رساند.

به‌عنوان مثال وقتی پدر خانواده برای یکی از اعضای خانواده خود خرید می‌کند شاید خودش مصرف‌کننده کالا نباشد و فرد دیگری از محصول استفاده کند (مثلاً خرید توپ اسباب بازی برای فرزند خود). از این بحث می‌توان این نتیجه را گرفت که در واقع هر مشتری می‌تواند مصرف‌کننده هم باشد ولی لزوماً هر مصرف‌کننده‌ای مشتری نیست (یا نمی‌تواند باشد).

برای رسیدن به جواب بهتر نیاز است تا تعریف دقیقی از رضایت مشتری ارائه کرد؛ به‌طوری که اگر میزان انتظارات قبل از خرید با سودی که نصیب مشتری می‌شود برابر باشد؛ مشتری راضی است و در این صورت رضایت خود از محصول را به چند نفر دیگر اعلام می‌کند؛ اما اگر میزان انتظارات کمتر از سود یا فایده کسب شده باشد مشتری خوشنود می‌شود.

در این حالت مشتری نسبت به شرکت وفادار بوده و خودبه‌خود سعی در تبلیغات برای محصولات شرکت می‌کند که این امر می‌تواند برای شرکت مزیت صرفه‌جویی در تبلیغات محسوب شود؛ اما اگر میزان انتظار بیشتر از فایده باشد؛ مشتری ناراضی است و در چنین حالتی ناراضی‌تی خود را به چند نفر دیگر نیز اعلام می‌کند.

در این زمینه، طی تحقیقاتی مشخص شده که اگر ناراضی‌تی مشتری از سوی بنگاه، درست مدیریت و پاسخ داده شود و بتوان مشتری ناراضی را به مشتری راضی تبدیل کرد؛ درجه وفاداری او به شرکت بیشتر از مشتری‌ای است که در ابتدا راضی بوده است.

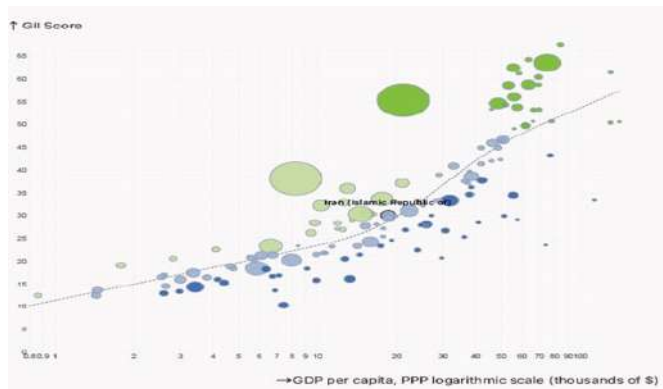
مدیر برجسته قرن، جک ولش (مدیر جنرال الکتریک)، جهت درک اهمیت مشتری بیان می‌کند که «در گذشته مدیران زمان زیادی را صرف تدوین سیاست‌های سازمان می‌کردند و وقت کمتری را برای حرکت در زمینه ایجاد فضای واقعی کسب‌وکار می‌گذاشتند. درحالی‌که در دنیای نوین هیچ شرکت و سازمانی نمی‌تواند امنیت شغلی ایجاد کند مگر از طریق مشتریان! سازمان‌هایی که این نکته را در یافته‌اند هر کاری برای تأمین نیازهای مشتری انجام داده و بر این باورند که این سرمایه قطعاً به‌صورت ارزش افزوده به سازمان یا شرکت باز می‌گردد.»

امروزه سازمان‌های تولیدی یا خدماتی، میزان رضایت مشتری را به‌عنوان معیاری مهم برای سنجش کیفیت کار خود قلمداد می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است. اهمیت مشتری و رضایت او چیزی است که به رقابت در سطح جهانی باز می‌گردد چنانکه در جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج، چیزی حدود ۳۰ درصد از کل امتیازها را میزان رضایت مشتریان تعیین می‌کند.

به‌عنوان مثال، شرکت «کائو» تولیدکننده بزرگ محصولات خانگی و لوازم آرایشی در ژاپن، در اولین صفحات گزارش سالانه‌اش بیان کرده است که اعتماد و اطمینان مشتری، ارزشمندترین دارایی کائو است. این شرکت می‌گوید: «ما معتقدیم که کائو بی‌نظیر است؛

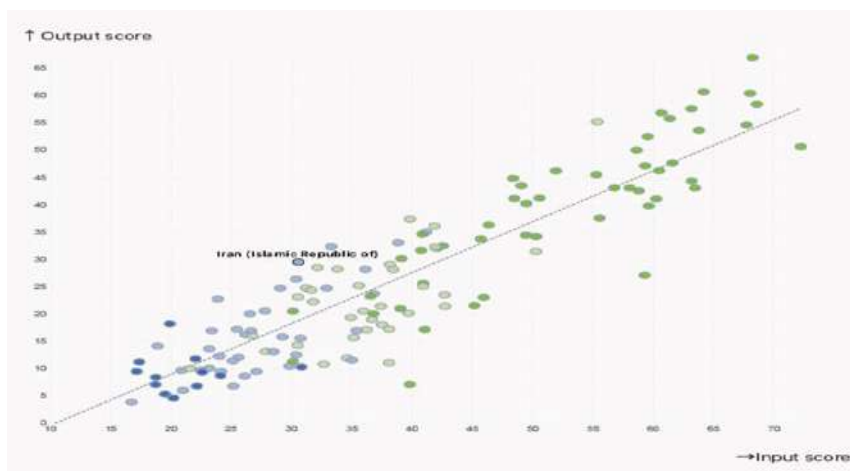
## شاخص جهانی نوآوری ایران در سال ۲۰۲۳

شاخص جهانی نوآوری (GII)، اقتصادهای جهان را بر اساس قابلیت‌های نوآوری آنها رتبه‌بندی می‌کند. GII متشکل از تقریباً ۸۰ شاخص گروه‌بندی شده در درون داده‌ها و برون داده‌های نوآوری است که هدف آن جلب جنبه‌های چند بعدی نوآوری است. جمهوری اسلامی ایران در بین ۱۳۲ اقتصاد معرفی شده در ۲۰۲۳ GII، در رتبه ۶۲ قرار دارد. عملکرد این کشور در برون داده‌های نوآوری بهتر از ورودی‌های نوآوری در سال ۲۰۲۳ است و در بین ۳۷ اقتصاد با درآمد متوسط پایین، رتبه ششم را به خود اختصاص داده است. امسال، ایران رتبه ۸۷ را در درون داده‌های نوآوری دارد که این جایگاه نسبت به سال گذشته کاهش یافته است؛ همچنین ایران صاحب رتبه ۴۸ در برون داده‌های نوآوری است که این جایگاه هم نسبت به سال گذشته کاهش داشته است. از عوامل تأثیرگذار در رتبه‌بندی GII، در دسترس بودن داده‌ها و تغییرات در چارچوب GII نسبت به سال گذشته است. جدول زیر رتبه ایران را در چهار سال گذشته نشان می‌دهد. فاصله اطمینان آماری برای رتبه ایران در ۲۰۲۳ GII بین رتبه‌های ۵۷ تا ۷۵ است. عملکرد ایران نسبت به تولید ناخالص داخلی، در حد انتظارات برای سطح توسعه آن است.



### تبدیل مؤثر سرمایه‌گذاری‌ها در نوآوری به برون داده‌های نوآوری

نمودار زیر رابطه بین درون داده‌های نوآوری و برون داده‌های نوآوری را نشان می‌دهد. اقتصادهای بالاتر از خط نشان داده شده در نمودار، به‌طور مؤثر سرمایه‌گذاری‌های پرهزینه نوآوری را به خروجی‌های بیشتر و با کیفیت بالاتر تبدیل می‌کنند.

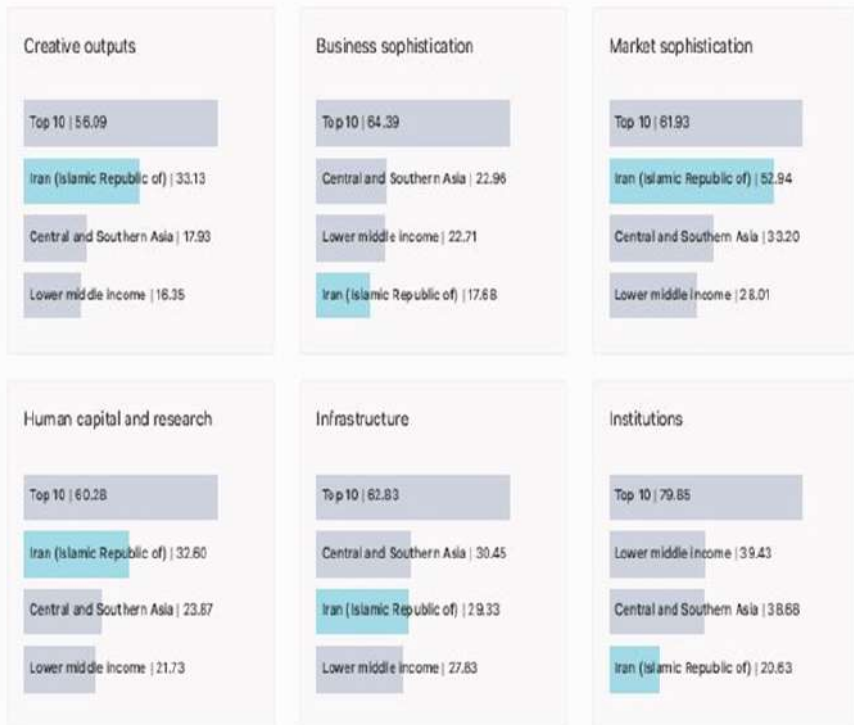


### مروری بر رتبه ایران جمهوری اسلامی در هفت حوزه GII در سال ۲۰۲۳

نمودار بعدی رتبه ایران را در هر هفت حوزه GII نشان می‌دهد. قوی‌ترین مناطق برای ایران (جمهوری اسلامی) مناطقی هستند که بالاتر از رتبه کلی GII قرار دارند و به رنگ آبی نشان داده شده‌اند و ضعیف‌ترین مناطق هم مناطقی هستند که در رتبه‌های پایین‌تر قرار دارند. ایران بالاترین رتبه را در پیچیدگی بازار (۱۹)، برون داده‌های خلاق (۴۳)، برون داده‌های دانش و فناوری (۵۵) و سرمایه‌انسانی و پژوهش (۶۰) و کمترین رتبه را در نهادها (۱۳۱)، پیچیدگی کسب‌وکار (۱۱۷) و زیر ساخت (۹۷) دارد.



GII موقعیت ایران جمهوری اسلامی برحسب گروه بندی‌های کشوری برای هر یک از هفت حوزه شاخص نمودارهای زیر بر اساس گروه‌بندی‌های کشوری نوار خاکستری، موقعیت نسبی ایران (جمهوری اسلامی) را برای هر یک از هفت حوزه شاخص GII نشان می‌دهند. عملکرد ایران در برون‌دادهای دانش و فناوری، برون‌دادهای خلاقانه پیچیدگی، بازار سرمایه انسانی و تحقیقات و زیر ساخت بالاتر از میانگین عملکرد کشورهای با درآمد متوسط به پایین است. ایران در برون‌دادهای دانش و فناوری، برون‌دادهای خلاقانه پیچیدگی، بازار سرمایه انسانی و پژوهش بالاتر از میانگین منطقه‌ای عمل می‌کند.

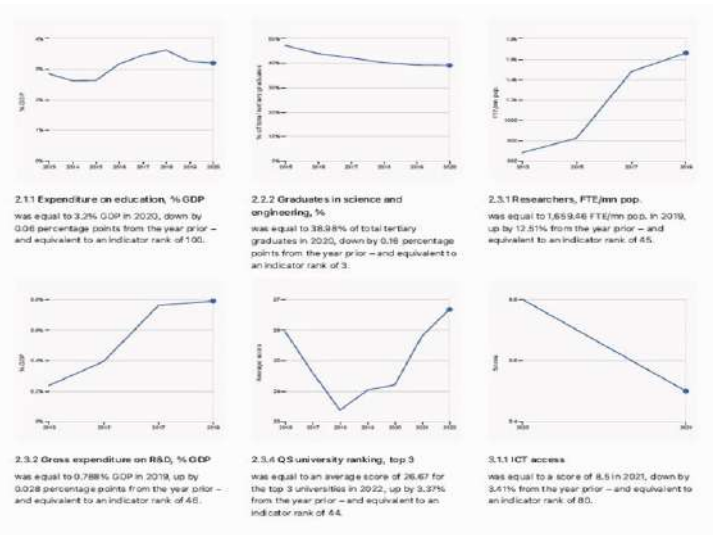


نقاط قوت و ضعف نوآوری در ایران (جمهوری اسلامی)

جدول زیر نگاهی بر نقاط قوت و ضعف شاخص ایران در GII ۲۰۲۳ دارد.

Strengths			Weaknesses		
Rank	Code	Indicator name	Rank	Code	Indicator name
1	7.1.2	Trademarks by origin/bn PPP\$ GDP	132	1.2.1	Regulatory quality
3	2.2.2	Graduates in science and engineering, %	127	3.1.4	E-participation
5	4.2.1	Market capitalization, % GDP	126	5.2.4	Joint venture/strategic alliance deals/bn PPP\$ GDP
9	3.2.3	Gross capital formation, % GDP	126	1.1.1	Operational stability for businesses
11	7.1.4	Industrial designs by origin/bn PPP\$ GDP	124	5.2.1	University-industry R&D collaboration
13	6.1.1	Patents by origin/bn PPP\$ GDP	124	1.3.1	Policies for doing business
16	6.2.3	Software spending, % GDP	106	3.2.2	Logistics performance
20	4.3.3	Domestic market scale, bn PPP\$	83	1.3.2	Entrepreneurship policies and culture
27	6.1.4	Scientific and technical articles/bn PPP\$ GDP	48	6.2.2	Unicom valuation, % GDP
40	6.1.5	Citable documents H-index	40	2.3.3	Global corporate R&D investors, top 3, mn US\$

نقطه قوت اصلی نوآوری ایران، در سنج‌های علائم تجاری بر اساس مبدأ (رتبه ۱)، فارغ‌التحصیلان علوم و مهندسی (رتبه ۳) و ارزش بازار (رتبه ۵) است.



## نظام نوآوری ایران

نمودارهای زیر تا حد ممکن داده‌های سنجه‌های مقیاس نشده را نشان می‌دهند.

### رتبه برترین دانشگاه‌های ایران بر اساس QS

رتبه	دانشگاه	امتیاز
۳۸۰	دانشگاه صنعتی شریف	۲۹.۶۰
۴۴۳	دانشگاه صنعتی امیرکبیر	۲۶.۳۰
۵۰۱-۵۱۰	دانشگاه تهران	۲۴.۱۰

### ۵۰۰۰ شرکت برتر ایران با بالاترین ارزش جهانی برند

رتبه	نام تجاری	صنعت	ارزش میلیون دلار
۱	بانک پاسارگاد	بانکداری	۷۵۸۶

### در دسترس بودن داده‌ها

جدول زیر شاخص‌هایی را که داده‌هایی از آنها برای ایران در دسترس نیست یا داده‌های آنها قدیمی هستند را نشان می‌دهد. ایران برای ده شاخص داده ندارد و برای هجده شاخص داده‌هایش قدیمی است.

### شاخص‌هایی که داده‌های از آنها برای ایران در دسترس نیست

کد	نام شاخص	سال آخرین داده موجود	داده‌های سالی که مدل بر مبنای آن سازگار شده	منبع
۱۳۱	سیاست‌های انجام کسب و کار	۲۰۲۱	۲۰۲۲	مجمع جهانی اقتصاد پرستشنامه اجرایی
۳۱۱	هزینه در آموزش و پرورش	۲۰۲۰	۲۰۲۱	مؤسسه آمار یونسکو
۳۱۵	نسبت دانش آموز به معلم	۲۰۱۷	۲۰۲۰	مؤسسه آمار یونسکو
۳۳۱	محققین	۲۰۱۹	۲۰۲۱	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۳۱۴	(PISA) در خواندن، ریاضیات و علوم مقیاس توانایی دانش آموزان ۱۵ ساله را در مهارت‌های (خواندن، ریاضیات و علوم اندازه گیری می‌کند.	-	۲۰۱۸	PISA، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی
۲۱۳	وام اعطا شده از سوی مؤسسات مالی خرد (درصدی از GDP)	-	۲۰۲۱	صندوق بین‌المللی پول، پرستشنامه دسترس‌ی عالی
۴۰۲۰۳	(VC) سرمایه‌گذاران سرمایه‌گذاری خطرپذیر (تعداد معاملات سرمایه‌گذاری خطرپذیر)	-	۲۰۲۲	صندوق بین‌المللی پول
۴۲۳	تعداد معاملات سرمایه‌گذاری خطرپذیر (VC) گیرندگان دریافت شده)	-	۲۰۲۲	صندوق بین‌المللی پول
۴۰۲۰۴	دریافت شده ارزش کل سرمایه‌های خطرپذیر (VC) دریافتی)	-	۲۰۲۲	صندوق بین‌المللی پول
۵۱۲	شرکت‌هایی که آموزش رسمی ارائه می‌دهند.	-	۲۰۱۹	بانک جهانی پرستشنامه کارآفرینان
۵۱۲	هزینه ناخالص تحقیق و توسعه که توسط شرکت‌ها تأمین مالی می‌شود.	-	۲۰۲۰	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۵۳۳	هزینه ناخالص تحقیق و توسعه که توسط خارجی‌ها تأمین مالی می‌شود.	-	۲۰۲۰	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۱۳	تعداد درخواست‌های مانیم مدل بصری (اختراعات کوچک) ثبت شده در اداره ثبت اختراع ملی	-	۲۰۲۱	سازمان جهانی مالکیت فکری و صندوق بین‌المللی پول
۷۱۱	قوت دارایی نامشهود	-	۲۰۲۲	Brand Finance

شاخص‌هایی که داده آنها برای ایران قدیمی است.

کد	نام شاخص	سال آخرین داده موجود	داده‌های سالی که مدل بر مبنای آنها سازگار شده	منبع
۳۳۲	هزینه ناخالص تحقیق و توسعه	۲۰۱۹	۲۰۲۱	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۳۲۱	خروجی برق	۲۰۲۰	۲۰۲۱	آژانس بین‌المللی انرژی
۴۱۲	اعتبارات داخلی به بخش خصوصی	۲۰۱۶	۲۰۲۰	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۴۳۲	تنوع صنایع داخلی	۲۰۱۹	۲۰۲۰	سازمان توسعه صنعتی
۵۱۱	اشتغال دانش محور	۲۰۲۱	۲۰۲۲	سازمان جهانی کار
۵.۱.۳	هزینه ناخالص تحقیق و توسعه انجام شده توسط شرکت‌ها	۲۰۱۷	۲۰۲۱	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۵۱۵	م‌های شاغل یا مدرک تحصیلی عالی	۲۰۲۱	۲۰۲۲	سازمان جهانی کار
۵۳۱	همکاری تحقیق و توسعه دانشگاه و صنعت	۲۰۲۱	۲۰۲۳	مجمع جهانی اقتصاد، پرسشنامه اجرایی مدیران
۵۳۲	وضعیت خوشه توسعه	۲۰۲۱	۲۰۲۲	مجمع جهانی اقتصاد، پرسشنامه اجرایی مدیران
۵۳۲	واردات یا تکنولوژی بالا	۲۰۱۸	۲۰۲۱	سازمان تجارت جهانی
۵۳۵	استعدادهای پژوهشی	۲۰۱۷	۲۰۲۱	جمعی از سازمان‌های بین‌المللی
۶۳۴	تولید یا تکنولوژی بالا	۲۰۱۹	۲۰۲۰	سازمان توسعه صنعتی
۶۳۳	صادرات فناوری پیشرفته	۲۰۱۸	۲۰۲۱	سازمان تجارت جهانی
۷۲۴	صادرات کالاهای خلاقانه	۲۰۱۸	۲۰۲۱	سازمان تجارت جهانی

# نگاهی کلی به قوانین و مقررات عمومی تجارت با کشور عمان

## قوانین واردات به کشور عمان

- ▶ پس از امضای اسناد همکاری بین دو کشور ایران و عمان، بستر لازم برای توسعه روابط تجاری و بازرگانی بین این دو کشور فراهم شده است و این موضوع، فرصت‌های مناسبی را در اختیار سرمایه‌گذاران و بازرگانان قرار می‌دهد. برخی از اسناد همکاری‌های تجاری و اقتصادی که در سال ۱۳۹۰ بین ایران، عمان، قطر، ازبکستان و ترکمنستان امضا شده است و نحوه تجارت با عمان را ساده می‌سازد عبارتند از:
  - موافقت‌نامه کشتیرانی بازرگانی
  - موافقت‌نامه تشویق و حمایت از سرمایه‌گذاری‌های صادراتی ایران
  - موافقت‌نامه بین‌المللی تأسیس کریدور بین‌المللی ترانزیت کالا و مسافر
  - موافقت‌نامه اجتناب از اخذ مالیات مضاعف و تعرفه صادرات
  - موافقت‌نامه همکاری حمل و نقل هوایی
- ▶ به دلیل آب‌وهوای نامناسب در عمان، کشاورزی در این کشور تنها در فصل زمستان امکان‌پذیر است؛ به همین دلیل، قیمت میوه، سبزیجات و صیفی‌جات در عمان در مقایسه با ایران، بسیار بالاتر است. این مسئله فرصت مناسبی را برای بازرگانان ایجاد کرده است و در حال حاضر نیز صادرات این اقلام به عمان در حال افزایش است.
- ▶ موافقت‌نامه بازرگانی صادرات ایران به کشور عمان

## قوانین گمرکی (واردات کالا) در عمان

- ▶ واردات کالا به خاک عمان، صرفاً توسط شرکت‌هایی که در عمان به ثبت رسیده‌اند امکان‌پذیر است.
- ▶ همچنین کالاهایی که نیاز به خدمات پس از فروش دارند، بایستی دارای وکیل عمانی برای انجام امور مربوط به ترخیص کالا از گمرک باشند.
- ▶ متوسط نرخ تعرفه گمرکی واردات به عمان برای کل کالاها ۵/۵ درصد، کالاهای کشاورزی ۴/۷ درصد و کالاهای غیر کشاورزی ۶/۱۰ درصد است. برخی کالاها مانند دام زنده، انواع گوشت به جز گوشت خوک، برنج، گندم، آرد ذرت، میوه تازه و چای از عووض گمرکی معاف هستند.

## اقلام مهم وارداتی به کشور عمان

- ▶ همسایگان جنوبی ایران از نظر تولیدات کشاورزی و صنعت چندان قوی نیستند، به همین دلیل بسیاری از کالاهای مورد نیاز کشور را از کشورهای دور و نزدیک وارد می‌کنند. به‌طور معمول مهم‌ترین کالاهای وارداتی این کشورها را تجهیزات، قطعات و ماشین‌آلات صنعتی تشکیل می‌دهد. آشنایی با نیازهای وارداتی کشور عمان، به بازرگانان کمک می‌کند تا بر مبنای تولید داخلی در ایران، تصمیم به انتخاب کالا و اقدام برای صادرات کنند. مهم‌ترین اقلام صادراتی به عمان عبارتند از:
  - محصولات فولادی و آهن
  - محصولات لبنی، گوشت و عسل
  - وسایل مکانیکی و ماشین‌آلات صنعتی
  - لوازم الکترونیکی از جمله وسایل صوتی و تصویری و لوازم جانبی آنها
  - انواع سنگ‌های قیمتی و جواهرات
  - سوخت‌های فسیلی، زغال سنگ، قیر، آسفالت و محصولات معدنی
  - انواع شناورها؛ قایق، کشتی، لنج
  - صنایع دستی
  - صنایع چوبی و مبلمان
  - انواع سبزیجات خوراکی و سیب زمینی
  - میوه و مرکبات، آجیل، خربزه و هندوانه
  - توتون و تنباکو
  - محصولات دریایی ماهی، صدف و سایر آبزیان
  - محصولات سرمایه‌گذاری
  - میلگرد
  - سیمان



## قوانین ترخیص کالاهای وارداتی در عمان

- ▶ ترخیص کالا در عمان نیاز به شرایط تابع قوانین کشور عمان دارد:
- ▶ ثبت شرکت در کشور عمان، داشتن وکیل عمانی برای انجام امور ترخیص کالاهایی که نیاز به خدمات پس از فروش دارند از جمله این شرایط است.
- ▶ باید اشاره کرد که معافیت عوارض گمرکی برای برخی کالاها از جمله مهم‌ترین مزیت‌های بازار آزاد این کشور به حساب می‌آید.
- ▶ تعرفه واردات کالا به عمان عموماً ۵ درصد است ولی برای کالاهایی مثل سیمان، پلاستیک، باتری خودرو که توان رقابت با تولید داخلی را دارند از ۵ تا ۱۰ درصد متغیر است.

## صادرات مجدد کالا به عمان

- ▶ صادرات مجدد را می‌توان به عنوان خارج کردن کالا طبق قوانین و مقررات از عمان و یا منطقه آزاد تعریف کرد. نوع کالاها است که قابلیت صادرات مجدد را دارند، به شرح زیر است:
- ▶ کالاهای معلق در انبار گمرک.
- ▶ کالاهای که موقتاً وارد عمان شده‌اند و مالک قصد صادرات مجدد آن‌ها را دارد.
- ▶ کالاهای وارداتی که از انبار گمرک ترخیص نشده‌اند (تنها در دفاتر گمرک هوایی و دریایی).
- ▶ محصولات که برای صادرات وارد شده‌اند و در ازای ضمانت بانکی و یا نقدی ترخیص موقت شده‌اند، این ضمانت شامل هزینه‌های گمرکی مدت زمان ترخیص موقت (کمتر از ۶ ماه) می‌شود.

# نمایشگاه های تجاری

برای کسب اطلاعات بیشتر  
بر روی تصاویر کلیک کنید

## IRAN BEAUTY & CLEAN

31<sup>st</sup> International Exhibition of Detergent, Cosmetic, Hygienic, Cellulose Products and Related Machineries.

Tehran International Permanent Fairground  
17 - 20 April 2024



## سی و یکمین نمایشگاه بین المللی ایران بیوتی و کلین

مواد شوینده، آرایشی، بهداشتی، سلولزی و ماشین آلات وابسته

محل دائمی نمایشگاه های بین المللی تهران ۲۹ فروردین لغایت اول اردیبهشت ۱۴۰۳



شماره مجوز: ۳۳۵۹/۳۳۰۱/۱۴۰۲  
۳۴۲/۸۸/۰۸



محل دائمی نمایشگاه های بین المللی تهران

## هفتمین نمایشگاه بین المللی شیشه و تجهیزات وابسته

The 7th International Exhibition of Glass, Machinery & Equipment

28 - 31 MAY 2024 ۱۱-۸ خرداد ماه ۱۴۰۳

محل دائمی نمایشگاه های بین المللی تهران

Tehran International Permanent Fairground

[www.irglassshow.com](http://www.irglassshow.com)



## IRAN GLASS SHOW



آوای  
موفق  
ایرانیان

برگزارکننده  
۰۲۱ ۲۲ ۷۴ ۱۸ ۴۵  
۰۹۱۰ ۵۵۴ ۹۴ ۶۳



انجمن صادرکنندگان

محل دائمی نمایشگاه های بین المللی تهران







# IRAN EXPO 2024

۸ لغایت ۱۲ اردیبهشت ماه ۱۴۰۳

[www.irantsn.com](http://www.irantsn.com)



## ششمین

نمایشگاه توانمندی‌های صادراتی  
جمهوری اسلامی ایران



### درباره ایران

نام کشور: جمهوری اسلامی ایران  
نام بین‌المللی: ISLAMIC REPUBLIC OF IRAN  
مساحت: ۱۶۶۱۷۵ کیلومتر مربع  
جمعیت: ۸۷۱۳۰۴۲۳ نفر

پایتخت: تهران  
زبان رسمی: فارسی  
واحد پول: ریال  
عمده‌فروشان: ۳۱  
تعداد شرکت‌ها و تعاونی‌ها: در حال بهره‌برداری: ۸۲۷  
تعداد شرکت‌های فعال: بیش از ۸۱۹۹  
بانک:

- سپهبد رسمی
- شاه ولیعهد
- نخست‌وزیر
- وزیر امور خارجه
- وزیر اقتصاد
- وزیر بهداشت
- وزیر نیرو
- وزیر راه
- وزیر صنعت، معدن و تجارت
- وزیر دفاع
- وزیر ورزش و جوانان
- وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی
- وزیر علوم، تحقیقات و فناوری
- وزیر اطلاعات
- وزیر امور محلی و راهسازی
- وزیر اسکان، شهرسازی و معماری
- وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی
- وزیر کشور
- وزیر دادگستری
- وزیر امور خارجه
- وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی
- وزیر راه
- وزیر نیرو
- وزیر صنعت، معدن و تجارت
- وزیر ورزش و جوانان
- وزیر علوم، تحقیقات و فناوری
- وزیر اطلاعات
- وزیر امور محلی و راهسازی
- وزیر اسکان، شهرسازی و معماری
- وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی
- وزیر کشور
- وزیر دادگستری
- وزیر امور خارجه

نوع حکومت: جمهوری اسلامی  
زبان رایج: فارسی  
رئیس‌جمهور: ابراهین رئیسی  
رئیس‌جمهور سابق: محمد خاتمی  
رئیس‌جمهور آینده: سید علی خامنه‌ای





**FINEX** [www.iranfinex.org](http://www.iranfinex.org)

شانزدهمین نمایشگاه بین المللی  
صنعت مالی (بورس، بانک و بیمه)

**16<sup>th</sup>** INTERNATIONAL EXHIBITION OF  
**Financial Industries** (EXCHANGE, BANK & INSURANCE)

Venue: Tehran Permanent Fairground محل دائمی نمایشگاه‌های بین المللی تهران

۱۹ تا ۲۲ خرداد ماه ۱۴۰۳  
8 - 11 June 2024



شرکت نفت و گاز ایران

بیست و هشتمین نمایشگاه بین المللی  
نفت، گاز، پالایش و پتروشیمی

۱۹ الی ۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۳  
محل دائمی نمایشگاه های بین المللی تهران




سی و یکمین نمایشگاه بین المللی  
صنایع کشاورزی، مواد غذایی، ماشین آلات و صنایع وابسته

محل دائمی نمایشگاه‌های بین المللی تهران ۱۹ خرداد ۱۴۰۳

**31 IRAN AGRO FOOD**  
8-11 June, 2024  
Tehran International Permanent Fairground  
International Exhibition of Food, Food Technology & Agriculture

Iran agrofood | apps | food ingredients | food + bev.tec | food + hospitality

## محصولات

کابل‌های مخابراتی نوری و مسی  
کابل‌های نوری FTTH (شبکه مشترکین)-تجهیزات پسیو  
کابل‌های برق فشار ضعیف (بدون زره و زره دار)  
کابل‌های ابزار دقیق و کنترل  
کابل‌های با روکش Halogen free & Fire Resistant  
کابل‌های دریایی و ساحلی (Marine & Offshore)  
کابل‌های انتقال اطلاعات (Data)، ترکیبی و خاص  
انواع پانل‌های خورشیدی  
انواع پلیمرهای صنعتی با کاربرد در صنعت سیم و کابل،  
خودروسازی و سایر صنایع پلاستیک

## افتخارات

صادرکننده نمونه ملی در پنج دوره  
صادرکننده نمونه استانی در سال ۱۳۹۶  
صادرکننده خدمات فنی و مهندسی مخابراتی  
دارنده استانداردهای بین‌المللی:  
ISO 9001 - ISO 14001 - OHSAS 18001  
ISO / IEC 17025  
دارنده گواهینامه تحقیق و توسعه (R&D)  
از وزارت صنعت، معدن و تجارت



sgcc.ir

تلفن: ۰۲۱-۸۸۵۶۵۶۹۰-۹





## مصاحبه با ناصر شفائی نیک مدیرعامل شرکت آلیاژ گستر هامون



بنده ناصر شفائی نیک، مدیرعامل شرکت آلیاژ گستر هامون، هستم. مجموعه ما در حوزه صنعت فروآلیاژ فعالیت می‌کند؛ این شرکت از سال ۱۳۹۲ تأسیس شده و فاز اول آن در سال ۱۳۹۴ با ظرفیت ۵۰۰۰ تن تولید انواع فروآلیاژ به بهره‌برداری رسید و در طی سال‌های گذشته با وجود تمهیداتی، این ظرفیت به ۷۰۰۰ تن تولید محصولات سالانه افزایش پیدا کرده است.

خوشبختانه این توفیق را داشتیم که در دو سال گذشته، فعالیتی را در قالب توسعه کوره ۱۲ هزار تنی شروع کنیم و به حمدالله در آذر ماه، کوره و فاز دوم طرح توسعه فروآلیاژ هم به مرحله بهره‌برداری رسید و الان که با شما مصاحبه می‌کنم، ظرفیت شرکت به تولید ۲۰ هزار تن انواع محصولات در حوزه فروآلیاژ رسیده است.

شرکت آلیاژ گستر هامون از اوایل فعالیتش تولیدکننده معتبر و مهمی در زمینه فروآلیاژها بوده و همواره بخشی از محصولات خودش را به کشورهای منطقه و بعضی از کشورهای اروپایی صادر کرده و خواهد کرد؛ همچنین به‌عنوان تأمین‌کننده در صنعت ریخته‌گری و فولاد شناخته شده و فعال است.

در حال حاضر شرکت آلیاژ گستر هامون ۲۰۵ نفر پرسنل دارد و این عدد روزبه‌روز در حال افزایش است و به‌نظرم تا پایان سال این عدد به حدود ۲۵۰ نفر پرسنل هم افزایش پیدا خواهد کرد. در فاز ۱ تعداد پرسنل ما حدود ۹۰ نفر بوده و این تعداد با تمهیداتی که برای طرح توسعه داشتیم به ۱۲۵ نفر افزایش پیدا کرده است و هم‌اکنون نیز با عملیاتی شدن فاز ۲، این تعداد پرسنل به ۲۵۰ نفر هم رسیده است.

### اولین و مهم‌ترین اصل دنیای صادرات از نظر شما چیست؟

من فکر می‌کنم مهم‌ترین اصل، باید قیمت باشد. در دنیای صادرات و یا به‌طور کلی تجارت داخلی یا خارجی، هر دو مشمول اصل قیمت هستند. اگر تولیدکننده‌ای یا تاجر بتواند اصل قیمت را در بازارهای جهانی و بازارهای داخلی مدیریت بکند؛ حتماً می‌تواند موفق شود البته باید به این نکته اشاره کنم که قیمت رابطه مشخص و معینی با کمیت و کیفیت هم دارد.

### آینده صادرات در ایران را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به نظر من اوضاع صادرات ایران بهتر خواهد شد چون راه دیگری نیست و باید در این مسیر گام بگذارد اگر چه متأسفانه به دلیل نحوه برنامه‌ریزی و نوع مدیریت و نوع پیگیری از اهداف تجارت بین‌الملل (باتوجه به سند چشم‌انداز بیست‌ساله تجارت بین‌الملل که تا سال ۱۴۰۴ اعتبار دارد)، توفیق چشم‌گیری از این برنامه به‌دست نیامده و عدم دستیابی به این هدف به شرایط سیاسی، روابط بین‌الملل، توانایی‌های مدیریتی و نحوه اجرا در جهت تحقق اهداف باز می‌گردد. لذا با این رویکرد، ما آن جایگاهی را که باید نداریم ولی به‌نظرم مسیر رو به جلو و رو به توسعه است و فکر می‌کنم ان‌شالله در آینده بهتر هم خواهد شد.

### چالش‌ها و موانع پیش‌روی صنعت شما در حوزه صادرات چیست؟

مهم‌ترین مسئله‌ای که در روابط بین‌الملل و تجارت وجود دارد؛ بحث روابط صحیح سیاسی است که پایه و اساسی برای روابط صحیح اقتصادی می‌باشد. محدودیت روابط بین‌الملل، تحریم‌ها، متصل نبودن به شبکه بانکی جهانی، مبادلات ارز و... برای تمام صنعت‌ها از جمله صنعت فروآلیاژ محدودیت ایجاد کرده است و این موضوع باعث می‌شود موفقیت‌ها در این زمینه کاهش پیدا کند و ارتباطات ایران با کشورهای اروپا کم شود. در نتیجه کشورهای

نظیر ترکیه از این فرصت استفاده می‌کنند و تبدیل به کریدور برای صادرات مجدد محصولات ایران به حوزه اروپا می‌شوند چراکه آنها دچار محدودیت‌هایی که عرض کردم؛ نیستند.

از طرفی عدم وجود ثبات در وضعیت اقتصادی، تورم، عدم ثبات ارزش پول ملی و همچنین نوسانات ناشی از تغییرات نرخ ارز روی مرادفات بین‌المللی و تجاری تأثیر می‌گذارد و گاهی عامل محرک مثبت و گاهی هم منفی می‌شود. در کل بی‌ثباتی بیماری‌ای است که به جان صادرات می‌افتد و گاهی شما را به‌عنوان صادرکننده زمین می‌زند و گاهی از زمین بلند می‌کند.

### راه‌حل‌های پیشنهادی شما برای رفع این مشکلات و موانع چیست؟

بنده چون علاوه بر مدیریت در حوزه اقتصاد هم تحصیل کردم؛ می‌دانم که نظر بزرگان در این مورد، توجه به اقتصاد سیاسی است. اقتصاد سیاسی یعنی وجود بستر پایدار در روابط سیاسی بین‌الملل که به تبع آن ثبات اقتصادی فراهم می‌شود، ارزش پول ملی حفظ می‌شود و در پی حسن روابط بین‌المللی با کشورهای دیگر، تراز تجاری کشور به شکل مناسبی مثبت خواهد شد.

منظور بنده هم از مطرح کردن این مسائل، بخش خصوصی و نیمه‌خصوصی است و کسانی که در حوزه فولاد، مواد غذایی و ... فعالیت می‌کنند. بدین معنی که لزوماً تراز تجاری مثبت با اعمال نتایج معاملات فروش نفت و پتروشیمی ملاک خوبی نیست بلکه ما باید تراز تجاری مثبتی از بخش خصوصی داشته باشیم و لازمه این امر هم در واقع بستر مناسبی است که متأسفانه وجود ندارد و در حوزه اختیار من و امثال من هم نیست و حاکمیت باید برایش تصمیم بگیرد.

### گسترش تجارت و ارتباطات اقتصادی و تجاری با کشورهای همسایه چقدر می‌تواند در رشد و توسعه کسب و کار شما تأثیرگذار باشد؟

اولاً باید بگویم که حتماً تأثیر مثبتی خواهد گذاشت و تأثیر مثبتش هم بیشتر خواهد شد و در این موضوع اصلاً تردیدی نیست؛ اما باید به یک نکته توجه کرد آن هم اینکه کشورهای همسایه در منطقه آسیا به لحاظ صنعتی توسعه یافته نیستند در نتیجه برای اینکه صنایع مادرشان توسعه پیدا کند و ما هم بتوانیم در مسیر توسعه آنها خدمات و کالاهایی را به آنها ارائه بدهیم؛ زمان قابل توجهی لازم است.

بنابراین این توسعه سرعت کمی دارد در حالی که در بازار کشورهای اروپایی توسعه‌یافتگی



ما این بود که فعالان حوزه صنعت فرآوری را کنار هم جمع کرده است و خواسته‌های خودشان را نسبت به حاکمیت، منطقی و مدون جمع‌آوری کرده و در اختیار وزارت صنعت گذاشته است و متقابلاً این درخواست‌ها را پیگیری کرد و ارتباط مؤثری را با فعالان حوزه فرآوری برقرار کرده است.

در سال‌های گذشته انجمن با درک متقابل، توازن را دو قسمت مهم ایجاد کرده است؛ ابتدا تأمین مناسب و به موقع برای مصرف‌کنندگان حوزه فرآوری و دوم قیمت‌گذاری مناسب و منطقی متناسب با شرایط داخلی و قیمت‌های بین‌المللی برای تولیدکنندگان. بدین ترتیب روابط بلند مدت بین تولیدکننده فرآوری پایدار شده و این مسئله باعث می‌شود صنعت فولاد به دنبال واردات فرآوری نرود.

درواقع دو مبحث فوق جزئی از دستاوردهای انجمن صنعتی ما بوده و تا الان بسیار موفق عمل کرده است و حوزه دیگری که الان در موردش تلاش می‌کند بحث هدایتگری صنعت فرآوری است چراکه سرمایه‌گذاری در این صنعت رو به افزایش است. اینکه سرمایه‌گذاری در این صنعت متناسب با بازارهای داخلی و بازارهای صادراتی اتفاق بیفتد و مناسب باشد؛ باعث می‌شود صنعت به سمت ماکارانی سازی حرکت نکند.

در دوره‌های گذشته اکثر افراد رو به تولید ماکارانی آوردند ولی موفق نشدند زیرا سرمایه‌گذاری در آن حوزه بسیار مازادتر از بازار داخل و بازار بین‌المللی بود لذا خیلی از نکات مهمی که انجمن ما بیش از یک سال است که روی آن تمرکز دارد؛ ارائه راهنمایی به سرمایه‌گذاران است که کمک می‌کند این سرمایه‌گذاری مناسب و به موقع صورت بگیرد و منابع ملی را بهینه سرمایه‌گذاری بکنند.

ایجاد رابطه منطقی و پایدار بین تولیدکنندگان و مشتریان از جمله وظایف مهم انجمن ماست. باید بگویم که یکی از برنامه‌های آتی انجمن، آموزش و ایمنی در این حوزه است که بدین طریق از گسترش هزینه‌های مازاد در این صنعت جلوگیری می‌شود و این وظیفه انجمن‌هایی مثل ماست. بدین ترتیب هم بهداشت ایمنی توسعه می‌یابد و خسارت‌های جانی و مالی را کاهش پیدا می‌کند و هم سطح علمی و تجربی این صنعت را برای فعالان این عرصه افزایش می‌دهد.

## مطالبه شما از انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی برای

### رفع چالش‌های کسب و کارتان چیست؟

اگر انجمن شما بتواند روی حوزه منبع‌یابی به‌صورت حرفه‌ای تمرکز کند و آن را در اختیار صنایع مختلف قرار بدهد می‌تواند بسیار کارآمد باشد. منبع‌یابی چه برای فروش محصولات و چه برای خرید مواد اولیه و تجهیزات کار بسیار مهم و حرفه‌ای است که انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی می‌تواند به خوبی از عهده آن برآید.

### و سخن پایانی:

توسعه کشور از راه توسعه صنعتی اتفاق می‌افتد به شرط آنکه توسعه اجتماعی، فرهنگی و سیاسی همراه با آن باشد البته منظورم از توسعه صنعتی صرفاً توسعه صنعت نیست بلکه تولیدی است که بخش عمده آن کالا و بخش بعدی آن خدمات باشد. متأسفانه الان شرایط طوری است که افراد کارآفرین، نخبه‌ها و صاحبان سرمایه از کشور مهاجرت می‌کنند.

ما برای بهبود این اوضاع باید زمینه‌ای را کشور فراهم بکنیم که نه تنها سرمایه‌های ملی خودمان را نگه‌داریم بلکه جاذب سرمایه‌های دیگران هم باشیم ولی متأسفانه دلسوزی لازم در این ماجرا وجود ندارد و باید شاهد خیل مهاجرت باشیم.

در هر جای دنیا هر چقدر فاصله تولید تا مصرف زیاد بشود؛ در آن محیط بستری برای دلای محیا می‌شود و متضرر اصلی مصرف‌کننده خواهد بود.

آخرین جمله‌ای که می‌خواهم بگویم این است که "دلسوز کشورمان باشیم."

سرعت رشدش پایین خواهد بود.

## تشکل‌های تخصصی تا چه میزانی روی سیاست‌های دولت می‌تواند مؤثر باشد؟

متأسفانه ارکان‌های اجتماعی در کشور ما مسیر و وجه درست خودش را هنوز پیدا نکرده است ولی همان‌طور که مشخص است این مسیر رو به رشد است مثل شوراهای اسلامی یا اتاق‌های بازرگانی و ... که همگی در وضعیت ایده‌آل خودشان نیستند.

بنابراین قدرت نفوذشان کم است؛ اما اگر انجمن‌های صنفی در جایگاه مقرر خودشان قرار بگیرند و به نیابت از صنف و حاکمیت، هدایتگری کنند؛ می‌توانند بسیار مفید واقع شوند به این دلیل که مسائل صنف خودشان را به خوبی درک می‌کنند و همچنین می‌توانند مسائل مربوط به حاکمیت را بهتر درک کنند.

مثلاً ممکن است دولت عوارض صادراتی حوزه فرآوری را از ۵/۲ درصد به ۵/۷ درصد تبدیل کند و بدین ترتیب حجم صادرات به شکل قابل توجهی کاهش پیدا می‌کند. در نتیجه اینگونه تصمیمات اگر با همکاری و همفکری تشکل‌های تخصصی اتخاذ شود و بعد تبدیل به مواد قانونی در حاکمیت شود؛ حتماً مسیر رو به جلو با کمترین آسیب همراه خواهد بود ولی هر چقدر که از این موضوع فاصله بگیریم؛ تصمیمات، تصمیمات مفیدی نخواهند بود البته که ممکن است ساختار این تصمیمات کاملاً درست باشد اما حدود و ثغور آن به منافع صنف یا به منافع حاکمیت آسیب برساند.

## راهکار شما برای رفع تعهدات ارزی چیست؟

بنده نمی‌توانم نظر جامع و مانعی بدهم ولی این قانون که صادرکنندگان حداقل به اندازه ارزش ناشی از صادراتشان بتوانند فعالیت‌های تجاری مورد نیاز خودشان را مدیریت بکنند؛ راهکار بسیار خوبی است و موانع صادرکنندگان را هم تا حدی کاهش داده است ولی از طرف دیگر هم اگر شرکتی ارزش بیش از صادرات خودش را نیاز داشته باشد؛ دچار دردهای تخصیص ارزش می‌شود یعنی ممکن است صادرکننده‌ای سه ماه در صف تخصیص ارزش بماند و این بدان معنی است که او در سال فقط در چهار نوبت می‌تواند فعالیت تجاری خودش را پیش ببرد و این کافی نیست.

نکته اینجاست که کار تجارت بین‌الملل را نباید هیچ‌وقت به زمان محدود کرد زیرا فرصتی که الان وجود دارد ممکن است سه ماه بعد فرصت که هیچ، تهدید باشد.

برای جمع‌بندی موضوع باید عرض کنم که امیدوارم امکان استفاده از ارزش ناشی از صادرات برای واردات متریال و تجهیزات به نفع تولیدکنندگان همچنان ادامه داشته باشد و تخصیص ارزش در بازه‌های زمانی بسیار کوتاه‌تر حتی کمتر از یک ماه صورت بگیرد و وزارت صنعت، وزارت اقتصاد و دولت پشتیبانی کنند که کار صادرکنندگان رو به جلو پیش برود.

مسئله مهم دیگری که بانک مرکزی در اتاق متشکل ارزش و طلا، تدبیر مناسبی برای آن اتخاذ کرده است؛ مدیریت نرخ ارز است. نکته قابل ذکر این است که ارزی که برای صنعت تأمین می‌شود با ارزی که برای بازرگان و یا مسافر تأمین می‌شود متفاوت است. ما اگر معتقدیم که تولید پیشران کشور است پس باید پشتیبانی‌های ارزی ما نیز برای تولد و صنعت در صدر باشد. برای تخصیص ارزش به صنعت باید با دست باز این کار را کرد و گرنه برای کنترل سرعت، ممکن است دچار خسارت بشویم بنابراین باید تخصیص ارزش برای صنعت کشور سرآمد اولویت‌ها باشد.

## جایگاه انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی در توسعه کسب و کارها را چگونه ارزیابی

### می‌کنید؟

بنده عضو هیئت مدیره انجمن فرآوری هستم و در چند سال گذشته توفیق این را داشتم به عنوان عضو انجمن یا هیئت مدیره حضور داشته باشم. یکی از فعالیت‌های مفید انجمن

# محمدعلی حیاتی

## مدیرعامل شرکت تولید محور خودرو



۱- ابتدا خودتان را معرفی بفرمایید و از شغلتان و صنعتی که در آن فعالیت دارید برای مخاطبان نشریه دنیای صادرات توضیح دهید.

محمدعلی حیاتی متولد سال ۱۳۵۹ و دارای مدرک DBA از دانشگاه تهران در حال حاضر بعنوان مدیرعامل شرکت تولید محور خودرو در زمینه تولید انواع محورخودروهای تجاری، باری و مسافربری فعالیت میکنم.

۲- اولین و مهم ترین اصل دنیای صادرات از نظر شما چیست؟  
از نظر بنده اولین اصل در دنیای صادرات، توانایی بازاریابی و مهارت بازار شناسی و چگونگی ارتباط موثر با بازرگانان و تجار و مصرف کنندگان کالای تولیدی که کشورهای هدف می باشد.

۳- آینده صادرات در ایران را چگونه ارزیابی می کنید؟  
اقدامات زیر بنایی صورت گرفته در چند دهه اخیر در حوزه پتروشیمی، صنایع غذایی، صنایع دستی و عالی الخصوص قطعه سازی و رویکرد استفاده از دیپلماسی اقتصادی در مواجهه با کشورهای همسایه به نظر میرسد میتواند صادرات را در سال های آینده چشمگیر و ارز آوری را جهت افزایش تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی افزایش دهد. موقعیت جغرافیای ایران و دسترسی به بیش از ۱۵ کشور اطراف میتواند موقعیت مناسبی را برای تجار در تمامی زمینه های صادراتی و علی الخصوص قطعات خام تولیدی خودرو در زمینه صادرات انواع فورج و ریخته گری چدن فراهم نماید. عضویت در سازمان همکاری های شانگهای،

امضاء توافق نامه اختصاری با روسیه فراهم نمودن امکانات فیزیکی، تسهیل شرایط جابه جایی پولی و مالی میتواند در آینده صادرات کالا ایران به کشورهای طرف همکاری موثر و مفید باشد.

۴- چالش ها و موانع پیش روی صنعت شما در حوزه صادرات چیست؟  
به نظر بنده مهمترین موانع پیش رو یک برنامه صادراتی موفق در حوزه خودرو سازی کم توجهی به تحقیق و توسعه محصولات می باشد. در برندهای معتبر خودرو سازی در جهان سالانه بیش از ۴ درصد از ارزش افزوده آن شرکت صرف تحقیق و توسعه و نوآوری محصولات می شود اما در خودروسازان داخلی این میزان به کمتر از نیم درصد از میزان فروش برمیگردد که میتوان اولین و مهم ترین تفاوت رویکرد صادراتی را متوجه شد. مشکلاتی از قبیل عدم ثبات در سیاست گذاری های کلان این صنعت، عدم توان انتقال زنجیره ارزش و دانش فنی از خودرو سازان برتر جهان به حوزه های داخلی، عدم توان همکاری با برندهای معتبر در ایجاد یک پلتفرم مشترک جهت امکان صادرات از اهم چالش ها و مانع پیش رو صادرات در حوزه خودرو سازی می باشد.

۵- راه حل های پیشنهادی شما برای رفع این مشکلات و موانع چیست؟  
راه حل مناسب برای ایجاد یک رویکرد صادراتی در حوزه خودروسازی در مرحله اول با ایجاد انگیزش و تحرک رضایت بخش خودروسازان در تدوین یک استراتژی صحیح در توسعه و طراحی محصولات با برند داخلی به نتیجه خواهد رسید و در مرحله دوم نیز حمایت

## چالش‌های کسب و کارتان چیست؟

به طور کلی مطالبات از انجمن صادرکنندگان صنعتی معدنی و خدمات مهندسی میتواند به شرکت کمک کند تا با چالش‌های کسب و کار روبرو شده و بهبود و پیشرفت داشته باشد. این انجمن میتواند فرصتی برای به اشتراک گذاشتن ایده‌ها، تجارب و راهکارهای جدید فراهم کند. همچنین از طریق انجمن میتواند با سایر صنعتگران و تولیدکنندگان در ارتباط بوده و از شبکه‌سازی و تبادل دانش بهره‌برد. این تعاملات میتوانند به شما در بهبود کسب و کارتان و پیدا کردن راهکارهای نوآورانه و برتر کمک کنند.

## ۱۱- سخن پایانی:

مهم‌ترین هدف شرکت محور خودرو طی سال آینده تولید انبوه محور تریلر با برند داخلی و مکو برای نخستین مرتبه در کشور جهت استفاده شرکت خای کاربری ساز داخلی کاهش حجم واردات این محصول به کشور بوده که در کنار این محصول، تولید انبوه محور کشنده آتامان شرکت ایران خودرو دیزل، تولید انواع سبیک چرخ خودروسازی تجاری و سواری و برنامه ریزی حذف فرآیند واردات داخلی سازی محور کشنده H5 فوتون از دیگر برنامه ریزی‌های این شرکت موفق در سال آتی میباشد.



۶- گسترش تجارت و ارتباطات اقتصادی و تجاری با کشورهای همسایه چقدر می‌تواند در رشد و توسعه کسب و کار شما تأثیرگذار باشد؟

عمدتاً محصولات تولیدی صنعت خودرو سازی داخلی در کشورهای همسایه از جمله عراق، ترکیه، افغانستان و کشورهای حوزه CIS از اقبال خوبی برخوردار است که این رویکرد میتواند با بهبود کیفی و نوآوری محصولات به حوزه بالکان نیز کشیده شود. باتوجه به تحریم‌های ظالمانه به نظر میرسد یکی از راههای موثر در تامین ارز خودرو سازان صادرات محصولات و قطعات می‌باشد. پس از جنگ اوکراین در سال ۲۰۲۱ و خروج خودرو سازان بزرگ از روسیه شرایط بازارهای ایران و چین فراهم گردید. هر دو خودرو ساز ایرانی پس از طی مراحل مختلف، استانداردهای لازم را برای حضور در بازار روسیه کسب کردند که نشان از کیفیت قابل قبول این خودروها نسبت به محدوده قیمتی خود داشت اما تاکنون صادرات خودرو به روسیه درآمد ارزی قابل توجهی نداشته است و چین از فرصت به مراتب بهره بیشتری برده است. این یعنی تحقق توسعه و توجه به نیاز بازار هدف و ارتباط اقتصادی موثر تجار چینی با مصرف‌کنندگان روسی که این موضوع در سیاست‌های صادراتی ایرانمغفول مانده است.

۷- تشکل‌های تخصصی تا چه میزانی روی سیاست‌های دولت می‌تواند موثر باشد؟ تشکل‌های تخصصی میتوانند نقش مهمی در توسعه صنایع و اقتصاد یک کشور داشته باشند. اگر دولت سیاست‌های مناسبی در جهت حمایت و تشویق این تشکل‌ها اتخاذ کند، میتواند بهبود و تقویت آنها را تسهیل کند. با این حال در نهایت توانایی تشکل‌های تخصصی در تحقق اهداف خود و تأثیر دولت بستگی به عوامل متعددی از جمله نوع صنعت، حجم بازار، سیاست‌های دولتی، مدیریت تشکل و بسیاری عوامل دیگر دارد. بنابراین تأثیر دقیق سیاست‌های دولت بر تشکل‌های تخصصی باید براساس شرایط خاص هر کشور و صنعت تحلیل شود.

## ۸- راهکار شما برای رفع تعهدات ارزی چیست؟

واردکنندگان کالا در ازای دریافت ارز دولتی از بانک مرکزی، متعهد می‌شوند کالایی را با مشخصات و مقدار معین به کشور وارد نمایند. اما چنانچه واردکننده به هر دلیلی نتواند تعهد خود را به انجام برساند، در برابر بانک متعهد به بازپرداخت ارز دریافتی می‌گردد. لذا اگر واردکننده بتواند ورود کالا به کشور و مبنای قانونی آن را به اثبات برساند، تعهد ارزی وی رفع می‌گردد. در غیر این صورت، واردکننده ملزم به ایفای تعهد ارزی، یعنی همان بازپرداخت ارز دریافتی به بانک، است.

اثبات ایفای تعهد صرفاً با ارائه پروانه گمرکی ممکن است. پروانه گمرکی، اصلی‌ترین سند نشانگر ایفای تعهد از سوی واردکننده است. پروانه گمرکی، در حکم رسید دریافت حقوق و عوارض گمرک و مجوز خروج کالا از آن می‌باشد که در سیستم یکپارچه دولت، به محض خروج کالا از گمرک، توسط بانک رویت و نسبت به بررسی مشخصات پروانه با ثبت سفارش کالا اقدام و نهایتاً رفع تعهد ارزی انجام می‌گردد. پس از آن، بانک نسبت به بازپس دادن تضامین ارائه شده به صاحب کالا/واردکننده اقدام می‌نماید.

۹- جایگاه انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی در توسعه کسب و کارها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی میتوانند در توسعه کسب و کارها نقش مهمی ایفا کنند. آنها میتوانند فرصت‌های شبکه‌سازی را فراهم کنند و به کسب و کارها کمک کنند تا به منابع، اطلاعات و نیروی انسانی دسترسی داشته باشند. این انجمن‌ها میتوانند همچنین به کسب و کارها در توسعه مهارت‌ها و دانش فنی کمک کنند و در برابر چالش‌ها و مشکلات مشترک به عنوان یک قدرت همکاری عمل کنند.

۱۰- مطالبه شما از انجمن صادرکنندگان صنعتی، معدنی و خدمات مهندسی برای رفع



## نورومارکتینگ Neuromarketing

مهندس مینا سلطانی - کارشناس ارشد MBA، مدیریت بازاریابی



بازاریابی، فرایندی است که در آن سازمان ها و کسب و کارها از طریق تحلیل بازار، شناسایی نیازها و ترجیحات مشتریان، طراحی و ارائه محصولات و خدمات خود را بهینه می کنند تا اهداف خود را در حوزه فروش و سودآوری برآورده کنند.

روش های تحقیق بازاریابی نقش بسیار مهمی در فرایند تصمیم گیری بازاریابی دارند. این روش ها به کمک جمع آوری و تحلیل داده های بازار، اطلاعات مرتبط با مشتریان، رقبا و عوامل محیطی را به دست می آورند تا به تصمیمات بهتر و مؤثرتر برای بازاریابی برسند.

روش های تحقیق بازاریابی شامل موارد زیر می شوند:

۱. تحقیق کتابخانه ای: در این روش، از منابع کتابخانه ای و اطلاعات موجود در کتب، مقالات و گزارش ها استفاده می شود تا به دست آوردن اطلاعات و دانش لازم در زمینه بازاریابی.  
۲. تحقیق میدانی: در این روش، از روش های جمع آوری داده های تحقیقی مانند پرسشنامه، مصاحبه، مشاهده و آزمایش استفاده می شود تا به دست آوردن اطلاعات از مشتریان، رقبا و عوامل محیطی.

۳. تحقیق تجربی: در این روش، آزمایش های علمی برای بررسی تأثیر عوامل بازاریابی بر رفتار مشتریان صورت می گیرد. این آزمایش ها معمولاً در آزمایشگاه ها یا با استفاده از گروه های کنترل شده انجام می شوند.

۴. تحقیق تاریخی: در این روش، تغییرات و روند بازار و صنعت در گذشته بررسی می شود تا الگوها و روندهای بازاریابی شناسایی شود.

۵. تحقیق اجتماعی: در این روش، از تکنیک های اجتماعی مانند تحلیل محتوا، تحلیل شبکه های اجتماعی و تحلیل عاملی استفاده می شود تا به دست آوردن اطلاعات در مورد نگرش ها، مقدمات و رفتارهای اجتماعی مشتریان.

هر یک از این روش ها دارای مزایا و محدودیت های خود هستند و بسته به نوع تحقیق و هدف بازاریابی، استفاده از یک یا چندین روش ممکن است مناسب باشد.

نورومارکتینگ یا بازاریابی عصبی، جزویکی از روش های تحقیق بازاریابی است. نورومارکتینگ یک روش تحقیقی است که بر اساس علوم عصبی و رفتار شناسی انسان ایجاد شده است. هدف اصلی نورومارکتینگ، درک عملکرد مغز و واکنش های احساسی و شناختی افراد در مواجهه با محصولات و تبلیغات است.

نورومارکتینگ، محققان و بازاریابان را قادر می سازد تا با استفاده از تکنیک های علمی وابسته به علوم عصب شناسی و روان شناسی، به رفتار و تصمیم گیری مشتریان در مواجهه با تبلیغات و استراتژی های بازاریابی دست پیدا کنند. این روش به آنها امکان می دهد تا به صورت غیرمستقیم و ناخودآگاه، واکنش های مغزی و رفتاری مشتریان را درک کنند و از این اطلاعات برای بهبود استراتژی های بازاریابی خود استفاده کنند.

از جمله تکنیک های استفاده شده در نورومارکتینگ می توان به EEG (الکتروانسفالوگرافی) و fMRI (تصویربرداری تابش مغناطیسی تابعی) اشاره کرد. EEG برای ثبت فعالیت های الکتریکی مغز استفاده می شود و به محققان اجازه می دهد تا الگوهای فعالیت مغزی را در زمان واقعی مشاهده کنند. از طرف دیگر، fMRI برای نشان دادن تغییرات جریان خون در مغز استفاده می شود و به محققان امکان می دهد تا مناطق مغزی که در واکنش به تبلیغات و استراتژی های بازاریابی فعال می شوند را شناسایی کنند.

همچنین، در نورومارکتینگ از آزمون های رفتاری نیز استفاده می شود تا به دست آوردن اطلاعات در مورد واکنش های مشتریان به تبلیغات و استراتژی های بازاریابی کمک کند.

این آزمون ها می توانند شامل سوالات پرسشنامه، آزمون های رفتاری و آزمون های عملکردی باشند.

با استفاده از داده های به دست آمده از این تکنیک ها، محققان و بازاریابان می توانند به شناخت بهتری از نحوه تصمیم گیری مشتریان، عوامل تأثیر گذار بر تصمیم گیری آنها و ارزیابی اثربخشی استراتژی های بازاریابی خود دست پیدا کنند. با این اطلاعات، آنها می توانند استراتژی های بازاریابی خود را بهبود دهند و به صورت هدفمند تر و مؤثرتر به مشتریان خود نزدیک شوند.

این روش به کمک فنون تصویربرداری مغزی مانند EEG (الکتروانسفالوگرافی)، fMRI (تصویربرداری تابش مغناطیسی تابعی) و EDA (فعالیت الکترودرمال)، سعی در بررسی و آنالیز واکنش های غیر آگاهانه و آگاهانه مغز انسان به محصولات و تبلیغات دارد.

مزایای استفاده از نورومارکتینگ در بازاریابی عبارتند از:

۱. درک بهتر رفتار مصرف کنندگان: با استفاده از نورومارکتینگ، می توان رفتار و تصمیمات مصرف کنندگان را بهتر درک کرد و به طور مؤثرتری به آن ها واکنش نشان داد.

۲. بهبود استراتژی های تبلیغاتی: با تحلیل واکنش های مغزی به تبلیغات، می توان استراتژی های تبلیغاتی را بهبود بخشید و اطمینان حاصل کرد که تبلیغات به درستی درک شده و اثربخش هستند.

۳. افزایش فروش: با استفاده از نورومارکتینگ، می توان عواملی که بر تصمیم گیری مصرف کنندگان تأثیر می گذارند را شناسایی کرده و استراتژی های بازاریابی را بر اساس آن ها تنظیم کرد تا فروش را افزایش دهد.

۴. بهبود تجربه مشتری: با استفاده از نورومارکتینگ، می توان تجربه مشتری را بهبود بخشید و محصولات و خدمات را بر اساس نیازها و ترجیحات آن ها طراحی کرد.

با این حال، نورومارکتینگ همچنان به عنوان یک روش تحقیقی نسبتاً جدید در بازاریابی در حال توسعه است و برخی از انتقادات و محدودیت ها نیز وجود دارد. به عنوان مثال، هزینه بالا و پیچیدگی فنی این روش، محدودیت در نمونه برداری و عدم قدرت تفسیر دقیق نتایج مغزی می تواند به چالش بکشد.

## نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی

حمیدرضا پژوهش - مدیر و دبیر اجرایی مرکز مشاوره و توسعه نوآوری ایران

### چکیده:

نوآوری فناوریانه به عنوان یک عامل کلیدی در توسعه اقتصادی شناخته شده است. این مقاله به بررسی ارتباط نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی می‌پردازد و نقش آن در رشد اقتصادی و بهبود شرایط زندگی جامعه را مورد بررسی قرار می‌دهد.

در این مقاله، ابتدا تعریف و بررسی مفهوم نوآوری فناوریانه صورت می‌گیرد و سپس ارتباط آن با توسعه اقتصادی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ادامه، تأثیر نوآوری فناوریانه بر رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال در جوامع بررسی می‌شود. همچنین، راهکارهایی برای ترویج و پشتیبانی از نوآوری فناوریانه در سطح ملی و بین‌المللی مورد بحث قرار می‌گیرد. در نهایت، مقاله به نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادهایی برای توسعه نوآوری فناوریانه و تحقق رشد اقتصادی پایدار می‌پردازد.

واژگان کلیدی: نوآوری فناوریانه، توسعه اقتصادی، رشد اقتصادی، اشتغال، ترویج نوآوری.

### مقدمه:

نوآوری فناوریانه به عنوان فرآیندی که با تولید و انتقال دانش و فناوری جدید، بهبودهای قابل مشاهده در فرایندها و محصولات را به ارمغان می‌آورد، به عنوان یک عامل کلیدی در توسعه اقتصادی شناخته شده است. این نوع نوآوری، توانسته است تأثیر قابل توجهی بر رشد اقتصادی و بهبود شرایط زندگی جوامع داشته باشد. در این مقاله، ارتباط نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی مورد بررسی قرار می‌گیرد و نقش آن در تحقق رشد اقتصادی پایدار بررسی می‌شود.

### ارتباط نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی:

نوآوری فناوریانه به تولید و انتقال دانش و فناوری جدید، بهبودهای قابل مشاهده در فرایندها و محصولات را به ارمغان می‌آورد. این بهبودها می‌توانند به عنوان عوامل مهمی در تحقق رشد اقتصادی و توسعه صنعتی و اقتصادی محسوب شوند. با توجه به اینکه نوآوری فناوریانه به تولید محصولات و خدمات جدید، افزایش بهره‌وری و کیفیت، کاهش هزینه‌ها و ایجاد اشتغال می‌انجامد، تأثیر آن بر رشد اقتصادی و بهبود شرایط زندگی جامعه قابل توجه است. تأثیر نوآوری فناوریانه بر رشد اقتصادی:

نوآوری فناوریانه از طریق تولید محصولات و خدمات جدید، افزایش بهره‌وری و کیفیت، کاهش هزینه‌ها و ایجاد اشتغال، تأثیر قابل توجهی بر رشد اقتصادی جامعه دارد. به عنوان مثال، نوآوری فناوریانه می‌تواند به توسعه صنایع فناوری اطلاعات و ارتباطات، بهبود فرآیندهای تولیدی در صنایع مختلف و ایجاد راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل اقتصادی کمک کند.

### راهکارهای ترویج نوآوری فناوریانه:

برای ترویج و پشتیبانی از نوآوری فناوریانه، می‌توان از راهکارهایی مانند ایجاد سیاست‌ها و برنامه‌های ملی و بین‌المللی، تأمین منابع مالی و فنی، ایجاد محیط‌های نوآورانه و شبکه‌های همکاری استفاده کرد. همچنین، توسعه آموزش و پرورش فناوری و ارتقای سطح دانش فنی و علمی جامعه نیز می‌تواند در ترویج نوآوری فناوریانه مؤثر باشد.

در ادامه، به برخی از موضوعات مرتبط با ارتباط نوآوری فناوریانه و توسعه اقتصادی خواهیم پرداخت:

۱. نوآوری فناوریانه و اشتغال: نوآوری فناوریانه می‌تواند منجر به

ایجاد فرصت‌های شغلی جدید و افزایش سطح اشتغال در جامعه شود. با ایجاد صنایع و شرکت‌های نوپا و استفاده از فناوری‌های پیشرفته، می‌توان اشتغال زایی را تحقق داد و برای جوانان و نیروهای کار جویای شغل فرصت‌های جدید ایجاد کرد.

۲. نوآوری فناوریانه و توسعه پایدار: توسعه اقتصادی باید با توجه به محیط زیست و اثرات آن صورت گیرد. نوآوری فناوریانه می‌تواند به ایجاد فناوری‌های پاک و پایدار کمک کند که مورد نیاز جوامع ما در برابر تغییرات آب و هوایی و محیط زیستی است. این امر منجر به توسعه پایدار و حفظ منابع طبیعی می‌شود.

۳. نوآوری فناوریانه و توسعه مناطق عقب‌مانده: نوآوری فناوریانه می‌تواند به توسعه مناطق عقب‌مانده کمک کند. با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوریانه و ایجاد فضای نوآوری در این مناطق، می‌توان به اصلاح نابرابری‌های منطقه‌ای و افزایش رفاه اجتماعی در این مناطق کمک کرد.

۴. نوآوری فناوریانه و توسعه بین‌المللی: نوآوری فناوریانه می‌تواند به توسعه بین‌المللی کشورها کمک کند. با توانمندسازی صنایع و تولید محصولات و خدمات نوآورانه، کشورها می‌توانند وارد بازارهای جهانی شوند و به تبادل تجاری و همکاری بین‌المللی بپردازند.

نتیجه‌گیری:

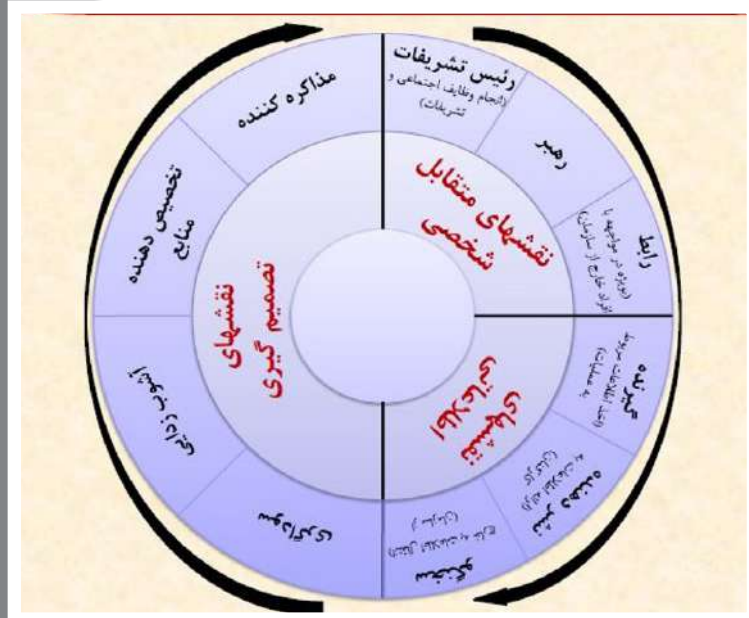
نوآوری فناوریانه به عنوان یک عامل کلیدی و تأثیرگذار در توسعه اقتصادی، بهبود کیفیت زندگی و شرایط جامعه قابل توجه است. با توجه به اهمیت نوآوری فناوریانه، ترویج و پشتیبانی از آن در سطح ملی و بین‌المللی امری ضروری است. برنامه‌ریزی همه جانبه در سطح ملی و بین‌المللی، تأمین منابع مالی و فنی، ایجاد محیط‌های نوآورانه، پژوهش در نوآوری و توسعه آموزش فناوری از جمله راهکارهایی هستند که می‌توانند در ترویج نوآوری فناوریانه و تحقق رشد اقتصادی پایدار مؤثر باشند.

برای بهره‌برداری کامل از این ارتباط، دولت، صنعت و دانشگاه‌ها باید با همکاری و هماهنگی، برنامه‌هایی را برای توسعه نوآوری فناوریانه و ایجاد فضای نوآوری در کشورها اجرا کنند. از طریق سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوریانه، تشویق کارآفرینی و ایجاد شرکت‌های نوپا، می‌توان به بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه و افزایش رفاه اجتماعی دست یافت. با توجه به اهمیت نوآوری فناوریانه در توسعه اقتصادی، ارتقای فرهنگ نوآوری و توسعه



## نقش ده گانه مدیریت مینتزرگ

مدل مینتزرگ یک مدل مفهومی است که توسط استراتژیست مشهور مایکل پورتر ارائه شده است و به تجزیه و تحلیل فرآیند توسعه استراتژیک در یک سازمان می‌پردازد. با تمرکز بر پنج نیروی رقابتی: تهدید از محصولات جدید، قدرت خریداران و تأمین کنندگان، تهدید از محصولات جایگزین، رقابت داخلی صنعت، و رقابت در بازار. نقش‌های مدیریت مینتزرگ راهنمایی جامع است که نشان می‌دهد یک مدیر هر روز چه نقش و وظیفه‌ای را اجرا می‌کند. به عنوان یک مدیر، شما احتمالاً نقش‌های زیادی را هر روز اجرا می‌کنید. برای مثال، در کنار رهبری کردن تیم‌تان، ممکن است خود را در حال حل کردن یک مشاخره بیابید، درباره قراردادهای جدید مذاکره کنید، واحد سازمانی خود را در یک جلسه هیئت مدیره معرفی کنید یا با درخواستی برای خرید یک سیستم کامپیوتری جدید موافقت کنید. به زبان ساده، شما با عوض شدن وظایف، موقعیت‌ها، انتظارات، به طور مداوم در حال تعویض نقش هستید. شاید تا به حال به آن دقت نکرده بودید، اما این امر واقعیت دارد و از حدود ۳۰ سال پیش مورد توجه کارشناسان و متفکران حوزه مدیریت قرار گرفته است و در نتیجه بررسی‌های آن‌ها، حالا ما الگوی داریم که به مدیران در زمینه شناسایی و ایفای نقش متناسب با هر موقعیتی می‌کند: الگوی نقش‌های مدیریت مینتزرگ.



### استراتژی های هشتگانه نفوذ

استراتژی نفوذ	تعریف	مثال
اتلاف	فرد برای ترغیب دیگری به انجام کار از دیگران کمک می‌گیرد یا از حمایت سایرین به عنوان یک دلیل برای کسب موافقت وی برای انجام کار استفاده می‌کند	سایر مدیران نیز با من موافق هستند. در حضور سایر مدیران پروژه از شما سوال می‌کنم
تاکتیک های فشار	فرد برای قانع کردن دیگری به موافقت با تقاضایش یا حمایت از پیشنهادش، طلبکارانه و با حالت تهدید و تهاجمی عمل می‌کند یا به طور مستمر با یادداشت کردن، درخواست خود را پیگیری می‌کند	گزارش برخورد شما را به رئیس خواهم داد. اگر این کار را انجام ندهی، اخراج می‌شوی
توسل به مقام های عالی	فرد سعی می‌کند با ذکر اینکه مدیریت رده بالاتر با تقاضایش موافق است، موافقت دیگری را کسب کند یا برای کمک در اخذ نظر دیگری با تقاضایش، به مقام بالاتر متوسل می‌شود	رئیس از این فکر حمایت می‌کند
داد و ستد مشروع	فرد وعده آشکار یا ضمنی می‌دهد که اگر دیگری با تقاضایش موافقت کند پاداش یا منافع ملموس دریافت می‌کند یا لطف قبلی خود را نسبت به دیگری یادآور می‌شود تا احساسات وی را برانگیخته و وی جبران کند	شما یک لطف به من بدهکاری. اگر از این پروژه حمایت کنی، ده درصد پاداش کسب می‌کنی



## استراتژی های هشتگانه نفوذ

استراتژی نفوذ	تعریف	مثال
مشورت	از فرد خواسته می شود تا در یک تصمیم گیری، برنامه ریزی، چگونگی اجرای یک خط مشی، استراتژی یا تغییر مشارکت کند	برنامه جدید حضور و غیاب شرکت، بحث برانگیز است چگونه می توان آن را به شکل قابل قبولتری درآورد؟
ترغیب استدلالی	برای ترغیب فرد به پذیرش یک پیشنهاد یا انجام کار، <b>دلایل منطقی و شواهد واقعی</b> ارائه می شود	این سیستم جدید تولید، موجب هشتاد میلیون تومان صرفه جویی در هزینه های سربار می شود
درخواست های شورانگیز (الهام بخش)	فرد <b>پیشنهاد یا تقاضای احساسی</b> ارائه می دهد یا پیشنهادی ارائه می دهد که با توسل به ارزش ها و مطلوب های فرد دیگر، اشتیاق او را برانگیخته یا با افزایش اعتماد در وی، او را به انجام کار توانا می سازد	تسویه نمودن فلان حساب، کار دشواری است ولی می دانم که شما از عهده آن بر می آئید
جلب نظر (خشنودسازی)	فرد سعی می کند فرد دیگر را در حالت خوبی بیابد و پیش از آنکه چیزی از وی طلب کند برداشت خوبی از خود در ذهن او بنشانند	گره این کار تنها با دست با کفایت شما باز خواهد شد من همیشه روی شما حساب می کنم

## برخی ویژگیهای مدیران در مقابل رهبران

خصوصیات رهبر	خصوصیات مدیر
ابداع می کند	اداره می کند
یک اصل است	یک رونوشت است
بهبود می بخشد	نگهداری می کند
<b>روی افراد تمرکز دارد</b>	روی سیستمها و ساختار تمرکز دارد
<b>اعتماد می براکند</b>	نظارت می کند
دیدگاه وسیعی دارد	دیدگاه محدودی دارد
چه چیز و چرا را می پرسد	چگونه و چه وقت را می پرسد
<b>چشم به افق دارد</b>	نظر به انتهای خط دارد
سرچشمه می گیرد	پیروی می کند
....	....

ternal searches as well. Don't obsess about formal planning and documentation.

More important than amassing large numbers of candidates and carefully documenting your plans—the approach taken by most nonfamily public companies—is doubling down on the rigor of your assessments. Prior studies have shown that the value of additional prospects declines sharply after the first few and virtually disappears after about a dozen. “You can put on a show and generate an infinite number of candidates,” says coresearcher Greg Nagel, a professor at Middle Tennessee State University. “But it doesn't result in better outcomes.” In fact, the more that large family firms engaged in sweeping searches and communicated about them to their shareholders, the worse their subsequent cash-flow performance was. Empower new leaders from the start.

It's not just that large family firms appoint more-competent CEOs; they do more to support their efforts from day one, presumably because of their deeper knowledge of and trust in their appointees. Looking at insider CEOs with less than a year's experience on their company's board—the case at most public firms—the researchers found that the leaders of large family firms immediately embarked on successful major corporate investments three times as frequently as their nonfamily counterparts did. “Family members and long-serving directors know their new leaders thoroughly,” explains Egon Zehnder consultant and coresearcher Sonny Iqbal. “They've been watching them constantly regardless of time served on the board. So they really trust them and are willing to give them considerable freedom.” The study's findings hold lessons for investors as well. When a family firm brings in an outside CEO, the market pays a premium, the researchers found—but that's not justified, given that insider CEOs in large family firms do just as well. In addition, “the stable cash-flow performance in large family firms makes them worth about 13% more than comparable nonfamily firms,” says coresearcher Carrie Green, the director of equities at the Tennessee Consolidated Retirement System. “But that isn't reflected in their stock price.” By taking a page from large family firms' succession playbooks, the researchers conclude, smaller family firms and nonfamily businesses of all sizes can bolster their chances

of appointing high-performing CEOs—and by heeding the implications for organizational results, investors can make smarter bets, too.

About the research: “Making Family Businesses Great in Perpetuity,” by Claudio Fernández-Aráoz, Carrie Green, Sonny Iqbal, and Gregory Leo Nagel (white paper, 2023)

“We Don't Want a Long List of Candidates” As the former executive chair of the family-owned Mahindra Group, based in Mumbai and comprising companies in automotive, finance, hospitality, and other sectors, Anand Mahindra has overseen multiple leadership successions, including his own. Now nonexecutive chair of the group, he recently spoke with HBR about choosing great CEOs. Edited excerpts of the conversation follow.

What's been most important in your CEO transitions?

Having a strong board, involving it deeply in the planning—and listening to it. The CEO choice has never been a whim of mine. We always give ourselves enough time to plan. Our Apex council—an internal advisory group—tracks talent in all our companies and asks the CEO of each for two or three potential successors under various scenarios: If a new CEO were needed tomorrow, who's ready? Who will be ready in three years? In five? There's always a plan for the CEO and executives two or three levels down.

What are your must-haves in a new leader? We have a few cultural non-negotiables: integrity, respect for individuals' dignity, good citizenship. If there's even an inkling of dissonance with those values, the candidate is out of the running. From there we look at relevant competencies. Finally, we assess whether the candidate will provide inspirational, collaborative leadership. There's a Hindi phrase that means “Show me the way.” The ability to do that across the company is critical.

How do you ensure a pipeline of people who are ready?

The Apex council rotates talent within and across our companies. It ensures development opportunities for people on a fast track—both internal and external management programs. One activity is essentially a Renaissance weekend for leaders; it involves discussions with experts in psychology, literature, music, and so on. It helps people understand how to develop the right side of the brain; that's as important to leadership as the left side.

What's your view on outside candidates?

You should always have someone in the mix who's not a long-term insider. But I'm usually not a fan of hiring complete outsiders; there are too many imponderables. Take Anish Shah, who succeeded me as group head in 2021. He joined us in 2014. I brought him in then, with no guarantees about succession, because I wanted to have a new element to present to the board when I was ready to step down. I'm also not in favor of a huge number of prospects; it's not necessary or even helpful. When we use headhunters, we ask them to give us two or three names. We'll do as many interviews with the headhunter as it takes to learn what we need, but we don't want a long list of candidates.

Do you ever consider family members?

Very few have had any interest in joining the business. If one of my grandsons wanted a role, we'd evaluate him as we would anyone else. If he didn't have extraordinary hunger and competence, we'd give him an office and put him on a board—that's it. Professional managers helped my grandfather and great-uncle create the company. My uncle was in charge next, but he was followed by two nonfamily executives. Professional leaders have always been in our DNA.

How do you empower new CEOs?

My uncle gave me an enormous amount of space, and I made a commitment to do the same. I said to Anish, “You have a clean sheet. Nothing is off-limits; if you don't like a program I created, kill it.” I don't push for involvement; he pulls on my time when he wants it. A friend once told me, “Be a well; let people come to you for water when they need it. Don't be a brook, bubbling into everybody's business.” As long as new leaders are adding value, they have the freedom to decide how they want to do things.

## Reference

Link: <https://hbr.org/2024/01/lessons-from-large-family-firms-about-choosing-a-ceo?registration=success>

# Lessons from Large Family Firms About Choosing a CEO

## Summary.

Family businesses are infamous for nepotism and infighting, especially when it's time to appoint a new CEO. But when global talent adviser Claudio Fernández-Aráoz and colleagues set out to help family firms improve their leadership transitions, they were surprised to find that large family businesses had much better succession practices than their nonfamily counterparts, and they outperformed on several measures after new appointees took the reins. Four practices could help other types of businesses ensure successful CEO transitions: approach succession proactively rather than in reaction to short-term performance issues, bring on a few long-term directors and empower them to lead the process, don't obsess about formal procedures but double down on rigor, and empower new leaders from day one.

Family businesses are infamous for nepotism and infighting à la Succession, especially when it's time to appoint a new CEO. To be sure, that's the reality for many. But when a research team set out to help family firms improve their leadership transitions, it found that large family businesses had much better succession practices than their nonfamily counterparts did—and they outperformed on several measures after new appointees took the reins. “This completely upended our expectations,” says global talent adviser Claudio Fernández-Aráoz, a member of the research team.

The researchers analyzed all CEO transitions and subsequent organizational results at 58 large U.S. and Canadian publicly owned family firms—those with \$1 billion or more in revenue at some point from 2010 to 2018; family voting rights of at least 12.5%; and family members serving as managers, shareholders, or directors. They also looked at 1,406 S&P 1500 firms in the same industries and region. Their analysis covered more than 3,000 transitions from 1994 to 2020. It showed that in

the three years after appointing a new CEO, the family businesses improved their cash-flow performance much more than the others did—by a full percentage point more, on average. They experienced significantly less risk, with just 62% as much variability in cash-flow performance as nonfamily firms. And they had greater odds of high performance and lower odds of poor performance, boosting their ability to safely take on debt.

Drawing on the analysis and their combined decades of experience, Fernández-Aráoz and his colleagues identified several factors driving those firms' success.

### Best Practices for Succession

First, a caveat: These practices are far from ubiquitous among family firms. When the researchers looked at CEO transitions and outcomes at smaller family businesses, they found a very different picture. Eighty-four percent of those firms' CEOs were family members, compared with only 13% for large family firms. The smaller firms didn't see the same superior outcomes, and they too could benefit from the guidance below.

Approach succession proactively and strategically.

The nonfamily firms in the study hired new leaders reactively, usually after sharp declines in operating performance and steep increases in cash-flow performance risk. Their operating income dropped by a percentage point, on average, in the couple of years before the leadership transition. By contrast, large family firms undertook CEO changes independently of short-term performance issues, reflecting a more strategic focus and a longer time horizon.

Bring on a few highly engaged long-term directors and empower them to lead the process.

The family and nonfamily firms in the study appointed CEOs from within the organization at similar rates—roughly 70%

of the time. But large family firms did much better than their nonfamily counterparts in the subsequent three years, with better cash-flow performance and much lower risk. That's because family members who lead searches typically have deeper knowledge of internal prospects than professional board members do, the researchers concluded. Nonfamily firms could find similar advantage by seeking genuinely motivated directors, retaining some of them for longer than is customary, and empowering them to participate in candidate assessments. A mix of long- and short-term directors can shore up succession practices while leaving room for fresh voices, especially from members of historically underrepresented groups.

The large family firms in the study were also better at bringing in successful outsiders. Their internally and externally hired CEOs produced the same low levels of cash-flow performance risk, whereas the external hires of nonfamily firms were associated with 27% greater risk than that of internal hires. And external hires at family firms had an equal chance of top cash-flow performance and less chance of inferior performance than did external hires at nonfamily firms.

Several factors contribute to the difference, the researchers say. As noted, long-term family directors have a broader and deeper perspective than nonfamily directors typically do on what their organization really needs. And work by other scholars has shown that one of the most important predictors of competence in interviewing and assessing candidates is motivation. It stands to reason that a family member, who usually has more skin in the game, would have an especially strong incentive to get this critical choice right. Think, for example, of William Ford's intense involvement in the CEO search that led to the hiring of Alan Mulally, who returned the car company to profitability after his appointment, in 2006. Bringing on some deeply committed board members for long tenures can help nonfamily firms with ex-





N A H R A I N S H O E C O



**EXPERIENCE THE SHINING  
PATH OF COMFORT WITH US**

EMAIL : [NACOSHUE@YAHOO.COM](mailto:NACOSHUE@YAHOO.COM)

# 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 and Chief editor: Ali Farzad Mohajeri

Members of the policy council: Mostafa Taleghani, Majid Raheb, Reza Abedi, Hasan Afsharpour, Shahriyar Rouhani, Amir Hossein Vesali, Mohammad Ali Kaypour, Masoud Kalafchi, Ali Farzad Mohajeri

Design and layout manager: Soheila Heidari

News photographer: Soheila Heydari

Editor and translator: Sahel Ghapani

Correspondent: Mehri Mohammadi

Unit West, Floor 6<sup>th</sup>, 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)  
[infoexamie@gmail.com](mailto:infoexamie@gmail.com)

## 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 مسئول امور آگهی‌ها تماس حاصل فرمایند.



## World of Exports

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

Seven Year | Fall & Winter 2023-24 | No.17

[WWW.EXAMIE.ORG](http://WWW.EXAMIE.ORG)