

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Employer: Iran Chamber of commerce

Author: Dr. Mahdi Mortazavi

Plan Topic: Redesigning the management model of Iran Chamber of commerce with the approach of networking and comprehensive membership

First Report: Letriture review

کارفرما: اتاق بازرگانی ایران

مجری: دکتر مهدی مرتضوی

عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس

عنوان طرح: بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد شبکه

سازی و عضویت فراگیر

گزارش اول: ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

مشخصات کارفرما:

تهران، خیابان طالقانی، نبش خیابان شهید موسوی، پلاک ۱۷۵، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران

تلفن: ۰۲۱-۸۵۷۳۰۰۰۰

فکس: ۰۲۱-۸۵۷۳۳۳۳۳

ایمیل: chambertrust@info.ir

مشخصات مجری

نشانی پستی: تهران، بزرگراه آل احمد، تقاطع پل نصر، دانشگاه تربیت مدرس، مرکز مطالعات مدیریت، صندوق پستی: ۱۱۱-۱۴۱۱۵

نشانی پایگاه الکترونیکی: mrc.modares.ac.ir

نشانی پست الکترونیکی: mahdymortazavi@yahoo.com

تلفن: ۰۹۱۲۴۱۲۷۱۸۰/۸۲۸۸۴۰۱۳

نمابر: ۸۲۸۸۴۰۱۴

همکار اصلی طرح: حسین محمدی دوست

مشخصات گزارش: ۹۸ صفحه / مصور / جدول / نمودار / پیوست ندارد

تاریخ تدوین و انتشار: مهر ۱۴۰۰

ویرایش نهایی

سازمان به عنوان یکی از بزرگترین اختراعات بشری مطرح می‌باشد و در طول سالیان متمادی نظریات این پدیده اجتماعی دچار تغییر و تحول و تکامل شده است. در گونه‌شناسی سازمان‌ها از لحاظ ماهوی سه دسته سازمان عمومی، خصوصی و جامعه مدنی ظهور و بروز کرده است که در خصوص سازمان‌های جامعه مدنی کمتر نظریه پردازی صورت گرفته است.

در واقع سازمانهای جامعه مدنی به عنوان سازمانهایی داوطلبانه و به منظور نمایندگی صدای شهروندان شکل می‌گیرند تا بتوانند با متشکل سازی شهروندان، موجبات توسعه اجتماعی و پاسخگویی به نیازهای شهروندان از طریق خودشان و مطالبه گری از بخش عمومی و بخش خصوصی را فراهم آورند. یکی از مهمترین این نهادها اتاق بازرگانی می‌باشد. اتاقهای بازرگانی به عنوان یک تشکل کارفرمایی به وسیله اشخاص حقیقی و حقوقی کوچک، متوسط و بزرگ بخش کسب و کار تشکیل می‌گردند تا از یک سو بتوانند آنها را در مجامع رسمی و حاکمیتی نمایندگی کنند و از سوی دیگر با رسمیت بخشی به رفتار آنها، شناسایی مسایل و مشکلات بخش خصوصی، ارائه خدمات مشاوره‌ای و آموزشی حرفه‌ای بسترهای توسعه مستمر و پایدار بخش خصوصی را فراهم آورند، به گونه‌ای که بخش خصوصی علاوه بر سودآوری بتواند در یک ارتباط برد-برد با جامعه منافع آنها را نیز مورد توجه قرار داده و در راستای مسئولیت اجتماعی و خلق ارزش مشترک در حل مسایل و مشکلات ملی و محلی اقدامات لازم را انجام دهد.

لذا در این گزارش تلاش بر آن بود تا بتوانیم ادبیات نظری و پیشینه پژوهش مناسبی برای تبیین سیر تطور نظریات در بخش جامعه مدنی و اتاقهای بازرگانی ارائه نماییم.

فهرست

- ۱- جامعه مدنی و سازمانهای مردم نهاد ۱
- ۱-۱. نقش و جایگاه جامعه مدنی در توسعه پایدار ۱
- ۱-۲. دیدگاههای موجود در زمینه سازمانهای غیر دولتی ۲
- ۱-۳. تعریف سازمان های غیردولتی ۳
- ۱-۴. تاریخچه سازمان های غیردولتی ۷
- ۱-۵. محورهای فعالیت سازمان های غیردولتی ۱۰
- ۱-۶. ویژگیهای سازمانهای مردم نهاد ۱۰
- ۱-۷. کارکرد و اهداف سازمان غیردولتی ۱۱
- ۲- اتاقهای بازرگانی ۱۵
- ۲-۱. تاریخچه اتاقها ۱۵
- ۲-۲. تعاریف و مفاهیم اتاقها ۱۷
- ۲-۳. اهداف و کارکردهای اتاق بازرگانی ۱۹
- ۲-۴. مدلهای اتاق بازرگانی ۲۰
- ۲-۴-۱. مدل عمومی ۲۱
- ۲-۴-۲. مدل آنگلو ساکسون ۲۳
- ۲-۴-۳. مدل آسیایی ۲۵
- ۲-۴-۴. مدل اوراسیایی ۲۷
- ۲-۴-۵. مدل قاره‌های ۲۹
- ۲-۵. مفهوم و ویژگیهای یک اتاق بازرگانی ایده آل ۳۲
- ۳- شبکه و روابط بین سازمانی ۳۳
- ۳-۱. منشأ شکل‌گیری ارتباطات بین سازمانی ۳۳
- ۳-۲. اشکال مختلف روابط و همکاری‌های بین‌سازمانی ۴۱
- ۳-۳. ویژگی شبکه‌های بین‌سازمانی ۴۳

- ۳-۴. مدیریت شبکه ۴۶
- ۳-۴-۱. دیدگاه شبکه- لایه های اصلی مدیریت..... ۴۷
- ۳-۴-۲. دیدگاه چرخه حیات مدیریت شبکه..... ۴۷
- ۳-۴-۳. مرحله شروع به کار شبکه (تولد شبکه)..... ۴۸
- ۳-۴-۴. پیکربندی شبکه ۵۰
- ۳-۴-۵. پیاده‌سازی و راه‌اندازی شبکه..... ۵۱
- ۳-۴-۶. مرحله تثبیت (داخلی)..... ۵۲
- ۳-۴-۷. تغییر شکل شبکه (بلوغ)..... ۵۴
- ۳-۴-۸. انحلال شبکه (مرگ شبکه)..... ۵۵
- ۳-۵. واحدهای تشکیل دهنده مدیریت شبکه ۵۶
- ۳-۵-۱. استراتژی شبکه..... ۵۶
- ۳-۵-۲. مأموریت شبکه..... ۵۷
- ۳-۵-۳. موقعیت‌یابی شبکه..... ۵۸
- ۳-۵-۴. منابع شبکه..... ۵۸
- ۳-۵-۵. مدل کسب و کار شبکه..... ۶۰
- ۳-۶. سازمان‌دهی شبکه ۶۱
- ۳-۶-۱. ساختار شبکه..... ۶۲
- ۳-۶-۲. رفتار شبکه..... ۶۳
- ۳-۶-۳. خط‌مشی‌ها: مدیریت شبکه..... ۶۴
- ۴- انقلاب صنعتی نسل چهارم ۶۵
- ۴-۱. تعریف انقلاب نسل چهارم و صنعتی شدن نسل چهارم ۶۵
- ۴-۲. ویژگی‌های انقلاب‌های صنعتی ۶۵
- ۴-۳. پیش‌رانه‌های صنعتی نسل چهارم ۶۷
- ۴-۴. تاثیر انقلاب صنعتی نسل چهارم بر اقتصاد ۶۹
- ۴-۵. انقلاب صنعتی نسل چهارم و کسب و کار ۷۰
- ۵- خلق ارزش مشترک ۷۳

| | |
|----|--|
| ۷۸ | ۵-۱- روش های خلق ارزش مشترک اقتصادی -اجتماعی |
| ۷۹ | ۵-۳- عوامل بیرونی تاثیر گذار بر CSV |
| ۸۱ | ۵-۳- سنجش ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی |
| ۸۲ | ۶- پیشینه پژوهش |
| ۸۲ | ۶-۱- داخلی |
| ۸۲ | ۶-۲- خارجی |
| ۸۶ | ۷- جمع بندی و نتیجه گیری |

خلاصه مدیریتی

سازمان‌های جامعه مدنی به عنوان موجودیتی داوطلبانه و غیرانتفاعی شکل گرفته و در فرآیند توسعه پایدار و نمایندگی صدای مردم نقش کلیدی را بازی می‌کنند. هر چند سازمان‌های جامعه مدنی از جهت مأموریت، اهداف و اندازه دارای تفاوت هستند اما همگی در پی نمایندگی بخشی از منویات شهروندان هستند. در این میان اتاق‌های بازرگانی به عنوان یکی از قدیمیترین نهادهای بخش سوم مطرح هستند و نقش کلیدی در نمایندگی بخش کسب و کار و پیگیری منویات این بخش از جامعه دارند. لذا در این گزارش تلاش شد تا ادبیات نظری و پیشینه پژوهش سازمان‌های جامعه مدنی و اتاق‌های بازرگانی تبیین گردد.

در بخش سازمان‌های جامعه مدنی تعاریف، مفاهیم، اهداف و ویژگی‌های سازمان‌های جامعه مدنی و مردم نهاد به طور مشخص تبیین گردید و اشاره شد که سازمان‌های جامعه مدنی دارای ماهیتی داوطلبانه و اهداف عام‌المنفعه هستند و نسل‌بندی این سازمان‌ها به این صورت است که در نسل اول بیشتر بر امور امدادی و خیریه‌ای تاکید می‌شد، در نسل دوم بر مسایل ساختاری و آموزش کشاورزی، پیشگیری از بیماری‌ها مورد تاکید بود و در نسل سوم بر رشد و گسترش این سازمان‌ها در سطح جوامع ملی و بین‌المللی و ایجاد سازمان‌های مردم‌نهاد بین‌المللی مورد تاکید بود.

در بخش اتاق‌های بازرگانی ویژگی‌ها و الگوهای اتاق بازرگانی و تعاریف، مفاهیم، نظریات تبیین گردید به گونه‌ای که مدل‌های اتاق بازرگانی از عمومی، آسیایی، اوراسیایی، قاره‌ای و آنگلو ساکسون تبیین شد و تفاوت‌های آن‌ها از لحاظ عضویت، ساختار مالی، ماهیت حقوقی و ارتباط با دولت مورد بررسی قرار گرفت که نتایج بررسی حاکی از آن بود که مدل اداره اتاق‌های بازرگانی در طیف عمومی-خصوصی قرار داشته و ارتباط مستقیمی با نوع نظام سیاسی و اقتصادی هر کشور دارد و مبتنی بر نوع الگوی اداره اتاق‌های بازرگانی ساختار نهادی، نظام‌های مدیریتی، نظام نظارت و پاسخگویی و نظام انتخاباتی هیات رئیسه و هیات نمایندگان اتاق و همچنین نوع و سطوح خدمت دهی اتاقها تعیین می‌گردد.

در بخش بعدی به بررسی ادبیات نظری مربوط به الگوهای همکاری بین سازمان و شبکه سازی پرداخته شد و دریافتیم در رویکردهای نوین سازمان‌های دریافته‌اند برای بقا، افزایش قدرت و توسعه خویش بهتر است به جای رقابت یا عدم ارتباط توافق کنند و با ایجاد همکاری‌ها و ارتباطات پایدار با دیگر سازمان‌ها یک شبکه قدرتمند برای پاسخگویی به نیازهای شهروندان ایجاد نمایند.

در بخش خلق ارزش مشترک تلاش کردیم به تعریف، و تفاوت‌های این نظریه با رویکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی بپردازیم و تبیین کردیم که خلق ارزش مشترک دارای سه مشخصه بازنگری محصولات و بازارها، بازتعریف بهره‌وری در زنجیره ارزش، فعال‌سازی توسعه خوشه محلی به منظور ایجاد فضایی برد-برد است.

با توجه رشد فزاینده فناوری به ارایه تعاریف، مفاهیم و اثرات انقلاب صنعتی نسل چهارم بر اقتصاد و کسب و کارها پرداختیم و تبیین کردیم که با توجه به تغییر و تحولات فزاینده فناوری بایستی شاهد از بین رفتن برخی مشاغل و کسب‌وکارها و ظهور و بروز برخی مشاغل و کسب و کارها و همچنین تغییر مهارت و شایستگی‌های کارکنان در صنایع مختلف باشیم. لذا اتاق بازرگانی در این خصوص از یک سو وظیفه دیده‌بانی و رصد ظهور و بروز فناوری‌های جدید و اطلاع‌رسانی آن را دارد و از سوی دیگر بایستی در جهت توسعه بسترهای قانونی، زیرساختی و فرهنگی این فناوری‌ها به صورت فوق‌فعال عمل نماید و از کسب و کارهای نوظهور این بخش حمایت کند.

در پایان نیز پیشینه پژوهش داخلی و خارجی در خصوص اتاق‌های بازرگانی تدوین شده است که مهمترین نکات در بررسی‌های صورت گرفته مشتمل بر تفاوت ماهوی اتاق‌های بازرگانی در کشورهای مختلف، نحوه توجه به صنایع مختلف با توجه به اندازه آن‌ها و نقش اتاق‌ها در ایجاد ارتباطات بین سازمان‌های بخش خصوصی بود.

۱- جامعه مدنی و سازمانهای مردم نهاد

سازمان‌های جامعه مدنی و مردم نهاد در پی نمایندگی صدای مردم و یا پاسخ به نیازهای یک بخشی از جامعه بوده و به صورت عام‌المنفعه فعالیت می‌نمایند. در همین راستا در این بخش از گزارش تلاش شده است تا نقش این سازمان‌ها و تاریخچه آن‌ها تبیین گردد و وجه تمایز و ویژگی‌های این سازمانها ارایه شده است که در ادامه به آن پرداخته شده است:

۱-۱. نقش و جایگاه جامعه مدنی در توسعه پایدار

در فرایند توسعه پایدار، وجود یک جامعه مدنی کارآمد به اندازه بازارهای کارآمد مهم است. جامعه مدنی ارکان مشارکت سیاسی را فراهم می‌آورد همان‌گونه که بازار، امکان مشارکت اقتصادی در جامعه را فراهم می‌کند. جامعه مدنی همانند بازار، رفتار اجتماعی را مشروط می‌سازد و به تخصیص منابع کمک می‌کند. بطور خلاصه می‌توان گفت که جامعه مدنی همان نقشی را در توسعه پایدار دارد که بازار ایفا می‌کند. بازار و جامعه مدنی (با هر تعریف و مفهوم سازی)، دو محور اصلی فرآیند توسعه پایدار هستند و همانند بازار، جامعه مدنی می‌تواند با اتکا به سیاست‌های دولتها در زمینه ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه، در حوزه‌های تکنولوژیکی و زیربنایی جامعه فعالیت کند. در طول زمان جامعه مدنی می‌تواند همانند بازار موجب تغییر در سیاست‌ها، ارزش‌ها و نیز فناوری شود. افزون بر این باید در نظر داشت که در شرایط جوامع امروزی، یکپارچگی مفهومی و عملی بازار و جامعه مدنی نیز باید مورد نظر قرار گرفته و تفکیک کامل با ایجاد مرزبندی دقیق بین دو موجودیت مذکور بسیار دشوار است.

همچنین شکل‌گیری یا توسعه جامعه مدنی علاوه بر عوامل محیط خارجی، بر مبنای اجزا و فرایندهای درونی آن قابل توصیف است. در طی دو دهه گذشته، سازمان‌های بخش سوم هم از نظر تعداد و هم از نظر حوزه عمل، گسترش بسیاری در سراسر جهان داشته‌اند. این امر باعث شده است تا بسیاری از محققین، جامعه مدنی را معادل سازمان‌های مردم نهاد فرض کنند. با این حال، برای جلوگیری از برخی مشکلات ناشی از شمول مفهوم جامعه

مدنی و جلوگیری از تقلیل آن، می بایست سازمان های غیردولتی را به عنوان یکی از گروه های مهم خانواده سازمانی بخش سوم در نظر گرفت.

البته گرایش هایی نیز وجود دارد که در آنها سعی می شود سازمان های غیردولتی را جدای از تعریف جامعه مدنی مورد توجه قرار دهند. در این حالت، با تاکید بر اینکه این سازمان ها منافع اعضا یا گروه های هدف را در انجمن های حرفه ای دنبال نمی کنند و یا صرفاً بر منافع فرهنگی یا موارد مشابه آن تمرکز ندارند، آنها را در مقابل سایر سازمان های فعال در بخش سوم قرار می دهند (مرتضوی، ۱۳۹۲)

۲-۱. دیدگاه های موجود در زمینه سازمانهای غیر دولتی

بطور کلی، در موارد ذکر شده، خلاصه برخی دیدگاه های مطرح شده در زمینه سازمان های غیردولتی به شرح زیر می باشد:

- سازمان های غیردولتی دارای دو جنبه مجزای هویتی هستند که یکی وجود آنها به عنوان سازمان های توسعه و دیگری جایگاه آنها به عنوان بخشی از خانواده بزرگتری است که سازمان های بخش سوم نامیده می شود. این خانواده بزرگ شامل طیف وسیعی از سازمان ها است که نه بخشی از حکومت هستند و نه صرفاً برای سودآوری بوجود آمده اند. بخش سوم شامل موسسات آموزشی، گروه های فشار، سازمان های مذهبی، اتحادیه های کارگری، اتحادیه های تجاری، کلوب های تفریحی، نهادهای ابتکاری کمک کننده به جامعه و سازمان های خیریه ای و مشابه آنها می باشد.
- سازمان های غیردولتی نوعی انجمن هستند که در جامعه مدنی یافت می شوند. سازمان های غیردولتی، سازمانی است که درگیر فعالیت های توسعه می باشد و بوسیله حکومت ایجاد نشده است.
- سازمان های غیردولتی یک جامعه معادل جامعه مدنی نیستند. آنها به عنوان متصل کننده، میانجی و بیان کننده منافع شهروندان از طریق گفتمان و نقد از سیستم اجتماعی عمل می کنند. سازمان های غیردولتی نظرات شهروندان را بیان می کنند، بین دولت و افراد خصوصی قرار می گیرند و بخشی از جامعه مدنی هستند.

- سازمان های غیردولتی مظهر نهادی جامعه مدنی هستند. آنها ارزش های جامعه مدنی را به نمایش می-گذارند. از طریق این سازمان ها، موضوعات جامعه مدنی بطور مناسب در درون چهارچوب نهادی که بوسیله دولت ارائه شده است، جریان می یابد. به عنوان بیانیه جامعه مدنی، آنها گروه هایی هستند که بطور واقعی با حکومت تعامل برقرار می کنند. این بدان معنی است که رابطه حکومت با تک تک افراد جامعه اغلب رابطه ای تعاملی نیست.

- سازمان های غیردولتی، همراه با تفکرات مدرن در زمینه توسعه شکل گرفته و مرتبط هستند. این نهادها اگرچه بصورت مستقل از کنترل حکومت تکوین یافته اند، اما فعالیت هایشان اغلب با حکومت ها در تقابل است (همان منبع)

۳-۱. تعریف سازمان های غیردولتی

عبارت سازمان های غیردولتی برای نخستین بار در اوایل دهه ۱۹۴۰ میلادی در کتاب سال سازمان های بین المللی اتحادیه انجمن های بین المللی استفاده شده است. در پی آن و برای نخستین بار در سطح بین المللی، عبارت «سازمان غیردولتی» یا NGO در سال ۱۹۴۵ توسط سازمان ملل متحد و در منشور آن، برای ایجاد تمایز بین حق مشارکت بین اعضای آن (اعم از نهادهای مشترک بین دولت ها و یا سازمان های غیردولتی بین المللی) استفاده شد. با این حال، این تعریف بسیار کلی بوده و تقریباً تمامی اجزای بخش خصوصی را بدون هیچگونه تمایزی در بر می گیرد. امروزه، این تعاریف تا حدی تغییر کرده و گروه ها و طبقات مختلفی در حوزه مفهومی نهادهای غیردولتی یا مردم نهاد بوجود آمده است.

سازمان های غیردولتی در مناطق مختلف جهان دارای عناوین و اسامی مختلفی هستند که تا حدی نشان دهنده رویکردها و کارکردهای غالب آنها بوده و نیز در برخی موارد به نقش و جایگاه آنها در جامعه نیز اشاره دارند. به عنوان مثال چنانچه سازمان های غیرصنفاً یا فاقد کارکرد مستقیم اقتصادی را مورد نظر قرار دهیم، در برخی کشورها از آنها به عنوان «سازمان های غیرانتفاعی» یاد می شود و در برخی دیگر عنوان «سازمان های داوطلب» کاربرد بیشتری دارد. در آمریکا که ارزش های بازار تسلط بیشتری دارد، اصطلاح سازمان های غیرانتفاعی برای

تفکیک فعالیت های تجاری و اقتصادی از غیر آن بکار می رود که البته باید به نوع نقش یا کارکردهای ویژه اقتصادی این نهادها نیز توجه نمود. به همین دلیل، اصطلاح بخش سوم در اقتصاد (در صف بندی با بخش های دولتی و خصوصی) نیز در مورد بسیاری از این سازمان ها استفاده می شود. در کشورهایی مانند انگلستان که ارزش هایی مانند کمک به فقرا و افراد بی خانمان به عنوان مبدا پیدایش بسیاری از سازمان های اجتماعی است، اصطلاح سازمان های داوطلب برای این گونه سازمان ها کاربرد دارد در حالی که در بسیاری از کشورهای در حال توسعه مانند بنگلادش برای همین سازمان ها از اصطلاح عمومی سازمان های غیردولتی استفاده می شود. بطور کلی، واژه سازمان های غیردولتی بیشتر در خصوص سازمان های بخش سوم جامعه مدنی که بیشتر بصورت بین المللی فعالیت می کنند و یا سازمان هایی که پس از جنگ دوم جهانی، در کشورهای در حال توسعه با کمک سازمان ملل متحد بوجود آمده اند بکار می رود. تنوع مفهومی و گستردگی این موضوع باعث شده است تا حدود پنجاه واژه و عبارت مختلف برای توصیف سازمان های غیردولتی استفاده شود که از آن میان می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- سازمان های اجتماع محلی مدار یا (CBOs (Community-Based Organizations)
- سازمان های غیردولتی یا (NGOs (Non Governmental Organizations)
- سازمان های جامعه مدنی یا (CSOs (Civil Society Organizations)
- سازمان های غیردولتی دولت ساخته یا (GONGOs (Government Organized NGOs)
- سازمان های غیردولتی بین المللی یا (INGOS (International NGOs)
- سازمان های حامی توده مردم یا (GSOs (Grassroots Support Organizations)
- سازمان های توسعه غیردولتی یا (NGDOs (Non Governmental Development Organizations)
- سازمان های غیرانتفاعی یا (NPOs (Non Profit Organizations)
- سازمان های مردمی یا (POs (Peoples Organizations)
- پیمانکاران خدمات عمومی یا (PSCs (Public Services Contractors)

- سازمان های بخش سوم یا TSOs (Third Sector Organizations)

- سازمان های داوطلبان یا VO (Voluntary Organizations)

- سازمان های داوطلبانه خصوصی یا PVOs (Private Voluntary Organizations)

در تعریف بانک جهانی، سازمان های غیردولتی عبارت از سازمان های خصوصی هستند که فعالیت هایی را در مورد کاهش امراض، ارتقاء منافع فقرا، ارائه خدمات اجتماعی، حفظ محیط زیست و یا توسعه اجتماعی انجام می دهند. همچنین از دیدگاه بانک جهانی، سازمان های غیرانتفاعی که مستقل از دولت بوده و معمولاً با ارزش-گرایی، تمامی یا بخشی از فعالیت های خود را به امور خیریه ای و فعالیت های داوطلبانه اختصاص می دهند، می توانند در جایگاه این گونه سازمان ها قرار گیرند. باید گفت، نوع دوستی و داوطلبانه بودن از جمله ویژگی های کلیدی کلیه سازمان های غیردولتی است.

سازمان های غیردولتی را می توان به طیف وسیعی از نهادها، اطلاق کرد که دامنه آنها از سطوح بین المللی و ملی تا منطقه ای و محلی، از بسیار گسترده و ائتلافی تا کوچک و انفرادی و از پایدار و رو به رشد تا زودگذر و کوتاه و از کاملاً قوی تا کاملاً شکننده و ضعیف نوسان دارد. همانطور که پیشتر اشاره شد، از آنجا که سازمان های غیردولتی دارای اشکال و انواع متعددی هستند، ارائه یک تعریف جامع برای آنها دشوار است. ویژگی های سازمان های غیردولتی فقط در برخی موارد تا حدی مشابه است. سازمان های غیردولتی در سطوح محلی عمدتاً بر پایه طرفداری از منافع اعضای خود شکل گرفته اند و بعضی از اینگونه سازمان ها صرفاً در پی کسب حقوق حرفه ای و صنفی اعضای خود هستند که در این صورت به سادگی در زمره بنگاه های داوطلب قرار نمی گیرند. این واقعیت باعث پیدایش مفهوم «سازمان های داوطلب خصوصی» (PVOs) شده است. هرچند چنین سازمان هایی همردیف با سازمان های غیردولتی بکار می روند ولی تا حدودی از مفهوم گسترده NGOs محدودتر هستند. بدین ترتیب نمی توان تعاونی ها و اتحادیه ها و سازمان های خدمت گرای تولیدی را که آشکارا غیردولتی هستند را خارج از چهارچوب NGOs قرار داد. بلکه می توان به آنها «سازمان های غیردولتی اقتصادی» گفت و تجارب نشان می دهند

که این گونه سازمان و تشکل ها برای توسعه و جلب و تعمیق مشارکت، حیاتی تر از سازمان های غیردولتی خیریه‌ای می باشد.

از نظر موسسه توسعه بین المللی آمریکا (USAID) سازمان های غیردولتی عبارتند از:

- سازمان هایی که خدمات ارائه می دهند، همانند سازمان هایی که برای بهبود زندگی کودکان، خدمات آموزشی ارائه می کنند و یا برنامه های اعتباری برای شرکت های کوچک دارند.
- سازمان هایی که از اهداف خاص توسعه نظیر خدمات برنامه ریزی، خانواده یا زیرساخت های توسعه حمایت می کنند.
- سازمان هایی که از اصلاحات سیاسی نظیر حفظ امنیت حمایت می کنند.
- سازمان هایی که مسائل و مشکلات توسعه، همچون فقر یا مسائل محیط زیستی را تجزیه و تحلیل می کنند و مناظره ها و برنامه های آموزشی ملی را در خصوص این موضوعات سازماندهی و اجرا می کنند.
- سازمان هایی که برای تولید مستقیم یا فرآوری و یا بازاریابی تشکیل شده اند مانند تعاونی های کشاورزی و انجمن های اعتباری روستایی
- سازمان هایی که با دیگر سازمان ها و افراد منافع مشترکی دارند، مانند اتاق های بازرگانی، اتحادیه های و گروه های های حقوق بشر

در تعریف شورای اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد اصطلاح سازمان های غیردولتی، بیانگر گروه های بین المللی، منطقه ای، ملی و محلی می باشد که به شکل تشکل های خصوصی و غیرانتفاعی بوده و برای نفع عموم فعالیت می کنند و از طریق بخش دولتی و یا موافقت نامه های بین دولتی ایجاد شده باشند.

همچنین بیان شده است که که سازمان های غیردولتی، سازمان هایی با شخصیت حقوقی مستقل، غیردولتی و غیر انتفاعی هستند که برای انجام فعالیت های داوطلبانه یا گرایش های فرهنگی، اجتماعی، صنفی و بر اساس قانونمندی و اساسنامه مدون و در چهارچوب قوانین موضوع هر کشور فعالیت می نمایند. فرهنگ روابط بین الملل، سازمان های غیردولتی را بصورت «یک سازمان خصوصی که سازوکارهای همکاری غیردولتی بین

ملت ها و گروه ها را در سطوح مختلف و بویژه در امور اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، انسانی و فنی فراهم می آورد.» تعریف کرده است.

بطور کلی، بررسی ادبیات مربوط به سازمان های غیردولتی و تعاریف موجود نشان می دهد که یک اتفاق نظر کلی در مورد میزان شمول مفهوم سازمان های غیردولتی وجود ندارد. مجموعه ای از نهادها می توانند بیانگر جامعه مدنی باشند که این سازمان ها نیز بخشی از آن محسوب می شوند. همان گونه که اشاره شد، در تعریف گسترده تر، تمامی انواع سازمان های غیرتجاری و غیر انتفاعی، سازمان های خیریه ای، بسیاری از موزه ها و مدارس و سازمان های بین المللی و اتحادیه های تجاری در این گروه قرار می گیرند. در برخی دیدگاه های محدودتر، تنها سازمان های وابسته به توده مردم و سازمان های حمایتی را می توان NGO نامید. بیشتر تعاریف جدید بویژه در حوزه کشورهای در حال توسعه، سازمان های غیردولتی را آن دسته سازمان هایی می دانند که درگیر فعالیت های توسعه پایدار هستند. این نوع تعریف متضمن نوعی دیدگاه تاریخی در زمینه تحول نقش، کارکرد و ساختار این سازمان ها است که در ادامه به آن اشاره می شود(همان منبع)

۴-۱. تاریخچه سازمان های غیردولتی

همان گونه که در ابتدای این بخش اشاره شد، اگرچه پیدایش سازمان های اجتماعی پیشینه ای طولانی دارد اما شکل گیری سازمان های مردم نهاد به شکل مدرن آن را می توان از ابتدای قرن بیستم مورد نظر قرار داد. بطور کلی، می توان سه مقطع کلی پیش از جنگ دوم جهانی، پس از جنگ دوم و از سال ۱۹۸۰ به این سو را مطرح کرد که در طی آنها شکل و ماهیت سازمان های اجتماعی با توجه به رویدادها و روندهای مختلف در سطوح ملی و بین المللی تغییر نموده است. با این حال باید توجه داشت که اولاً دلایل متعدد فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و تکنولوژیکی می توانند در این روندها موثر بوده و نیز، به دلیل حوزه مفهوم گسترده سازمان های غیردولتی، لزوماً این تغییر و تحولات در همگی انواع آنها صدق نمی نماید. سه مقطع مذکور باعث شده است که بتوان سه نسل متوالی از سازمان های مردم نهاد را بصورت زیر تعریف و توصیف نمود:

الف - نسل اول

نسل اول سازمان های غیردولتی که قبل از جنگ جهانی بوجود آمدند، اساساً سازمان های خیریه ای و امداد رسان بودند. وظیفه اصلی این سازمان ها، ارائه خدمات رفاهی و خیریه‌ای برای افراد فقیر در سراسر دنیا بود. این سازمان ها، عمدتاً در امداد و کمک به آسیب دیدگان و پناهندگان مربوط به بلاهای طبیعی مثل سیل و زلزله و یا رخدادهایی مانند جنگ و قحطی فعالیت داشتند. سازمان های این نسل هنوز به عنوان سازمان‌های غیردولتی شناخته نمی شدند و بلکه به آنها سازمان های کمک رسان و خیریه ای اطلاق می شد. حوزه فعالیت آنها عمدتاً به خانواده ها و افراد محدود بود و به هیچ وجه حوزه های فراتر از آن یعنی اجتماع و دولت را در بر نمی گرفت.

ب - نسل دوم

در طول جنگ جهانی دوم و پس از آن یک نسل جدید از سازمان ها پدید آمد که هدف آنها نیز امداد رسانی به مردم بود. این سازمان ها در ابتدا در کشورهای اروپایی درگیر جنگ شکل گرفتند اما پس از آن در کشورهای در حال توسعه نیز گسترش یافتند. ماهیت این سازمان ها به گونه ای بود که یک حوزه فعالیت وسیع تحت عنوان کلی «توسعه» را در بر می گرفت.

در آن زمان و بر اساس دیدگاه های کلاسیک، توسعه به معنی ایجاد و ارائه الگوهای برای ایجاد تغییرات اجتماعی و اقتصادی بر اساس روند تحولات در جهان غرب از جمله استانداردهای زندگی برای ساکنین سایر نقاط جهان و بطور مشخص کشورهای عقب مانده بود. بر این اساس، سازمان های غیردولتی نسل دوم به جای تمرکز بر امداد رسانی به افراد و خانواده ها، به دنبال راه حل هایی بودند که مسائل را در سطح «ساختاری» حل کنند. این سازمان ها طرح ها، برنامه ها و پروژه های توسعه عمومی مانند مبارزه با بیماری ها، آموزش کشاورزی، پروژه های زیرساختاری مانند سد و کانال های آب و بسیاری از موارد دیگر را اجرا می کردند

ج- نسل سوم

در سال های اخیر بویژه از ابتدای دهه ۱۹۸۰ به این سو، سازمان های غیردولتی جایگاه، نقش و ساختار بسیار متفاوت تری نسبت به گذشته پیدا کرده اند. همزمان با رشد و پیشرفت سازمان های غیردولتی بسیاری از آنها طرح ها و نقش های موثر و مهمی را بر عهده گرفتند که این طرح ها مستلزم وجود چشم اندازهای درازمدت، تعاریف مناسب از توسعه و پیشرفت بود. به این ترتیب، این سازمان ها علاوه بر نقش های اجرایی و صرفاً عملیاتی (یا موارد مشابه) نقش های بهبود دهنده و اصلاح کننده را نیز به عهده گرفتند. برخی از ویژگی های این سازمان ها را می توان بصورت زیر خلاصه نمود:

- در گذشته، رشد سازمان های غیردولتی یک پدیده غربی تلقی می شد اما امروزه یک پدیده جهانی محسوب می شوند. البته آنها ویژگی های منطقه ای و بومی دارند و توسعه آنها تا حدی به دلیل توانمندی آنها در اتخاذ تدابیر مناسب برای خود سازماندهی بوده است.
- در طی دهه های اخیر سازمان های غیردولتی به عاملان اصلی در زمینه توسعه بین المللی تبدیل شده اند. امروزه صدها هزار سازمان غیردولتی فعال در سطوح مختلف محلی، ملی و بین المللی در سراسر جهان وجود دارند.
- یکی از ویژگی های بسیار مهم سازمان های غیردولتی فعلی، نقش و جایگاه رو به رشد آنها در اقتصاد- است. با گسترش جهانی شدن اقتصاد و یکپارچگی فزاینده بازارها، به تدریج نقش این نهادها هم در تصمیم گیری های کلان و هم در سطوح منطقه ای، ملی و محلی بیشتر شده است. یکی از مصادیق بارز این روند، نقش این سازمان ها در مذاکرات مربوط به سازمان تجارت جهانی و پیگیری اهداف و برنامه های آن هم در سطوح ملی و هم در سطوح بین المللی است. بطور کلی، تقریباً هیچ زمینه سیاسی، اجتماعی و اقتصادی نیست که این سازمان ها، به نحوی در آن حضور نداشته باشند. به دلیل ماهیت و اهداف تحقیق حاضر، در ادامه در زمینه نقش سازمان های غیردولتی در حوزه اقتصاد- بازرگانی، به مطالب بیشتری اشاره می

شود(همان منبع)

۵-۱. محورهای فعالیت سازمان های غیردولتی

سازمان های غیردولتی از نظر ماهیت، ساختار، اندازه و اهداف و مأموریت ها به اندازه ای متفاوت هستند که نمی توان از آنها انتظار داشت، فعالیت ها و عملکردهای مشابهی داشته باشند. کارکرد آنها به تنوع فعالیت، حضور همه جانبه و توان آنها در برانگیختن نوآوری های فردی و بکار بستن سازوکارهای هماهنگی بین گروهی بستگی دارد. شبکه جهانی سازمان های غیردولتی محورهای عمده فعالیت سازمان های غیردولتی را به شرح جدول زیر طبقه بندی نموده است.

سازمان های غیردولتی بر اساس فعالیت ها نیز به شیوه های مختلفی طبقه بندی می شوند. به عنوان مثال، گروه بندی چهارگانه زیر در مورد بسیاری از آنها صدق می کند.

۱) سازمان های اجتماع محلی مدار

۲) سازمان های در سطح شهر

۳) سازمان های غیردولتی ملی

۴) سازمان های غیردولتی بین المللی

سازمان ملل متحد سازمان های غیردولتی را به دو دسته اصلی تقسیم می کند. دسته اول سازمان های غیردولتی هستند که هدف اصلی آنها طراحی و اجرای پروژه های مرتبط با توسعه است. نظیر سازمان هایی که در سطوح محلی فعالیت می کنند و دسته دوم سازمان های غیردولتی حمایتی که هدف اصلی آنها دفاع و یا ترویج یک موضوع خاص است (همان منبع)

۶-۱- ویژگیهای سازمانهای مردم نهاد

سازمان ها و نهادهای غیر دولتی ویژگی های متعددی دارند که مهمترین آنها در ذیل آمده است:

۱ - خودجوش هستند.

۲ - دارای اساسنامه، اهداف، تشکیلات و ساختاری مشخص می باشند.

۳ - غیرانتفاعی می باشند و به داوطلبین و اعضای آن سودی تعلق نمی گیرد.

۴ - حزب یا تشکل سیاسی نبوده و به هیچ یک از احزاب و یا تشکل‌های سیاسی وابستگی ندارند.

۵ - اعضای آن افراد داوطلب می‌باشند

۶- عضوپذیرند و برای عضویت معمولاً شرایط خاصی جز پذیرش مفاد اساسنامه و تمایل به کار داوطلبانه در آن سازمان لحاظ نمی‌کنند

۷ - کلیه اقدامات و فعالیت‌های آنها بصورت علنی و آشکار می‌باشد و معمولاً عملکرد شفاف دارند.

۸ - وضعیت مالی این سازمان‌ها که شامل درآمدها و هزینه‌ها است، روشن، مشخص و قابل دسترس برای اعضا و سایرین می‌باشد.

۹ - هدف این سازمان‌ها کمک به بهبود وضع جامعه، حفظ منافع ملی و مصالح عمومی کشور می‌باشد.

۱۰ - به هیچ سازمان یا نهاد دولتی وابسته نیستند (Brass, ۲۰۱۲).

۷-۱- کارکرد و اهداف سازمان غیردولتی

کارکرد یک سازمان غیردولتی مبین توابع رفتاری است که عوامل مختلف و ساختاری را به کار گرفته و در نهایت منتج به هدفی خاص می‌شود. گذشته از هدفی که بانیان یک سازمان غیردولتی در تاسیس آن داشته‌اند، در عمل هر سازمانی اهدافی را دنبال می‌کند. عمده‌ترین اهدافی که سازمان‌های غیردولتی اغلب به دنبال آن می‌باشند عبارتند از:

- اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی عمومی

- جلب مشارکت مردمی

- جذب سرمایه‌ها و منابع کوچک مردمی

- ایجاد، گسترش و تقویت هماهنگی میان دولت و مردم

- ایجاد، گسترش و تقویت تفاهم میان مردم ملل مختلف؛

- پایداری در تولید و مصرف؛

- گسترش نظارت عمومی؛

- ارزیابی فعالیت‌ها و پروژه‌های عمومی؛

- افزایش بهره‌وری در استفاده از منابع (Hickey, ۲۰۰۲)

جدول ۱- محور فعالیت نهادهای غیردولتی (مرتضوی، ۱۳۹۲)

| ردیف | محور فعالیت نهادهای غیر دولتی |
|------|-------------------------------|
| ۱ | آموزش |
| ۲ | تجارت، امور مالی و حمل و نقل |
| ۳ | مسائل محیطی |
| ۴ | منابع انسانی |
| ۵ | توسعه پایدار |
| ۶ | علم و تکنولوژی |
| ۷ | حل تضاد |
| ۸ | اخلاقیات و ارزش ها |
| ۹ | مذهب |
| ۱۰ | خانواده، سلامتی و تغذیه |
| ۱۱ | امدادرسانی |
| ۱۲ | خلع سلاح |
| ۱۳ | مبارزه با مواد مخدر |
| ۱۴ | حقوق بشر |
| ۱۵ | منابع طبیعی و انرژی |
| ۱۶ | حقوق |
| ۱۷ | صلح و امنیت |
| ۱۸ | جمعیت و سکونت گاه های انسانی |
| ۱۹ | موقعیت زنان |
| ۲۰ | پناهجویان |
| ۲۱ | فعالیت های ملل متحد |
| ۲۲ | ارتباطات |
| ۲۳ | کودکان و نوجوانان |

یادآوری نمود که سازمان های دارند که هم در و هم در فعالیت های دارند و یا اگر مشغول هستند در عین حال های خاص نیز می بندی دیگر فعالیت غیردولتی به شرح اند:

فعال در خصوص فنی مانند بانک بنگلادش خدمات دولتی که تنگاتنگی با دولت سازمان های رسمی سازمان آمریکایی

البته بایستی تعداد زیادی از غیردولتی وجود فعالیت های اجرایی حمایتی مشارکت فعالیت های حمایتی درگیر بعضی از پروژه باشند. در یک طبقه های سازمان های زیر طبقه بندی شده (۱) سازمان های نوآوری های گرامین در (۲) پیمانکاران همکاری های جنوب و دارند، مانند

CAR

- ۳) سازمان های رفاهی مانند انجمن های خیریه ای
- ۴) سازمان های توسعه که در خصوص خودیاری، توسعه اجتماعی و ایجاد دموکراسی در میان جوامع فقیر فعالیت می کنند مانند کمیته توسعه روستایی در بنگلادش
- ۵) سازمان های ارتقا بخشی به گروه فقرا (سازمان های خودیاری) که اعضای آنها از کمک های دیگر سازمان ها برخوردارند مانند انجمن زنان خودفرما در هند
- ۶) گروه ها یا شبکه های حمایتی که در زمینه آموزش و مشاوره فعال هستند و دارای پروژه های اجرایی نمی باشند، مانند جنبش توسعه جهان در لندن
- برخی پژوهش ها پنج حوزه فعالیتی برای سازمان های غیردولتی در سطح محلی به شرح زیر تشخیص داده است:

- ۱) مدیریت منابع طبیعی
- ۲) بهسازی و توسعه و عمران روستایی
- ۳) توسعه منابع انسانی
- ۴) توسعه کشاورزی
- ۵) فعالیت های اقتصادی غیرکشاورزی

با وجود طبقه بندی های مذکور، تحلیل ها نشان می دهند که هدف از برنامه ریزی برای توسعه سازمان های دولتی در فعالیت های توسعه، تامین امکانات مالی برای توسعه نیست بلکه هدف اصلی، بسیج مردم در قالب سازمان های متشکل و سازمان یافته از گروه های داوطلب برای رسیدن به خودتکایی و توسعه فردی یا شخصی است. سازمان های غیردولتی خود زاییده تفکر داوطلب گرا هستند و دیدگاه آنها این است که با بسیج داوطلبان بیشتر، می توانند توان اجتماعی برای خدمت به توسعه شخصی فرد جامعه را تقویت کنند. بیشترین تاکید یک سازمان غیردولتی بر سازماندهی هدفمند مردم و ایجاد ظرفیت سازمانی برای تحقق اهداف مشترک خودشان است. بسیاری از سازمان های بین المللی دست اندرکار توسعه، به سازمان های غیردولتی به عنوان یک ابزار

موثر و سازنده در توسعه نگاه می کنند. به عقیده آنها، سازمان های غیردولتی مردم را متشکل می کنند تا قادر شوند از منابع تولید خودشان در محل، بهره برداری بهتر به عمل آورند، منابع و خدمات جدیدی تولید کنند، برابری و مساوات را ترویج دهند، فقر را کاهش دهند. با اثرگذاری بر اقدامات و نقش های دولت ها آنها را به سمت این هدفها سوق دهند و چهارچوبی نهادی را پی ریزی کنند که توسعه پایدار را به دنبال داشته باشند(مرتضوی، ۱۳۹۲)

۲- اتاقهای بازرگانی

در محیط امروزی کسب و کار که مشخصات اصلی آن اتکای بسیار به نیروهای بازار و بنگاه های خصوصی است، نیاز فزاینده ای به مشارکت و حضور بخش خصوصی در اقتصاد ملی کشورها احساس می شود. بنابراین سازمان های کسب و کار به عنوان نمادها و نمایندگان بخش خصوصی با چالش پاسخگویی به نیازهای بنگاه های خصوصی از طریق تعامل و گفتگوی موثر با دولت ها و تلاش در جهت تحقق مسئولیت های دولت در زمینه پیشبرد کسب و کار و نیز پاسخگویی به تقاضای فزاینده جامعه کسب و کار به سرویس های مختلف مواجه هستند. در همین راستا تلاش شده است تاریخچه، تعاریف اتاق بازرگانی، مدل های مختلف اتاق بازرگانی در دنیا و اهداف و کارکردهای اتاق های بازرگانی ارائه گردد:

۱-۲. تاریخچه اتاقها

تاریخچه اتاقهای بازرگانی به قرن ۱۵ میلادی در اروپا برمی گردد که اتاق های بازرگانی دارای عضویت اجباری بودند. اشکال مدرن اتاقهای بازرگانی در دوران ناپلئون بوجود آمد و در طی سالهای ابتدایی قرن نوزدهم (بین ۱۸۰۲ تا ۱۸۰۴) حدود ۱۷۶ اتاق بازرگانی در سرزمینهای تحت حکومت فرانسه فعالیت داشتند. در آن زمان، پیوستن به این سازمان های ناحیه ای (منطقه ای) برای صاحبان کسب و کار در یک حوزه جغرافیایی معین یا ناحیه الزامی بوده است.

همچنین اتاق های بازرگانی آمریکا در قرن نوزدهم برای حفظ منافع اقتصادی و سیاسی به عنوان انجمن صاحبان تجارت در شهرهای بزرگ فریدمن ظهور کردند، اتاقهای بازرگانی آمریکا در قالب موسساتی سازمان یافته بودند که در تنظیم سیاستهای توسعه و قانونگذاری اقتصادی در بخش خصوصی هیملبرگ^۱ موثر بودند. اتاقهای بازرگانی که از شهرهای بزرگ شروع به سازماندهی می کردند، ابتدا فعالیتهای خود را بر روی بنگاههای کوچک متمرکز می کردند و از دهه ۱۹۸۰ برای تولید و توسعه روستایی تلاش کردند که به یک ساختار مهم برای توسعه اقتصادی تبدیل شدند. صنعتی شدن و تحولات تولیدی باعث تشکیل سازمانهای تولیدمحور همراه با توسعه بازرگانی شد به طوری که اتاق های بازرگانی و صنعت شروع به فعالیت کردند (Özsungur and Karadal, ۲۰۲۰).

در آلمان، اتریش، هلند، فرانسه، اسپانیا، لوکزامبورگ و ایتالیا، اتاق های بازرگانی و سایر انجمن های صنفی اشخاص حقوقی خصوصی و رسمی هستند که توسط دولت و قوانین عمومی به رسمیت شناخته شده اند و عضویت اعضا در آنها به صورت داوطلبانه است. این نوع عضویت اتاقهای بازرگانی را قادر می سازد تا امکان استخدام پرسنل حرفه ای و برخورداری از شیوه های پرداخت متفاوت داشته و بتواند افراد حرفه ای را بکار گرفته و مشکلات اجرایی شناسایی کرده و با قدرت عمل کند.

در ایالات متحده آمریکا، کانادا و انگلستان، سازمان های تجاری وضعیت رسمی ندارند. آنها سازمانهای داوطلبانه ای هستند که بیشتر بر اساس منابع و اعضا بنا شده اند و توانایی کمی در کنترل اعضا و یا پوشش مناطق وسیع دارند. بنابراین، تأثیر فعالیت اتاقهای بازرگانی در این کشورها در مقایسه با سایر کشورهایی که در آنها می توانند بر محیط خارجی تأثیر بگذارند، محدود است (Bennett, ۲۰۱۱).

^۱ Himmelberg

رسمیت اتاقهای بازرگانی و صنایع که نقش مهمی در گسترش شبکه بازرگانی و حمایت از حقوق و منافع ملی و بین المللی بنگاههای اقتصادی در آسیا، اروپا و بسیاری از نقاط جهان دارند، مهم است. خواه تحت حمایت دولت باشند یا به صورت خصوصی تشکیل شده باشند (Hart; Schultze, ۱۹۹۵)

در کشورهایمانند انگلستان، که یک سیستم داوطلبانه را در پیش گرفته اند، کسب و کارها مایل به عضویت در اتاق های بازرگانی برای دسترسی به خدماتی هستند که فکر می کنند مزایای ویژه ای برای آنها ایجاد می کند. ارائه خدماتی مانند آموزش، شبکه های اجتماعی و سیاسی، نمایشگاه ها، خدمات مشاوره ای سودمند که به طور مدام در توسعه خرید شرکتهای عضو اتاق نقش موثری دارد نمونه ای از این خدمات هستند.

اتاق های بازرگانی از طریق قدرت تخصصی خود و بدنه حرفه ای که دارند به اعضای خود، خدمات موثری در زمینه هایی نظیر شناخت بازار بین الملل، مدیریت ریسک و مشاوره های مالی و قانونی ارائه می کنند. (Olson, ۱۹۷۱)

در مطالعه ای که با بررسی ۱۵۰ شرکت در انگلیس انجام شد، مشخص شد که ۴۵٫۳٪ از شرکتهای برای دریافت یک خدمات مفید در اتاق بازرگانی عضو بودند و ۱۸٫۹٪ آنها برای ارتباط داشتن با شرکتهای دیگر عضو بودند و ۱۷٪ آنها به دلایل دیگری عضو اتاق بازرگانی بوده اند (Heseltine, ۲۰۱۲).

۲-۲. تعاریف اتاقها

اتاق های بازرگانی و صنایع، سازمان های حرفه ای هستند که متعهد به نمایان ساختن ویژگی های کارآفرینی بخش خصوصی هستند که خدمات از پیش تعیین شده ای را به اعضای خود ارائه می دهند. وضعیت حقوقی این نوع سازمان ها ممکن است بسته به کشورهایی که در آن تأسیس شده اند، متفاوت باشد.

اتاقهای بازرگانی در تلاش هستند تا ویژگی هایی از طریق مشوقهای متمرکز بر ابتکار و نوآوری ایجاد کنند که برای اقتصاد کلان و خرد مهم هستند. واقعیت این است که اتاقهای بازرگانی بایستی سازمان ها بخش خصوصی را حمایت کنند، صرف نظر از اینکه قانون عمومی داشته باشند یا نداشته باشند.

اتاق بازرگانی (که بعضاً به عنوان هیئت تجاری از آن نام برده می شود) اصولاً نوعی شبکه تجاری و ماهیتاً یک سازمان محلی از کسب و کارها است که هدف آن افزایش منافع کسب و کارها و صدای آن‌ها است. صاحبان کسب و کارها در شهرها و شهرستانها اتاقهای محلی را تشکیل می دهند تا جامعه کسب و کار را نمایندگی و از منافع آن‌ها دفاع کنند. به عبارت دیگر اتاق بازرگانی سازمانی متشکل از شهروندانی است که وقت و پول خود را در یک برنامه برای توسعه کسب و کار خود سرمایه گذاری می کنند و برای بهبود وضعیت اقتصادی، مدنی و فرهنگی منطقه همکاری می کنند. اعضای کسب و کارهای محلی اعضای هیئت مدیره و یا شورای اجرایی را برای تعیین خط مشی‌های اتاق انتخاب می کنند. معمولاً اتاق بازرگانی دو وظیفه اصلی دارد: اول، آنکه به عنوان سخنگوی جامعه تجارت و حرفه‌ها عمل می کند و تفکر گروهی اعضای خود را به عمل تبدیل می کند. ثانیاً محصول یا نوع خاصی از خدمات را ارائه می دهد که می تواند برای یک سازمان جامعه و به طور کلی برای اعضای آن مفید باشد (Özsungur and Karadal, ۲۰۲۰).

همچنین در تعریفی دیگر اتاق های بازرگانی سازمان های عضویتی تعریف شده اند که نماینده کسب و کارها محسوب شده و اعضای آنها افراد و بنگاه های دست‌اندرکار تجارت، صنعت و خدمات هستند. هدف عمومی آنها پشتیبانی و پیشرفت کسب و کار است. آنها هم سازمان های خدمات رسان و هم وکالتی (نمایندگی) هستند که از یکسو به اعضای خود خدمات و کمک ارائه کرده و از سوی دیگر با انجام مشاوره، بر عملکرد دولت ها در زمینه ایجاد فضای بهتر کسب و کار تاثیر می گذارند. تمام اتاق های بازرگانی ویژگی های مشترکی دارند. اول، آنها سازمان های غیرانتفاعی محسوب می‌شوند. دوم، آنها خودگردان هستند و این بدان معنی است که اعضاء سیاست های آن را تعیین می کنند. سوم اینکه اتاق ها بر اساس تقسیم بندی جغرافیایی عمل می کنند و بخش های اقتصادی مختلف را در یک ناحیه مشخص و تعریف شده نمایندگی می کنند. این سازمان ها در سطوح مختلفی مانند یک شهر، یک ناحیه (چند شهر یا یک منطقه)، یک کشور و یا بصورت بین المللی تشکیل می شوند. یکی از گونه های مهم اتاق بازرگانی اتاق های دوجانبه هستند. اتاق بازرگانی دوجانبه، سازمانی مرکب از افراد و شرکت

هایی است که منافع مشترکی در بازرگانی و تجارت بین دو کشور دارند. نقش این اتاق ها نمایندگی و سودآوری برای هر یک از کشورهای عضو است. این هدف از طریق توسعه تجارت و سرمایه گذاری دو جانبه انجام می شود. برای تعریف دقیق تر اتاق های بازرگانی می توان آنها را با دو سازمان مشابه یعنی انجمن های بازرگانی و سازمان های کارفرمایی مقایسه کرد. اتاق های بازرگانی فرابخشی هستند (چند بخش اقتصادی را نمایندگی می کنند) در حالی که انجمن های بازرگانی و صنایع اعضای همگن تر دارند و سازمان هایی بخشی تلقی می شوند. انجمن های کارفرمایی نیز ماموریتی محدود به امور کار (نیروی کار) و امور سیاست های اجتماعی مرتبط دارند. به عنوان سازمان هایی که نماینده اعضای خود هستند، اتاق های بازرگانی می بایست فعالیت های خود را بر اساس منافع اعضای خود تنظیم کنند. دامنه فعالیت های اتاق ها را می توان بر اساس نقش دوگانه آن تعریف کرد. آنها بازتاب علائق و منافع و دیدگاه های جامعه کسب و کار در مقابل با تعامل با دولت بوده و همچنین خدماتی را به اعضا عرضه می کنند. علاوه بر این کارکردها، برخی اتاق های بازرگانی نقش هایی را می بایست به نمایندگی از طرف دولت (یا تعیین شده توسط دولت) ایفا نمایند (مرتضوی، ۱۳۹۲)

۲-۳. اهداف و کارکردهای اتاق بازرگانی

مهمترین اهداف و کارکردهای اتاق های بازرگانی را می توان بصورت زیر خلاصه نمود:

- ایجاد و تحکیم اقتصاد محلی و توسعه بازرگانی در سطح یک شهر یا ناحیه (تحت پوشش)
- پیشبرد اهداف یک گروه یا جامعه
- ایجاد فرصت های کاری از طریق ارتباط شبکه ای
- تدوین و تقویت قوانین و مقررات تجاری در محدوده تحت پوشش
- ارائه آمار و اطلاعات لازم به اعضا
- گفتگو و تعامل با دولت به نمایندگی از طرف کسب و کار

- در برخی شرایط اتاق های بازرگانی فعالیت های دیگری مانند رفع اختلافات بین بنگاه ها و افراد، تلاش در جهت توازن و بهبود ساعات کار، دستمزدها و قیمت و غیره را نیز انجام می دهند(همان منبع)

۴-۲. مدل های اتاق بازرگانی

اشکال مدرن اتاق های بازرگانی در دوران ناپلئون بوجود آمد و در طی سال های ابتدایی قرن نوزدهم (بین ۱۸۰۲ تا ۱۸۰۴) حدود ۱۷۶ اتاق بازرگانی در سرزمین های تحت حکومت فرانسه فعالیت داشتند. در آن زمان، پیوستن به این سازمان های ناحیه ای (منطقه ای) برای صاحبان کسب و کار در یک حوزه جغرافیایی معین یا ناحیه الزامی بوده است.

مهمترین وظیفه این اتاقها، گردآوری و ایجاد هماهنگی بین دیدگاه های فعالین کسب و کار در زمینه مقررات اقتصادی، تعرفه ها در تعامل با دولت بوده است. همچنین این اتاقها آمار و اطلاعات مرتبط با تجارت و صنعت را جمع آوری می کردند. البته اتاق های بازرگانی دوره ناپلئون خودگردان نبوده و توسط یک کارمند دولتی اداره می شدند و به عنوان یک نهاد فرادولتی پشتیبان دولت تلقی میشدند.

یک جزء مهم در مطالعه نهاد اتاق های بازرگانی، طبقه بندی مدل های سازمانی و حقوقی اتاق های بازرگانی است چراکه شناسایی کارآمدترین اشکال سازمانی و قانونی اتاق بازرگانی به کارآمدی اتاق در انجام مأموریت خود به عنوان سازمان حمایت از منافع جامعه کسب و کار کمک می کند. مدل سازمانی و ماهیت قانونی اتاق های بازرگانی از کشوری به کشور دیگر با توجه به قانون و سنت های آن کشور متفاوت می باشد ولی به طور کلی اتاق های بازرگانی دارای ویژگی هایی هستند که آنها را از دیگر انجمن های تجاری غیرانتفاعی متمایز می کند که برخی از این ویژگیها عبارتند از:

۱. اتاقها، سازمان های چندبخشی هستند که اعضای خود را بدون محدودیت بخشی می پذیرند.

۲. اتاقها به یک منطقه جغرافیایی خاص، خدمات ارائه می دهند.

۳. به‌عنوان یک قاعده، سازمانها بانام اتاقهای بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی و صنعت، و ترکیبات دیگر با کلمه "اتاق"، به‌وسیله قوانین یا سنتهای ملی محافظت می‌شوند.

۴. اگرچه اتاقها به‌عنوان صدای جامعه کسب و کار عمل می‌کنند (به عنوان مثال، به حمایت از کسب‌وکار و ترویج قانون به نفع کسب و کار می‌پردازند) ولی اهداف سیاسی را دنبال نمی‌کنند (به عنوان مثال، آنها در انتخابات شرکت نمی‌کنند و یا اعضای خود را برای مواضع سیاسی نامزد نمی‌کنند).

۵. اتاقها در بسیاری از کشورها وظایف عمومی بر عهده دارند (به عنوان مثال، ثبت شرکت یا آموزش کسب‌وکار برای اعضا)

۶. در بسیاری کشورها سیستم اتاقها با شاخه‌های محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی به‌صورت سلسله‌مراتبی بوده به گونه‌ای که هر سطح از سیستم اتاق مطابق با یک سطح از دولت است.

۷. بسته به وجود قوانین ملی در اتاق‌های بازرگانی، اشکال سازمانی و حقوقی اتاقها عضویت اجباری یا داوطلبانه و یا عضویت شرکتهای بزرگ یا کوچک و متوسط متفاوت است. در منشور اتاقها این امکان وجود دارد که در پذیرش عضو بر اساس جنسیت، مذهب و ملیت، محدودیت وجود داشته باشد. با توجه به ویژگی‌های منصوب به اتاقها، مدل‌های مختلف اتاقهای بازرگانی در کشورهای دنیا با اشاره به ویژگی‌ها و اشکالات هر مدل ارائه می‌شود (مرکز پژوهشهای مجلس، ۱۳۹۲)

۱-۴-۲. مدل عمومی

اتاقهایی که بر اساس مدل حقوقی و سازمانی عمومی تاسیس می‌شوند سازمانی غیرانتفاعی (یا یک سازمان با مدیریت دولتی) است که بر اساس قانون عمومی برای حمایت از منافع اقتصادی دولت و سازمانهای بازرگانی فعالیت می‌کند. متفکران غربی مدل عمومی را به عنوان یک سیستم حقوقی و سازمانی مستقل نمی‌بینند و چنین اتاق‌هایی را ادارات دولتی به حساب می‌آورند.

الف- ویژگیهای مدل عمومی:

۱. نظارت قانون عمومی: زمانیکه حاکمیت، اتاقها را به عنوان واحدی از ادارات دولتی تاسیس می کند، فعالیت آنها بر اساس مصوبات قانون عمومی تنظیم می شود.
۲. ایجاد ماهیت عضویت توسط مقامات رسمی: عضویت در مدل عمومی فاکتور تعیین کننده ای نیست چرا که هدف اتاق در ابتدا حمایت از منافع اقتصادی دولت و نه اعضای آن است.
۳. حمایت از نام اتاق: در این مدل نیازی به حمایت از نام و اعتبار اتاق به عنوان یک سازمان مستقل و انحصاری نیست چرا که فعالیت های آن توسط دولت و در جهت اهداف از پیش تعیین شده تنظیم می شود.
۴. تنظیم حوزه ارضی فعالیت اتاق: حوزه اختیارات اتاق عموماً منطبق با تقسیمات اداری و ارضی کشوری مشخص میشود.
۵. مدیریت دولتی: دولت علاوه بر کنترل، ابزارهایی برای تغییر قانونی هیات رئیسه اتاق هم در این مدل دارد. اتاقهای بازرگانی چین، کوبا و ویتنام تحت هدایت حزب کمونیست این کشورهاست. در ایتالیا، وزارت صنعت، بازرگانی و صنایع دستی این مسئولیت را به عهده دارد.
۶. وظایف عمومی: تقریباً همه اتاقهای با سیستم دولتی، تجارت بین المللی را سازماندهی کرده و از صادرات و واردات حمایت می کنند.
۷. جایگاه مشورتی برای دولت: منطقی است که این اتاقها که ادارات دولتی محسوب می شوند، مطالعات و تحقیقات مرتبط با منافع دولتی انجام دهند.
۸. تامین مالی عمومی: منبع اصلی تامین مالی این اتاقها از بودجه دولت است که شامل مالیات های اجباری به سود اتاق یا مشارکت در برنامه های دولتی است.

۹. سلسله مراتب بین اتاقها: اتاقهای محلی تابع اتاقهای استانی و اتاقهای استانی نیز تابع اتاق ملی هستند. فقط یک اتاق ملی به عنوان حاکم وجود دارد.

۱۰. نظارت دولتی: نظارت دولت در این مدل علاوه بر عملکرد، شامل انتخابات و قراردادهای ملاقات روسای اتاق هم میشود(همان)

ب- اشکالات مدل عمومی:

- محدودیت حوزه فعالیت اتاق بوسیله قانون عمومی
 - کاهش انگیزه کارآفرینان برای مشارکت در فعالیتهای اجتماعی به دلیل عضویت اجباری
 - وابستگی به دولت و نقض اصل تفکیک قوا در مدیریت اتاق به دلیل مدیریت دولتی
 - محدودیت در انتخاب مأموریت و خدمات به دلیل وظایف عمومی محول شده
 - وابستگی به دولت به دلیل تامین مالی از سوی آن
 - تقویت نقش اتاق ملی و تابعیت اتاقهای پایینتر از اتاقهای بالاتر به دلیل سلسله مراتب اتاقها
 - دخالت دولت در امور اتاقها به دلیل نظارت دولتی
- کشورهایی همچون کوبا، مصر، عراق، سوریه دارای مدل اتاق عمومی هستند.

۲-۴-۲. مدل آنگلو ساسکسون

مدل آنگلو ساسکسون مدلی مبتنی بر عضویت داوطلبانه و بدون قانون برای اتاق بازرگانی میباشد. در این مدل وظیفه عمومی برای اتاق بازرگانی تعریف نشده است و هیچ حکم قانونی نیز مبنی بر پرداخت اجباری برای حمایت از آن وجود ندارد. در واقع اتاق به عنوان شخص حقوقی در زمینه های برابر با دیگر انجمنها و اتحادیهها، ثبت می شود. لذا میتوان اتاق با مدل آنگلو ساسکسون را، یک سازمان غیرانتفاعی تحت قانون خصوصی دانست که به دنبال حفاظت

از منافع کارآفرینان، بر اساس عضویت داوطلبانه است. این مدل تحت عناوین مدل آنگلوساکسون، انگلیسی، آمریکایی یا قوانین خصوصی شناخته میشود و در ابتدا در مستعمرات انگلیس در سراسر جهان شکل گرفت. امروزه این مدل در بیشتر کشورهای انگلیسی زبان مانند ایالات متحده، بریتانیا و استرالیا دیده میشود.

الف- ویژگیهای مدل آنگلوساکسون:

۱. تحت نظارت قانون خصوصی: در این مدل عملکرد اتاق بر اساس مقررات پذیرفته شده برای سازمانهای غیرانتفاعی است.

۲. عضویت اختیاری: دولت هیچ گونه تضمینی برای درآمدهای ناشی از حق عضویت ندارد چرا که علاقه‌مند به ایجاد یک سازمان غیرانتفاعی داوطلبانه است.

۳. عدم وجود قانون حمایت از نام اتاق: قانون خصوصی به هر شخصی اجازه ایجاد انجمن‌ها یا اتاق‌های بازرگانی را می‌دهد.

۴. آزادی در انتخاب حوزه ارضی فعالیت‌ها: موسس یک اتاق بازرگانی در این مدل می‌تواند منطقه فعالیت خود را بدون مشورت با دولت یا اتاق‌های دیگر انتخاب کند.

۵. خودگردانی: بر اساس قانون خصوصی، کسب و کارها می‌توانند سازمان خود را ایجاد کرده و سپس مقررات مرتبط را پذیرفته، هیات رئیسه را انتخاب، هزینه‌های عضویت را ایجاد و برنامه‌های داخلی خود را اجرا کنند.

۶. عدم وجود سلسله مراتب میان اتاق‌ها: یک کسب و کار محلی، عضو اتاق استانی یا اتاق ملی نیست. برای عضویت در اتاق‌های بزرگتر نیازمند درخواست مجدد است که بسیار هم دردسرساز است. در کشورهای آسیایی بیش از یک اتاق ملی وجود دارد. به طور مثال مالزی ۵ اتاق ملی، سریلانکا ۳ و نپال ۲ اتاق ملی دارد. ولی بیشتر کشورهای صنعتی دارای مدل آنگلوساکسون مانند استرالیا، آمریکا، انگلیس، دانمارک و... فقط یک اتاق ملی وجود دارد.

۷. عدم وجود وظایف عمومی: نداشتن وظایف عمومی در این مدل سبب محدودیت منابع درآمدی اتاق و همچنین عدم ارتباط نزدیک با اعضا از طریق انجام این وظایف میشود. اما در برخی از کشورها مانند هند، سوئیس، انگلیس و اروگوئه وظایفی که به طور سنتی با اتاقهاست از جمله صدور گواهی مبدا و کارنه تیر انجام میشود.
۸. نداشتن جایگاه مشورتی برای دولت: اتاقها در این مدل تعهدی برای مشاوره به حاکمیت ندارند.
۹. استقلال مالی اتاقها: درآمد اصلی اتاقها، حق عضویت و حمایت مالی کسب و کارهاست.
۱۰. عدم وجود نظارت دولتی: نبود قانون و وظایف عمومی اتاقها را از نظارت و مدیریت دولتی بی نیاز کرده است.

ب- اشکالات مدل آنگلساکسون:

- توجه به منافع بخش خصوصی و شرکتهای بدون درگیر شدن در منافع کلی جامعه به دلیل وجود قانون خصوصی
- کمبود اعضا به دلیل عضویت اختیاری
- نقش ضعیفتر اتاقها در کشور به دلیل عدم حمایت از نام اتاق
- رقابت ساختگی در ارائه منافع کسب و کارها به دلیل آزادی در انتخاب حوزه فعالیت
- عدم وجود یک درآمد مستمر تولید شده از وظایف عمومی به دلیل تعیین نشدن چنین وظایفی برای اتاق
- محدودیت درآمدهای ناشی از حق عضویت و نیاز به جستجو برای ارائه خدمات جدیدی به منظور بهبود وضعیت مالی به دلیل استقلال مالی اتاقها
- عدم وجود سلسله مراتب در توزیع وظایف اتاقها، ایجاد دردسر برای کسب و کارها به دلیل اجبار به عضویت همزمان در چندین اتاق

۲-۴-۳. مدل آسیایی

این مدل شامل اتاقهایی میشود که تحت قانون عمومی به عنوان سازمان غیرانتفاعی و غیردولتی شکل گرفته اند و به ترویج و توسعه اقتصادی منطقه تحت پوشش فعالیتهای اتاق و حفاظت از منافع کارآفرینان میپردازند. در این مدل از اتاقها عضویت برای فعالان در برخی از گروههای شرکتی ۷ اجباری می باشد. ژاپن اولین کشوری بود که این مدل ترکیبی عضویت در اتاق بازرگانی را برگزید. هدف اصلی در ایجاد این نوع اتاق بازرگانی متحد

کردن تلاش‌های مقامات و سرمایه‌های بزرگ در تجارت بین‌المللی در حال توسعه و ترویج کسب و کار کوچک بوده است. این مدل ترکیبی از برخی ویژگی‌های مدل انگلوساکسون و مدل قاره‌ای است. مدل قاره‌ای لیبرال‌تر از مدل عمومی است و مدل آسیایی را می‌توان لیبرال‌تر از مدل قاره‌ای در نظر گرفت.

الف- ویژگیهای مدل آسیایی:

- ۱- تحت نظارت قانون عمومی: کارکردهای اتاقها در مدل آسیایی بر اساس قانون تعیین می‌شود.
- ۲- عضویت ترکیبی: یکی از ویژگی‌های منحصر به فرد مدل آسیایی رویکرد متفاوت نسبت به کسب و کارهای مختلف به منظور عضویت اختیاری و اجباری است. به طور مثال برای بنگاه‌های کوچک و متوسط عضویت اختیاری و برای شرکتهای بزرگ اجباری است.
- ۳- حمایت از نام اتاق: کسی حق استفاده از نام اتاق یا ترکیبی شامل اتاق را ندارد.
- ۴- تنظیم حوزه ارضی فعالیتها: قانون اتاق حوزه فعالیت آن را منطبق بر تقسیم بندی‌های استانی و منطقه‌ای کشوری مشخص می‌کند که تنها با موافقت وزارتخانه ناظر قابل تغییر است.
- ۵- حاکمیت محدود: در این مدل وظایف حاکمیتی اتاق از جمله انتخاب هیات رئیسه و تصمیم گیری درباره امور داخلی بر عهده خود اتاق است.
- ۶- وظایف عمومی: قانون، وظایف عمومی از جمله تایید گواهی مبدا را بر عهده اتاق گذاشته که سبب ایجاد درآمد هم میشود.
- ۷- جایگاه مشاوره برای دولت: مطابق قانون دولت موظف به مشاوره با اتاق در رابطه با امور مربوط به توسعه اقتصادی است.
- ۸- تضمین مالی نسبی: تنها یک پنجم درآمدهای اتاق از محل حق عضویت تامین میشود. باقی آن از وظایف عمومی یا مشارکت در فعالیتهای بازرگانی تامین میشود. نمونه‌های دیگری هم از حمایت مالی از اتاقها در این مدل وجود دارد. به طور مثال در اندونزی، همه شرکتها و اتحادیه‌ها بوسیله اتاق بازرگانی و صنایع این کشور

معتبر شناخته می‌شوند. این رویه که نوعی ثبت غیرمستقیم عضویت است، حمایت مالی از اتاق هم به شمار می‌رود.

۹- سلسله مراتب اتاقها: در مدل آسیایی عضویت اتاقهای استانی در اتاق ملی اجباری است.

۱۰- نظارت دولت: با توجه به تعیین وظایف عمومی برای اتاقها، نظارت دولت بر چنین فعالیتهایی ضروری است.

ب- اشکالات مدل آسیایی:

- دامنه محدود فعالیت‌های اتاق به دلیل مشخص شدن آن توسط قانون

- آزادی محدود در انتخاب ماموریت و خدمات به دلیل وظایف عمومی محول شده از سوی قانون

- دخالت دولت در امور اتاق به دلیل دارا بودن نقش نظارتی

- وابستگی به دولت به دلیل تامین مالی عمومی

۴-۲-۴. مدل اوراسیایی

یک اتاق با مدل اوراسیایی، یک سازمان غیردولتی غیرانتفاعی با عضویت داوطلبانه شرکتها و کارآفرینان می‌باشد که تحت قانون عمومی، برای حفاظت از منافع اعضای آن طراحی شده و به ترویج و توسعه اقتصادی منطقه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، می‌پردازد.

مدل اوراسیایی نزدیک به مدل آنگلو ساکسون است چرا که عضویت در آن داوطلبانه است، برخلاف مدل آسیایی که در آن عضویت برای برخی از گروههای شرکتی، الزامی است. از طرفی بین این مدل و مدل قاره‌ای نیز شباهتهایی در برخی ویژگیها از جمله وظایفی که تحت قانون عمومی بر عهده دارد؛ قلمرو فعالیتها و نقش‌های واگذار شده توسط دولت، وجود دارد. اولین نشانه‌های مدل اوراسیایی در آمریکای شمالی و کشور کانادا دیده شد.

الف- ویژگیهای مدل اوراسیایی:

۱- تحت نظارت قانون عمومی: کارکردهای اتاقها در مدل اوراسیایی بر اساس قانون تنظیم می‌شود.

- ۲- عضویت اختیاری: ماهیت عضویت در این مدل منطبق با مدل آنگلو ساکسون است.
- ۳- حمایت از نام اتاق: کسی حق استفاده از نام اتاق یا ترکیبی شامل اتاق را ندارد. بر طبق قانون کانادا استفاده غیرقانونی از نام اتاق جریمه‌ای معادل ۵۰۰ دلار دارد.
- ۴- تنظیم حوزه ارضی فعالیت‌ها: قانون کشوری، حوزه ارضی فعالیت آن را منطبق بر تقسیم بندی‌های استانی و منطقه‌ای کشوری مشخص می‌کند.
- ۵- خودگردانی: مزیت مهم مدل اوراسیایی استقلال اتاق از حاکمیت در تصمیم گیری‌ها و انتخابات اتاق است.
- ۶- وظایف عمومی: قانون، وظایف عمومی از جمله تایید گواهی مبدا، داوری اختلافات بازرگانی، حل و فصل منازعات در دادگاه‌ها را بر عهده اتاق گذاشته که سبب ایجاد درآمد هم میشود.
- ۷- عدم وجود نقش مشورتی برای دولت: قانون اتاق حق حمایت از منافع اعضای اتاق را برای این نهاد تضمین کرده است. دولت اما الزامی برای گرفتن نظرات اتاق در مورد پیش نویس قوانین و مقررات ندارد.
- ۸- استقلال مالی: حق عضویت تنها ۵ تا ۱۰ درصد از درآمد اتاق را تشکیل می‌دهد. اتاق‌ها در این مدل منبع ثابت درآمدی به دلیل عضویت اختیاری ندارند. به طور مثال منابع درآمدی اتاق سوئد به شرح زیر است:
- حق عضویت: ۱۰ تا ۵۰ درصد
 - گواهی مبدا: ۱ تا ۱۰ درصد
 - صدور کارنه تیر: ۰ تا ۱۰ درصد
 - آموزش کسب و کار: ۰ تا ۱۰ درصد
 - کنفرانس کسب و کار: ۰ تا ۵ درصد
 - یافتن شریک تجاری: ۰ تا ۵ درصد
 - انتشارات: ۰ تا ۳ درصد
 - مشاوره حقوقی: ۰ تا ۱ درصد
 - تبلیغات: ۰ تا ۲ درصد

- فعالیتهای بازرگانی: ۱۰ تا ۳۰ درصد

۹- سلسله مراتب اتاقها: در این مدل سلسله مراتب سه گانه میان اتاقها وجود نداشته و اتاق استانی و محلی حقوق برابر با اتاق ملی دارند.

۱۰- عدم نظارت دولت: مانند مدل آنگلو ساکسون، اتاقهای اوراسیایی هم از نظارت دولت بی نیاز هستند.

ب- اشکالات مدل اوراسیایی:

- نیاز به جستجو برای منابع درآمدی بیشتر به دلیل عضویت اختیاری

- در برخی از کشورها: اصل مدیریت یک فرد در مدیریت کلی اتاق به دلیل خودگردانی

- کاهش توانایی اتاق در حمایت قانونی از منافع کسب و کارها به دلیل فقدان جایگاه مشورتی برای دولت.

۲-۴-۵. مدل قاره‌ای

اتاقها با مدل قاره‌ای، سازمان‌های کارآفرینی غیرانتفاعی‌ای هستند که بر اساس قوانین ملی شکل گرفته‌اند. این اتاقها به منظور محافظت از منافع اقتصادی دولت و حمایت از کارآفرینان طراحی شده‌اند و عضویت فعالان اقتصادی در آن اجباری میباشد.

این مدل تا حد بسیاری شبیه مدل عمومی است و تفاوت عمده آن دو در انتخاب یا انتصاب نهادهای حاکم اتاق نهفته است. به گونه‌ای که در مدل عمومی انتصاب و یا انتخاب نهادهای حاکم با مشارکت مقامات دولتی صورت می‌پذیرد ولی در مدل قاره‌ای اعضای اتاق، بدنه حاکم را انتخاب می‌کنند. در مرز بین مدل عمومی و مدل قاره‌ای اتاق اتریش قرار می‌گیرد که در آن عضویت مستقیم وجود ندارد. مالیات اضافه از کسب و کارها به منظور حمایت از اتاق اخذ میشود، اما این اتاق از مزیت استقلال نسبی برخوردار است چرا که اعضای هیات رئیسه را خود انتخاب کرده و تصمیم‌گیری‌های اتاق هم با خودشان است. کشور آلمان را زادگاه اصلی این مدل می‌دانند.

الف- ویژگیهای مدل قاره‌ای:

۱- تحت نظارت قانون عمومی: کارکردهای اتاقها در مدل قاره‌ای بر اساس قانونی است که جزئیاتی نظیر

حقوق و وظایف، نحوه عضویت، روشهای انتخاباتی هیات رئیسه و سیستم مدیریت اتاق را مشخص می- کند.

۲- عضویت اجباری: در این مدل به کسب و کارها حق رای داده میشود تا به عنوان عضو اتاق انتخاب شوند. این حق رای کسب و کارها را ملزم میکند تا در انتخابات شرکت کرده تا به عنوان عضو اتاق انتخاب شوند.

۳- محدودیت حاکمیت داخلی: برخلاف مدل عمومی در مدل قاره‌ای اتاق تا حدودی از استقلال برخوردار است و حق انتخاب هیات رئیسه خود را دارد. اما در عین حال تاثیر دولت بر فعالیتهای اتاق عامل تعیین کننده‌ای است.

۴- وظایف عمومی: اتاقها در مدل قاره‌ای به دلیل اینکه نیاز به جذب اعضای جدید ندارند همه تلاششان در جهت ایجاد زیرساختهای خدماتی برای کسب و کارهای منطقه خود است. علاوه بر آن برخی از اتاقها در این مدل به طور مستقیم در صنعت، بازرگانی، حمل و نقل و خدمات درگیر هستند. در فرانسه و بورکینافاسو مسئولیت مدیریت بنادر، فرودگاهها، راه آهن و ترانزیت گمرک با اتاق است.

۵- جایگاه مشورتی: دولت نیازمند نظر مشورتی اتاق برای انجام کلیه فعالیتهایی است که ممکن است بر کسب و کارها تاثیر بگذارد. این الزام به مشورت با اتاقها در قانون فرانسه و لوکزامبورگ وجود دارد در حالیکه در قانون آلمان چنین اجباری نیست و دولت بر اساس عرف از اتاق مشورت میگیرد.

۶- تضمین تامین مالی توسط دولت: منبع اصلی تامین مالی اتاقها یا از طریق مقررات دولت برای حق عضویت یا اخذ مالیات از شرکتهای سود اتاقهای بازرگانی و صنایع است. کسب و کارها در اتریش، فرانسه و اسپانیا حق عضویت پرداخت نمیکنند و به جای آن بخشی از مالیاتها به اتاق منتقل می‌شود.

۷- سلسله مراتب بین اتاقها: سیستم اتاق ملی به عنوان حاکم، ساختارهای منطقه‌ای و مدیریتی کشوری هماهنگ با سطوح حکومتی را در اتاقها تکرار می‌کند. در این مدل قانون این فرصت را در اختیار اتاقها قرار میدهد که به اتاقهای بخشی با حوزه فعالیت خاص به طور مثال اتاق بازرگانی، صنعت، کشاورزی و یا صنایع دستی تقسیم

شوند. اما چنین تقسیم بندی در میان کشورهای خاورمیانه وجود ندارد که همه بخش‌ها تحت یک اتاق واحد جمع میشوند.

۸- نظارت دولتی: فعالیتهای اتاق در این مدل تحت نظارت و توجه چند وزارتخانه به طور همزمان است.

۹- حفاظت از نام اتاق: هیچ کس حق استفاده از کلمه یا ترکیبی شامل "اتاق" را ندارد.

۱۰- تنظیم حوزه فعالیتها: قانون تاسیس اتاق حوزه فعالیت اتاقها را مشخص می‌نماید.

ب- اشکالات مدل قاره‌ای:

- دامنه محدود فعالیتهای اتاق به دلیل مشخص شدن آن توسط قانون

- انگیزه ضعیف برای مشارکت کارآفرینان در امور عمومی به دلیل عضویت اجباری در اتاق

- وابستگی به دولت و نقض قاعده کلی تفکیک قوا به دلیل محدودیت در حاکمیت داخلی هیات رئیسه اتاق

- آزادی محدود در انتخاب ماموریت و خدمات به دلیل وظایف عمومی محول شده از سوی قانون

- وابستگی به دولت به دلیل تامین مالی عمومی

- دخالت دولت در امور اتاق به دلیل نقش نظارتی‌اش (مرکز پژوهشهای مجلس، ۱۳۹۲)

۲-۵. مفهوم و ویژگیهای یک اتاق بازرگانی ایده آل

| | |
|--|--------------------|
| عدم وابستگی به دولت | ۱- استقلال |
| عدم فعالیت سیاسی در اتاق | |
| استقلال تمامی اتاق های محلی | |
| تامین مالی اتاق از طرف اعضا | |
| برابری همه اعضا در برابر قوانین و مقررات | ۲- قانونمندی |
| رعایت قانون در جامعه | |
| تقویت تشکلهای و انجمنها | ۳- سطح |
| مشتری گرایی | |
| تسریع در امور | |
| بکارگیری ابزار نوین | |
| فضاسازی بهینه برای ارتباط بین بنگاهها | ۴- ساختار دینامیکی |
| ساختاری هماهنگ با محیط | |
| ۳۲ | |

پویایی

تقویت بدنه

تخصص گرایی و عدم تمرکز

نظارت اعضا بر تمامی نمایندگان و تمامی قوانین

| | |
|--|----------------|
| موثر در تصمیمات کلان اقتصادی | ۵- جایگاه اتاق |
| ارتقا جایگاه در سطح بین المللی | |
| جذب اعضای جدید | |
| به عهده گرفتن بیشتر وظایف در رابطه با اعضا | |

نمودار ۱. ویژگیهای یک اتاق بازرگانی ایده آل (حسنی، ۱۳۸۲)

۳- شبکه و روابط بین سازمانی

شبکه به همکاری سازمانهای مستقل و خودمختار به منظور نیل به اهداف مشترک اشاره دارد. لذا به منظور تبیین ارتباطات بین سازمانی و شبکه در ادامه به تبیین تاریخچه، تعاریف، رویکردها و دیدگاه ها، واحدهای تشکیل دهنده و نحوه سازماندهی شبکه پرداخته شده است.

۱-۳. منشأ شکل گیری ارتباطات بین سازمانی

یکی از مهم ترین نکات قابل توجه در این حوزه، بررسی علل و زمینه های اصلی شکل گیری و توسعه چنین روابطی بین سازمان هاست. به منظور ترسیم یک شمای کلی از روند عمومی تحولات نظری روی داده در این حوزه، ابتدا با مرور مطالعات انجام شده برخی از تئوری های مرتبط با ایجاد و شکل گیری روابط و شبکه های بین سازمانی مورد اشاره قرار گرفته است.

یکی از مهم ترین مطالعاتی که در این زمینه قابل اشاره است، مطالعه انجام شده توسط پیتر مونگ است. او در بررسی شیوه های پیدایش شبکه های ارتباطی، پیدایش شبکه ها را از دیدگاه تئوری های مختلف سازمان بررسی کرده است (Monge, ۱۹۹۸). در جدول (۱) مهم ترین تئوری های سازمانی مربوط به شکل گیری شبکه ها بر اساس مطالعات پیتر مونگ مورد اشاره قرار گرفته است.

جدول ۲- پیدایش شبکه‌ها از دیدگاه تئوری‌های مختلف سازمان

| تئوری | ساز و کارهای نظری |
|---|---|
| ۱- تئوری‌های مبادله و وابستگی تئوری مبادله اجتماعی • تئوری وابستگی منابع | مبادله منابع ارزشمند (مادی یا اطلاعات) |
| ۲- تئوری‌های گسترش و نفوذ ^۱ • تئوری پردازش اطلاعات اجتماعی • تئوری یادگیری اجتماعی • تئوری نهادی • تئوری ساختاری عمل | در معرض تماس قرار گرفتن منجر می‌شود به: نفوذ اجتماعی. تقلید و پیروی، مدل‌سازی. رفتار تقلیدی. موقعیت‌های مشابه در ساختار و نقش‌ها. |
| ۳- تئوری‌های شناختی • شبکه‌های معنایی • ساختارهای اجتماعی شناختی | سازوکارهای شناختی منجر می‌شود به: تفسیرهای مشترک. تشابه در ساختارهای ادراکی. |
| ۴- تئوری‌های سازگاری • تئوری موازنه • تئوری عدم تجانس شناختی | میل به اعاده توازن میل به کاهش ناسازگاری |
| ۵- تئوری‌های هموفیلی • تئوری مقایسه اجتماعی • تئوری هویت اجتماعی | گزینش افراد یا سازمان‌های مشابه خود به عنوان مبنایی برای مقایسه گزینش طبقات و دسته‌بندی‌هایی جهت تعریف هویت گروه یک شخص |
| ۶- تئوری‌های سرمایه اجتماعی • تئوری حفره‌های ساختاری • تئوری قوت پیوندهای ضعیف | سرمایه‌گذاری بر روی فرصت‌ها کنترل جریان اطلاعات |
| ۷- تئوری‌های هم‌جواری و نزدیکی • نزدیکی فیزیکی • نزدیکی الکترونیکی | تأثیر فاصله تأثیر دسترسی |
| ۸- تئوری‌های کاهش عدم اطمینان | |
| ۹- تئوری‌های حمایت اجتماعی | |
| ۱۰- تئوری‌های اقدامات جمعی • تئوری کالاهای عمومی | انگیزه‌های مشارکت وجود افراد دارای منابع و منافع |
| ۱۱- تئوری‌های اشکال سازمانی • تئوری‌های اقتضایی • تئوری هزینه تعامل • تئوری‌های سازمان شبکه‌ای | |

^۱- Contagion

یکی دیگر از این دسته‌بندی‌ها نیز توسط زیمرمن صورت گرفته است. او در مطالعه خود با تقسیم‌بندی رویکردهای موجود در این حوزه در قالب دو رویکرد سنتی و شبکه‌ای و مقایسه تفاوت‌های آن‌ها، مجموعه تئوری‌های مرتبط با این دو رویکرد را در شش گروه دسته‌بندی نموده است (Zimmermann, ۲۰۰۵). از نظر زیمرمن، در رویکرد سنتی، یک سازمان (در محیط خود) به عنوان کانون اصلی مطالعه، مورد توجه قرار می‌گیرد. عمده‌ترین تئوری‌هایی را که در چارچوب این رویکرد قابل بررسی است، می‌توان در سه گروه زیر دسته‌بندی نمود:

۱- تئوری‌های سازمانی: ساختار سازمان

۲- تئوری‌های رابطه سازمان- محیط

۳- تئوری‌های تدوین استراتژی و برنامه‌ریزی استراتژیک

در مقابل بر مبنای رویکرد شبکه‌ای، یک سازمان به عنوان بخشی از ترتیبات پیچیده‌ای که دارای تعامل و رابطه متقابل با سایر سازمان‌ها است در نظر گرفته می‌شود. عمده‌ترین تئوری‌هایی که در چارچوب این رویکرد قابل بررسی است را نیز می‌توان به سه گروه زیر دسته‌بندی نمود:

۱- تئوری‌های تبیین پدیده همکاری و شبکه‌ها

۲- تئوری‌های شکل‌گیری شبکه و ساختارهای شبکه‌ای

۳- تئوری‌های مدیریت بین سازمانی (شبکه)

در شکل (۲) این دو رویکرد با هم مقایسه شده و تفاوت‌های آن‌ها مشخص گردیده و سپس در جداول بعد از آن مجموعه تئوری‌های مرتبط مورد اشاره قرار گرفته است.

یکی دیگر از مطالعات انجام شده در این زمینه، پژوهش صورت گرفته توسط بارینگر و هاریسون (۲۰۰۰) است که بر مبنای آن برای تبیین نحوه شکل‌گیری روابط بین سازمانی شش تئوری اصلی مورد بحث قرار گرفته است. هر یک از این تئوری‌ها از منظری خاص شکل‌گیری و ضرورت روابط بین سازمانی را تبیین می‌کنند.

جدول ۳- رویکردهای سنتی

| ردیف | تئوری‌های اصلی | تئوری‌های مرتبط |
|------|--|--|
| ۱ | تئوری‌های سازمانی: در این تئوری‌ها، مدل بروکراتیک سازمان مورد توجه بوده و تمرکز بر موضوعات زیر است: <ul style="list-style-type: none"> • سلسله‌مراتب • تقسیم کار • اختیار و مسئولیت • رسمیت، تمرکز و پیچیدگی زیاد | <p>(۱) اصول مدیریت</p> <p>(۲) نظریه سیستم‌ها</p> <p>(۳) نظریه سیستم‌های اجتماعی</p> <p>(۴) نظریه تعارض</p> <p>(۵) مدیریت عملیات</p> |
| ۲ | تئوری‌های رابطه سازمان- محیط: <ul style="list-style-type: none"> • سازمان باید با محیط پیرامون خود انطباق یابد. • وابستگی به محیط بیرونی وجود دارد • نهادهای بیرونی، سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. • سازمان باید ذی‌نفعان مختلف را به رسمیت شناخته و نیازها و خواسته‌های آن‌ها را برآورده نماید | <p>(۱) نظریه اقتضاء</p> <p>(۲) نظریه وابستگی منابع (سازمان تا حدی توسط بازیگران محیط بیرونی مثل مشتریان، تأمین‌کنندگان و نظایر آن‌ها کنترل می‌شود. اجتناب از وابستگی به عوامل بیرونی، بازیگران بیرونی را به سازمان وابسته می‌کند)</p> <p>(۳) بوم‌شناسی جمعیت (محیط از بین مجموعه‌ای از رقبا، سازمانی را انتخاب می‌کند که به بهترین وجه قادر به پاسخگویی به نیازهای آنست).</p> <p>(۴) نظریه نهادی (سازمان‌ها تحت تأثیر عوامل فرهنگی و اجتماعی محیط پیرامون خود شکل گرفته و تغییر می‌یابند)</p> <p>نظریه ذینفعان (سازمان باید با بررسی محیط پیرامونی، ذی‌نفعان خود را شناسایی نموده و به نیازها، خواسته‌ها و انتظارات آن‌ها پاسخ گوید)</p> |
| ۳ | تئوری‌های تدوین استراتژی و برنامه ریزی استراتژیک: در این تئوری‌ها، انطباق سیستماتیک سازمان با محیط پیرامون خود مورد تأکید بوده و ویژگی‌های زیر قابل مشاهده است: <ul style="list-style-type: none"> • تعیین نقش و جایگاه سازمان در بازار و محیط پیرامون • اهمیت واکنش به فشارها و تهدیدات بیرونی • تلاش در دستیابی به منابع برتر به منظور ارائه محصولات و خدمات بهتر | <p>(۱) رویکرد مبتنی بر بازار: <ul style="list-style-type: none"> ○ نگاه از بیرون به درون سازمان مورد تأکید است. ○ موفقیت پایدار اقتصادی تابع وضعیت بازار مؤسسه بوده و تحت تأثیر جایگاه استراتژیک آن در بازار قرار دارد. ○ سازمان برای برخورد مناسب با محیط خود می‌تواند حسب مورد استراتژی‌های تدافعی، پیشگامی، تحلیل‌گری و واکنشی را انتخاب نماید. </p> <p>(۲) رویکرد مبتنی بر منابع: <ul style="list-style-type: none"> • نگاه از دورن به بیرون سازمان مورد تأکید است. </p> |

| تئوری‌های مرتبط | تئوری‌های اصلی | ردیف |
|---|---|------|
| <ul style="list-style-type: none"> • مزیت رقابتی را می‌توان در منابع کمیاب و شایستگی‌های منحصر به فردی یافت که در سازمان وجود داشته و قادر به ایجاد کالاها و یا خدمات ارزشمندی است که مورد نیاز بازار است. | <ul style="list-style-type: none"> • دستیابی به مزیت رقابتی به منظور برتری بر رقبای | |
| <p>۱) تئوری حقوق مالکیت (ایجاد ترتیبات قانونی لازم برای حمایت و حفاظت از مالکیت)</p> <p>۲) تئوری هزینه مبادله (تحلیل ترتیبات اجرایی فعالیت‌های اقتصادی به عنوان یکی از مسائل مربوط به نحوه اداره روابط مبتنی بر قرارداد بین سازمان‌ها)</p> <p>۳) تئوری کارگزاری (نقش قراردادهای و پیمان‌ها در رابطه مبادله بین اصیل و وکیل، در چارچوب توزیع متقارن اطلاعات و عدم اطمینان)</p> | <p>تئوری‌های تبیین‌کننده پدیده همکاری و شبکه:</p> <ul style="list-style-type: none"> • رویکرد اقتصاد نهادی جدید بر تبیین پدیده‌ها در بستر و دنیای واقعی آن تأکید دارد. • در این تئوری‌ها کارایی ترتیبات سازمانی جایگزین (یعنی شبکه، بازار و سلسله‌مراتب) مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. • در این تئوری‌ها مفروضات مورد تأکید است: <p>متدولوژی فردگرایانه بازنگری شده، حداکثرسازی مطلوبیت، عقلانیت محدود، رفتار فرصت‌طلبانه</p> | ۴ |
| <p>۱) طراحی (طراحی مجدد) شبکه‌های تجاری:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ استفاده از فناوری اطلاعات در مهندسی مجدد فرآیندهای تجاری و روابط بین مؤسسات، ایجاد شکل‌های جدیدی از سازمان را امکان‌پذیر می‌نماید. ○ مدل نقش‌ها و پیوندهای یک مدل انتزاعی است که بازیگران و روابط بین بازیگران را نشان می‌دهد. <p>۲) یادگیری بین سازمانی:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ساختاردهی به روابط مبتنی بر یادگیری در شبکه‌ها به منظور ایجاد و توسعه دانش و ارزیابی بازارها و فناوری‌های جدید ○ نوآوری مستلزم وجود آمیزه‌ای از مهارت‌های علمی و ظرفیت ذهنی است که یک سازمان به تنهایی قابلیت‌های کافی برای آن را در اختیار ندارد. ○ تسهیم دانش و اطلاعات تا حد زیادی به ایجاد و استقرار روابط بلندمدتی بستگی دارد که در آن مبادلات بین سازمان‌ها و تعامل آن‌ها در چارچوب یکسری | <p>تئوری‌های ایجاد شبکه و ساختارهای شبکه‌ای</p> | ۵ |

| ردیف | تئوری‌های اصلی | تئوری‌های مرتبط |
|------|---------------------------------------|--|
| | | <p>موزاین یاد گرفته شده، به اشتراک گذاشته شده و توأم با اعتماد رخ می‌دهد.</p> <p>○ خودداری از جستجوی آزاد و بی‌هدف اطلاعات و کاهش هزینه‌های جستجو و دسترسی به دانش</p> |
| ۶ | تئوری‌های مدیریت شبکه‌های بین‌سازمانی | <p>۱ تئوری هماهنگی:</p> <p>○ هماهنگ‌سازی فعالیت‌های سیستم‌های پیچیده اعم از افراد و رایانه‌ها</p> <p>○ برای هر یک از انواع وابستگی بین‌سازمان‌ها اعم از وابستگی ترتیبی، زنجیره‌ای و چرخشی، نوع خاصی از فرایند هماهنگی مورد نیاز است.</p> <p>○ هماهنگی کارهای توزیع شده بین سازمان‌های مختلف</p> <p>۲ تئوری روابط بین‌سازمانی:</p> <p>○ مدیریت روابط بیرونی سازمان با سایر مؤسسات</p> <p>○ تبیین روابط در درون و بین شبکه‌ها، نحوه تغییر مرزها و اداره سازمان‌های شبکه‌ای</p> |

همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، در مطالعه مذکور، شبکه‌ها در شکل کلی خود به عنوان یکی از مهم‌ترین اشکال روابط بین‌سازمانی با پیوند زیاد بین طرفین درگیر در رابطه مورد توجه قرار گرفته‌اند. بر مبنای نتایج این مطالعه، تئوری‌های مربوط را می‌توان در قالب یک پیوستار مفهومی نشان داد که در یک سوی این پیوستار منطق اقتصادی و در سوی دیگر آن پیوستار، منطق رفتاری زیربنای تشکیل اشکال مختلف روابط بین‌سازمانی است:



شکل ۱- پیوستار مفهومی تئوری‌های تبیین کننده روابط بین سازمانی
 مأخذ: Barringer & Harrison, ۲۰۰۰:۳۸۲

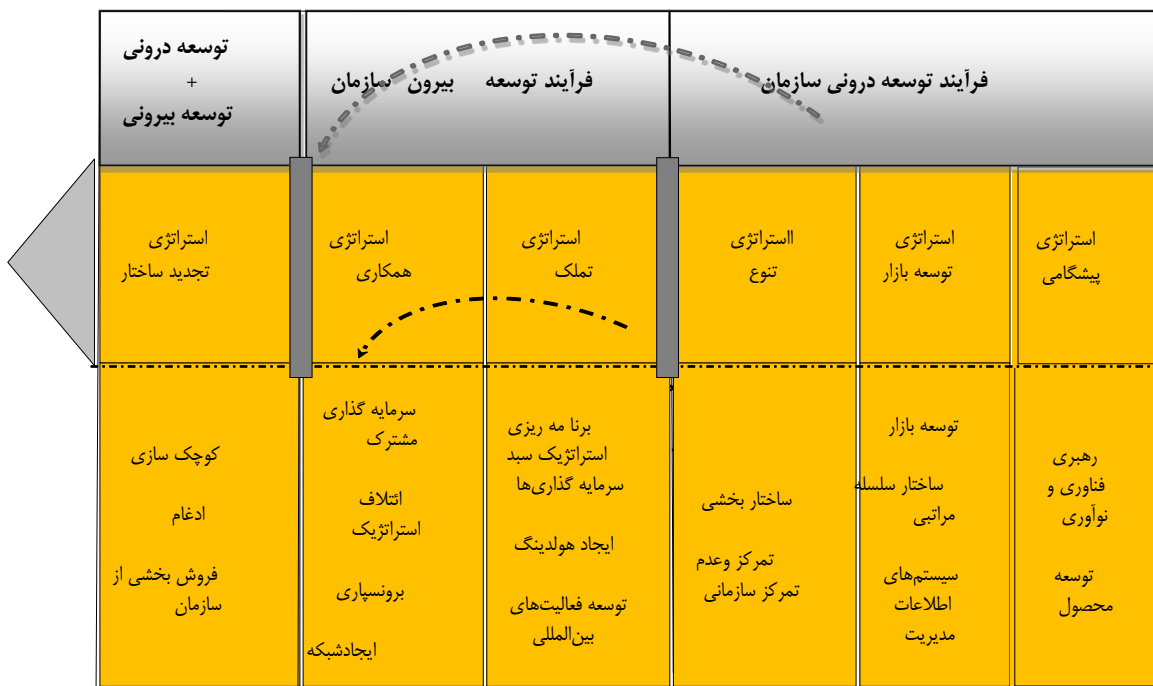
همان‌گونه که ملاحظه می‌شود تئوری هزینه‌های اقتصادی مبادله و وابستگی منابع بر نقش تأثیر زیاد عوامل و دلایل اقتصادی در ایجاد اشکال مختلف روابط بین سازمانی تأکید دارند، در حالی که تئوری نهادی بر نقش و تأثیر زیاد عوامل رفتاری تأکید می‌نماید. تئوری یادگیری ضمن آنکه عمدتاً یک منطق رفتاری را در بطن خود دارد، دارای زمینه‌های اقتصادی نیز هست که اساس آن استفاده از توانایی سازمان، جهت استفاده از دانش کسب شده، برای کاهش هزینه‌ها یا افزایش درآمد است. تئوری انتخاب استراتژیک و تئوری ذینفعان نیز در نقاط وسط پیوستار، دارای درجاتی از مبانی اقتصادی و رفتاری شکل‌گیری روابط بین سازمانی هستند (Barringer & Harrison, ۲۰۰۰، ۳۸۲).

به این ترتیب ملاحظه می‌شود که برای تبیین نحوه شکل‌گیری اشکال مختلف روابط بین سازمانی که شبکه‌ها نیز یکی از مهم‌ترین مصادیق آن محسوب می‌شود، تئوری‌های مختلفی قابل بررسی است که هر یک از این تئوری‌ها ریشه در حوزه‌های مختلف علوم دارند و این امر حاکی از ماهیت چند بعدی موضوع می‌باشد. بدیهی است هیچ یک از این تئوری‌ها به تنهایی قادر به تبیین کلیه اشکال مختلف روابط بین سازمانی و تشریح ابعاد مختلف آن نبوده و شاید تلفیق آن‌ها، با واقعیت‌سازگاری بیشتری داشته باشد.

۲-۳. اشکال مختلف روابط و همکاری‌های بین‌سازمانی

برخی مطالعات انجام شده پیرامون مراحل توسعه سازمان‌ها، برای توسعه سازمان‌ها مراحل مختلفی را عنوان نموده‌اند که نمونه‌ای از آن در شکل ۳ نشان داده شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود بر مبنای این رویکرد، سازمان‌ها در مراحل توسعه خود استراتژی‌های مختلفی را برمی‌گزینند و متناسب با آن استراتژی، اقدامات مختلفی از جمله انتخاب قالب‌های مناسب برای ایجاد روابط بین‌سازمانی یا مشارکت در آن انجام می‌دهند. در این رویکرد، سازمان‌ها در مرحله توسعه خارجی خود از استراتژی‌های تملک و همکاری در اشکال و مصادیق مختلف آن که شبکه‌سازی یکی از آنهاست استفاده می‌کنند.

اگر چه روابط بین‌سازمانی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است اما شدت و ضعف آن متفاوت می‌باشد. این امر تحت تأثیر عوامل مختلفی نظیر میزان نیاز سازمان به داشتن ارتباط با سایر سازمان‌ها است.



شکل ۳. استراتژیهای سازمان در مراحل توسعه سازمانی

در برخی موقعیتها روابط بین سازمانی در راستای انجام فعالیت های خاص با اولویت استراتژیک مانند ورود به یک بازار جدید خارجی، دستیابی به مقیاس اقتصادی در تولید، انجام فعالیت های تحقیقاتی و اعمال نفوذ سیاسی- اجتماعی در دستگاه های قانون گذاری شکل می گیرد. در این اشکال، میزان سرمایه گذاری و مشارکت اعضاء قابل توجه می باشد و اعضاء تعامل کننده از طریق ساختارهای رسمی با یکدیگر در رابطه بوده و می توانند دارای مالکیت مشترک و هویت جدیدی باشند. مهم ترین اشکال این روابط که در آن اعضاء دارای تعاملات زیادی با یکدیگر هستند عبارتند از (Barringer & Harrison , ۲۰۰۰):

سرمایه گذاری مشترک^۱: هویتی جدید است که در آن دو یا چند سازمان، بخشی از منابع خود را برای ایجاد یک سازمان با مالکیت مشترک، یکپارچه می نماید.

^۱ Joint Ventures

کنسرسیوم^۱: نوعی سرمایه‌گذاری مشترک تخصصی است که در آن گروهی از سازمان‌ها جهت حل مسئله‌ای خاص یا بهبود تکنولوژی (همچون کنسرسیوم‌های پژوهشی) با تشکیل کنسرسیوم، فعالیت‌های مربوطه را به اجرا در می‌آورد.

شبکه و ساختارهای شبکه‌ای^۲: آرایشی است که در آن یک سازمان در نقش کانون، دسته‌ای پیچیده از سازمان‌های مستقل را پیرامون فعالیت اصلی خود سازماندهی می‌کند.

۳-۳. ویژگی شبکه‌های بین‌سازمانی

بر مبنای مباحث قبل، «شبکه‌سازی» یکی از اشکال «همکاری» بین سازمان‌ها محسوب می‌شود. به این ترتیب در این رویکرد با نوعی نگاهی ابزاری، شبکه‌ها نتیجه تعاملات بین سازمان‌ها در جهت ایجاد و توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی محسوب می‌شوند. از این منظر، شبکه به عنوان «مجموعه‌ای از سازمان‌ها و نهادهای خودمختار که برای نیل به اهدافی که به‌تنهایی قادر به تحقق آن نیستند گرد هم می‌آیند» در نظر گرفته می‌شود. سازمان‌ها به این دلیل به شبکه می‌پیوندند که شبکه‌ها آن‌ها را قادر به مقابله با مسایل و مشکلات کلان و پیچیده^۳ می‌نماید.

(Chishlom, ۱۹۹۸, xxi)

شبکه در واقع شکلی از نوآوری سازمانی محسوب می‌شود که به دلیل مزیت‌های رقابتی که برای اعضاء فراهم می‌کند به سرعت گسترش یافته و مورد استفاده قرار می‌گیرد. (Jarillo, ۱۹۹۳; Alter & Hage, ۱۹۹۳)

به این ترتیب می‌توان گفت اولین وجه مشخصه شبکه‌ها، وابستگی آن‌ها به اهداف و مقاصد مشترک^۴ است. دومین ویژگی شبکه‌ها، «پیوستگی نسبتاً آزاد اعضا» است، مشارکت اعضا به صورت داوطلبانه بوده (Mitchell & Shortell, ۲۰۰۰; Weiner et al. ۲۰۰۰)، اعضا به نهادها و سازمان‌های مختلفی تعلق داشته

^۱ Consortia

^۲ Networks

^۳ Meta problems

^۴ Attachment to common purpose

و معمولاً از نظر اجتماعی و فیزیکی نیز از یکدیگر فاصله دارند. به این ترتیب شبکه‌ها نوعی ساختار افقی محسوب می‌شوند نه ساختار عمودی و در نتیجه معمولاً هیچ‌یک از اعضای شبکه در روابط سلسله‌مراتبی (مافوق و زیردست) قرار نمی‌گیرند؛ لذا به دلیل وجود پیوندهای آزادانه واقعی بین اعضا، شبکه‌ها عمدتاً تحت کنترل و اداره اعضا خود قرار داشته و قدرت مرکزی خاصی بر آن حاکمیت ندارد و نتیجتاً آن‌ها را می‌توان ساختارهای غیرمتمرکزی دانست که ماهیت غیرسلسله‌مراتبی دارند (Alter & Hage ۱۹۹۳).

آلتر و هیج، برخی ویژگی‌های هنجاری^۱ شبکه‌ها را مورد اشاره قرار داده‌اند. از این نظر شبکه‌ها نوعی ساختارشناختی محسوب می‌شوند که در آن‌ها نوعی تقسیم‌کار وجود دارد. شبکه‌ها سازمان‌های یادگیرنده‌ای هستند که خودآگاهی مهم‌ترین مشخصه آن‌هاست. شبکه‌ها از طریق مکانیسم‌های ارتباطی و ارزشیابی مستمر، دانش و آگاهی‌شان را از خود افزایش می‌دهند. تقسیم کار حاکم بر شبکه نیز این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از اعضای شبکه برای سایر اعضا ارزشمند بوده و این امر به تدریج نوعی وابستگی متقابل را بین اعضا پدید می‌آورد. مهم‌ترین ویژگی شبکه‌ها در جدول ۴ خلاصه شده است.

^۱-Normative characteristics

جدول ۴- ویژگی‌های شبکه‌ها

| ویژگی | شرح | پژوهشگر |
|--|---|---|
| گرایش به هدف / آرمان مشترک | شبکه‌ها اهداف و آرمان‌های بالاتر از آرمان‌ها و توانایی‌های تک‌تک اعضا خود دارند. | Chisholm (۱۹۹۶) Gray & Wood (۱۹۹۱) |
| فعالیت شبکه، کل سیستم را تحت تأثیر قرار می‌دهد | فعالیت شبکه هم آثار بیرونی (اثر بر کل جامعه) و هم آثار درونی (اثر بر اعضا شبکه) دارد. | Chisholm (۱۹۹۶) Ashby (۱۹۵۶) |
| ساختار افقی | ساختار شبکه سلسله‌مراتبی نبوده و هر عضو از جایگاه مساوی با سایرین برخوردار است. | Chisholm (۱۹۹۶) Gray & Wood (۱۹۹۱) |
| مشارکت داوطلبانه | اعضا به طور آزادانه تصمیم به عضویت در شبکه می‌گیرند. | Mitchell & Shortell (۲۰۰۰) Weiner et al (۲۰۰۰) |
| عدم تمرکز | هیچ قدرت مرکزی در شبکه وجود ندارد. | Chisholm (۱۹۹۶) |
| کنترل اعضا | شبکه توسط اعضا خود کنترل می‌شود. | Chisholm (۱۹۹۶) |
| خود تنظیمی | کلیه اعضا قوانین و مقررات، فرایندها و رویه‌های حاکم بر شبکه را خود تعیین می‌کنند. | Chisholm (۱۹۹۶) |
| همکاری و تشریک مساعی | درگیر شدن در فرایند کنش و واکنش متقابل با سایر اعضا | Gray & Wood (۱۹۹۱) |
| ساختار شناختی | خودآگاهی، آگاهی از محیط و قابلیت انطباق با آن و نهایتاً برخورداری از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده. | Atler & Hage (۱۹۹۳) Wheatley (۱۹۹۹) |
| تقسیم کار | اعضا شبکه، دانش، مهارت و وظائف تخصصی شده بر عهده دارند. | Alter & Hage (۱۹۹۳) |
| اعضا مستقل و خودمختار | سازمان‌های عضو شبکه قدرت تصمیم‌گیری مستقل را همچنان برای خود در دست دارند. | Gray & Wood (۱۹۹۱) |

۴-۳. مدیریت شبکه^۱

عموماً مدیریت شبکه می‌تواند به عنوان هماهنگ‌کننده فعالیت‌ها میان سازمانها نگریده شود. اقدامات مدیریتی که از دیدگاه شبکه ضروری هستند نسبت به مدیریت عمومی سازمانهای منفرد، گزینشی‌تر و تمرکز یافته‌تر هستند، به این دلیل که نوعاً شبکه اهداف ویژه‌ای را برای سازمان‌های عضو دنبال می‌کند. شبکه‌ها به ندرت خواهان پوشش دامنه کلی از مسائلی هستند که یک شرکت منفرد باید به آنها توجه نماید. با این وجود مدیریت شبکه ساده‌تر و آسان‌تر از مدیریت سازمانهای منفرد نمی‌باشد، بلکه باید به گردآوری، ترکیب و تخصیص کار و وظایف، دانش و منابع و همچنین سود و مزایا میان اعضای شبکه رسیدگی نماید. در بیان ماهیت پیچیده شبکه‌ها سیدو بر این باور است که مدیریت شبکه پیچیده است و عنوان می‌کند «ایجاد شبکه‌ها فرایندی است سرشار از اختلاف و اصطکاک، مخالفت و مقاومت و سرشار از مسایل غافلگیرکننده و در حقیقت فرایندی غیر قابل کنترل است.»

مدیریت شبکه ایجاد ساختارها و مکانیسم‌هایی را مد نظر قرار می‌دهد که باید هماهنگی مستمر میان اعضای شبکه را مورد حمایت قرار داده و آن را تقویت نمایند؛ لذا مدیریت در محیط شبکه دارای پیچیدگی‌هایی است که شامل ایجاد هماهنگی میان کنشگران مختلف با دانش و زمینه‌های مختلف، ایجاد محیطی که در آن اقدامات هماهنگ‌کننده بتواند تقویت شود و اتفاق بیفتد، همچنین اتحادهای استراتژیک مختلف و جنبه‌های فنی، سازمانی و سیستم‌ها می‌باشد.

در این بخش چارچوب مدیریت شبکه گام به گام معرفی خواهد شد، قبل از این که مدل به صورت کلی مطرح گردد، دیدگاه‌ها و مؤلفه‌های مختلف به صورت جزئی مورد بررسی قرار خواهد گرفت. مدل مذکور شامل سه لایه مجزا است که نشان‌دهنده جنبه‌های مختلفی است که در شبکه و مدیریت شبکه مورد بحث قرار می‌گیرد. اول لایه‌های شبکه که بر خود شبکه تمرکز دارند و دیدگاه مبتنی بر چرخه حیات و یا واحدهای تشکیل‌دهنده شبکه را مورد تأکید قرار می‌دهد. دوم بررسی شبکه‌ها از منظر یک شرکت یا سازمان منفرد (نگرش شرکت) می‌باشد چرا

^۱بخش عمده‌ای از مباحث مطرح شده در زمینه مدیریت شبکه از فصل دوم از کتاب *managing dynamic network* بهره‌گیری شده است.

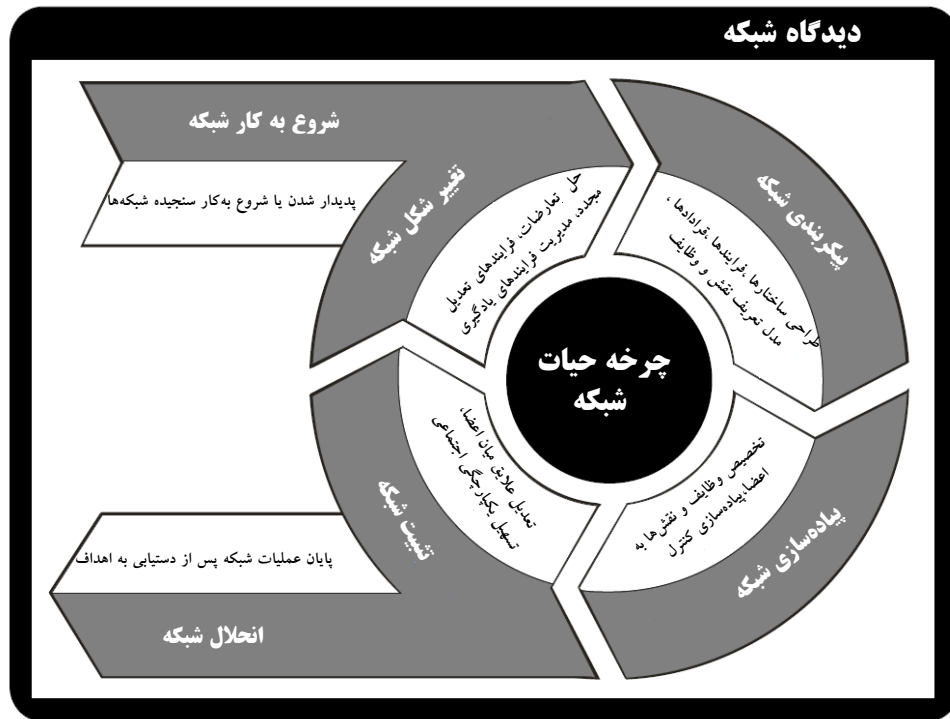
که در حقیقت شرکت‌های سازمان‌های منفرد بازیگران شبکه‌ها هستند، آن‌ها شبکه‌ها را راه‌اندازی و مدیریت می‌کنند و یا به سادگی در شبکه‌ها مشارکت می‌کنند. در نهایت منظر محیطی شامل دیدگاه بازار و صنعت در خصوص شبکه‌ها می‌باشد که مبتنی بر تأثیر گذاری و تأثیر پذیری شبکه‌ها از محیط پیرامون خود می‌باشد. بحث در این رابطه با دیدگاه شبکه آغاز می‌گردد و سپس با بررسی دیدگاه شرکت و دیدگاه محیطی مدیریت شبکه‌ها دنبال می‌گردد.

۳-۴-۱. دیدگاه شبکه - لایه های اصلی مدیریت

در مقایسه با مدیریت شرکت، مدیریت شبکه به عوامل مختلفی همچون محیط، نوع شبکه و مراحل توسعه آن وابسته می‌باشد. قبل از آن که در رابطه با نقش عوامل محیطی بحث گردد تشریح پویایی‌ها و چالش‌های مدیریت شبکه به همراه مدل مراحل توسعه مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

۳-۴-۲. دیدگاه چرخه حیات مدیریت شبکه

در ادبیات مدیریت، مدل‌های چرخه حیات شرکت برای توضیح وظایف در حال تغییر و نیازمندی‌های رهبری، همزمان با رشد و توسعه شرکت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. علی‌الخصوص در ادبیات برون‌سپاری مدل‌های فرایندی جهت تعیین آغاز و استقرار این نوع ویژه از روابط شبکه به کار گرفته می‌شود. چرخه حیات شبکه شامل مراحل تولد، رشد، بلوغ و مرگ می‌باشد. این چرخه به‌طور کامل‌تر در شکل ۵ نشان داده شده است و در ادامه به تفصیل توضیح داده خواهد شد.



شکل ۴- مدل چرخه حیات شبکه

مأخذ: Klein & Poulymenakou, ۲۰۰۶:۲۰

۳-۴-۳. مرحله شروع به کار شبکه (تولد شبکه)

در حقیقت تولد شبکه، مرحله کارآفرینی شبکه‌ها می‌باشد و شامل یافتن ایده‌ای است که می‌تواند به عنوان هدفی مشترک برای اتصال شرکت‌های مستقل به یکدیگر عمل نماید. در طول این مرحله، تعریف اولیه‌ای از مقیاس و حیطه فعالیت‌های شبکه مانند مفهوم اولیه نقش اعضای شبکه و اتصالات میان آن‌ها ایجاد می‌گردد. همچنین در این مرحله دلایل انتخاب شبکه به جای شکل‌های جایگزین سازماندهی لازم است تا روشن گردد.

می‌توان گفت تولد شبکه از طریق گرد هم آوردن شرکت‌ها اولین مرحله ایجاد ارتباط است که بخش مهمی از آن شامل انتخاب، غربال نمودن و بسیج شرکای بالقوه و بدان وسیله تعریف مرزهای شبکه می‌باشد. همان‌گونه که اجماع در خصوص هدف شبکه و تسهیم اهداف استراتژیک جهت تعریف مجموعه مشترکی از فعالیت‌ها و پاسخ به چالش‌های حیاتی است، انتخاب شرکا نیز مستلزم توجه ویژه‌ای است. شایستگی‌های فنی و سازمانی، روانشناختی،

اجتماعی و نیز شایستگی‌های مرتبط با وظیفه جهت همکاری در شبکه‌های بین سازمانی مورد نیاز هستند. در حالی که تطابق رسمی و استراتژیک شرکت‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است جنبه اجتماعی نیز برای ایجاد توازن مورد نیاز است که عموماً از سوی مدیران نادیده گرفته می‌شود. چالشی که در این رابطه وجود دارد این است که شرکایی شایسته با توانایی‌های مناسب که دارای اهداف مشترکی هستند انتخاب شوند. آلت و دیگران (۲۰۰۰) برخی از این شایستگی‌ها را در مفهوم توانایی شبکه‌سازی^۱ بیان نموده‌اند.

در این مرحله سطح معینی از رقابت، میان اعضای شبکه تقریباً اجتناب‌ناپذیر و ضروری است و در عین حال مدیریت شبکه باید اطمینان دهد که رقابت حاصل شده است و به نیرویی مخرب تبدیل نشده است. همچنین در این مرحله انواع مختلف ترتیبات شبکه، قالب‌های جایگزین همچون بازارهای مشارکتی یا حتی ترتیبات حالت آمیخته^۲ بازار نیز ممکن است مورد توجه قرار گیرد.

در مرحله تولد شبکه با این که درک خوبی از محرک‌ها و انگیزاننده‌های شبکه ایجاد شده است اما با این وجود در رابطه با فرایندهای رهبری شبکه‌ها به‌ویژه در خصوص چگونگی پیدایش کنشگران گروهی^۳ یا چگونگی تشکیل آن‌ها دانش محدودی در دسترس است. در بسیاری از نمونه‌ها فرض بر این است که نوعاً گروه کوچکی از افراد که درک و روابط متقابل توسعه‌یافته‌ای دارند فرم‌های هسته‌ای شبکه را تشکیل می‌دهند.

^۱ networkability

^۲ mixed-mode

^۳ collective actors

۳-۴-۴. پیکربندی شبکه^۱

پیکر بندی شبکه به منزله نقشه‌ای کلی برای شبکه می‌باشد. میلر و فرایسن^۲ (۱۹۸۴) مفهوم پیکربندی را برای توصیف الگوهای سازمانی پیچیده استفاده نمودند: "... به‌ویژه، متغیرهای استراتژیک، محیطی و ساختاری به نظر می‌سد خوشه فشرده‌ای برای ایجاد گشتالت‌های مشترک، ویژه حالت‌ها^۳ یا پیکربندی‌هایی است که نشان‌دهنده وابستگی‌های متقابل درونی میان عناصرشان می‌باشد." (Miller, ۱۹۹۶). بنابراین فرایند پیکربندی اقدام متعادل‌کننده، انعکاسی و پیچیده میان عناصر اصلی شبکه‌های بین سازمانی است که در ادامه بیشتر شرح داده خواهند شد:

- در طول مرحله پیکربندی، مدل کسب و کار شبکه بیشتر شکل می‌گیرد، به‌ویژه روابط مبادله‌ای همچون ارتباطات، اطلاعات و دانش میان شرکا با محیط شبکه لازم است ساختاریافته شود. مدل عملیاتی اصلی شامل نقش زیر ساخت‌ها و سیستم‌های فنی می‌باشد که باید مشخص شوند.
- پیامدهای مورد انتظار و حقوق مالکیت مربوطه، به منظور ایجاد انگیزه میان شرکای شایسته می‌بایست تعریف گردند. «برای پیکربندی هر شبکه ویژه جریان‌های قدرت و اطلاعات ممکن است حقیقتاً مهم‌تر از پول و تسهیلات باشد» (Thorelli, ۱۹۸۶:۳۹).
- مدل مدیریتی و یا سازمانی مهمی در این رابطه باید انتخاب گردد و قوانین بازی باید تعریف شده باشند. قوانین نهادی به‌ویژه قراردادهای قانونی و مکانیسم‌ها و ساختارهای مدیریت همانند نقش اعضا تدوین شده باشند. گزینه‌های قراردادی و مدیریتی بسیاری از سرمایه‌گذاری مشترک تا تشریک‌مساعی وجود دارند اما با این وجود، مطالعات تطبیقی محدودی در رابطه با معیارهای تصمیم برای انتخاب مدل مدیریتی مشخصی وجود دارد.

^۱ Configuration

^۲ Miller and Friesen

^۳ quantum states

- مدل مدیریت باید با مکانیسم‌های یکپارچگی اجتماعی تکمیل گردد و سرمایه اجتماعی باید میان مؤسسان شبکه و اعضای شبکه ایجاد گردد.

- اهداف مشترک همچون ارزش‌های تسهیم‌شده به‌طور شفاف‌تری مشخص گردند و یا حتی به‌عنوان ابعاد در حال تغییری از پارامترهای طراحی شبکه مورد تعدیل قرار گیرند.

پی‌کرندی نوعاً نتیجه مذاکره میان شرکای شبکه است. این مرحله از شکل‌گیری، هویت شبکه و مجموعه انتظارات برای همکاری‌های بعدی را تعریف می‌کند.

۳-۴-۵. پیاده‌سازی و راه‌اندازی شبکه

در طول مرحله پیاده‌سازی، طرح‌هایی تصویب می‌شود و نقش‌های ویژه‌ای به اعضای شبکه اختصاص داده می‌شوند. بنابراین بسیار مهم است که تقسیم وظایف و نقش‌ها واضح باشد و درک اعضا از ساختارهای مدیریت شبکه تسهیل گردد. علاوه بر آن باید ساختارها و فرایندها عملیاتی گردند و زیرساخت‌های فنی و سیستم‌ها (سیستم‌های اطلاعات بین سازمانی^۱) پیاده‌سازی گردند.

یکی از چالش‌های مهمی که وجود دارد توانایی تطبیق استراتژی شبکه با عملیات کسب و کار روزمره است. این امر شامل توسعه عملیات شبکه از سطح مدیریتی به سازمان‌های شرکت‌کننده است. در طول عملیات، تعدیل‌های بسیاری به منظور تضمین این‌که مزایای همکاری از هزینه‌های هماهنگی و تعدیل تجاوز نخواهد کرد میان اعضا و عملیات شبکه اتفاق خواهد افتاد. بدین منظور مدیران شبکه لازم است کارگران و کارکنان را هدایت کنند تا فعالیت‌های جدیدی را در امور عادی روزمره خود در نظر بگیرند. این نوع از همکاری، حیاتی است به این دلیل که یک عدم پذیرش بالقوه فعالیت‌های شبکه توسط اعضای آن، شبکه را بی‌ثبات خواهد نمود. علاوه بر آن مدیریت

^۱ IOIS

باید بیاموزد تا ناسازگاری‌های میان اختیارات رسمی (محدود شده) و مسئولیت‌های غیررسمی (بسط یافته) را مدیریت نماید.

برای این که بتوان پیشرفت در راستای اهداف ویژه شبکه (مانند توسعه دانش و یادگیری در داخل شبکه) را نظارت نمود، باید اهداف و شاخص‌های سنجش عملکرد ایجاد گردند و مورد پذیرش قرار گیرند. همچنین اگر منافع شبکه تجمع یابد مقرراتی برای تقسیم این منافع باید ایجاد گردد و مورد پذیرش قرار گیرد.

۳-۴-۶. مرحله تثبیت (داخلی)

علاوه بر طراحی مشخصه‌های ساختاری شبکه، باید یکپارچگی اجتماعی میان سازمان‌های عضو شبکه، گروه‌ها و افراد نیز تسهیل گردد.

در حقیقت همکاری مؤثر در داخل شبکه فقط از طریق هم‌تراز نمودن علایق مختلف میان شرکا در شبکه و تسهیل نمودن یکپارچگی اجتماعی میان افراد درگیر در شبکه می‌تواند تضمین گردد. ایجاد گره‌های اجتماعی میان افراد جریان اطلاعات را بهبود می‌بخشد، اعتمادسازی را تسهیل می‌کند و موجب پرهیز از کژفهمی و تعارض می‌گردد. بنابراین در کنار پیکربندی ساختار سازمانی شبکه، ساختار اجتماعی نیز می‌بایست ثبات همکاری میان شرکا را تأمین نماید و تضمین‌کننده روان بودن عملیات شبکه باشد.

به‌ویژه هنگامی که همکاری در وظایف مشترک در شبکه پیچیده و نوآورانه باشد، لازم است تا افراد روابط اجتماعی را با یکدیگر برقرار نمایند تا قادر به همکاری با یکدیگر باشند. این روابط باعث ایجاد اعتماد شده و مهم‌تر از آن درک مشترکی از وظایف موجود را فراهم می‌آورد. دو فرد یا یک گروه بدون در نظر گرفتن حجم وسیعی از اطلاعات تسهیم شده یا زمینه‌های مشترک که شامل دانش، باورها و مفروضات متقابل است قادر به هماهنگ نمودن وظایف پیچیده نیستند. دانش متقابل زیادی که میان افراد وجود دارد نیاز به تعاملاتی را که برای درک موقعیت و رسیدگی به وظایف مورد نیاز است را کمتر می‌کند. این جنبه از روابط اجتماعی با مفهوم سرمایه اجتماعی پوشش داده می‌شود. مدیران شبکه وظیفه سرمایه‌گذاری بر روی سرمایه اجتماعی را بر عهده دارند تا همکاری مؤثر در

محیط‌های تحت سازماندهی شبکه تضمین گردد. سرمایه اجتماعی به عنوان مکمل سطح گروهی امری لازم است تا بدان وسیله از طریق قابلیت‌های افراد، موقعیت‌هایی برای فرایندهای خلق دانش فراهم گردد.

به‌عنوان بخشی از فرایند تثبیت، روابط اولیه میان اعضای شبکه باید فراتر از تیم مدیریت توسعه یابد و افراد مستقیماً درگیر فعالیت‌های شبکه گردند. برای واحدها و دوایر مربوطه، اعضای سازمان‌های شرکت‌کننده باید از شبکه و فرصت‌های ویژه و (انگیزاننده‌ها) آگاهی یابند تا روابطی را با سایر سازمان‌ها ایجاد نمایند. اما در عین حال باید توجه داشت که ادغام^۱ بیش از حد نیز ممکن است باعث ایجاد ساختارهایی غیر قابل انعطاف گردد به‌گونه‌ای که می‌تواند پاسخ به تغییرات بیرونی و نوآوری شبکه را با محدودیت‌هایی روبه‌رو سازد.

بافت اجتماعی شبکه تا حدی از طریق ساختار قدرت تکمیل می‌گردد و این به معنی توانایی اثرگذاری کنشگران مختلف بر اقدامات سایرین یا شبکه به عنوان یک کل می‌باشد. قدرت ممکن است بسیار زیرکانه و مخفیانه و یا خیلی صریح مورد استفاده قرار گیرد.

در حالی که مجموعه قابلیت‌های اولیه همکاری، پیش‌شرطی برای شروع به کار یک شبکه می‌باشد، اما این قابلیت‌ها باید در سراسر سازمان‌های عضو شبکه بیشتر توسعه و گسترش یابند؛ لذا این فاز جهت ایجاد یکپارچگی اجتماعی میان شرکای شبکه و توسعه سرمایه اجتماعی بسیار حایز اهمیت می‌باشد. این حس اتحاد، در طی راه‌اندازی شبکه ممکن است بیشتر توسعه یافته و یا از بین برود. توسعه این مکانیسم‌های غیررسمی در کل مراحل حیات شبکه روی می‌دهد و مختص مرحله خاصی در چرخه حیات شبکه نیست.

مرحله تثبیت به عنوان ترکیبی از مکانیسم‌های رسمی و غیررسمی روی می‌دهد و می‌تواند به عنوان یک اقدام متعادل‌کننده پایدار میان تناقضات ذاتی ترتیبات شبکه همچون اعتماد و کنترل، انعطاف‌پذیری و ثبات، خودمختاری و وابستگی متقابل در نظر گرفته شود. فرایندهای نظارت انعکاسی^۲ نیز باید به عنوان بخشی از یادگیری مستمر و تثبیت ایجاد گردد.

^۱ embeddedness

^۲ reflexive monitoring

۳-۴-۷. تغییر شکل شبکه (بلوغ)

شبکه‌ها نشان‌گر ترتیبات سازمانی منعطف و پویایی می‌باشند. تغییر شکل شبکه‌ها ممکن است به دلایل مختلفی از فشارهای بیرونی گرفته تا توسعه داخلی در هر یک از مراحل چرخه حیات شبکه صورت پذیرد.

همان‌گونه که شبکه‌ها توسعه می‌یابند و رشد می‌کنند، دستخوش تغییراتی می‌گردند و ممکن است از گروه کوچکی از شرکت‌ها که در ابتدا وجود داشت به تعداد زیادی از مشارکت‌کنندگان تبدیل گردند. با افزایش تعداد شرکت‌های عضو شبکه، پیچیدگی تعاملات و فرصت ریسک افزایش یافته و مکانیسم‌های رسمی قانون‌گذاری و کنترل می‌بایست تشدید گردند. با وقوع این تغییرات، آنچه در ابتدا به صورت روابطی شخصی بود تبدیل به روابطی نهادی می‌گردد که نیازمند فرایندها و ساختارهای رسمی تعریف‌شده می‌باشد.

به رز و جمیسون^۱ (۱۹۸۹) نیاز به تعدیل دائمی تمرکز استراتژیک شبکه را به منظور توانایی پاسخگویی به تغییرات بیرونی مانند فشارهای بازار یا محیط در حال تغییر شبکه با افزایش رقابت از سایر گروه‌ها مورد توجه قرار دادند. بریر^۲ (۱۹۸۹) نیز در این رابطه، تعدیل مجدد استراتژی‌های فردی اعضای شبکه با استراتژی‌های جمعی را بدون نادیده گرفتن موقعیت رقابت فردی یا از دست دادن انعطاف‌پذیری استراتژیک مورد تأکید قرار داد.

بلیچر^۳ (۱۹۸۹) ویژگی تکاملی شبکه‌ها را مورد تأکید قرار داد و معتقد بود موفقیت شبکه وابسته به یادگیری مستمر و مدیریت تعارض است که شامل در نظر گرفتن علایق فرهنگی و استراتژیک اعضا می‌باشد. شبکه‌های موفق می‌توانند از تجارب گذشته بیاموزند و خود را با نیازها و الزامات در حال تغییر شرکای شبکه و محیط پیرامون شبکه سازگار نمایند. با این وجود موازنه‌ای ظریف و حساس میان نیاز به سازگاری و نیاز به تثبیت برای حفظ پیوستگی و اتحاد در شبکه وجود داد..

^۱ Borys and Jemison

^۲ Bresser

^۳ Bleicher

۳-۴-۸. انحلال شبکه (مرگ شبکه)

شبکه‌ها ترتیبات منعطفی هستند که اغلب اهداف ویژه‌ای همچون توسعه محصول را دنبال می‌کنند و لذا فقط برای مدت زمانی خاصی به حیات خود ادامه می‌دهند. بنابراین یک شبکه ممکن است صرفاً پس از تغییراتی مجدداً خود را آماده فعالیت نماید و یا ممکن است پس از خاتمه مأموریت خود منحل گردد. در این حالت شرکا می‌توانند کسب و کار خود را مجدداً تغییر دهند و شبکه‌های دیگری را با شرکای جدید ایجاد نمایند. دلیل دیگری که برای انحلال شبکه وجود دارد پایان دادن به تعارضات یا جهت‌گیری‌های استراتژیک^۱ و اگر می‌باشد، هنگامی که شرکا هیچ‌گونه راه‌حل دیگری به جز خاتمه دادن به عملیات شبکه ندارند و از آن جایی که شبکه‌ها و اتحادها غالباً بین شرکت‌ها ایجاد می‌شوند، مورد اخیر غیر محتمل نیست.

در هر یک از این دو مورد گفته شده، فرایند خاتمه عملیات و انحلال شبکه باید مدیریت گردد. آنچه در این مرحله مهم به نظر می‌رسد دارایی‌های موجود در شبکه و توزیع منافع موجود در شبکه میان اعضا است. دارایی‌های موجود می‌توانند به فروش برسند و سود آن بین شرکای شبکه تقسیم گردد. از نقطه نظر شرکت‌های منفرد، پشتیبانی از دانش شرکت باید مورد توجه ویژه‌ای قرار گیرد. شرکت‌ها ممکن است احساس کنند به دلیل توزیع ناهمگون مزایای شبکه، توسط شرکای شبکه استثمار شده‌اند. برخی از اتحادها به عنوان رقبای یادگیرنده مشخص شده‌اند که شرکا در آن سعی می‌کنند هر قدر ممکن است دانش و اطلاعات بیشتری را از سایر اعضای شبکه در مدت زمانی محدود کسب نمایند. برای شرکای فرصت‌طلب، همکاری ممکن است وسیله‌ای برای اخذ مهارت‌های سایر شرکا باشد. همی^۲ (۱۹۹۱) این نوع از رفتار را در اتحادهای میان‌فرهنگی بین شرکت‌های غربی و آسیایی مشاهده نموده است. به محض این که اهداف فردی حاصل گردید و یا انگیزه یادگیری بیشتر، کاهش یافت ترتیبات همکاری منحل می‌گردد. در این گونه موارد مزایای یک شریک از مزایای مشترک اتحاد بیشتر است. رفتار فرصت‌طلبانه ممکن است بدون به انجام رسانیدن هدف شبکه، منجر به تعارض و به تبع آن انحلال شبکه گردد.

^۱ strategic orientations

^۲ Hamel

در موقعیت‌هایی که تعارضاتی جدی اتفاق می‌افتد منصوب نمودن شخص ثالث از بیرون شبکه به عنوان ناظر ممکن است به حل مسایل کمک نماید بدون این‌که نیازی به اجرای اقدامات قانونی باشد.

۵-۳. واحدهای تشکیل‌دهنده مدیریت شبکه

دیدگاه چرخه حیات شبکه به منظور مدیریت ساختار شبکه بر اساس مراحل‌ی که یک شبکه ممکن است از آغاز تا تغییر شکل یا انحلال نهایی آن تجربه نماید مورد استفاده قرار می‌گیرد. همچنین چالش‌های تغییر شکل مستمر شبکه و تعادل میان اشکال مدیریت همچون تعارضات ذاتی ترتیبات شبکه را مشخص می‌کند. پس از چرخه حیات شبکه مرحله بعد تمرکز بر واحدهای تشکیل‌دهنده حوزه مدیریت شبکه می‌باشد. در این دیدگاه مسایل مشابهی مورد توجه قرار می‌گیرند اما آن‌ها به شیوه‌های مختلفی بر اساس حوزه‌های تصمیم‌سازماندهی شده‌اند. در طول بحث در خصوص چرخه حیات شبکه سه موضوع عمده حکمفرما هستند که شامل استراتژی، سازمان و زیرساخت‌های تکنولوژیکی شبکه‌ها می‌باشند، بنابراین جنبه‌های مدیریت به‌همراه این موضوعات سازماندهی خواهند شد.

۳-۵-۱. استراتژی شبکه

قلمرو استراتژی شامل مأموریت، منابع، موقعیت‌یابی بازار و مدل کسب و کار شبکه می‌باشد. عموماً دو رویکرد برای تدوین استراتژی شرکت وجود دارد که شامل دیدگاه مبتنی بر بازار^۱ و دیدگاه مبتنی بر منابع^۲ می‌باشد. دیدگاه مبتنی بر بازار در خصوص راه‌اندازی استراتژی نگاهی از بیرون به درون به محیط بازار دارد و دیدگاه مبتنی بر منبع که استراتژی را از درون به بیرون می‌نگرد و بر پورتفولیوی منابع تمرکز دارد. هر دو رویکرد می‌توانند با موقعیت‌یابی شبکه در بازار و تعریف پورتفولیوی منابع به‌عنوان دو استراتژی عمده در شبکه‌ها به کار گرفته شوند.

^۱ market-based view

^۲ resource-based view

برای تدوین استراتژی تفضیلی شبکه باید مدل کسب و کار شبکه مشخص شده باشد، علی‌الخصوص وقتی که سیستم‌های اطلاعات مبتنی بر اینترنت به‌طور چشمگیری بر نحوه عملکرد شرکت‌ها مؤثر باشند محققان و مشارکت‌کنندگان توجه ویژه‌ای را بر بحث مفهوم مدل کسب و کار معطوف می‌دارند.



شکل ۵- لایه‌های استراتژی شبکه

مأخذ: Klein, S. Poulymenakou, A, ۲۰۰۶:۲۷

۳-۵-۲. مأموریت شبکه

به‌طور معمول شروع فعالیت یک شبکه از ایده‌ای برای محصول، خدمت و یا دیگر پروژه‌های مشترک آغاز می‌گردد. تدوین هدف شبکه و به‌ویژه آرمان شبکه سبب ایجاد مأموریت شبکه می‌گردد. بیانیه مأموریت^۱ بالادست‌ترین سند برای توصیف شبکه است. با وجود این‌که بیانیه مأموریت شبکه ممکن است در طول چرخه حیات شبکه تغییر نماید اما به‌عنوان نقطه عطفی برای اعضای شبکه و نقطه آغازی برای شکل‌دادن به هویت شبکه است. با این‌وجود بیانیه مأموریت نسبتاً نامشخص بوده و برای هدایت استراتژیک مناسب نیست. استراتژی شبکه به‌عنوان اثر متقابل میان منابع و ساختارهای داخلی شبکه و شرایط بازار بیرونی و محیط شبکه تعریف می‌شود.

^۱Mission statement

۳-۵-۳. موقعیت یابی شبکه

این گونه تصور می شود که ازدیاد شبکه ها به دلیل تحت فشار قرار گرفتن صنایع از طریق جابجایی رقابت از سطح شرکت به سطح گروهی یا شبکه ها می باشد. در این سناریو کل زنجیره تأمین یا شبکه شرکت ها با یکدیگر رقابت می کنند و شبکه را ملزم به جاگیری و ایجاد مزیت رقابتی می کنند.

فرض نگرش مبتنی بر بازار^۱ درباره استراتژی بر این است که موفقیت اقتصادی هم از طریق ساختار بازار در عملیات شرکت و یا شبکه و هم از طریق رفتار آن در رابطه با نیروهای پنج گانه بازار حاصل می گردد که این نیروها شامل رقابت میان رقبا، قدرت مشتریان، قدرت تأمین کنندگان، داوطلبان و جانشین های جدید می باشد.

از این رو مزیت های رقابتی از تناسب استراتژیک رفتار و محیط مشتق می شوند و بنابراین از طریق موقعیت یابی منحصر به فرد در بازار تعیین می شوند. این دیدگاه نگاهی از بیرون به درون نسبت به موضوع دارد: مزیت استراتژیک از طریق موقعیت یابی شبکه در بازار حاصل می شود و از این رو عملیات شبکه را مطابق با الزامات بیرونی تعدیل می کند. شبکه به عنوان یک کل ایفای نقش می کند و در تلاش است تا به عنوان یک بازیگر تنها در بازار بازی نماید و در رقابت با سایر شبکه ها و شرکت ها باقی بماند، بنابراین از دید مشتریان بازار، باید متمایز از سایر رقبا باشد. حال آن که برای شرکت های منفرد این وظیفه ای پیچیده است و حتی زمانی که ترتیباتی با شرکای متعدد و بازیگران منفرد آرمان و آداب خاص خود را داشته باشند پیچیده تر نیز خواهد شد. توافق بر اهداف مطلوب و سپس پیشنهاد ارزش شبکه برای شبکه وظیفه ای است که نیاز به مذاکرات بسیار میان شرکا دارد.

۳-۵-۴. منابع شبکه

دیدگاه مبتنی بر منبع^۲ در رابطه با استراتژی متمرکز بر توسعه، حفظ و به ویژه بهره برداری از منابع اصلی می باشد. بنابراین مزیت رقابتی از طریق منابع منحصر به فرد و توانایی (قابلیت) توسعه محصولات حاصل می گردد که

^۱ MBV

^۲ RBV

فراهم‌کننده پیشنهاد فروشی منحصر به فرد به‌عنوان پیامد این منابع می‌باشد. بنابراین این رویکرد دارای دیدگاهی از درون به بیرون با تمرکز بر منابع داخلی و بهره‌برداری از آن‌ها برای ایجاد محصولات قابل فروش در بازار خارجی می‌باشد. در حالی که دیدگاه مبتنی بر منابع در ابتدا متمرکز بر شرکت‌های منفرد به‌عنوان محمل کنترل منابع و توسعه آن‌ها بود اما بعداً به سطح شبکه که در آن همه منابع به‌طور مشترک برای رقابت با شرکت‌های بزرگ و یا سایر شبکه‌ها ایجاد شده‌اند، توسعه یافت. همانند استراتژی تمایز در مورد شرکت‌های منفرد، شبکه‌ها نیز باید شایستگی‌های محوری و منابع خود را به منظور تضمین ارایه ارزش منحصر به فرد به بازار برحسب محصولات و خدمات تقویت نمایند. این امر مستلزم طرح‌ریزی و نظارت بر منابع شبکه و توسعه محصولات و خدمات بر مبنای این منابع می‌باشد.

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌هایی که در این رابطه وجود دارد یکپارچه‌سازی مشارکت شرکا درباره وظایف می‌باشد. همچنین طرح‌ریزی گسترده و درک مشترک از فرایندهای ارزش‌آفرین در شبکه امری ضروری است. برای رفع این مشکل سطح ویژه‌ای از یکپارچه‌سازی مشارکت میان شرکا باید از طریق استاندارد نمودن فعالیت‌ها و مستندسازی شایستگی‌های شرکا، فرایندها و ارتباطات، محصولات و خدمات تضمین گردد.

در برخی از شبکه‌ها درک شایستگی‌های مشترک به‌طور شفافی تعریف می‌شود و در داخل مرزهای شبکه تأمین می‌گردد در حالی که در برخی دیگر از شبکه‌ها اعضای شبکه وظیفه دارند به منظور یادگیری و دست‌یافتن به منابع مورد نیاز، مرزهای شبکه را به سایر شبکه‌ها گسترش دهند.

۳-۵-۵. مدل کسب و کار شبکه

در عین حال که موقعیت شبکه و پورتفولیوی منابع شبکه تعریف کننده استراتژی شبکه برحسب «چه چیزی»، چرایی و چه کسی» می باشند، مدل کسب و کار شبکه نیز برای ترجمه استراتژی بر اساس «چگونگی» نایل شدن به اهداف شبکه ضروری می باشد.

طبق تعریف مشهور تایمرز^۱ (۱۹۹۸) مدل کسب و کار شامل موارد زیر می باشد:

(۱) ساختاری برای تولید، خدمت و جریان اطلاعات شامل توصیف کنشگران مختلف کسب و کار و نقش آن ها

(۲) شرح مزایای بالقوه برای کنشگران مختلف کسب و کار

(۳) شرح منابع درآمد

بنابراین مدل کسب و کار شبکه می تواند با استفاده از سه مؤلفه پیشنهاد ارزش^۲، مسیرهای درآمد^۳ و معماری^۴ (ساختار) صورت پذیرد. در حالی که در ابتدا مفهوم مدل کسب و کار بر شرکت های منفرد تمرکز داشت اما این مدل بر انعکاس الزامات ویژه شبکه ها بسط یافته است. پیکربندی مدل کسب و کار شبکه باید متمرکز بر ارزش آفرینی شبکه، ساختار آن و نیز نقش بازیگران درگیر در ارزش آفرینی شبکه باشد. به طور ویژه در زمینه شبکه، ایجاد توازن در پیشنهاد ارزش و مسیرهای درآمد میان شرکا، وظیفه ای مهم برای دست یافتن به راه حلی سازشی و انگیزاننده برای بازیگران شرکت کننده در شبکه می باشد.

از این رو مدل کسب و کار شبکه تعیین کننده گروه کنشگران^۵، وظیفه آن ها بر اساس فعالیت های ارزش آفرین (چه کسی چه چیزی انجام می دهد)، اثر متقابل میان کنشگران (چگونه آن کار را با یکدیگر انجام دهیم) و جریان ارزش میان شرکا می باشد. مدل کسب و کار شبکه نقطه شروعی برای تعریف سازماندهی شبکه است که در ادامه مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

^۱ Timmers

^۲ value proposition

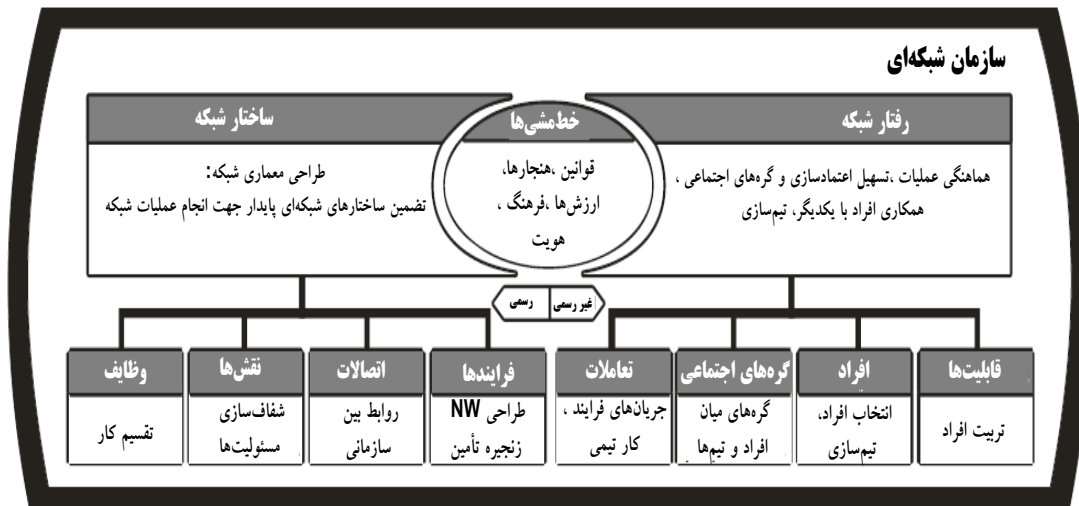
^۳ revenue streams

^۴ architecture

^۵ group of actors

۳-۶. سازمان‌دهی شبکه

در یک تعریف کلی شبکه شامل دو بعد ساختاری و رفتاری می‌باشد که بعد ساختاری با اتصالات میان کنشگران و بعد رفتاری با تعاملاتی که میان افراد درون ساختار شبکه روی می‌دهد مشخص می‌گردد. بسیار واضح است که این تعریف صرفاً بعد ساختاری را مورد توجه قرار نمی‌دهد بلکه درک رفتاری شبکه را نیز مد نظر قرار داده است، با توجه به مطالب ذکر شده سازمان‌دهی شبکه از طریق روابط میان مجموعه‌ای از واحدهای خودمختار که در عین حال سازمان‌های وابسته‌ای هستند (ساختار شبکه) و تعاملات آن‌ها در داخل ساختار (رفتار شبکه) تعریف می‌شوند. در کنار همه این‌ها خط‌مشی‌ها و مکانیسم‌های مدیریت شبکه برای نظارت بر عملیات شبکه در ساختار شبکه الزامی است (شکل ۶ را ببینید).



شکل ۶- لایه‌های سازمان شبکه‌ای

مأخذ: Klein, S. Poulmenakou, A, ۲۰۰۶: ۳۳

۳-۶-۱. ساختار شبکه

طراحی ساختارهای پایدار شبکه، یکی از وظایف بسیار مهم مدیریت برای بهبود عملکرد شبکه می‌باشد. بدین منظور وظایف شبکه باید تعریف گردد و نقش‌های مناسبی که توسط شرکت‌های عضو باید انجام گردد تخصیص داده شود، همچنین اتصالات میان شرکا و فرایندهای بین سازمانی باید مشخص گردد و مورد توافق قرار گیرد:

- **وظایف:** تعریف وظیفه شامل تقسیم کار میان شرکای شبکه می‌باشد و توصیف‌کننده اقداماتی است که اعضای شبکه باید در مرحله پیکربندی انجام دهند و دقیقاً مشخص می‌کند که هر یک از شرکت‌های عضو برای همکاری با شبکه چه کارهایی باید انجام دهند. وظایف درون شبکه ممکن است به شرکای خاص اختصاص یابد و یا توسط همه شرکا انجام گردد.
- **نقش‌ها:** شرکت‌های عضو شبکه بر اساس اندازه، موقعیت و شایستگی‌هایشان نقش‌های مختلفی را بر عهده می‌گیرند که شامل نقش آغازگر^۱ و سازگار کننده^۲ و نقش‌های مدیریت و هماهنگ‌کننده است که می‌تواند به منظور واگذاری مسئولیت‌ها به کنشگران منفرد در شبکه به کار گرفته شود.
- **اتصالات:** نوع و ساختار اتصالات میان اعضای شبکه مشخص‌کننده شبکه است. کومار و دیسل^۳ (۱۹۹۶) انواع سیستم‌های میان سازمانی را بر اساس اتصالات آن‌ها از یکدیگر متمایز نمودند که شامل ترتیبی^۴ یا پیوسته و دوجانبه^۵ یا متقابل می‌باشد. مدیریت اتصالات شبکه شامل مسایلی همچون نوع مبادلات و سازگار نمودن روابط قدرت و رابطه سرمایه‌گذاران ویژه می‌باشد که البته پس از انحلال شبکه از بین می‌رود.
- **فرایندها:** شبکه‌های سازمانی باید فرایندهای خود را برای انجام عملیاتی بدون تنش و اصطکاک طراحی نمایند. به‌ویژه شرکا باید بر روی وظایف تخصیص داده شده و رویه‌های شبکه توافق داشته باشند به‌گونه‌ای که پیچیدگی و ناهمگونی در شبکه کاهش یابد.

^۱ initiator

^۲ adopter

^۳ Kumar and van Dissel

^۴ sequential

^۵ reciprocal

۳-۶-۲. رفتار شبکه

مدیریت رفتار شبکه به معنای توجه به افراد، تیم سازی و ایجاد گره‌های اجتماعی میان افرادی که در شبکه و برای شبکه فعالیت می‌کنند، می‌باشد. این به معنای هماهنگ نمودن تعاملات غیر رسمی می‌باشد که درون ساختارهای سازمانی رسمی شبکه روی می‌دهد. در کنار همه این‌ها مدیران شبکه باید قابلیت‌های افراد مشارکت‌کننده را نیز مورد بررسی قرار دهند:

- **افراد:** شرکت‌ها کنشگران نهادی هستند که شبکه را شکل می‌دهند، اما در حقیقت این اعضای (کارکنان) شرکت‌های عضو هستند که کار واقعی را انجام می‌دهند و بسیار مهم است که افرادی شایسته برای نمایندگی شرکت درون شبکه انتخاب شوند که توانایی کار کردن با سایر شبکه‌ها را داشته باشند.
- **گره‌های اجتماعی:** ایجاد گره‌های اجتماعی خوب در داخل شبکه تسهیل‌کننده درک مشترک، جریان اطلاعات و ارتباطات مؤثر می‌باشد. گره‌های اجتماعی (روابط) برای ایجاد اعتماد پایدار میان افراد و نیز برای پرهیز از تعارض لازم است چرا که با اعتماد سازی حس حمایت‌گری میان افراد به‌عنوان پیش‌نیازی برای همکاری مؤثر در سطح میان فردی تقویت می‌گردد. بنابراین شکل‌گیری گره‌های اجتماعی می‌تواند به‌عنوان سرمایه‌گذاری در سرمایه‌های اجتماعی نگریسته شود.
- **تعاملات:** تعاملات شامل فعالیت‌های مبادله‌ای، معاملات و تعاملات بین فردی می‌باشد که درون ساختارهای رسمی شبکه‌های سازمانی اتفاق می‌افتد. مدیریت شبکه باید هماهنگ‌کننده تعاملات باشد و به ارتباطات غیر رسمی میان افراد توجه نماید تا اثربخشی و کارایی جریان اطلاعات و اجرای فرایندها تضمین گردد. غالباً تعاملات غیررسمی از سرعت و کارایی خوبی برخوردارند اما عیب عمده‌ای که دارند قابلیت استناد نبودن آن است. بنابراین ترکیب مناسبی از فرایندهای رسمی و تعاملات غیررسمی باید اتخاذ گردد، چرا که تعاملات غیررسمی برای ایجاد روابط اجتماعی و سرمایه اجتماعی حایز اهمیت فراوان می‌باشند.

^۱ Social ties

- **قابلیت‌ها:** در کنار دارایی‌های فیزیکی و منابع رسمی، مدیریت شبکه باید قابلیت‌های افراد را بر اساس دانش و مهارت‌های رفتاری همچون (روحیه همکاری^۱ و مهارت‌های ارتباطی) مورد بررسی قرار دهد. مدیریت باید افراد را پرورش داده و تربیت نماید و فراهم‌کننده شرایطی باشد که به افراد اطمینان دهد قادر به انجام اهداف شبکه هستند که این امر هم در ارتباط با قابلیت‌های مرتبط با وظیفه همچون شایستگی‌های مشارکتی می‌باشد.

۳-۶-۳. خط‌مشی‌ها: مدیریت شبکه

مدیریت شبکه متشکل از قوانین رسمی و هنجارهای غیررسمی همچون فرهنگ و هویت می‌باشد. ترتیبات نهادی و ساختارهای مدیریت باید به پیچیدگی روابط شبکه توجه نمایند تا از پیاده‌سازی استراتژی‌ها مطمئن گردد. عموماً سازمان‌های حمایتی مجزایی^۲ برای رسیدگی به مسایل موجود در مدیریت شبکه ایجاد می‌شوند. با این وجود این ترتیبات نهادی باید منعکس‌کننده استراتژی شبکه باشند و برای اعضای شبکه که سازمان‌های مستقلی هستند محدودیت ایجاد نکنند. آن‌ها باید ترتیبات نهادی منعطف، قدرت محدود و تعهدات میان مدت شرکا را با یکدیگر ترکیب نمایند. همان‌گونه که سازمان‌های عضو برخی از اعمال حاکمیت‌های مدیریتی و برخی از کنترل‌ها را بر روی سازمان خود کاهش می‌دهند این ترتیبات نیز بر توسعه مرزهای شبکه تمرکز دارند و نسبت به ساختارهای اداره در حال ظهور بسیار حساس هستند.

مفهوم ارابه شده توسط سابل^۳ (۱۹۹۳) از شبکه‌ها به‌عنوان سازمان‌هایی قانونی، تأکید زیادی بر وظیفه قانون‌گذاری^۴ دارد که در آن نقش مدیر، رسمی و نهادینه شده است اما در عین حال اجرای قدرت در فرایندهای مشاوره اجتماعی، اعتمادسازی و تفسیر مجدد موقعیت نهادینه شده است. بدین وسیله است که عدم تمرکز دانش اعضای شبکه و انطباق‌پذیری ترتیبات نهادی شبکه تضمین می‌گردد.

فرهنگ و هویت شبکه، از شبکه به عنوان یک کل حمایت می‌کند و سبب می‌شود شبکه به عنوان یک نهاد سازمانی توسط اعضای شبکه پذیرفته شود. خط‌مشی‌های مطلوب شبکه، اعضای شبکه را به همکاری با یکدیگر تشویق می‌کند. برای

^۱ cooperativeness

^۲ Separate umbrella organisation

^۳ Sabel

^۴ rule-setting

هماهنگ نمودن اثر خطامشی‌های شبکه مضامینی همچون تفسیر قوانین و ارزش‌ها باید به‌طور شفاف با یکدیگر مرتبط شوند. همچنین مدیران شبکه باید هنجارها و ارزش‌های شبکه را مورد بررسی قرار دهند. اما چگونه می‌توان همه اعضای شبکه را به یکدیگر ارتباط داد و چگونه می‌توان مطمئن شد که این ارزش‌ها نهادینه شده‌اند.

۴- انقلاب صنعتی نسل چهارم

انقلاب صنعتی چهارم با ظهور و بروز فناوری‌های نوین دیجیتال نظیر بلاکچین، اینترنت اشیاء، یادگیری ماشینی، امنیت سایبری، روبات‌های خودمختار، واقعیت مجازی و نظایر آن شروع شد و تاثیر به‌سزایی بر عرصه صنعت و اقتصاد جهانی و کسب و کارها گذاشت. در ادامه تلاش شده تعاریف، ویژگی‌ها، پیشران‌ها و تاثیرات انقلاب صنعتی چهارم بر اقتصاد و کسب و کارها را تبیین نماییم.

۴-۱- تعریف انقلاب نسل چهارم و صنعتی شدن نسل چهارم^۱

با ظهور انقلاب نسل چهارم این سوال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان به عنوان کشوری در پارادایم جدید فنی-اقتصادی موقعیت یافت. کشورها و شرکتها برای پیشرفت و توسعه، جلوگیری از عقب ماندگی، اسناد استراتژیک ملی را تهیه می‌کنند تا بتوانند بر تغییرات محیطی فائق آیند. هدف این سیاست‌ها بازسازی فرآیندهای تولید صنعتی با ارتقاء دیجیتالی سازی و تولید خودکار برای افزایش بهره‌وری، رقابت پذیری و پایداری و در عین حال کاهش هزینه‌ها است. (Skobelev and Borovik, ۲۰۱۷)

صنعتی شدن نسل چهارم در اصل نمایانگر دیدگاه اقتصادی است که در درجه اول تولید را در نظر می‌گیرد و نمایانگر ابعاد دیجیتالی سازی تولید، تمرکززدایی تولید، افزایش بهره‌وری، انعطاف‌پذیری (تولید زمان واقعی، سفارشی سازی می‌باشد) (Springer., Schnelzer, ۲۰۱۹).

۴-۲- ویژگی‌های انقلاب‌های صنعتی

به منظور مقایسه و آشنایی با هر نسل از انقلاب‌های صنعتی در جدول (۵) انقلاب‌های صنعتی و ویژگی‌های هر نسل و دوره ظهور و بروز هر یک ارائه گردیده است:

جدول ۵. ویژگی‌های انقلاب‌های صنعتی (Fonseca, ۲۰۱۸)

| ویژگیها | انقلاب |
|-------------------------------------|---|
| - دوره: از ۱۷۸۴ تا اواسط قرن نوزدهم | - انقلاب صنعتی اول: تولید مکانیکی با ماشین بخار |

^۱ Industry 4.0 and the 4th Industrial Revolution

| ویژگیها | انقلاب |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - تاکید بر افزایش ظرفیت تولید، استانداردسازی و هزینه کمتر - مدیریت مستقیم - نیروی کار به عنوان ابزار | <ul style="list-style-type: none"> - توسعه نساجی صنعتی ۱۷۸۴ - مکانیزاسیون تولیدات به منظور افزایش بهره وری در مقابل کار دستی - تمرکز بر انجام وظایف خاص سریعتر و با تنوع کمتر و حمل و نقل و جابجایی کالا |
| <ul style="list-style-type: none"> - دوره: از قرن نوزدهم تا ۱۹۷۰ - تولید انبوه نیروی برق برای تولید انبوه بر اساس تقسیم کار - تاکید بر افزایش ظرفیت تولید، استانداردسازی و هزینه‌های کمتر - مدیریت مستقیم - نیروی کار به عنوان منابع | <ul style="list-style-type: none"> - انقلاب صنعتی دوم- صنعتی سازی - معرفی خط مونتاژ در کشتارگاه‌ها در ۱۸۷۰ - انطباق موتور الکترونیکی با ماشین‌های سیستم‌ها، جایگزینی موتورهای الکترونیکی به جای موتور بخار به عنوان پیشران تولید انبوه و افزایش اتوماسیون |
| <ul style="list-style-type: none"> - دوره: از ۱۹۷۰ تا ۲۰۱۴ - الکترونیک و فناوری اطلاعات پیشرفته‌های سطح جدیدی از وظایف پیچیده اتوماسیون سازی - نیروی کار به عنوان منابع ارزش افزوده | <ul style="list-style-type: none"> - انقلاب صنعتی نسل سوم- اتوماسیون الکترونیک - توسعه اولین کنترتل کننده‌های منطقی قابل برنامه برنامه-ریزی، افزایش کاربرد الکترونیک و فناوری اطلاعات و ارتباطات برای خودکارسازی فرایندهای تولید ؛ - جایگزینی نیروی محاسباتی به جای نیروی دستی با جایگزینی نیروهای روباتیک مستقل |
| <ul style="list-style-type: none"> - فناوری سنسور ، اتصال و تجزیه و تحلیل داده ها ، امکان سفارشی سازی انبوه ، ادغام زنجیره های ارزش و کارایی به منظور کارایی بیشتر - افراد به عنوان همکاران نوآور و توسعه دهنده مورد تاکید هستند و کارهای تکراری را انجام می دهند. | <ul style="list-style-type: none"> - انقلاب صنعتی نسل چهارم- اتوماسیون هوشمند - افزایش استفاده از سیستم‌های فیزیکی سایبری - معرفی IPV۶ که فضای آدرس دهی تقریباً نامحدودی را فراهم می کند. - ادغام مکانیسم ها و رابط های فیزیکی سایبری برای دیجیتال شدن ، اتصال و خودکارسازی فرآیندهای سرتاسری و محیط کار ، ایجاد کارخانه هوشمند آینده ؛ - ماشین‌های یادگیری(هوش مصنوعی) |

۳-۴- پیشرانهای صنعتی نسل چهارم

پیشرانهای صنعتی نسل چهارم عبارتند از نظم اقتصادی جهانی، پیشرفت فناوری، دانش و مهارت، زنجیره عرضه جهانی، رقابت، مقررات گذاری، رفتار مشتری و سایر موارد (SE, ۲۰۱۶; Santiago, ۲۰۱۸; Schroeder, ۲۰۱۶; Walden-berger, ۲۰۱۸; TBV, ۲۰۱۸) که به پیشرفت فناوری به تفصیل در جدول (۶) ارائه گردیده است:

جدول (۶). فناوریهای پیشرفته نسل چهارم صنعتی (Ministry of international trade and industry of Malaysia, ۲۰۱۸)

| پیشران | فناوریهای پیشرفته | توضیحات |
|---------------|---------------------------------|---|
| پیشرفت فناوری | تولید مواد افزودنی ^۱ | - تولید مواد افزودنی با استفاده از مواد جدید در حال پیشرفت است و امکانات کاملاً جدیدی را ایجاد می کند. به عنوان مثال ، چاپ سه بعدی بافت های آلی فرصت هایی را برای رشد اندام های زنده ایجاد می کند. |
| | هوش مصنوعی ^۲ | هوش مصنوعی مفهومی است که از زیرمجموعه های متعددی مانند یادگیری ماشینی تشکیل شده است که بر توسعه برنامه با استفاده از داده های جدید تمرکز دارد. فناوری هوش مصنوعی ، کارخانه هوشمند را به سمت کارخانه شبکه ای سوق می دهد که در آن داده های زنجیره های تأمین ، تیم های طراحی ، خطوط تولید و کنترل کیفیت به موتورهای یکپارچه و هوشمند متصل می شوند. |
| | تحلیل کلان داده ^۳ | تکنیک های کلان داده به طور فزاینده ای در صنعت تولید برای بهبود تجربه مشتری و کیفیت محصول ، بهره وری انرژی و پیش بینی انجام تعمیر و نگهداری استفاده می شود. |
| | مواد پیشرفته ^۴ | مواد جدید و ساختارهای نانو در حال توسعه هستند که به خواص مواد مفید مانند حفظ شکل و کارایی ترموالکتریک همراه با فناوری های تولید مواد افزودنی ، امکان سفارشی سازی گسترده و توسعه محصولاتی را فراهم می کند که تا کنون امکان پذیر نبود. |

^۱ Additive Manufacturing

^۲ Artificial Intelligence (AI)

^۳ Big Data

^۴ Advanced Materials

| پیشران | فناوریهای پیشرفته | توضیحات |
|--------|--------------------------------|---|
| | امنیت سایبری ^۱ | ارتباطات صنعتی در حال گسترش و ارتباط قوی می باشد، بنابراین امنیت دیجیتال به جنبه ای حیاتی تبدیل می شود که نباید در محیط صنعتی نادیده گرفته شود که در دنیای کنونی پیچیده تر شده است زیرا شامل دستگاه ها و محیطهای متصل به هم است که نمی توان با رویکردهای سنتی امنیت سایبری از آنها محافظت کرد. |
| | شبیه سازی ^۲ | در حالی که بسیاری از مهندسان در حال حاضر با شبیه سازی در زمینه طراحی محصول آشنا هستند، انتظار می رود ظهور واقعیت افزوده، هوش مصنوعی و داده های بزرگ شبیه سازی ها را به سطح بعدی برساند. امکان شبیه سازی فرآیندهای تولید با استفاده از تنظیمات مختلف تولید برای یافتن راه بهینه برای تولید محصول وجود دارد. همچنین می توان از شبیه سازی برای آزمایش استفاده از محصول در محیط های مختلف عملیاتی با استفاده از انواع مختلف مواد استفاده کرد. |
| | فضای ابری ^۳ | انقلابهای صنعتی گذشته به سرمایه قابل توجهی برای ورود نیاز داشتند. با استفاده از رایانش ابری، بسیاری از فناوری های انقلاب نسل چهارم را می توان در اختیار شرکت های کوچکتر به عنوان ابزاری با حداقل سرمایه اولیه قرار داد. شرکت ها می توانند از طراحی محصول مبتنی بر ابر برای بهبود فرایندهای تولید خود و ایجاد محصولاتی مناسب تر برای مشتریان خود استفاده کنند. |
| | واقعیت افزوده ^۴ | در حالی که فناوری های واقعیت افزوده اولیه هنوز در مراحل اولیه هستند، اما با سرعت زیادی در حال پیشرفت هستند. به عنوان مثال. از واقعیت افزوده می توان برای ارائه دستورالعمل جایگزینی قطعات به کارکنان تعمیر و نگهداری در این زمینه استفاده کرد. |
| | اینترنت اشیا ^۵ | انقلاب صنعتی نسل سوم عصر محاسبات و ارتباط متقابل را به ارمغان آورد، اما اغلب برای اتخاذ بی اهمیت ترین تصمیمات به انسان متکی بود. فناوری های صنعتی نسل چهارم تجسم بی سابقه سنسورها و ارتباط بین این سنسورها است. در ترکیب با فناوری های دیگر مانند هوش مصنوعی و کلان داده، اکنون می توان سیستم های کاملاً مستقل را که انقلابی در تولید ایجاد می کنند، در نظر گرفت. |
| | روباتهای خودمختار ^۶ | ماشین آلات و روبات ها به نسل بعدی خود تبدیل می شوند. ربات ها می توانند به تنهایی کارهای بیشتری انجام دهند، از جمله یادگیری در محل |

¹ Cybersecurity

² Simulation

³ Cloud Computing

⁴ Augmented Reality

⁵ Internet of Things (IoT)

⁶ Autonomous Robots

| پیشران | فناوریهای پیشرفته | توضیحات |
|--------|----------------------------------|--|
| | | کار و همکاری با دیگر ربات ها و انسان ها. این فناوری به سیستم ها اجازه می دهد تا به طور مستقل بیندیشند، عمل کرده و واکنش نشان دهند و همچنین تصمیم گیری از راه دور را انجام دهند. این می تواند به رقابت ، بهره وری و سودآوری شرکت کمک کند. |
| | یکپارچه سازی سامانه ^۱ | یکپارچه سازی سیستم به صورت عمودی (در زنجیره ارزش صنعت) و در سیستم های افقی (در چندین زنجیره ارزش) رخ می دهد و در نهایت به یکپارچگی دیجیتالی سرتاسری در کل زنجیره ارزش دست می یابد. |

۴-۴- تاثیر انقلاب صنعتی نسل چهارم بر اقتصاد

چهارمین انقلاب صنعتی تأثیر عظیمی بر اقتصاد جهانی خواهد گذاشت، آنقدر وسیع و چند وجهی که تفکیک یک اثر خاص تک بعدی را دشوار می کند. در واقع ، همه متغیرهای کلان که می توان به آنها فکر کرد نظیر تولید ناخالص داخلی، سرمایه گذاری، مصرف، اشتغال ، تجارت ، تورم و نظایر آن تحت تأثیر قرار خواهند گرفت (Schwab, ۲۰۱۶)

الف- رشد اقتصادی

این موضوع مهمی است که اقتصاد دنیا از طریق فناوری و نوآوری رشد خواهد کرد، هر چند نسبت بین نیروی کار و سرمایه، سرمایه داران را به استفاده از فناوری به جای نیروی کار سوق داده و این امر منجر به فشار دستمزد می شود؛ اما در مجموع، این انقلاب مردم را قادر می سازد تا بیشتر با قیمت کمتر سازگار شوند و به گونه ای مصرف کنند که اغلب مصرف را پایدارتر کند. مهم است که تأثیرات بالقوه چهارمین انقلاب صنعتی بر رشد را با در نظر گرفتن روندهای اقتصادی اخیر و سایر عوامل موثر بر رشد ، متناسب سازی کنیم. در چند سال قبل از بحران اقتصادی و مالی که در سال ۲۰۰۸ آغاز شد، اقتصاد جهانی سالانه حدود ۵ درصد رشد می کرد. اگر این نرخ ادامه می یافت ، می توانست تولید ناخالص داخلی جهان را هر ۱۴-۱۵ سال دو برابر کند و میلیاردها نفر از فقر رهایی یابند. اما این اتفاق رخ نداد و شاهد کاهش نرخ جمعیت در اکثر نقاط دنیا بوده ایم که با افزایش نرخ سالمندان شاهد کاهش کارآفرینی و کاهش استفاده از کالاهای کلان نظیر مسکن، ماشین، مبلمان و لوازم خانگی هستیم.

¹ System Integration

اما آنچه که در خصوص رشد اقتصادی در انقلاب صنعتی چهارم اهمیت دارد بهره‌وری می‌باشد، در واقع اقتصاد جهانی از طریق فناوری و نوآوری فزاینده امکان استفاده بهینه و پایدار منابع را فراهم ساخته است و بهره‌وری بیشتر می‌تواند موجبات رشد اقتصادی را فراهم آورد (همان منبع)

ب- اشتغال

با توجه به رشد فزاینده فناوری در فضای اشتغال، شاهد آن هستیم که اتوماسیون‌سازی و روبات‌ها در بسیاری از مشاغل جایگزین نیروی کار شده‌اند؛ لذا با توجه به سرعت فزاینده و شتابان فناوری و نوآوری تغییر ماهیت مشاغل امری محتوم می‌باشد. اما در خصوص اثر این تغییرات بر بازار کار دو دیدگاه مختلف وجود دارد، از یک سو ورود فزاینده فناوری منجر به بیکار شدن شاغلین و جایگزین شدن روبات‌ها و فناوری‌های جدید می‌شود و از سوی دیگر مشاغل، حرفه‌ها و کسب و کارهای جدید پدید می‌آید، لذا آنچه که اهمیت دارد این است که سرعت جایگزینی فناوری و تغییر دانش و مهارت نیروی کار برای تصدی مشاغل جدید است که در نهایت می‌تواند به دلیل افزایش بهره‌وری به رشد اقتصادی و افزایش رفاه منجر شود (همان منبع)

۵-۴- انقلاب صنعتی نسل چهارم و کسب و کار

گذشته از تغییرات در الگوهای رشد، بازارهای کار و آینده شغلی که به طور طبیعی بر همه سازمانها تأثیر می‌گذارد، شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد فناوری‌هایی که پشتوانه چهارمین انقلاب صنعتی هستند، تأثیر عمده‌ای بر نحوه هدایت، سازماندهی و منابع کسب و کارها دارند. شکی نیست که فناوری‌های نوظهور، تقریباً همیشه با قابلیت‌های دیجیتالی کار می‌کنند و سرعت و مقیاس تغییرات را برای مشاغل افزایش می‌دهند. در واقع سیل اطلاعات موجود امروز، درک سرعت تغییرات و شتاب نوآوری و پیش بینی آن را دشوار کرده است. در چنین زمینه‌ای، این توانایی یک رهبر است که به طور مداوم مدل‌های مفهومی و عملی موفقیت خود را بیاموزد، سازگار شده و به چالش بکشد که نسل بعدی رهبران موفق تجاری را متمایز می‌کند. بنابراین، اولین ضرورت تأثیر تجارت در چهارمین انقلاب صنعتی، نیاز فوری توسعه رهبران تجاری حرفه‌ای و راهبر است.

در بخش عرضه، بسیاری از صنایع شاهد معرفی فناوری‌های جدیدی هستند که روشهای کاملاً جدیدی را برای رفع نیازهای موجود ایجاد کرده و زنجیره‌های ارزش موجود را به طور قابل توجهی مختل می‌کند. برای مثال ذخیره‌سازی و فناوری‌های جدید شبکه در انرژی، حرکت به سمت منابع غیر متمرکز را تسریع می‌کند. استفاده گسترده از چاپ سه بعدی، تولید توزیع شده و نگهداری قطعات یدکی را آسان تر و ارزان تر می‌کند.

اطلاعات در زمان واقعی بینش منحصر به فردی در مورد مشتریان و عملکرد دارایی‌ها ایجاد می‌کند که سایر روندهای تکنولوژیکی را تقویت می‌کند. شکست صنایع بزرگ از رقبای چابک و مبتکر ناشی می‌شود که با دسترسی آنها به پلتفرم‌های دیجیتالی جهانی برای تحقیق، توسعه، بازاریابی، فروش و توزیع، بهبود کیفیت، سرعت

یا قیمت می توانند سریعتر از هر زمان دیگری از کسب و کارهای بزرگ پیشی بگیرند و لذا استارت‌آپها بزرگترین رقیب صنایع توسعه یافته هستند.

لذا دیجیتالی شدن در انقلاب صنعتی نسل چهارم توانسته تأثیرات عمده زیر را بر بخش کسب و کار بگذارد:

- **انتظارات مشتری در حال تغییر است:** مشتریان در مرکز کسب و کارهای دیجیتال قرار دارند، این در حالی است که اکثر شرکت‌ها مدعی مشتری مداری هستند، ولی در انقلاب صنعتی چهارم انتظارات مشتریان به طور فزاینده‌ای در حال تغییر و تحول است و شناخت انتظارات و نیازهای زمان واقعی از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. لذا با توسعه فناوریهای نوین نظیر کلان داده، یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق می‌توان خواسته‌ها و نیازهای مشتریان را واکاوی کرد و مبتنی بر نیاز آن‌ها محصولات و خدمات را ارائه نمود. در همین راستا شفاف‌سازی قیمت‌ها، کیفیت و سرعت ارائه محصولات و خدمات نیز از اهمیت به‌سزایی برخوردار است.

- **محصولات با داده افزایش می‌یابد و بهره‌وری دارایی را بهبود می‌بخشد:** فناوری‌های جدید نحوه درک و مدیریت سازمانها را تغییر می‌دهد، زیرا محصولات و خدمات با قابلیت‌های دیجیتالی افزایش می‌یابد که ارزش آنها را افزایش می‌دهد. در واقع سازمانها با استفاده از فناوری‌های نوین نظیر اینترنت اشیا می‌توانند در راستای توسعه نظام مدیریت عملکرد و تضمین کیفیت گام بردارند و یا از روبات‌ها در تولید محصولات و ارائه خدمات استفاده نمایند که منجر افزایش سرعت و استفاده بهینه از منابع و در نتیجه بهره‌وری بالاتر می‌شود.

- **نوآوری مشارکتی:** در جهان امروز کسب و کارها برای موفقیت به سرمایه و داده و اطلاعات از انتظارات مشتریان نیازمند هستند. در همین راستا شرکت‌های سنتی دارای سرمایه بوده و شرکت‌ها نوپا و نوآوری در زمینه‌های فناوری و نوآوری نظیر یادگیری ماشینی، کلان داده، روباتیک و نظایر آن نیازمند سرمایه هستند، لذا پیوند بین این شرکت‌ها از مسایلی است که موجبات رشد و توسعه کسب و کارها را در انقلاب صنعتی نسل چهارم فراهم آورده است.

- **مدلهای عملیاتی جدید:** همه این تأثیرات متفاوت، شرکت‌ها را ملزم می‌کند تا در مدل‌های عملیاتی خود تجدید نظر کنند. بر این اساس، برنامه ریزی استراتژیک با نیاز به عملکرد سریعتر و چابکی بیشتر شرکتها را به چالش کشیده است، یک مدل عملیاتی مهم که توسط اثرات دیجیتالی شدن شبکه فعال شده است، پلتفرم است. در حالی که سومین انقلاب صنعتی شاهد ظهور پلتفرم‌های کاملاً دیجیتالی بود، مشخصه انقلاب صنعتی چهارم، ظهور پلتفرم‌های جهانی است که با جهان فیزیکی ارتباط تنگاتنگی دارد. استراتژی‌های پلتفرم، همراه با نیاز به مشتری محور بودن و افزایش محصولات داده محور بسیاری از صنایع را از تمرکز بر فروش محصولات به ارائه

خدمات سوق داده است. تعداد فزاینده ای از مصرف کنندگان دیگر اجسام فیزیکی را خریداری نمی کنند و مالک آنها نیستند، بلکه هزینه ارائه خدمات اصلی را که از طریق یک پلتفرم دیجیتالی به آنها دسترسی دارند، پرداخت می کنند. در همین راستا شرکت‌ها بایستی ارکان و عناصر سازمانی خویش را نیز تغییر دهند و ساختار تخت را جایگزین ساختار سلسه مراتبی نمایند، نظام مدیریت عملکرد و پاداش حرفه‌ای مستقر کنند و نظام‌های جذب و مدیریت استعداد را مستقر سازند(همان منبع).

با عنایت به موارد پیش گفته و گسترش کمی و کیفی فضای کسب و کار و ارتباطات بین کسب و کارها با همدیگر و کسب و کارها با دولت و جامعه بدون شک تغییرات مذکور اثرات شکلی و ماهوی زیادی را بر راهبری حرفه‌ای و نمایندگی صنفی کسب و کارهای بخش خصوصی که اتاق آن‌ها را نمایندگی می کند خواهد گذاشت. بنابراین تغییر در رویکردها و راهبردها، نظام فناوری و نوآوری اتاق و همچنین فرهنگ سازمانی و ساختار حقوقی و سازمانی و بازنندیشی در ارتباطات با ذینفعان از طرف اتاق ضرورتی محتوم و اجتناب ناپذیر به نظر می رسد.

۵- خلق ارزش مشترک

تصور عمومی در زمینه اقتصاد و عقاید در زمینه کسب و کار این است که در واقع، یک معاوضه بین عملکرد اجتماعی و اقتصادی وجود دارد. پنداشت همگان این بوده است که کسب و کار، سودآور می‌باشد ولی منجر به بروز مشکلات اجتماعی می‌شود. به عنوان مثال، اگر کسب و کار آلوده‌کننده باشد، پول سازتر است. کاهش آلودگی پرهزینه است، بنابراین کسب و کارها قصد انجام این کار را ندارند. داشتن فضای کاری ناامن، سودآور است. داشتن فضای کاری ایمن بسیار پرهزینه است و بنابراین کسب و کاری پول بیشتر دارد که فضای کاری ایمنی نداشته باشد. بسیاری از شرکت‌ها گرفتار این پنداشت عمومی هستند و در مقابل با بهبود زیست محیطی و یا بهبود محل کار مقاومت می‌کنند. این نوع تفکر باعث شد تا بسیاری از این رفتارها در کسب و کارها مورد انتقاد قرار گیرند. امروزه فرصتی مهم برای کسب و کارها وجود دارد تا پس از شناسایی مشکلات، بر آنها اثر بگذارند و این فرصت بزرگترین فرصت تجاری است که در کسب و کارها وجود دارد. در این رابطه، مهمترین مسئله چگونگی تطبیق تفکر کسب و کار با این ارزش مشترک پذیرفته شده است. بر این اساس ارزش مشترک را می‌توان توجه به مشکلی اجتماعی با مدلی تجاری دانست. در واقع ارزش مشترک یک نوع والاتر از سرمایه‌داری است هر چند که به معنای کلمه، همان سرمایه‌داری است. ارزش مشترک وقتی است که بتوان ارزشی اجتماعی و ارزشی اقتصادی را به طور همزمان ایجاد کرد. یافتن فرصت‌ها بزرگترین امکان را برای روبرو شدن با مشکلات اجتماعی فراهم می‌کند. اما به منظور ارائه راه‌حل عملی، باید دیدگاه کسب و کار را تغییر داد که خوشبختانه این مسأله در حال اجراست. کسب و کارها در افکار معمول خود گرفتارند به این مفهوم که نباید نگران مشکلات اجتماعی باشند، چرا که این مسأله‌ای فرعی است؛ هر چند که در حال حاضر شرکت‌هایی این ایده را پذیرفته‌اند. باید اشاره کرد که کسب و کارها نمی‌توانند این روند را به طور مؤثر بدون همکاری سازمان‌های غیردولتی و دولت‌ها ادامه دهند. به عبارت دیگر، سازمان‌های غیردولتی جدیدی که واقعاً تغییر می‌کنند آنهایی هستند که قدرت همکاری دارند و روش‌هایی را برای همکاری جستجو کرده‌اند. همچنین دولت‌هایی بیشترین پیشرفت را داشته‌اند که روش‌هایی را برای ایجاد ارزش مشترک در کسب و کار یافته‌اند به جای این که خود را تنها بازیگر تصور نمایند که به تنهایی تصمیم می‌گیرد.

دولت‌ها می‌توانند از ابزارها و راهکارهای زیادی استفاده نمایند که با بهره‌گیری از آنها بتوان بر اراده و قابلیت‌های شرکت‌ها برای رقابت در این زمینه اثر گذاشت (Porter, ۲۰۱۱)^۱.

پس از مشکلات اقتصادی به وجود آمده در اثر بی‌توجهی به اخلاق حرفه‌ای، رعایت اصول حاکمیت شرکتی و حق و حقوق ذی‌نفعان و تاثیرات مخرب زیست‌محیطی که در نهایت منجر به بحران مالی بین‌المللی در سال ۲۰۰۸ گردید، اکثر شرکت‌های بزرگ چندملیتی و مراکز فکری در حوزه مدیریت، تمرکز مدل‌های عملیاتی و اجرایی کسب و کارها را به سمت شناسایی روش‌های موثر برای تاثیرگذاری بالاتر فعالیت‌های اجتماعی بنگاه‌های اقتصادی متمرکز نموده‌اند. در همین راستا، از سال ۲۰۱۱ به بعد مباحث مرتبط با درک، تعریف، مقایسه، تعیین تفاوت‌ها و نحوه محاسبه شاخص‌های عملکرد روش‌های مختلف تاثیرگذاری اجتماعی بنگاه‌های اقتصادی در غالب فعالیت انسان دوستانه (CP)^۲، مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)^۳ و یا خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی (CSV) توسط مایکل پورتر در دانشکده مدیریت دانشگاه هاروارد مورد بحث، بررسی و تحلیل قرار گرفته است (شایان آرانی، ۱۳۹۴). به طور مشخص از سال ۲۰۱۱، متفکران مدیریتی از قبیل مارک کریمر، مایکل پورتر و شان کول از دانشگاه هاروارد بحث جدیدی را در قالب خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی (CSV) در بنگاه‌های اقتصادی مطرح و پیگیری نموده‌اند (پورتر و کرامر^۴، ۲۰۱۱ به نقل از شایان آرانی، ۱۳۹۴). نکته در خور توجه این است که در رتبه‌بندی سالانه ۱۰۰ شرکت برتر دنیا که توسط دانشکده مدیریت دانشگاه هاروارد در سال ۲۰۱۵ صورت گرفت، برای اولین بار ارزش‌آفرینی اقتصادی و اجتماعی ایجاد شده به صورت مشترک در رتبه‌بندی‌ها در نظر گرفته شد. این در حالی است که در رتبه‌بندی قبل فقط شاخص‌های ارزش اقتصادی ایجاد شده لحاظ شده بود (ایگناتیوس^۵، ۲۰۱۵ به نقل از شایان آرانی، ۱۳۹۴).

خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی به عنوان یک هم‌افزایی متقابل بین فرصت‌های اقتصادی و نیازهای اجتماعی، می‌تواند رابطه بنگاه و جامعه را مستحکم‌تر نماید. به طور کلی، "خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی، نگرشی مبتکرانه است که در آن پس از شناسایی نیازهای خاص اجتماعی و سعی در تأمین آن به عنوان یک فرصت اقتصادی نوین و طراحی مشترک تأمین این نیازها به عنوان یک فرصت درآمدزایی با دیگر فعالیت‌های اقتصادی بنگاه با تأکید بر ایجاد هم‌افزایی متقابل، برنامه کسب و کار با شاخص‌های عملکردی لازم، طراحی و مدیریت می‌شود"

^۱ https://www.ted.com/talks/michael_porter_why_business_can_be_good_at_solving_social_problems/transcript?language=fa

^۲ Corporate Philanthropy

^۳ Corporate Social Responsibility

^۴ Porter & Kramer

^۵ Ignatius

گردد. با این تعریف خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی در یک بنگاه با فعالیت های انسان دوستانه، خیرخواهانه و یا مسئولیت های اجتماعی آن بنگاه متفاوت خواهد بود. در این روش رویکرد مدیریت نسبت به فعالیت های اجتماعی به عنوان هزینه کرد نبوده بلکه به عنوان یک فرصت اقتصادی در قالب افزایش درآمدها، کاهش هزینه‌ها و انواع مخاطرات و در نهایت افزایش سوددهی تلقی می‌شود" (شایان آرانی، ۱۳۹۴).

پورتر و کرامر ادعا می‌کنند که ایجاد ارزش مشترک باید جایگزین مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شود زیرا آن جزئی از سودآوری و جایگاه رقابتی شرکت‌ها به شمار می‌آید (پورتر و کرامر، ۲۰۱۱). اگر این فرضیه درست باشد که CSV نسخه سودمندی از CSR سنتی است، به تسهیل بحث مشارکت اجتماعی در بین مدیریت شرکت و سهامداران آن کمک می‌نماید. اگر ایجاد ارزش مشترک واقعا سطح جدیدی از مسئولیت اجتماعی است، بنابراین می‌تواند به عنوان یک مورد مضاعف در نظر گرفته شود و تغییر قابل توجهی در کسب و کار و نتیجه برد-برد برای هر دو طیف جامعه و شرکت‌ها قابل انتظار است (وان لیل^۱، ۲۰۱۶).

رویکردهای مرتبط در زمینه رفتار کسب و کار اخلاقی و قابل مقایسه با مفهوم CSV عبارتند از: مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، شهروندی سازمانی، کسب و کارهای اجتماعی، نظریه پایه هرم، نظریه سهامداران و مدیریت پایداری. تجزیه و تحلیل تطبیقی این نظریه‌ها و رویکردها نشان می‌دهد که کدام سطح از CSV یک مفهوم تازه توسعه‌یافته است. بسیاری از عناصر CSV را می‌توان در سایر مفاهیم مرتبط یافت. دو مولفه از نظریه ایجاد ارزش مشترک به عنوان عوامل منحصر به فرد شناخته شده‌اند که در مفاهیم موجود قبل از CSV وجود نداشتند. CSV بر فرصت‌هایی که در پایین هرم در بازارهای توسعه‌یافته وجود دارند، تأکید می‌کند که قبلاً تنها در بازارهای در حال توسعه و در حال ظهور دیده می‌شد. در حالی که ادبیات اصلی نظریه پایه هرم تنها بر فرصت‌های کسب و کار در بازارهای در حال ظهور تمرکز می‌نماید. پورتر و کرامر بر فرصت‌های مشابه در بازارهای توسعه‌یافته تأکید می‌کنند. مفهوم ایجاد ارزش اجتماعی و اقتصادی مشترک، از طریق انتقال عملیات تولید به بازارهای داخلی شرکت‌های چندملیتی، از روند فعلی ساختار هزینه‌ها منتج می‌شود و در مفاهیم مربوط به مسئولیت اجتماعی یافت نمی‌شود (وان لیل، ۲۰۱۶).

جدول (۷) نشان دهنده خلاصه مباحث مرتبط با خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی می‌باشد.

جدول ۷. مقایسه ویژگی روش های مختلف تاثیرگذاری فعالیت های اجتماعی (آرانی، ۱۳۹۴)

^۱. Von Liel

| ویژگی های روش | روش های تاثیرگذاری اجتماعی در یک بنگاه |
|---|--|
| تأمین منابع بصورت خیرخواهانه، بلاعوض و اختیاری به جامعه مورد نیاز. تاثیرات اجتماعی بسزایی ایجاد نکرده و رابطه هم افزایی محوری با فعالیت های اقتصادی بنگاه ایجاد نمی کند. به دلیل هزینه زا بودن فعالیت، پایداری، توسعه و رشد این فعالیت با چالش جدی مواجه است. | فعالیت انسان دوستانه |
| تأمین منابع برای اجرای مسئولیت اجتماعی تعریف شده در جهت ارتقاء اعتبار و شهرت بنگاه. تاثیرات اجتماعی محدودی ایجاد کرده ولی بصورت مدیریت شده و آگاهانه رابطه هم افزایی محوری با فعالیت های اقتصادی بنگاه ندارد. به دلیل هزینه زا بودن، پایداری، توسعه و رشد این فعالیت با چالش مواجه است. تا حدی ریسک شهرت، اعتبار و یا برند سازمانی را کاهش خواهد داد. | مسئولیت اجتماعی |
| تأمین منابع برای بر طرف نمودن نیازهای اجتماعی با رویکرد اقتصادی با تمرکز بر هم افزایی های متقابل اقتصادی - اجتماعی بصورت مدیریت شده و آگاهانه. تاثیرات اجتماعی بالایی بصورت متمرکز و مدیریت شده ایجاد کرده و آگاهانه رابطه هم افزایی محوری با فعالیت های اقتصادی بنگاه بصورت تلفیقی و در جهت افزایش سوددهی بوجود خواهد آورد. به دلیل سود زا بودن، پایداری، توسعه و رشد این فعالیت ها از اطمینان بالایی برخوردار خواهد بود. ریسک شهرت، اعتبار و یا برند سازمانی را کاهش خواهد داد. | خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی |

به طور کلی، چارچوب اقتصاد بازار اجتماعی به عنوان مکمل رویکرد ایجاد ارزش کارکرد خوبی دارد. درهم آمیختگی خوب این دو مفهوم، این امکان را فراهم می آورد که فعالان کسب و کار خصوصی بتوانند فرصت های کسب و کار را همراه با منفعت اجتماعی دنبال کنند. مداخلات دولت در ابعاد مناسب می تواند شرکت ها را برای فرصت های مضاعف کسب و کار اجتماعی تشویق نماید. دولت در صورت عدم شناسایی سناریوی برد-برد در اقتصاد بازار اجتماعی این سازوکار را در اختیار دارد که عدالت اجتماعی را از طریق تنظیم مقررات و قوانین حفظ نماید. چنین مقرراتی می بایست در حداقل سطح خود نگه داشته شود تا نتواند به عنوان مانعی برای رقابت آزاد و ایجاد فرصت های CSV عمل نماید (وان لیل، ۲۰۱۶).

در مجموع، مولفه های کلیدی مفهوم ایجاد ارزش مشترک و ابعاد سه گانه آن به طور خلاصه در جدول (۸) نشان داده شده است.

جدول ۸- مفهوم ایجاد ارزش مشترک (Porter; Kramer, ۲۰۱۱)

| ابعاد CSV | | |
|---------------------|----------------------------------|---------------------------|
| فعالسازی توسعه خوشه | بازتعریف بهره‌وری در زنجیره ارزش | بازنگری محصولات و بازارها |

| | | |
|--|---|--|
| <p>- تأمین‌کنندگان محلی توانا و خوشه محلی قدرتمند (آموزش، زیرساخت و غیره)، کارایی تدارکاتی بهتر و سهولت همکاری را موجب می‌شوند</p> | <p>- با تکیه بر تجانس پیشرفت اجتماعی و بهره‌وری در زنجیره ارزش - حوزه‌های کلیدی شامل مصرف انرژی و تدارکات، مصرف منابع، تهیه، توزیع، کارکنان و مکان فعالیت</p> | <p>- طراحی محصولات و خدمات برای رسیدگی به نیازهای اجتماعی - گشایش بازارهای جدید با هدف تأمین نیازهای برآورده نشده اجتماعات محروم</p> |
| <p>مثال</p> | | |
| <p>ابتکار شرکت یارا برای احداث جاده در آفریقا</p> | <p>برنامه وال مارت برای کاهش بسته بندی و مسافت طی شده کامیون‌ها</p> | <p>خدمات بازسازی وودافون از طریق عرضه گوشی‌های ارزان قیمت</p> |

اجرای نمودن موثر مدل خلق ارزش مشترک اقتصادی- اجتماعی در یک بنگاه مستلزم انجام اقدام‌های زیر است (فیتزر و همکاران^۱ به نقل از آرنی، ۱۳۹۴):

- ♦ تعیین هدف: تعیین استراتژی و هدف‌های اجتماعی بنگاه به صورت روشن و مدون
- ♦ تعیین نیاز: تعیین نیازهای اجتماعی مرتبط با حوزه فعالیت‌های اقتصادی بنگاه
- ♦ تعیین روش سنجش مشترک: تعیین شاخص‌های سنجش عملکرد خلق ارزش‌های مشترک اقتصادی - اجتماعی بنگاه
- ♦ تعیین مدل عملیاتی و اجرایی: طراحی بهینه‌ترین روش برای ایجاد ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی
- ♦ تعیین شرکای احتمالی: تدوین روش مناسب برای به مشارکت گرفتن گروه‌ها، نهادها و دیگر بنگاه‌های ذینفع

به طور کلی، یک مدل تجارت اخلاقی عملی در پی آن است که هر دو مفاهیم به حداکثر رساندن سود خالص اقتصادی و تصمیم‌گیری‌های اقتصادی مبتنی بر اخلاق را ترکیب کند. پورتر و کرامر (۲۰۱۱) از طریق مفهوم CSV با مبانی فکری فلاسفه اخلاق کسب و کار (هومان، لاتگی و اولریش) مبنی بر وجود تضاد بین حداکثر سازی سود و رفتار اخلاقی کسب و کار، به مخالفت برخاستند. در عوض، آنها مدلی از حداکثر سازی سود کامل و مشارکت اجتماعی کسب و کار را ارائه کردند (Von Liel, ۲۰۱۶).

^۱. Pfitzer et al.

۵-۱- روش های خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی

در سال های اخیر، موضوع اخلاق کسب و کار در هر دو حوزه علوم و کسب و کار مورد توجه قرار گرفته است. بسیاری از بررسی های عملی بر روش های پیشرفته در زمینه چگونگی دستیابی شرکت ها به منافع اجتماعی و محیطی متمرکز شده است. موضوع اصلی، تشویق شرکت ها به داشتن تاثیر مثبت بر محیط اطراف و در عین حال حصول اطمینان از رقابت پذیری آنها در بازار می باشد. این امر، در تقابل با فهم کلاسیک مسئولیت اجتماعی شرکت ها است که در آن به تعامل اجتماعی به عنوان یک مساله هزینه بر نگریسته می شود. به اعتقاد پورتر و کرامر (۲۰۱۱)، شرکت ها می توانند ارزش مشترک را به سه روش متفاوت ایجاد کنند (وان لیل، ۲۰۱۶):

- ۱) بازننگری محصولات و بازارها
- ۲) بازتعریف بهره وری در زنجیره ارزش
- ۳) فعال سازی توسعه خوشه محلی

به عبارت دیگر، ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی بر مبنای تعاریف ارائه شده می تواند از روش های زیر به وجود آید (آرانی، ۱۳۹۴):

- ۱- "بازسازی بهره وری در زنجیره ارزش شرکت در ارتباط با مصرف انرژی، مواد اولیه، لجیستیک، نیروی انسانی و ... به عنوان مثال اصلاح فرآیند تولید کارخانه شیر توسط شرکت نستله در مناطق آفریقایی خشک و بی آب به صورتی که هدررفت آب برای تولید شیر را به صفر درصد برساند، از مصادیق اقتصادی کاهش هزینه های تولید شیر و کمک به معضل زیست محیطی کم آبی در این مناطق را به همراه داشته است.
- ۲- بازسازی فضای کسب و کار محلی و یا منطقه ای شرکت از طریق کمک به اصلاح قوانین و مقررات، ارائه آموزش های لازم محلی و یا توسعه خوشه های تجاری، صنعتی و تولیدی. به عنوان مثال ایجاد کوریدور کشاورزی در تانزانیا با مشارکت شرکت های ذینفع تولید و توزیع کود شیمیایی در سطح بین المللی در جهت رونق و توسعه خوشه کشاورزی صنعتی و رونق بازار محصولات این شرکت ها در بلن مدت و ارتقاء دانش کشاورزی صنعتی و رفاه مردم روستایی منطقه تاثیر بسزایی داشته است. توسعه زیربنای اقتصادی مناطق اندیکا، لالی و بخش عشایری مسجد سلیمان در جهت ایجاد فضای کسب و کار و توسعه فضای کار آفرینی در منطقه شمال شرق خوزستان توسط بنیاد برکت، از دیگر مصادیق توسعه خوشه های صنعتی مرتبط با خلق ارزش مشترک اقتصادی-اجتماعی تلقی می شود.
- ۳- شناسایی مشتریان و یا بازارهای جدید و بازننگری در نیازها، محصولات، خدمات در حال ارائه بنگاه. به عنوان مثال، ارائه خدمات نقل و انتقال پولی و بانکداری با تلفن همراه به نقاط دور دست و پراکنده روستایی در آفریقا، برزیل، هندوستان و بنگلادش با هزینه پایین به دلیل استفاده از بستر و ابر مخابراتی، خلق ارزش مشترک اقتصادی

به عنوان بازار جدید خدمات بانکی و تاثیرگذاری اجتماعی در قالب افزایش رفاه افراد در مناطق محروم را به بار می‌آورد."

۳-۵- عوامل بیرونی تاثیر گذار بر CSV

عوامل بیرونی عملیات شرکت مانند چارچوب اجتماعی-اقتصادی با نظام‌های فرهنگی و سیاسی آن ارزیابی می‌شود. پس از ارزیابی عوامل بیرونی، مجموعه‌ای از عوامل داخلی ارزیابی و دیدگاهی در مورد نحوه مدیریت شرکت‌ها برای دستیابی به بهترین مزایای ایجاد شده از طریق CSV ارائه می‌شود. عوامل ارزیابی مربوط به شرکت عبارتند از: اندازه کسب و کار، ساختار مالکیت، میزان ادغام راهبرد شرکت با CSV و نیز سازوکارهای مورد استفاده در شرکت‌ها برای پیگیری مشارکت اجتماعی. عوامل بیرونی، محیطی را که در آن شرکت فعالیت می‌کند، توصیف می‌نماید. تاثیرگذاری شرکت بر این عوامل غیرممکن یا فقط ناچیز خواهد بود. با این وجود، سازمانی متفاوت عملیات شرکت‌ها بر اجرای موفقیت‌آمیز CSV تاثیرگذار است (Von Liel, ۲۰۱۶). از جمله عوامل بیرونی موثر بر CSV می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- چارچوب اقتصادی-اجتماعی
- جغرافیای محل فعالیت
- نوع صنعت

چارچوب اقتصادی-اجتماعی، محیط اجتماعی و اقتصادی کسب و کار شرکت را توصیف می‌کند. عوامل اجتماعی شامل فرهنگ محلی و همچنین هنجارهای اخلاقی است که به طور ضمنی در درون یک جامعه یا یک کشور مورد توافق قرار گرفته‌اند. عوامل اقتصادی شامل تمام ویژگی‌های بیرونی با تأثیر مستقیم بر شرایط اقتصادی است. چنین عوامل اقتصادی عبارتند از: نظام اقتصادی، نظام سیاسی، حاکمیت قانون، و همچنین سایر شرایط اقتصادی مانند دستمزدهای محلی، تحصیلات و نرخ بیکاری. تجزیه و تحلیل تطبیقی عمقی با تأکید بر نظام اقتصادی نشان داد که تاثیر کاربردپذیری CSV بر اساس حوزه CSV متفاوت و تا حدودی تحت تأثیر شرایط اجتماعی و اقتصادی کشورهای مورد ارزیابی است.

ارزش مشترک برای بهبود استانداردهای زندگی افراد فقیر در هر دو محیط بازار آزاد و همچنین در اقتصاد بازار اجتماعی قابل دستیابی است. چارچوب ایده‌آل اقتصادی - اجتماعی به عنوان یک نظام اقتصاد بازار آزاد شناخته می‌شود که در آن دولت چارچوب‌های الزامی نظم را برای انجام عمل اخلاقی شرکت‌ها ایجاد می‌کند. این چارچوب پیشنهادی برای تشویق شرکت‌ها به اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی طراحی شده است. شرکت‌ها به دلیل این

مشوقها و با جستجوی شرایط برد- برد، قادر به ایجاد بهینه ارزش اجتماعی و اقتصادی به طور همزمان می‌باشند (Von Liel, ۲۰۱۶).

جغرافیای محل فعالیت شرکت یکی از عوامل مرتبط با چارچوب اقتصادی-اجتماعی است. شرکت‌های بزرگ چندملیتی باید منابعی را برای سرمایه‌گذاری‌های سودآور در ابتکارات CSV اختصاص دهند. تفاوت‌های جغرافیایی که بر فعالیت‌های تجاری تاثیر می‌گذارد عمدتاً متاثر از بلوغ و وضعیت توسعه اقتصادی است. سطح فقر در بین اقشار پایین جامعه بین کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای پیشرفته متفاوت است. افراد درگیر فقر مطلق در کشورهای در حال توسعه از کمبود نیازهای اساسی انسانی مانند غذا، آب، بهداشت، سلامت، سرپناه و آموزش و پرورش رنج می‌برند. فقر نسبی غالب در اقتصادهای پیشرفته به عنوان افرادی با درآمد کمتر از ۵۰ درصد از میان درآمد ملی تعریف می‌شود. مؤسسه منابع جهانی برآورد نموده است تعداد افرادی که در کشورهای در حال توسعه و کاملاً زیر خط فقر^۱ تعیین شده در کشورهای غربی "زندگی می‌کنند بالغ بر چهار میلیارد نفر است (هیل و همکاران^۱، ۲۰۱۲). این در حالی است که تعداد تخمینی افراد درگیر فقر نسبی که در اقتصادهای پیشرفته زندگی می‌کنند و ۱۹۰ میلیون نفر گزارش شده است به طور چشمگیری کمتر از آمار کشورهای در حال توسعه است. نزدیکی جغرافیایی به افراد فقیر به عنوان مشتریان، کارکنان، عرضه‌کنندگان یا شرکای بالقوه فرصت‌های ایجاد ارزش مشترک برای شرکت‌ها را افزایش می‌دهد. فرصت‌های کسب و کار در تمام سطوح فقر و در همه مناطق قابل ایجاد است. شواهد تجربی نشان می‌دهد پیاده‌سازی CSV دارای بیشترین تاثیر و امکان موفقیت در نواحی است که می‌توان محصول موجود را وارد بازارهای آن نمود که از نظر تأمین این محصول خاص با کمبود مواجه هستند. این فرصت‌ها در درجه اول در اقتصادهای در حال توسعه و در حال ظهور در انتهای هرم قرار دارند. نمونه‌های تجربی مختلفی وجود دارد و صنایع بسیار زیادی از محصولات مالی تا محصولات مصرفی، غذا و حمایت در بخش کشاورزی را پوشش می‌دهد. در بخش مالی، تعداد زیادی از افراد غیر بانکی در کشورهای در حال توسعه فرصت ایجاد صندوق‌های اعتبارات خرد را فراهم کردند که اولین بارتوسط محمد یونس و بانک گرامین آن در بنگلادش معرفی شد. امروزه، موسسات مالی متعددی در سراسر جهان وجود دارد. بسیاری از آنها غیرانتفاعی هستند، اما چندین بانک تجاری نیز وجود دارند. سودآوری مؤسسات مالی پولی در کشورهای در حال توسعه که به عنوان بازده سهام و بازده دارایی محاسبه می‌شود، کمی بالاتر از بانک‌های تجاری معمول است (Von Liel, ۲۰۱۶).

^۱ . Hills et al.

تجزیه و تحلیل بخش صنعت از ساختار استانداردهای طبقه‌بندی جهانی (GICS)^۱ توسعه یافته توسط شرکت سرمایه‌گذاری چندملیتی مورگان استنلی^۲ و شرکت خدمات رتبه‌بندی استاندارد اند پورز^۳ تبعیت می‌کند. این ارزیابی شامل یک تحقیق دقیق و موشکافانه در بخش صنعت در سه بعد ایجاد ارزش مشترک است. هر یک از ده بخش تعریف شده از شاخص GICS مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این ده بخش شامل انرژی، مواد، صنایع، کالاهای غیرضروری و اختیاری، کالاهای اساسی، مراقبت‌های بهداشتی، مالی، فناوری اطلاعات، خدمات مخابراتی و تسهیلات زندگی است (Von Liel, ۲۰۱۶)

۳-۵- سنجش ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی

شرکت‌ها بر حسب نیازهای عملیاتی خود می‌توانند شاخص‌ها و روش‌های سنجش عملکرد طراحی نمایند که تا زمانی مطلوب تلقی خواهند گردید که اهداف مد نظر را محقق کنند. محققین در حال حاضر به دنبال استانداردهای روش‌های سنجش عملکرد ارزش‌های مشترک اقتصادی - اجتماعی می‌باشند. بر اساس یک روش پیشنهادی، فقط در صورت وجود نظام مدیریت مخاطرات گسترده^۴ و هم‌افزایی به صورت موازی در یک شرکت، سنجش ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی قابل اجرا است. به عبارت دیگر، در صورت مستقر بودن نظام مدیریت مخاطرات جامع برای شناسایی و تعیین هزینه مخاطره - از جمله مخاطرات اعتبار اسمی یا شهرت، اجتماعی و فرهنگی - و نظام مدیریت هم‌افزایی برای شناسایی موضوعات هم‌افزایی مشترک اقتصادی - اجتماعی، امکان سنجش ارزش مشترک می‌تواند مهیا گردد. بنابراین با شناسایی موضوعات هم‌افزایی که دارای ارزش‌های مشترک اقتصادی - اجتماعی می‌باشند و تعیین تاثیرات این فعالیت‌های مشترک در افزایش سوددهی، کاهش هزینه‌ها و مخاطرات اقتصادی، اعتبار اسمی، اجتماعی و فرهنگی، امکان سنجش تاثیرات این فعالیت‌ها به صورت کمی فراهم می‌آید (آرانی، ۱۳۹۴).

۱ - Global Industry Classification Standards (GICS)

۲ - Morgan Stanley Capital International

۳ - Standard & Poor's

۴ . Enterprise Wide Risk Management (EWRM)

۶- پیشینه پژوهش

۶-۱. داخلی

مولایی (۱۳۸۸) در پژوهشی به آسیب شناسی اتاق بازرگانی ایران پرداخت. وی آسیب‌های اتاق بازرگانی ایران را به دو دسته آسیب‌های داخلی و خارجی تقسیم کرد. وی آسیب‌های داخلی را نبود برنامه مشخص و تعامل قوی و مستمر بین اعضا، تشکل‌ها و فعالان اقتصادی کشور با اتاق‌ها تبیین کرد و عدم همکاری و همفکری لازم بخش تصمیم‌گیر دولتی با اتاق‌ها، نظام اقتصادی دولتی را از آسیب‌های بیرونی تبیین کرد.

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی تاریخچه و الگوهای اتاق بازرگانی در جهان پرداخت. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که پنج الگوی عمومی، قاره‌ای، آسیایی، اوراسیایی و آنگلو ساکسون برای اتاقهای بازرگانی در دنیا وجود دارد که از طیف دولتی تا خصوصی از لحاظ ماهیت حقوقی قرار می‌گیرند و هر چه از اتاقهای عمومی به سمت اتاقهای خصوصی حرکت می‌کنیم، اتاقها از استقلال عمل و خودگردانی مالی بیشتری برخوردار می‌شوند.

۶-۲. خارجی

گودمن^۱ (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی نقش اتاقهای بازرگانی در ایجاد شبکه ای برای تحول سیاسی و اجتماعی در چین پرداخت. وی تبیین کرد که با حضور و گسترش اتاقهای بازرگانی در چین منجر به قانونی شدن فعالیت انجمن‌ها و نهادهای شبکه ای و مردم نهاد توسط دولت چین شد. در نتیجه نقش نمایندگی بازرگانان و مشروعیت اجتماعی این نهادها رسمی‌تر گردید و انتخابات و شفافیت آرا برای انتخاب نمایندگان توسعه یافت.

بنت (۱۹۹۵) در پژوهشی به تحلیل و ارزیابی اتاقهای بازرگانی انگلیس پرداخت. وی تبیین کرد بر خلاف اکثر اتاقهای بازرگانی اروپا، اتاق بازرگانی انگلیس یک ساختار داوطلبانه کاملاً خصوصی دارد و برخلاف اتاقهای دیگر اعضا صرفاً به منظور دریافت خدمات عضو این اتاق می‌شوند و تمایلی به اقدامی جمعی ندارند، لذا ساختار مالی اتاق وفق خدمات و نه بر اساس عضویت شکل گرفته است. همچنین بررسی مقیاسی در خصوص اتاقهای انگلیس حاکی از آن بود که تفاوت‌های شدیدی بین انواع اتاق‌های انگلیس وجود دارد، اتاق‌های بزرگ عمدتاً خدمات گرا و هزینه گرا هستند و اتاق‌های کوچک اغلب نهادهای اقدام جمعی هستند. به طور کلی، اتاق‌های محلی

^۱ Goodman

دارای ویژگی های مشترک هستند و صرفاً از نظر اندازه و منابع متغیر هستند ، اکثر آنها کوچک هستند و ساختار آن چند پاره است.

لاچو و براکمن^۱ (۲۰۱۱) در پژوهشی به بررسی نقش اتاق‌ها در توسعه کسب و کارهای کوچک پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که اتاقها با برگزاری رویدادها و در اختیار گذاشتن اطلاعات تجاری می‌توانند بسترهای شبکه‌سازی و حمایت از کسب و کارهای کوچک را فراهم سازند، همچنین برند اتاق می‌تواند عامل موثری در تبلیغات و گسترش فعالیت تجاری کسب و کارهای کوچک باشد.

بنت^۲ (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی شبکه بین بانک‌های استانی و اتاقهای بازرگانی انگلیس پرداخت. وی دریافت که دوسوم بانک و چهل درصد ذینفعان اصلی آن عضو اتاق‌های بازرگانی محلی هستند و همچنین شرکای بانک‌ها هشت درصد از اعضای اتاق‌ها را تشکیل می‌دهند. وی تحلیل کرد چنین شبکه‌ای تاثیر قوی در ارائه خدمات از سوی اتاق داشته و می‌تواند لابی‌های اثرگذار بر فعالیت‌ها و تصمیمات اتاق‌های بازرگانی انگلیس ایجاد نماید.

زی و همکاران^۳ (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی تاریخچه، ماهیت و پژوهش‌های مرتبط با اتاقهای بازرگانی در چین و همچنین مسایل و مشکلات توسعه اتاقهای بازرگانی چین و راهکارهای توسعه آن‌ها پرداختند. آن‌ها تبیین کردند با توجه به رویکرد چین در داشتن دولت کوچک و جامعه بزرگ محورهای زیر را برای توسعه اتاقهای چین ارائه کردند:

- تقویت اتاقهای بازرگانی به عنوان یک موسسه غیر دولتی مستقل: دولت بایستی از یک طرف ، خود را بیشتر تغییر دهد و برخی از کارکردهای مدیریتی را به اتاق بازرگانی بسپارد و دخالت در امور داخلی اتاق را به حداقل برساند. از طرف دیگر ، دولت باید تلاش‌های خود را برای حمایت از اتاق‌های بازرگانی برای بهبود سیستم مدیریت اداری و ساده سازی رویه‌های بازنگاری برای ایجاد اتاق بازرگانی افزایش دهد. همچنین سعی کند در راستای توسعه بخش خصوصی حضور خود در فضای کسب و کار را کاهش دهد.

بهبود ساختار سازمانی و نظام‌های اتاق بازرگانی: عملکرد اتاقهای بازرگانی به ساختار سازمانی و نظام‌های سازمانی آنها متکی است. اتاق‌های بازرگانی باید با تکمیل دستگاه‌های تصمیم‌گیری ، دستگاه‌های اجرایی و به ویژه اختیارات نظارت خود ، به طور مستمر قدرت خود را بهبود بخشند. بعلاوه ، اتاقهای بازرگانی باید مطابق با مقررات خود فعالیتهای خود را انجام دهند و آنها باید یک سیستم جلسه عملی ، یک سیستم افشای اطلاعات و یک سیستم انتخاباتی و همچنین یک سیستم پاسخگویی ایجاد نماید.

^۱ Lacho & Brockmann

^۲ Bennett

^۳ Xie

پرورش تخصص در مدیریت اتاق های بازرگانی و طراحی یک نظام خاص پرداخت و مزایا: استعداد نه تنها مهمترین سرمایه بنگاههای اقتصادی است ، بلکه کلید بهبود مدیریت اتاقهای بازرگانی است. اتاق های بازرگانی باید آموزش دانش کسب و کار را برای بهبود کیفیت کارکنان مدیریت حرفه ای ارائه دهند و تحت یک فرض غیر انتفاعی ، سیستم های حقوق و مزایا را ایجاد کنند تا مدیران را به کار موثر و همچنین جذب استعدادهای جدید ترغیب نمایند.

تسریع در معرفی "قانون اتاق بازرگانی ملی" و قوانین مرتبط و ترویج "قانون مدنی": قوانین هر کشور دارای اقتصاد بازار به وضوح بیان می کند که اتاق های بازرگانی یک سازمان خودمختاری اجتماعی با یک وضعیت حقوقی مشخص به نمایندگی از منافع بخش کسب و کار است. به عنوان بخش مهمی از اقتصاد بازار امروز و سازمان اقتصادی واسطه ای ، اتاق های بازرگانی برای ارتقا توسعه خود به حمایت و تنظیم قوانینی با عملکرد مناسب نیاز دارند. بنابراین ، دولت باید در اسرع وقت "قانون اتاق بازرگانی" یکنواخت را تصویب نماید تا وضعیت حقوقی ، عملکردها و مسئولیت های اتاق های بازرگانی روشن شود.

تقویت ارتباطات و همکاری بین اتاق ها: توسعه اقتصادی منطقه ای بسیار مهم است. چین دارای سه کمربند بزرگ اقتصادی از جمله منطقه اقتصادی رود دل پان یانگ تسه ، منطقه اقتصادی دلتای رودخانه پان پرل و منطقه اقتصادی بوهی و بسیاری از مناطق اقتصادی شهری کوچک و متوسط است. آنها اقتصاد منطقه ای را تشکیل می دهند و کل اقتصاد ملی را تشکیل می دهند. ارتباط و همکاری نزدیک بین اتاقهای بازرگانی در مناطق مختلف نقش مهمی در ارتقا توسعه اقتصاد منطقه ای و در نهایت توسعه اقتصاد ملی دارد. بنابراین ، توصیه می شود که مناطق مختلف باید به زودی واحدهای مشترک دائمی اتاق بازرگانی را ایجاد کنند.

لاچو و براکمن (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی تفاوت اتاقهای بازرگانی بزرگ و در مناطق توسعه یافته با اتاقهای کوچک و روستایی پرداختند. آنها دریافتند که اتاقهای بزرگ با سرعت زیادی سعی در بهبود مستمر و به روزرسانی خود دارند، دارای کارمندان تمام وقت بیشتری نسبت به اتاقهای محلی کوچک هستند، اعضای هیات مدیره در ازای کار در اتاقها حقوق دریافت می کنند در حالی که اعضای هیات مدیره اتاقهای کوچک و محلی دارای شغل اصلی دیگری هستند و در این کار به صورت داوطلبانه و افتخاری حضور دارند. همچنین فعالیتهای آموزشی و تبلیغاتی در اتاقهای بزرگ به صورت ماهانه انجام می شود در حالی که این فعالیت در اتاقهای کوچک و محلی بسیار کم رنگ است. در همین راستا اتاقهای بزرگ دارای کمیسیونهایی دایمی هستند که در راستای توسعه کسب و کار و بخش خصوصی تلاش می کنند و ماهانه جلسه می گذارند، در حالی که اتاقهای کوچک دارای کمیسیونهای موقت بوده و دارای جلسات سالانه و برای نمایندگی جامعه کسب و کار محلی تشکیل جلسه می دهند.

بنت (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی و تبیین نقش اتاقهای بازرگانی در رفع ناتوانی های مقامات محلی در رفع درگیری با جامائیکا در قرن هجدهم پرداخت. وی تبیین کرد یک از اولین اقدامات نمایندگی اتاقها که نقش به سزایی در توسعه تجاری بریتانیا داشت رفع مشکلات درگیری بریتانیا با جامائیکا در قرن هجدهم و نمایندگی رسمی دولت بریتانیا به صورت داوطلبانه به منظور صیانت از منابع تجاری بازرگانان بود. این اقدام سرآغاز فصل جدید از نقش اتاقهای بازرگانی در نمایندگیهای بین المللی و حرکت از یک نقش سنتی به یک نقش رسمی و نوین بود.

رولارک^۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی محورهای مهم حکمرانی توسط هیات مدیره اتاقهای بازرگانی و نحوه انتخاب اعضای هیات مدیره به منظور گسترش داوطلبان برای عضویت پرداخت. وی محورهای مهم حکمرانی چنین تبیین کرد:

- تغییر زمان بر و طولانی است و به صورت دفعی صورت نمی گیرد،
- تعیین اندازه هیات مدیره امری آشکار و علمی نیست و نمی توان به طور دقیق افزایش یا کاهش تعداد هیات مدیره را تعیین کرد، چرا که بایستی ترکیب به گونه ای باشد که بتواند نمایندگی اعضا را به خوبی انجام دهد،
- معضل انتخابات و انتخاب اعضای هیات مدیره از طریق نمایندگان اعضا به جای انتخاب مستقیم توسط اعضا،
- استفاده از مشاوران خارجی برای بازسازماندهی اتاق به دلیل فقدان نگاه سوءگیرانه و حرفه ای و
- استفاده از رویه ها، استانداردها و مقررات برای اداره اتاق بازرگانی.

اوسینگر و کارادال^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی اتاقهای بازرگانی از لحاظ قانونی پرداختند. اتاقهای بازرگانی امروزه خدمات متنوعی همچون بازارهای جدید، شبکه سازی، حمایت مالی، ارتباطات بین المللی و نظایر آن را به اعضای خود ارائه می دهند. اتاقها از لحاظ ماهیت حقوقی عمومی و خصوصی هستند و با توجه به نوع اقتصاد و ساختار سیاسی و مزایای و معایب اتاق خصوصی و عمومی بایستی ساختار مناسب اتاق بازرگانی برای کشور خود را انتخاب کرد.

^۱ Rohrlack

^۲ Özsungur and Karadal

۷- جمع بندی و نتیجه گیری

نظریات، تعاریف، مدلها و ویژگی‌های سازمانهای مردم نهاد و جامعه مدنی و اتاقهای بازرگانی و شبکه های همکاری بین سازمانی و همچنین پیشینه پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص اتاقهای بازرگانی در داخل و خارج از کشور در این گزارش بررسی و گردآوری شد.

به طور کلی می‌توان چنین تبیین کرد که میزان توسعه یافتگی سازمان‌های جامعه مدنی و نهادهای مردم نهاد وابستگی زیادی به نوع نظام سیاسی و اقتصادی کشورها دارد و در کشورهایی که از یک نظام سیاسی غیردولتی و نظام اقتصادی بازاری برخوردار هستند، فضای بیشتری برای فعالیت سازمانهای جامعه مدنی فراهم گردیده است. همچنین سازمان‌های جامعه مدنی با متشکل سازی بخشهای مختلف قادر هستند نظام اجتماعی جامعه را شکل داده و مدیریت جامعه را از طریق خود شهروندان به عنوان اصیل ساماندهی نمایند و در چنین حالتی بخش عمومی به عنوان وکیل نقشش در پاسخگویی به نیازهای شهروندان کاهش پیدا کرده و با چابک‌سازی خویش می‌تواند هزینه‌های جاری خود را کاهش داده و در راستای توسعه، عمران و آبادانی کشور تلاش نماید.

اتاقهای بازرگانی نیز به عنوان یکی از مهمترین سازمان‌های مردم‌نهاد یک نقش کلیدی در نمایندگی اشخاص حقیقی و حقوقی بخش کسب و کار بر عهده دارند و نحوه نقش‌آفرینی این نهاد در سطوح ملی و محلی می‌تواند موجبات تبدیل ظرفیت‌های بالقوه محلی و ملی به ظرفیت‌های بالفعل و در نتیجه توسعه پایدار کشور منجر گردد. اما نوع نقش آفرینی اتاقهای بازرگانی ارتباط مستقیمی با نوع نظام سیاسی و اقتصادی کشورها دارد، همانطور که از بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش در خصوص اتاقهای بازرگانی برمی‌آید، اتاقهای بازرگانی از لحاظ الگوهای اداره در یک طیف از عمومی تا خصوصی (انگلو ساکسون) قرار دارند که بسته به اینکه هر اتاق با توجه به نظام سیاسی، اقتصادی، بستر و اقتضات خویش کدام مدل را بر می‌گزیند ساختار نهادی، نظام مالی، استقلال و خودگردانی، انتخابات و سازوکارهای نظارت و پاسخگویی خویش را نیز تعیین می‌نماید.

همچنین از بررسی روندهای جدید در انقلاب صنعتی نسل چهارم دریافتیم که فناوری تاثیر شگرفی بر فضای اقتصادی و کسب و کار گذار گذاشته است و نیازمندی‌ها، مشاغل و رویکردهای کسب و کار را متحول ساخته است به گونه‌ای که به نظر می‌رسد اتاقهای بازرگانی به عنوان صدای بخش کسب و کار بایستی از یک سو بتوانند جامعه کسب و کار را از این روندها آگاه نمایند و از سوی دیگر تلاش نمایند با اصلاح قوانین و مقررات مختلف اعم از قوانین اقتصاد دیجیتال، گمرک و مالیات در راستای توسعه کسب و کارهای فناوری پایه گام‌های مهمی بردارند.

بررسی‌های صورت گرفته در ادبیات و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اتاقهای بازرگانی دولت محور بیشتر تمایل به انجام نقش نمایندگی و ارایه نظرات مشورتی به مدیران عالی بخش عمومی دارند و از لحاظ مالی با حمایت‌های دولتی و همچنین عضویت اجباری خود را اداره می‌کنند. این در حالی است که اتاقهای خصوصی محور به جای

تمرکز صرف بر نمایندگی اعضای خود، گرایش به ارائه خدمات تخصصی، شبکه سازی و مشاوره حرفه‌ای در راستای پاسخگویی به نیازهای اشخاص حقیقی و حقوقی عضو خود برآمده و در راستای توسعه بخش خصوصی گام برمی‌دارند.

همچنین اتاقهای بازرگانی به منظور اینکه بتوانند خدمات و مشاوره حرفه‌ای به اعضای خود ارائه نمایند بایستی بتوانند ساختار سازمانی، نظام‌های مدیریتی، سازوکارهای انتخاب اعضای هیات نمایندگان و هیات رئیسه را اصلاح نمایند.

یکی از مسایل دوسویه و تعاملی در اتاقهای بازرگانی نقش آن‌ها به عنوان واسطه بین بخش عمومی و کسب و کار است که این نقش در مدل‌های مختلف متفاوت است. در مدل‌های دولت محور هر چند اتاق نقش نمایندگی بخش خصوصی را ایفا می‌کند اما عملاً در راستای منافع بخش عمومی حرکت می‌نماید چرا که منابع مالی و اداره اتاق از طریق حمایت‌های دولتی است و در این کشورها علی‌رغم فضای گفتمانی مبتنی بر توسعه بخش خصوصی و چابک‌سازی دولت، این سیاست به کندی پیاده‌سازی می‌شود چرا که نماینده بخش خصوصی به جای وابستگی به بخش خصوصی به دولت وابسته است. این در حالی است که اتاقهای بازرگانی در مدل‌های خصوصی به دلیل استقلال عمل و عدم وابستگی به نهادهای دولتی، نقش نمایندگی خود را به خوبی ایفا کرده و حدود و ثغور فعالیت بخش کسب و کار را در بخش‌های مختلف به خوبی تعیین می‌نمایند.

منابع و ماخذ

- تراکسلر، فرانتس؛ هومر، گرهارد. (۱۳۹۷). *انجمنهای کارفرمایی، اندازه بنگاه‌ها و حکمرانی یک رویکرد تطبیقی تحلیلی*، بازگردان: حمیدرضا پیش بهار، انتشارات شیراز، کتاب ما.
- حسینی، رحمان. (۱۳۸۲). *بررسی جایگاه و تاثیر اتاق بازرگانی، صنایع و معادن ایران در اقتصاد کشور*. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- حشمتی مولایی، حسین. (۱۳۸۸). *آسیب‌شناسی جایگاه و عملکرد اتاق بازرگانی در توسعه نقش بخش خصوصی در تجارت خارجی، مجلس و پژوهش*، ۱۶(۶۱)، صص: ۲۳۶-۲۵۹.
- شایان آرانی، ش. (۱۳۹۴). *خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی در بنگاه‌های اقتصادی*. تجربیات شرکت در دوره مدیریت ارشد اجرایی در دانشکده مدیریت دانشگاه هاروارد مرتبط با موضوع خلق ارزش مشترک؛ موفقیت اقتصادی و تاثیر گذاری اجتماعی.
- مرتضوی، مهدی. (۱۳۹۲). *ساماندهی تشکلهای بخش کشاورزی با رویکرد تجاری سازی و توسعه بازرگانی*، نشر: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.
- مرکز پژوهشهای مجلس شورای اسلامی. (۱۳۹۲). *الگوهای اصناف و اتاق بازرگانی در جهان، دفتر مطالعات اقتصادی*.

Alter, C. and Hage, J. (۱۹۹۳). *Organizations working together*, SAGE Publications, Newbury Park, CA.

Barringer, B., and Harrison, J. (۲۰۰۰). Walking a Tightrope: Creating Value Through Interorganizational Relationships, *Journal of Management*, ۲۶(۳), ۳۶۷-۴۰۳.

Bennet, R. J. (۲۰۱۳). Network interlocks: The connected emergence of chambers of commerce and provincial banks in the British Isles ۱۷۶۷-۱۸۲۳, *Business History*, ۵۵(۸), ۱۲۸۸-۱۳۱۷.

Bennett, R. J. (۱۹۹۵). The Logic of Local Business Associations: An Analysis of Voluntary Chambers of Commerce. *Journal of Public Policy*, ۱۵(۳), ۲۵۱-۲۷۹.

Bennett, R. J. (۲۰۱۳) Network interlocks: The connected emergence of chambers of commerce and provincial banks in the British Isles, *Business History*, ۵۵(۸), ۱۲۸۸-۱۳۱۷.

Brass, Jennifer. (۲۰۱۲). Blurring Boundaries: The Integration of NGOs into Governance in Kenya. *Governance*. ۲۵.

Goodman, B. (۲۰۱۳) China's Network Revolution: Chambers of Commerce and Sociopolitical Change in the Early Twentieth Century. *Social History*, ۳۸(۳), ۳۹۳-۳۹۵,

Hamel, G. (1991). Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12(2), 13-13.

Harrigan, K.R., (1988). Joint ventures and competitive strategy. *Strategic Management Journal*, 9(3), 141-158.

Harrigan, K.R. (1988). Strategic alliances and partner asymmetries, Lexington Books, In F. Contractor and P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp. 20-26). Lexington, MA.

Hart JA, Schultze Zeu D (1990) U.S. Business and Today's Germany: A Guide for Corporate Executives and Attorneys. London: Greenwood Publishing Group.

Heseltine L (2002) No Stone Unturned: Chamber of Commerce International Comparisons UK: Crown, pp. 1-2.

Hickey, S. (2002). Transnational NGOs and Participatory forms of Rights-based development: Converging with the local politics of citizenship in Cameroon. *Journal of International Development*, 14(7), 141-157.

Jarillo, J.C. (1989). Entrepreneurship and growth: The strategic use of external resources. *Journal of Business Venturing* 4, pp. 13-14.

Klein, S. Poulymenakou, A. (2006). *Managing dynamic network*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg

Lacho, K. J., & Brockmann, E. N. (2001). Promoting small business through the services of a chamber of commerce: one chamber's story. *Entrepreneurial Executive*, 16, 1-7.

Marsh, David, ed. (1998). *Comparing policy networks, Public policy and management*. Buckingham; Philadelphia, PA: Open University Press.

Ministry of international trade and industry of Malaysia. (2008). *Industry 4WRD : National policy on industrial 4.0*.

Monge, P. R (1998). *Emergence of Communication Networks*. Annenberg School for Communication ; University of Southern California; Los Angeles.

Olson, M. (1991) *The Logic of Collective Action: public goods and the theory of groups* (second edition). Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Özsungur, F., and Karadal, H. (2002). Chambers of Commerce and Industry. *Scientific Journal of Research and Reviews*, 2(3), 1-8.

Porter, M. (2001). Why business can be good at solving social problems. Available at: https://www.ted.com/talks/michael_porter_why_business_can_be_good_at_solving_social_problems/transcript?language=fa

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2001). Shared Value: Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy. In A. Schneider & R. Schmidpeter (Eds.), *Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis* (pp. 137-153). Berlin, Germany: Springer Gabler.

- Rohrlack, R. (2019). Not for Profit Board of Directors: Getting Organized A Qualitative Study of Chambers of Commerce Governance. *American Journal of Management* . 19(2), 87-96.
- Santiago, F. (2018). You say you want a revolution? Strategic approaches to Industry 4.0 in mid-dle-income countries. U. N. Ind. Dev. Organ., Inclusive and Sustainable Industrial De-velopment Working Paper Series 1-22.
- Schroeder, W. (2016). Germany's Industry 4.0 strategy. Rhine capitalism in the age of digitali-sation. Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, Germany.
- Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution. The World Economic Forum, Geneva, Switzerland.
- SE. (2016). Crafting the Future. A Roadmap for Industry 4.0 in Mexico. Secretaría de Economía, Mexico, Mexico City, Mexico.
- Skobelev, P., Borovik, Y. (2017). On the Way from Industry 4.0 to Industry 5.0: From Digital Manufacturing to Digital Society. *Int. Sci. J. Sci. Tech. Union Mech. Eng. Ind.* 5 II, 307-311.
- Springer, M., Schnelzer, J. (2019). Differentiation of Industry 4.0 Models. The 4th Industrial Revolution from different Regional Perspectives in the Global North and Global South, In: Regional Academy on the United Nations (RAUN) (Eds.). *Innovations for Development: Towards Sustainable, Inclu-sive, and Peaceful Societies*.
- TBY. (2018). Industry 4.0 in Mexico. The Business Year, Dubai, UAE.
- Von Liel, B. (2016). Creating shared value as future factor of competition, analysis and empirical evidence. *Published by Springer Nature*. 209.
- Waldenberger, F. (2018). Society 5.0: Japanese Ambitions and Initiatives (Digital Futures No. 1/2018), *Auslandsinformationen*. Konrad Adenauer Stiftung (KAS).
- Zimmermann, H, D. (2008). Emergence of networks", *Universität Münster*; available at: www.wi.uni-muenster.de/wi/studieren/izi/ss08/2008_02_emergence%20networks .

الله الرحمن الرحيم



Employer: Iran Chamber of commerce

Author: Dr. Mahdi Mortazavi

Plan Topic: Redesigning the management model of Iran Chamber of commerce with the approach of networking and comprehensive membership

Second Report: Comparative Study

کارفرما: اتاق بازرگانی ایران

مجری: دکتر مهدی مرتضوی

عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس

عنوان طرح: بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد شبکه

سازی و عضویت فراگیر

گزارش دوم: مطالعات تطبیقی

مشخصات کارفرما:

تهران، خیابان طالقانی، نبش خیابان شهید موسوی، پلاک ۱۷۵، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران

تلفن: ۰۲۱- ۸۵۷۳۰۰۰۰

فکس: ۰۲۱- ۸۵۷۳۳۳۳۳

ایمیل: chambertrust@info.ir

مشخصات مجری

نشانی پستی: تهران، بزرگراه آل احمد، تقاطع پل نصر، دانشگاه تربیت مدرس، مرکز مطالعات مدیریت، صندوق پستی: ۱۱۱-۱۴۱۱۵

نشانی پایگاه الکترونیکی: mrc.modares.ac.ir

نشانی پست الکترونیکی: mahdymortazavi@yahoo.com

تلفن: ۰۹۱۲۴۱۲۷۱۸۰/۸۲۸۸۴۰۱۳

نمابر: ۸۲۸۸۴۰۱۴

همکار اصلی طرح: حسین محمدی دوست، مهسا پیشدار، مرتضی براتی

مشخصات گزارش: ۱۷۶ صفحه/ مصور/ جدول/ نمودار/ پیوست ندارد

تاریخ تدوین و انتشار: مهر ۱۴۰۰

مقدمه

در طول سال‌ها گذشته، اتاق‌های بازرگانی در کشورهای مختلف از سراسر جهان، خدمات متفاوتی را به اعضا ارائه داده و سعی کرده‌اند صدای بخش کسب و کار در دنیای سیاست‌گذاری و اجتماعی باشند. از تاسیس و حضور برند تا افزایش فروش، شرکت‌ها می‌آموزند که چگونه می‌توانند از عضویت در اتاق بازرگانی برای تقویت رشد شرکت خود استفاده کنند.

در حال حاضر، اتاق‌های بازرگانی به دنبال آن هستند که علاوه بر ارائه برنامه‌های آموزشی برای اعضا و هم‌منظور کارکنان خود، مهارت‌های آنها را توسعه داده و ترتیبی اتخاذ کنند تا سازمان‌ها بتوانند از اولین مرحله یعنی ثبت برند تا سایر مراحل چرخه حیات سازمانی، با دست‌آوردهای به‌روز دنیای علمی آشنا شده و با بهینه‌کاو و استفاده از خدمات مشاورین متخصص، بر چالش‌های خود فائق آیند. به این صورت خدمات برای هر کسب و کار در هر مرحله‌ای که باشد، شخصی‌سازی می‌شود. از جمله مزایای دیگر عضویت در اتاق‌ها، امکان توسعه شبکه‌های تعامل؛ نمایه شدن در دنیای آنلاین؛ و استفاده از تخفیف‌ها است.

با تغییر شرایط دنیای کار و گسترش رسانه‌های اجتماعی مانند لینکدین، امکان دسترسی کسب و کارها به خدمات تخصصی که از سوی اتاق‌های بازرگانی ارائه می‌شود، برای شرکت‌ها آسان‌تر شده است. بسیاری از کارآفرینان بر این باور هستند که خدماتی که اتاق بازرگانی ارائه می‌کند را می‌توانند با کمک بستر رسانه‌های اجتماعی با قیمت پایین‌تر به دست آورند یا حتی از کمک نهادهایی غیر از اتاق بازرگانی استفاده کنند. به این دلیل و سایر دلایل مشابه، شرکت‌ها باید به دنبال مدل جدیدی از کسب و کار بوده و دقت بیشتری در چگونگی ارائه خدمات و به تبع آن جذب عضو باشند. در حقیقت، سرعت چشمگیر و شتابان تغییر جهان، باعث می‌شود به این موضوع فکر کرد که چه چالش‌های جدیدی در انتظار اعضا، هیئت مدیره‌ها و کارمندان سازمان‌های اقتصادی و مدنی تحت امر تجارت است؟ این سوال مربوط به دوران حاضر که دنیا درگیر چالش‌های جدیدی چون ویروس کرونا شده است نیست. این سوال در حقیقت از چند سال پیش مطرح شده است؛ تا آنجا که انجمن اتاق‌های بازرگانی^۱ در سال ۲۰۱۴، گروهی را با هدف استفاده از خرد جمعی تشکیل داد تا بتوانند پیش‌بینی کنند اتاق‌های بازرگانی در آینده با چه پیش‌ران‌هایی روبرو خواهند شد. این گروه به دنبال آن نیست که به مدیریت اتاق‌های بازرگانی القا کند که چگونه باید رفتار کنند؛ بلکه هدف آن است که مشخص کنند چه عواملی و چگونه تغییر اساسی روی کارکرد اتاق بازرگانی به وجود خواهند آورد. از مهمترین دست‌آوردهای این گروه آن است که در آینده، اتاق‌های بازرگانی به شکل امروزی نمی‌توانند اعضا را جذب خود کنند و باید حتماً از مدیریت راهبردی در این مسیر استفاده نموده و **Business Model** خود را به دقت انتخاب نمایند.

لذا برای شناسایی خدمات و اقدامات اتاق‌های بازرگانی در کشورهای مختلف و بهره‌گیری از آن‌ها در تدوین الگوی اداره اتاق، بررسی آن‌ها ضرورتی محتوم و انکارناپذیر است. به همین جهت تلاش شد تا کشورهایی با

^۱ Association of Chamber of Commerce

الگوهای اتاق مختلف و همچنین دسترس‌پذیر بودن اطلاعات انتخاب شوند و پس از ترجمه و بررسی اسناد مربوطه اتاقهای بازرگانی کشورهای مورد مطالعه با یکدیگر مقایسه شده و محورهای مناسب برای درس‌آموزی و روندهای نوین اتاقها واکاوی گردد.

فهرست

۱. سنگاپور ۱۲
- ۱-۱. مقدمه ۱۲
- ۱-۲. معرفی اتاق بازرگانی سنگاپور از دیدگاه مدیریت اتاق ۱۳
- ۱-۳. ساختار سازمانی اتاق بازرگانی سنگاپور ۱۷
- ۱-۴. فدراسیون تجارت سنگاپور ۱۸
- ۴-۱-۵. عضویت در اتاق بازرگانی مزیت آن ۲۰
- ۱-۶. ارتباط اتاق بازرگانی سنگاپور و دولت ۲۱
- ۱-۷. اتاق‌های بازرگانی مشترک سنگاپور با سایر کشورها ۲۴
- ۱-۸. برنامه راهبردی ۲۰۱۹-۲۰۲۱ اتاق بازرگانی سنگاپور- آمریکا ۲۵
- ۲- کانادا ۲۸
- ۲-۱. مقدمه ۲۸
- ۲-۲. مزیت عضویت در اتاق بازرگانی کانادا و انواع عضویت ۳۰
- ۲-۳. برخی از خدمات اتاق بازرگانی به کسب و کارها ۳۳
- ۲-۴. محورهای استراتژیک ۳۴
- ۴-۲-۵. برگزاری مناسبت‌ها و رویدادها ۳۵
- ۳- آلمان ۳۶
- ۳-۱. تشکلهای اقتصادی آلمان ۳۶
- ۳-۱-۱-۱. دامنه عضوگیری ۴۰
- ۳-۱-۲. فعالیت‌های تشکل‌ها ۴۶
- ۳-۲. ساختار اتاق بازرگانی آلمان ۴۹
- ۳-۳. نحوه اداره اتاق‌های بازرگانی آلمان ۵۰
- ۳-۴. وظایف اتاق بازرگانی آلمان ۵۰
- ۳-۵. عضویت در اتاق بازرگانی آلمان ۵۱
- ۳-۶. اتاق مشترک آلمان - هنگ‌کنگ ۵۲
- ۴- اتاق بازرگانی استانبول ۵۴

| | |
|----|--|
| ۵۵ | ۴-۱- ساختار اتاق بازرگانی |
| ۵۶ | ۴-۲- دانشگاه اتاق بازرگانی |
| ۵۶ | ۴-۳- عضویت در اتاق بازرگانی استانبول |
| ۵۷ | ۴-۴- خدمات میانجیگری و داوری |
| ۵۸ | ۴-۵- کمیته‌های بخشی |
| ۵۹ | ۴-۶- مسئولیت اجتماعی و همکاری |
| ۶۰ | ۵- اتاق بازرگانی انگلیس |
| ۶۰ | ۵-۱- چارچوب قانونی فعالیت شکل های اقتصادی |
| ۶۵ | ۵-۲- انواع تشکلهای اقتصادی انگلیس |
| ۶۶ | ۵-۳- دامنه عضوگیری و ساختاری سازمانی شکل ها |
| ۷۰ | ۵-۴- فعالیت های شکل ها |
| ۷۳ | ۵-۵- منابع شکل های بریتانیایی |
| ۷۳ | ۵-۶- اتاق بازرگانی انگلیس |
| ۷۶ | ۵-۶-۱- کمپین‌های اتاق بازرگانی انگلیس |
| ۷۷ | ۵-۶-۲- اتاق بازرگانی انگلیس و صدور اسناد تجاری |
| ۷۸ | ۵-۶-۳- مزیت عضویت در اتاق بازرگانی انگلیس از دید مدیریت اتاق |
| ۸۰ | ۵-۶-۴- جریان‌های مالی اتاق بازرگانی انگلیس |
| ۸۲ | ۵-۶-۵- حاکمیت در اتاق بازرگانی انگلیس |
| ۸۳ | ۶- هنگ کنگ |
| ۸۳ | ۶-۱- مقدمه |
| ۸۴ | ۶-۲- معرفی اتاق بازرگانی هنگ کنگ |
| ۸۵ | ۶-۳- ساختار اتاق بازرگانی هنگ کنگ |
| ۹۰ | ۶-۴- مزیت عضویت در اتاق از دید مدیریت اتاق بازرگانی |
| ۹۲ | ۶-۵- عضویت در اتاق بازرگانی |
| ۹۴ | ۶-۴- صورت سود و زیان اتاق بازرگانی هنگ کنگ |
| ۹۴ | ۷- اتاق بازرگانی نیومن |

| | |
|-----|--|
| ۹۵ | ۷-۱- مقدمه |
| ۹۵ | ۷-۲- چشم‌انداز، اهداف و ارزش‌های اتاق بازرگانی نیومن |
| ۹۷ | ۷-۳- ساختار حاکمیت اتاق بازرگانی نیومن |
| ۹۹ | ۷-۴- لیست خدمات و نقش اتاق بازرگانی |
| ۱۰۰ | ۷-۵- تنظیم برنامه کسب و کار |
| ۱۰۳ | ۸- اتاق بازرگانی در ژاپن |
| ۱۰۴ | ۸-۱- عضویت |
| ۱۰۴ | ۸-۲- سایر سازمان‌های کسب و کار |
| ۱۰۵ | ۸-۳- ساختار سازمانی |
| ۱۰۵ | ۸-۴- تصمیم‌گیری |
| ۱۰۶ | ۸-۵- منابع درآمدی |
| ۱۰۶ | ۸-۶- کارکردها |
| ۱۰۸ | ۹- اتاق بازرگانی در تایلند |
| ۱۰۹ | ۹-۱- سایر سازمان‌های کسب و کار |
| ۱۱۰ | ۹-۲- ساختار سازمانی |
| ۱۱۲ | ۹-۳- منابع درآمدی |
| ۱۱۲ | ۹-۴- کارکردها |
| ۱۱۳ | ۱۰- مقایسه قانون عمومی و خصوصی |
| ۱۱۶ | ۱۰-۱- کامبوج |
| ۱۱۹ | ۱۰-۲- ترکیه |
| ۱۲۳ | ۱۰-۳- کانادا |
| ۱۲۶ | ۱۰-۴- آمریکا |
| ۱۳۳ | ۱۱- اتاق بازرگانی بین‌المللی و روندهای جهانی |
| ۱۳۹ | ۱۲- ایجاد ارزش مشترک |
| ۱۳۹ | ۱۲-۱- بررسی تجارب کشورها در زمینه ایجاد ارزش مشترک (CSV) |

- ۱۳۹ ۱۲-۱-۱- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در آلمان
- ۱۴۰ ۱۲-۱-۲- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در آمریکا
- ۱۴۰ ۱۲-۱-۳- مقایسه کاربرد CSV در آلمان و ایالات متحده
- ۱۴۳ ۱۲-۱-۴- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در چین
- ۱۴۳ ۱۲-۱-۵- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در ایران
- ۱۴۴ ۱۲-۲- بررسی تجارب شرکتها در زمینه ایجاد ارزش مشترک در بخشهای مختلف صنعتی
- ۱۴۴ ۱۲-۲-۱- موقعیت جغرافیایی شرکتها
- ۱۴۵ ۱۲-۲-۲- نوع صنعت
- ۱۶۹ ۱۳- جمع بندی و نتیجه گیری

خلاصه مدیریتی

اتاق‌های بازرگانی امروزه به عنوان نهادی اثرگذار در بخش کسب و کار مطرح هستند و توانسته‌اند در طول سالیان متمادی نقش مهمی را در توسعه بخش کسب و کار و جوامع ایفا نمایند. هر چند این نقش در کشورهای مختلف با توجه به نوع نظام سیاسی و اقتصادی، توسعه یافتگی و فرهنگ آن کشور متفاوت بوده است و اتاق‌ها در کشورهای مختلف نقش‌های متفاوتی را ایفا کرده‌اند.

لذا در این گزارش تلاش بر آن بود تا بتوانیم با توجه اطلاعات در دسترس و همچنین گونه‌شناسی اتاق‌ها از عمومی تا آنگلو ساکسون (خصوصی) به بررسی اتاق‌ها در شاخص‌های ساختار مالی، ساختار سازمانی، عضویت، ماهیت حقوقی، نظارت دولت و رابطه با دولت بپردازیم. هر چند به دلیل محدودیت اطلاعات برخی شاخص‌ها در مورد برخی از کشورهای مورد مطالعه یافت نشد.

همچنین از سوی دیگر به بررسی خلق ارزش مشترک در کشورهای مختلف پرداختیم و دریافتیم که با توجه به نوپا بودن این نظریه، گفتمان‌سازی برای توسعه آن نیازمند توجه ویژه است.

پس از بررسی کشورهای مختلف و تحلیل محتوای مباحث گردآوری شده نتایج پژوهش بررسی‌های صورت گرفته در خصوص ساختار، نحوه عضوگیری، نظام مالی، خدمات و رابطه با دولت حاکی از آن است که اتاق‌های بازرگانی در تلاش هستند تا در محورهای مختلف به توسعه بخش کسب و کار اقدام نمایند. هر چند این موضوعات در مدل‌های مختلف متفاوت می‌باشد.

در خصوص آرایه خدمت اتاق‌های بازرگانی در تلاش هستند تا علاوه بر خدمات سنتی نظیر اسناد تجاری و بازرگانی، خدماتی در راستای توسعه نظام اطلاعاتی، شبکه‌سازی و مشاوره‌های بانکی، بیمه‌ای، گمرکی، مالیاتی و نظایر آن آرایه نماید و رشد و گسترش کسب و کارهای نوپا به طور ویژه حمایت نمایند.

در بحث عضوگیری نیز تقریباً اکثر اتاق‌ها به سمت لایه‌بندی نحوه گرفتن حق عضویت پرداخته‌اند که البته در کشورهای مختلف نحوه لایه‌بندی متفاوت می‌باشد، بررسی‌های حاصل از مطالعات تطبیقی حاکی از آن بود که روندهای نوین فناوری منجر به تحول عظیم بخش کسب و کار شده است که محورهای زیر بایستی مورد توجه اتاق قرار گیرد:

- توجه خاص به کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری محور
- توجه حقوق مالکیت فکری با توجه به فضای نوآورانه کسب و کارهای نوپا
- توسعه سازوکارهای مالی و بانکی جهت حمایت از توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط

- بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظیر یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق به منظور تحلیل بخش‌های مختلف بازار
- توسعه نظام آینده‌پژوهی با استفاده از دستیابی به اطلاعات به‌روز و دقیق
- نمایندگی مستمر بخش کسب و کار در مجامع گمرکی، مالیاتی و نظایر آن به منظور تسهیل فضای کسب و کار و اصلاح قوانین و مقررات
- ایجاد بسترها و ارتباطات بین بخش خصوصی، عمومی و جامعه به منظور ارائه خدمات اجتماعی و حل مسایل و مشکلات ملی و محلی با استفاده از ظرفیت بنگاه‌های بزرگ و کارآفرین
- تنقیح و تدوین قوانین و مقررات مقابله با فساد در بخش خصوصی
- اهتمام در راستای ایجاد بسترهای مناسب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در بخش‌های مختلف

۱. سنگاپور

به منظور بررسی اتاق بازرگانی سنگاپور تلاش شده است محورهای سیر تطور، انواع خدمات اتاق، ساختار سازمانی اتاق، نحوه عضویت در اتاق بازرگانی سنگاپور و انواع و نحوه ارتباط اتاق بازرگانی سنگاپور با دولت مورد بررسی قرار گیرد.

۱-۱. مقدمه

سنگاپور یکی از موفق‌ترین اقتصادهای بازار را دارد. اقتصاد سنگاپور یکی از آزادترین، مبدع‌ترین، رقابتی‌ترین، پویاترین و تجارت‌پذیرترین اقتصادهای دنیا است. شاخص آزادی اقتصادی در سال ۲۰۱۵ این کشور را در رده دوم جهانی قرار داده و در طول یک دهه گذشته، سنگاپور رده نخست شاخص سهولت انجام کسب و کار را داشته است. این کشور از لحاظ شاخص احساس فساد در کنار نیوزیلند و کشورهای اسکاندیناوی همواره در رده سالم‌ترین کشورها قرار داشته است.

چندین سال متوالی است که سه مؤسسه بزرگ رتبه‌بندی اعتباری دنیا مشهور به Big three سنگاپور را در میان اندک کشورهایی قرار داده‌اند که رتبه اعتباری آن‌ها AAA است. همچنین سنگاپور تنها کشور آسیایی است که توانسته به چنین رتبه‌ای دست یابد. سنگاپور به خاطر موقعیت جغرافیایی، نیروی کار ماهر، مالیات پایین، زیربنای پیشرفته و برخورد قاطع با فساد توانسته مقدار بسیار زیادی سرمایه خارجی جذب کند. سنگاپور در میان کشورهای دنیا یازدهمین ذخیره ارزی خارجی را دارد و توانسته یکی از بالاترین جایگاه‌ها بر پایه شاخص سرانه سرمایه‌گذاری خالص بین‌المللی را به دست آورد. بیش از ۷۰۰۰ ابرشرکت چندملیتی از ایالات متحده، ژاپن و اروپا در سنگاپور فعال هستند. همچنین ۱۵۰۰ شرکت چینی و تقریباً همین تعداد شرکت هندی در سنگاپور مشغول فعالیت هستند. تقریباً ۴۴ درصد از نیروی کار سنگاپور از افراد غیرسنگاپوری تشکیل شده است. این کشور توانسته بیش از ۱۰ قرارداد تجارت آزاد با کشورها و مناطق مختلف به امضا برساند. با وجود اقتصاد بازاری در این کشور، فعالیت دولت سنگاپور هم سهم بسزایی در اقتصاد این کشور دارد به طوری که ۲۲٪ از تولید ناخالص داخلی این کشور را تشکیل می‌دهد. سنگاپور دومین سرمایه‌گذار بزرگ خارجی در هند است و همچنین این کشور چهاردهمین صادرکننده و پانزدهمین واردکننده دنیا به‌شمار می‌رود. در سال ۲۰۱۹، تولید ناخالص داخلی این کشور برابر با ۳۷۲٫۱ میلیارد دلار آمریکا بوده است.

بررسی‌های صورت گرفته، به وضوح نشان‌دهنده نقش پررنگ اتاق بازرگانی در تسهیل مدیریت و ارتقاء کسب و کارها در سنگاپور است. اتاق بازرگانی سنگاپور، رابط بین کسب و کارها و دولت بوده و ارتباط نزدیک با هر یک از این گروه‌ها، حس همراهی را به خوبی به مدیران القا می‌کند. همین موضوع، در جذب شرکت‌ها برای عضویت در

این اتاق و به تناسب آن، افزایش درآمد خود اتاق بازرگانی بسیار موثر است. در ادامه، ماموریت و استراتژی اتاق بازرگانی به منظور بهبود شرایط تجاری توضیح داده شده است.

۱-۲. معرفی اتاق بازرگانی سنگاپور از دیدگاه مدیریت اتاق

مدیریت اتاق بازرگانی بین‌المللی سنگاپور (SICC^۲)، این واحد را به عنوان صدای ماندگار و مستقل بخش خصوصی در سنگاپور و منطقه تلقی کرده است؛ یک سیستم محیطی فراگیر از شرکت‌های عضو که نشان‌دهنده تنوع جامعه تجاری سنگاپور است. شرکت‌های بزرگ و کوچک محلی و خارجی عضو این اتاق بازرگانی بوده و این اتاق طرفدار تجارت آزاد و عادلانه، چندفرهنگی، چندجانبه‌گرایی، اقتصاد باز و تجارت مسئولانه است. هیچ انجمن تجاری داوطلبانه دیگری در سنگاپور دارای چنین عضویت متنوعی نیست که نمایندگی تمام بخش‌های اقتصادی را داشته باشد؛ ۵۰٪ شرکت‌های عضو مشاغل متعلق به سنگاپور و ۵۰٪ متعلق به شرکت‌های خارجی هستند. نیمی از اعضای اتاق، سازمان‌های بزرگی هستند، از جمله اکثر شرکت‌های چند ملیتی و نیمی دیگر را شرکت‌های متوسط، کوچک و شرکت‌های نوپا از ۲۰ صنعت مختلف تشکیل داده‌اند. اتاق همچنین از طریق صدور گواهینامه برای تسهیل تجارت بین‌الملل فعالیت می‌کند.

اتاق و اعضای آن از سال ۱۸۳۷ به پرورش مشاغل سنگاپور کمک کرده‌اند. اتاق بازرگانی سنگاپور توسط جامعه بازرگانی سنگاپور در ۸ فوریه ۱۸۳۷ تشکیل شد. این اتاق قدیمی‌ترین سازمان بخش خصوصی در سنگاپور است و برای مقاومت در برابر تخطی به وضعیت بندر آزاد جزیره توسط دولت بنگال هند تاسیس شد. از سال ۱۹۴۸ یعنی پس از جنگ جهانی دوم که قانون اساسی جدید کشور شکل گرفت و انتخابات دموکراتیک انجام شد، برای اتاق بازرگانی نیز کرسی در مجلس در نظر گرفته شد. در حقیقت، از سال ۱۸۳۷، اتاق درها را به روی بازرگانان و به خصوص زنان باز کرده است.

اتاق بازرگانی سنگاپور در سطح بین‌المللی متمرکز بوده و صدایی مستقل و معتبر است. به همین دلیل است که می‌تواند پلی موثر بین تجارت و دولت باشد که منجر به درک متقابل فزاینده می‌شود. اتاق بازرگانی همیشه به دنبال نتایج برد-برد برای تجارت و سنگاپور است. در طول سال‌ها، SICC از منافع تجاری سیاستگذاران و سرمایه‌گذاران سنگاپور دفاع کرده است. این اتاق با سابقه‌ترین و طولانی‌ترین انجمن تجارت مستقل سنگاپور بوده و یکی از بهترین سیستم‌عامل‌ها را برای مشارکت B۲B فراهم می‌کند تا درهای تجارت را باز نگه دارد. در طول سال‌ها، مشاوران نه تنها به کسب و کارها خدمات مشاوره‌ای ارائه کرده‌اند، بلکه از طریق رسانه‌های اجتماعی مانند اینستاگرام و فیس‌بوک نیز مفاهیمی مانند خصیصه‌های رهبری، مدیریت استرس و تاب‌آوری را به مدیران کسب

^۲ Singapore International Chamber of Commerce

و کارها منتقل کرده‌اند تا نقش همراهی و تسهیل‌کننده بودن اتاق بازرگانی برای کسب و کارها بیش از پیش پررنگ شود.

SICC در واقع یک مشارکت‌کننده جدی در زندگی تجاری سنگاپور و امور جامعه تجارت بوده است. فعالیت‌های این شرکت از برقراری ارتباط بین بخش تجارت و دولت سنگاپور، تا ارائه خدمات داوری، قوانین، مشاوره تجارت و سرمایه‌گذاری و تأیید اسناد حمل و نقل است. مشروعیت کامل اتاق بازرگانی سنگاپور نزد دولت در خصوص نمایندگی منافع سرمایه‌گذاری چند ملیتی این کشور به این معنی است که دولت به طور منظم در زمینه‌های اصلی، خصوصاً مواردی که منافع بخش خصوصی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، با اتاق مشورت می‌کند. همچنین اعضای زیادی در کمیته‌های مشورتی دولتی و هیئت‌های قانونی حضور دارند. هیئت مدیره آن از افراد برجسته و تأثیرگذار در جامعه تجاری تشکیل می‌شود. همه شرکت‌های وابسته به دولت سنگاپور عضو SICC هستند و در دهه ۱۹۹۰ به اتاق پیوستند. این‌ها شامل بانک توسعه سنگاپور، PSA Corporation، Keppel Corporation، Singapore Airlines، Singapore Telecommunications، Singapore Power، Corporation، Singapore Technologies و Temasek Holdings است.

SICC با اعضا و شرکای خود همکاری می‌کند تا نه تنها برای اعضای خود بلکه برای جامعه تجاری ارزش ایجاد کند و این کار را از طریق طیف گسترده‌ای از رویدادها/وبینارها انجام می‌دهد. در این راستا، تمرکز اتاق روی ۱۰ گروه ذینفع^۳ است تا اعضا فرصت پیدا کنند شبکه تشکیل دهند، از یکدیگر یاد بگیرند، تخصص را به اشتراک گذاشته و یکدیگر را راهنمایی کنند

۱۰ گروه ذینفع اصلی مورد توجه در حال حاضر، موضوعات زیر هستند:

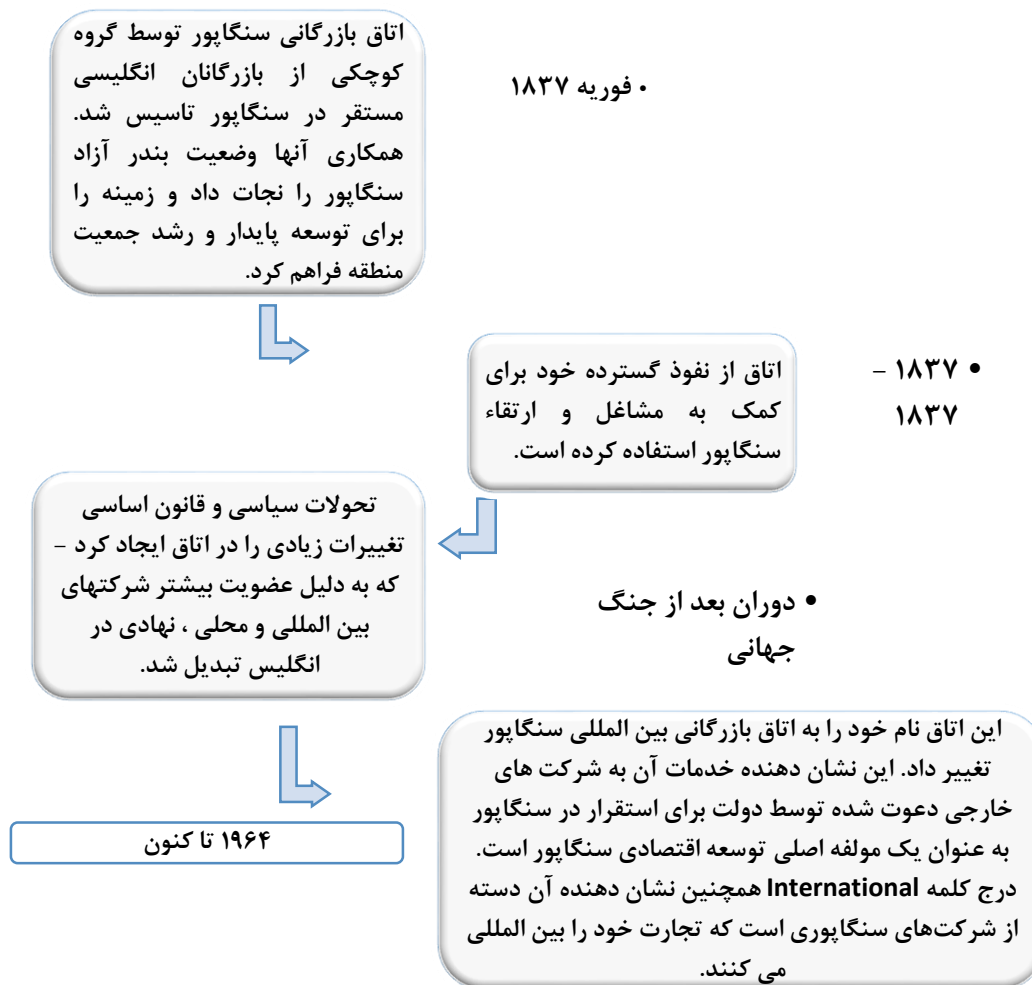
- | | |
|------------------|-----------------------------|
| ✓ حاکمیت شرکتی | ✓ بازاریابی |
| ✓ نوآوری مشارکتی | ✓ سرویس‌های قانونی |
| ✓ دیجیتال‌سازی | ✓ سیاست‌های مالیاتی |
| ✓ خدمات آموزشی | ✓ اقتصاد چرخشی ^۴ |
| ✓ منابع انسانی | ✓ پایداری کسب و کار |

مسیری که اتاق بازرگانی سنگاپور پیموده، به صورت زیر می‌باشد. در این بین، ماموریت اتاق همواره ثابت بوده و با رویکرد کمک به مشاغل و تبلیغ سنگاپور جهت‌دهی شده است. آنچه در طول سال‌ها تغییر کرده است، روش‌هایی

^۳ Interest Group

^۴ Circular Economy

است که در انجام مأموریت خود بکار می‌گیرد. آنچه همیشه ثابت خواهد ماند، توانایی و تمایل اتاق برای کمک؛ و تغییر و بهبود مداوم به منظور سرآمد بودن و همگن بودن با سنگاپور و جامعه تجاری است.



شکل ۱. سیر تطور اتاق بازرگانی سنگاپور

اتاق بازرگانی بین المللی سنگاپور در حمایت از کسب و کارها، روی فعالیتهای زیر تمرکز دارد:

- ۱) انعکاس نگرانی اعضا و توصیه های مبتنی بر رویکرد برنده - برنده به دولت در مورد همه چیز، از امنیت سایبری گرفته تا نیروی انسانی تا سیاست های مالیاتی و اجرای سیاست ها.
- ۲) حمایت از سنگاپور با ارائه قابلیت های این کشور چندفرهنگی به سرمایه گذاران و کمک به اعضا در پیمایش.

- ۳) حمایت از اقتصاد چرخشی، برجسته کردن فرصت‌های تجاری در اقدام برای انتقال اقتصاد به مدل های چرخشی تولید و مصرف؛ زیرا این بهترین راه برای اطمینان از بقای کره زمین، گونه‌های طبیعی و دستیابی به پایداری^۵ واقعی تجارت است.
- ۴) تشویق نوآوری مشارکتی، زیرا که این نوع از همکاری اغلب سریع‌ترین راه برای ایجاد نوآوری در کسب و کارها است.
- ۵) حمایت از سیاست استخدام بدون اعمال محدودیت سنی، توجه به تنوع مهارت‌ها، گنجاندن و ادغام استعدادها در محل کار و هیئت مدیره شرکت - زیرا کار تیمی، تنوع تفکری و برابری فرصت برای همه برای پایداری موفقیت کسب و کار ضروری است.
- ۶) حمایت از رهبری ایثارگرانه، زیرا باعث می‌شود فرهنگ محیط کار مثبت، تیم‌های درگیر، برنامه‌های تجاری کارا شده و مشاغل مسئولانه در جامعه ریشه ایجاد کنند.
- ۷) تمرکز روی یادگیری مستمر برای رهبران و اعضای تیم آنها برای تسهیل توسعه مهارت‌ها و کاربرد آنها برای موفقیت فردی و تجاری

کلید واژه‌های زیر می‌تواند نشان‌دهنده زمینه‌های تخصصی اتاق بازرگانی که طبق آنها به اعضا خدمت ارائه می‌شود برای کسب و کارها باشد:

- دفاع از حقوق اعضا
- رهبری اندیشه
- شبکه‌های تجاری
- شکل‌دهی به برنامه اعطای جوایز
- خدمات صدور گواهی‌نامه
- برای سنگاپور:
- فرهنگ محیط کار مثبت
- مربیگری^۶
- شکل‌دهی به گروه‌های ذینفع هدفمند
- اخذ توجه به رویدادهای مهم جهانی
- یکپارچه‌سازی
- اقتصاد چرخه‌ای

^۵ Sustainability

^۶ Mentoring

- تجارت آزاد و عادلانه
- حمایت‌گرایی

۳-۱. ساختار سازمانی اتاق بازرگانی سنگاپور

ساختار سازمانی اتاق بازرگانی سنگاپور در سال ۲۰۲۰ به صورت زیر می‌باشد:



شکل ۲. ساختار سازمانی اتاق بازرگانی سنگاپور

نکته آنجا است که نهادی با نام «فدراسیون تجارت سنگاپور» نیز شکل گرفته است تا از جامعه تجاری سنگاپور پشتیبانی نماید.

۴-۱. فدراسیون تجارت سنگاپور

فدراسیون تجارت سنگاپور (SBF)^۷ در راس اتاق بازرگانی قرار داشته و از منافع جامعه تجاری سنگاپور در زمینه‌های تجارت، سرمایه‌گذاری و روابط صنعتی حمایت می‌کند. نماینده ۲۷۲۰۰ شرکت و همچنین اتاق‌های بازرگانی کلیدی داخلی و خارجی است.

در جولای ۲۰۰۱، وزیر تجارت و صنعت وقت، لایحه‌ای را برای تأسیس SBF در مجلس ارائه کرد. سپس فدراسیون در آوریل ۲۰۰۲ با هدف ارائه منافع جامعه تجاری در داخل و خارج کشور تاسیس شد. طبق قانون، تمام شرکت‌های ثبت شده در سنگاپور با سرمایه سهام ۵۰ میلیون دلار استرالیا و بالاتر از آن، عضو SBF خواهند بود.

این فدراسیون سه وظیفه اصلی را بر عهده دارد که همه آنها برای بهبود و گسترش تجارت ضروری هستند.

✓ پل ارتباطی بین جامعه تجاری سنگاپور و دولت

✓ نماینده جامعه تجارت در ایجاد روابط دو جانبه، منطقه‌ای و چند جانبه

✓ ارائه دهنده اصلی خدمات مرتبط با ایجاد توانایی برای مشاغل سنگاپور

شورای SBF بر کلیه امور مربوط به SBF نظارت می‌کند. این شورا دربرداره نمایندگان معرفی شده، منتخب و یا برگزیده^۸ با حداقل ۲۰ و حداکثر ۲۶ عضو است. سه اتاق بازرگانی محلی {اتاق بازرگانی و صنایع سنگاپور - چین، اتاق تجارت و صنعت مالائی - سنگاپور و اتاق بازرگانی و صنایع سنگاپور - هند} به طور دائم در شورای نمایندگان حضور دارند. حداکثر یک چهارم جایگاه‌های شورا می‌تواند متشکل از نمایندگان اتاق‌های بازرگانی و صنایع خارجی باشد. حداکثر شش عضو ممکن است توسط شورا انتخاب شوند؛ اعضای باقی مانده نمایندگان اتاق‌های محلی و شرکت‌های عضو را تشکیل می‌دهند. قانون SBF بیان می‌دارد که هیئت امناء^۹ وظیفه اطمینان از تحقق اهداف مورد نظر فدراسیون و همچنین ایمن بودن و وجوه و دارایی‌های آن را دارد. همچنین تضمین می‌کند اعضای شورا برای منصب مربوطه مناسب هستند. مدیر این هیئت از سوی وزارت صنعت و تجارت کشور سنگاپور انتخاب می‌شود.

SBF با اتحادیه‌ها و اتاق‌های بازرگانی (TAC) در سنگاپور همکاری می‌کند تا جامعه تجاری را به تمامیت ارائه نماید. برخی از همکاری‌های کلیدی بین این فدراسیون و اتاق بازرگانی، شامل معرفی و حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) و ارائه رهنمودهایی به منظور تنظیم بودجه از طریق کمیته SME به رهبری SBF

^۷ Singapore Business Federation

^۸ Nominated, Elected and Co-opted

^۹ Board of Trustees

است. وظیفه ارائه مشاوره به اینگونه از شرکت‌ها نیز به عهده همین فدراسیون می‌باشد. توجه به لیست اعضای این فدراسیون، می‌تواند گویای ارتباط منسجم و هم‌سویی نهادهای مختلف سنگاپوری از اتاق‌های مشترک بازرگانی گرفته تا بانک‌ها به منظور پشتیبانی از کسب و کارها باشد:

- اعضای تشکیل دهنده:

- Association of Small & Medium Enterprises
- China Enterprises Association (Singapore)
- European Chamber of Commerce (Singapore)
- Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore
- Real Estate Developers' Association of Singapore
- Singapore Chinese Chamber of Commerce & Industry
- Singapore Indian Chamber of Commerce & Industry
- Singapore International Chamber of Commerce
- Singapore Manufacturing Federation
- Singapore Retailers Association
- The American Chamber of Commerce in Singapore
- The Singapore Malay Chamber of Commerce and Industry

- اعضای وابسته:

- Australian Chamber of Commerce, Singapore
- British Chamber of Commerce
- Canadian Chamber of Commerce in Singapore
- Food Industry Asia (FIA)
- Global Compact Network Singapore
- Institute of Singapore Chartered Accountants
- Restaurant Association of Singapore
- Security Association (Singapore) (SAS)
- SGTech
- Singapore Association for Private Education (SAPE)
- Singapore National Employers Federation
- Singapore Shipping Association
- Singaporean-German Chamber of Industry and Commerce
- Textile and Fashion Federation (Singapore)
- The Association of Banks in Singapore
- The French Chamber of Commerce in Singapore
- The Korean Chamber of Commerce in Singapore
- The Singapore Contractors Association Limited
- The Singapore Hotel Association

۴-۱-۵. عضویت در اتاق بازرگانی مزیت آن

عضویت برای همه شرکتها و افرادی که منافع تجاری در سنگاپور دارند، صرف نظر از نژاد و ملیت آزاد است. به همین ترتیب، عضویت SICC شامل واحدهای تجاری از شرکتهای بزرگ چند ملیتی فعال در سنگاپور، تا شرکتهای بین‌المللی می‌شود که در بین آنها شرکتهای آمریکایی، ژاپنی و انگلیسی‌نماینده بزرگتری را تشکیل می‌دهند. در حال حاضر ۵۰۰ عضو از ملیتهای مختلف عضو اتاق بازرگانی شده‌اند که بیش از ۴۰ ملیت داشته و در ۲۰ بخش مختلف فعالیت دارند. این کسب و کارها چه مستقر در سنگاپور باشند یا نواحی دیگر، هدف اتاق، مرتبط کردن آنها با افرادی در سنگاپور و منطقه است که می‌توانند برای رشد شبکه و تجارت خود با آنها همکاری کنند. عضویت افتخاری به سفیران، کمیساریای عالی و معاونان آنها از بسیاری از کشورها طبق سنت اعطا می‌شود تا اعضا از چشم‌اندازهای بین‌المللی واقعی بهره‌مند شوند.

عضویت در اتاق بازرگانی سنگاپور، مزایای زیر را به همراه خواهد داشت:

- عضویت متنوع: شرکتهای داخلی و خارجی در هر اندازه و بخش یا صنعت، یک بستر معنادار B2B را ایجاد می‌کنند
- دفاع مداوم، مستقل، معتبر و موثر منافع تجاری و سنگاپور از سال ۱۸۳۷ تاکنون
- خالق و همکار ارزش: رویدادهای موضوعی پرمحتوا که به طور سازنده‌ای اعضا را به چالش می‌کشد، به اطلاع اعضا خواهد رسید. ۱۰ گروه ذینفع منحصر به فرد، پیرامون موضوعات اصلی کسب و کار امروز و مرتبط‌ترین جوایز تجاری امروز طراحی شده‌اند.
- برای رویدادهای خاص، فقط اعضا دعوتنامه‌های اختصاصی دریافت می‌کنند. (برای سایر رویدادها از طریق ثبت‌نام در صورت خالی بودن ظرفیت می‌توان استفاده کرد).
- هر ساله یک نسخه رایگان از فهرست اعضا برای اعضا ارسال می‌شود تا با یکدیگر آشنا شوند.
- اگر اعضا عضو جدید به اتاق معرفی کنند، پاداش خواهند گرفت.
- ارائه تخفیف برای صدور گواهینامه مبدا (CO) و ATA

حتی در فرمی که متقاضیان برای عضویت باید پر کنند، سوالی وجود دارد مبنی بر اینکه متقاضی فکر می‌کند عضویت در اتاق برای وی چه مزیتی به همراه خواهد داشت. به عنوان پاسخ، گزینه‌های زیر در نظر گرفته شده است که باید از بین آنها موارد مورد نظر را انتخاب کند:

- شبکه سازی
- بهبود اعتبار برند شرکت
- حمایت از مسائل تجاری

• خدمات صدور گواهینامه

اما هزینه عضویت در اتاق بازرگانی به صورت زیر خواهد بود:

✓ عضویت عادی:

(۱) ۲,۰۷۵ دلار استرالیا سالانه برای شرکت‌هایی با سرمایه پرداختی بالای ۱ میلیون دلار و دفاتر مختلف به عنوان شعبه

(۲) ۱۶۵۰ دلار استرالیا سالانه برای شرکت‌هایی با سرمایه پرداخت شده زیر یک میلیون دلار و شرکت‌های حقوقی

(۳) ۹۲۵ دلار در سال برای دفاتر نمایندگی (یک دفتر نمایندگی به عنوان یک دفتر رابط (یا بدون عملکرد منطقه‌ای) تعریف شده است که هیچ سرمایه پرداختی ندارد؛ کارکنانش بسیار محدود بوده و یا با یک شرکت خارج از کشور در ارتباط هستند).

✓ عضویت ویژه:

۵۰۰۰ دلار استرالیا سالانه

✓ عضویت شرکت‌های نوپا:

هزینه عضویت سالانه ۲۵۰ دلار استرالیا برای شرکت‌های نوپا است.

اتاق از معیار زیر برای تعریف شرکت‌های نوپا استفاده خواهد کرد:

- یک برند جدید با فناوری که کمتر از ۳ سال از عمر آن گذشته است

- یک شرکت تابعه سنگاپور نبوده، حاصل سرمایه گذاری مشترک یا شاخه‌ای از یک شرکت بزرگ نیست.

پس از ۳ سال، عضویت به صورت خودکار تمدید خواهد شد.

۶-۱. ارتباط اتاق بازرگانی سنگاپور و دولت

SICC همیشه صدای مناسب و موثری را برای جامعه تجاری سنگاپور فراهم کرده است. تا پایان قرن نوزدهم، این صدای مخالفت "غیررسمی" با دولت بود. پس از پایان جنگ جهانی دوم، SICC رویکرد آشتی‌جویانه و همکاری بیشتری نسبت به دولت اتخاذ کرده است. اکنون SICC دائماً مسائل یا تحولات مورد نگرانی اعضای خود را بررسی می‌کند. موضوعات متنوعی که بخش خصوصی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، به طور منظم برای روشن شدن و اقدامات درمانی احتمالی مقامات مطرح می‌شوند. به این ترتیب، SICC به نقش خود به عنوان «ناظر» و همچنین به عنوان یک کاتالیزور برای بهبود شرکت‌های تجاری در سنگاپور ادامه می‌دهد.

سنگاپور در سال ۲۰۲۰، شش استراتژی برای رشد اقتصادی بیشتر منتشر کرده است. تجارت بین‌الملل نقش مهمی در این امر دارد تا آنجا که بسیاری از SME های سوئیس از این شهر به عنوان قطب منطقه جنوب شرقی آسیا استفاده می‌کنند.

- تعمیق و تنوع بخشیدن به ارتباطات بین‌المللی
- حمایت از کسب و کارهای نوپا در دستیابی به مهارت‌های لازم از طریق سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و ساده‌سازی چارچوب‌های قانونی در حمایت از کارآفرینان
- ایجاد قابلیت‌های دیجیتال قوی
- ایجاد یک شهر از فرصتهای زنده و متصل به سایر شهرهای مهم دنیا
- ایجاد و پیاده‌سازی نقشه‌های تحول صنعت
- تحقق نوآوری مشارکتی میان شرکت‌ها

یکی از جنبه‌های اصلی این استراتژی، گسترش اتاق‌های بازرگانی و پررنگ‌تر نمودن اختیارات و کارکردهای آنها به منظور تقویت همکاری بین‌المللی با اروپا و جهان است. این استراتژی همچنین شامل تجدید نظر در سیستم‌ها و مقررات مالیاتی است. علاوه بر این، اقدامات برای افزایش استفاده از محصولات و خدمات Clean.Tech جهت مقابله با اثرات تغییرات آب و هوایی در حال انجام است. جوایز سالانه SICC برای نوآوری مشارکتی^{۱۰} مهمترین جوایز تجاری امروز هستند. به این ترتیب، اعضا نه تنها همکاری‌های تجاری موفق را که موجب نوآوری در تجارت می‌شوند جشن می‌گیرند و می‌شناسند، بلکه یادگیری تسهیل شده و الگوبرداری را تشویق می‌کنند. SICC به منظور شناسایی، تجلیل و یادگیری از همکاری‌های تجاری بین شرکت‌هایی که با هم برای ایجاد نوآوری در ایجاد محصولات و خدمات جدید و یا رفع موانع رشد ظرفیت همکاری می‌کنند، از حدود سال ۲۰۱۵، جوایزی را نیز طراحی کرده است. جوایز SICC با این باور اتاق مطابقت دارد که همکاری اغلب سریعترین راه برای نوآوری در شرکت‌ها است.

در حقیقت، دولت سنگاپور خواهان شرکت‌های قوی‌تر است. زیرا از دید دولت، آنها موتور اصلی رشد اقتصاد هستند و برای سنگاپوری‌ها مشاغل خوبی ایجاد می‌کنند. دولت در پی آن است که با کمک به آنها در ارتقا و افزایش بهره‌وری، نوآوری و تحول؛ و رشد و جهانی‌سازی تجارت، شرکت‌های قوی‌تری را رشد دهد. در تمامی سیاست‌ها و راهبردهای اتخاذ شده، اتاق بازرگانی سنگاپور، نقش محوری دارد.

دولت می‌داند با بیش از ۲۰۰،۰۰۰ شرکت در سنگاپور، هر گروه از شرکت‌ها در مراحل مختلف رشد بوده و با چالش‌ها و محدودیت‌های منابع مختلفی روبرو هستند و از قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مختلفی برخوردار هستند. با

^{۱۰} Collaborative Innovation

وجود بنگاه‌های اقتصادی از صنایع مختلف، هر یک از آنها چالش‌ها و فرصت‌های خاص خود را دارند. شرایط دنیای کسب و کار امروز آنقدر پرتلاطم است که بنگاه‌های بزرگ اقتصادی نیز اگر پویا نبوده و به فضای جهانی توجه نداشته باشند، ممکن است به راحتی از بین بروند. از طرف دیگر، کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ) اگر بتوانند ارزش پیشنهادی منحصر به فردی داشته باشند و بتوانند از فرصت‌های جهانی نهایت استفاده را ببرند، این پتانسیل را پیدا خواهند کرد که به سرعت قهرمان جهانی شوند.

دولت سنگاپور در درگاه رسمی خود چنین منتشر کرده است که شرکت‌های کوچک و همچنین SME هایی که برای اولین بار در حال ارتقا هستند، را به صورت زیر پشتیبانی خواهد کرد:

- ۱۲ مرکز مشاوره در سراسر کشور آماده ارائه خدمات به شرکت‌ها هستند. نحوه دسترسی به این خدمات، درگاه، و شماره تماس مشخص بوده و مدیران می‌توانند به راحتی، صرفاً با یک کلیک به این خدمات دسترسی داشته باشند.

- برنامه‌های کمکی نیز در چند سال گذشته برای بسیاری از بنگاه‌های اقتصادی کوچک مفید واقع شده است. طرح اعتبار بهره‌وری و نوآوری (PIC)، کوپن نوآوری و قابلیت (ICV) و iSPRINT IMDA باعث ارتقاء عملیات بسیاری از شرکت‌ها شده است. برای کمک به اینگونه از شرکت‌ها در ادامه سفر ارتقاء کسب و کار، دولت طرح مالی جدیدی را در نظر گرفته است با نام Productivity Solutions (PSG Grant) که امکان تجهیز و به روزرسانی سیستم مبتنی بر فناوری اطلاعات را فراهم میکند. این شرکت‌ها همچنین می‌توانند از طرح Market Readiness Assistance (MRA) Grant برای ورود به بازارهای جهانی استفاده کنند. دولت همچنین این شرکت‌ها را به Tech Depot و IMDA's Digital SMEs Go مرتبط می‌کند.

- کسب و کارهایی که خواهان ورود به چین، هند و جنوب شرقی هستند، می‌توانند از شبکه Plug & Play استفاده کنند که لیستی از مشاوران، شرکای مناسب و فضاهای مشترک برای راه‌اندازی سریع و همچنین اتاق بازرگانی چین-سنگاپور را ارائه می‌دهد.

اتاق بازرگانی سنگاپور همچنین برای افزایش بهره‌وری شرکت‌ها، با همکاری دولت به دنبال بهبود رابطه خود با Trade Associations and Chambers (TACs) از طریق برنامه‌ای با نام LEAD می‌باشد تا به این صورت برنامه‌های معنی‌دارتری را به عنوان بخشی از ITM توسعه و اجرا شوند.

- شرکت‌های کوچک و متوسط بتوانند راحت‌تر وارد بازار بین‌المللی شوند.
- شرکت‌های کوچک و متوسط راه خود را در صنعت پیدا کنند.
- صنایعی که در حال حاضر بستر مناسب فناوری اطلاعات و ارتباطات را پیاده‌سازی نکرده‌اند، ارتقاء یابند.

یکی دیگر از تلاش‌های اتاق بازرگانی سنگاپور به منظور رشد اقتصادی، تشکیل اتاق بازرگانی و صنایع است. اتاق بازرگانی و صنایع سنگاپور^{۱۱}، بالاترین استاندارد خدمات شبکه را با هدف طولانی مدت کمک به شرکت‌ها برای موفقیت در مقیاس جهانی ارائه می‌دهد. شرکت تابعه اتاق بازرگانی و صنایع سنگاپور، شبکه بازرگانی سنگاپور^{۱۲} - ، جلسه هفتگی رایگان به منظور شبکه‌سازی بین شرکت‌ها برقرار می‌کند، رویدادهای بزرگ مانند سمینارهای رایگان ماهانه، جلسه هفتگی مشاغل تجاری، بازدید ماهانه تجارت خارج از کشور از مالزی و شانگهای (چین)، رویداد شبکه‌های اجتماعی رایگان و کارگاه تجارت و آموزش برای کمک به شرکت‌ها برای حفظ رقابت میان شرکت‌ها را فراهم می‌کند. علاوه بر این، فرصت گسترده‌ای را برای اعضای شبکه فراهم می‌کند تا با نهادهای خارج از کشور از طریق سفرهای تجاری سازمان یافته ارتباط برقرار کنند. شبکه بازرگانی سنگاپور، بستری را مدیریت می‌کند که مشاغل را به هم نزدیک می‌کند، جایی که می‌توانند بینش‌های ارزشمند تجاری را مبادله کنند، نقاط قوت خود را جمع کنند و از همکاری‌های مشترک لذت ببرند. سیستم عامل ما در سنگاپور، مالزی و چین قرار دارد. اعضای کمیته این فرصت را دارند که هر ماه در جلسه شبکه بازرگانی خارج از کشور در شانگهای و کوالالامپور شرکت کنند.

۷-۱. اتاق‌های بازرگانی مشترک سنگاپور با سایر کشورها

سنگاپور کشوری است پیشرو در فن‌آوری آسیا و مرکز مالی آینده؛ این بدان معنا است که این کشور همچنین میزبان طیف وسیعی از اتاق‌های بازرگانی از سراسر جهان می‌باشد. لیست ۱۹ اتاق بازرگانی در سنگاپور به غیر از «اتاق بازرگانی بین‌المللی سنگاپور» در اکتبر ۲۰۱۹ صورت زیر است:

○ آمریکای شمالی

اتاق بازرگانی سنگاپور - ایالت متحده آمریکا

اتاق بازرگانی سنگاپور - کانادا

○ آمریکای جنوبی

اتاق بازرگانی سنگاپور - آمریکای لاتین

○ اروپا

اتاق بازرگانی سنگاپور - اروپا

اتاق بازرگانی سنگاپور - فرانسه

^{۱۱} <https://scci.sg/>

^{۱۲} Singapore Business Network

اتاق بازرگانی سنگاپور - ایرلند
اتاق بازرگانی سنگاپور - ایتالیا
اتاق بازرگانی سنگاپور - انگلیس
اتاق بازرگانی سنگاپور - هلند
○ آفریقا

اتاق بازرگانی سنگاپور - آفریقا
○ اقیانوسیه

اتاق بازرگانی سنگاپور - استرالیا
اتاق بازرگانی سنگاپور - استرالیا غربی
اتاق بازرگانی سنگاپور - نیوزیلند
اتاق بازرگانی سنگاپور - ژاپن
اتاق بازرگانی سنگاپور - کره
اتاق بازرگانی سنگاپور - هند
اتاق بازرگانی سنگاپور - مالزی
اتاق بازرگانی سنگاپور - تایلند
اتاق بازرگانی سنگاپور - ویتنام

۸-۱. برنامه راهبردی ۲۰۱۹-۲۰۲۱ اتاق بازرگانی سنگاپور - آمریکا

اتاق بازرگانی سنگاپور - آمریکا، سنگاپور را به عنوان «دره سیلیکون» در آسیا شناخته و به دنبال افزایش بهره‌وری شرکت‌های آمریکایی است که دنبال ورود به بازار سنگاپور هستند. برای رسیدن به این منظور، چشم‌انداز^{۱۳} این اتاق بازرگانی به این شکل تعریف شده است:

«رشد اجتماعی و اقتصادی فراگیر و پایدار در سنگاپور و منطقه آسیا و اقیانوسیه»

توجه به رشد اجتماعی ضمن توجه به رشد اقتصادی در چشم‌انداز این اتاق بازرگانی، جالب توجه است. در ادامه، ماموریت^{۱۴} این اتاق بازرگانی نیز به این شکل تعریف شده است:

^{۱۳} Vision

^{۱۴} Mission

«فعالیت به عنوان صدای تجارت آمریکا در سنگاپور و منطقه و ایجاد ارزش برای اعضای اتاق از طریق ارائه مشاوره ، بینش تجاری و ارتباطات»

برای تحقق این مأموریت، ۵ هدف اصلی تعریف شده است.

۱- پشتیبانی

۱,۱ برقراری ارتباط با سیاست‌گذاران

۱,۲ ترویج منافع‌های سیاسی اعضا

۱,۳ رهبری منطقه از طریق گره زدن صدای اعضا به آوای سنگاپور

۱,۴ تنوع و پیشرفت در جامعه تجاری، با تمرکز روی برابری جنسیتی

۱,۵ برقراری ارتباط با سنگاپور و رسانه‌های منطقه‌ای

۲. برنامه‌ریزی

۲,۱ اطلاع‌رسانی به اعضا در خصوص ویژگی‌های کسب و کار موفق در منطقه و محیط ژئوپلیتیک

۲,۲ حمایت از توسعه حرفه‌ای اعضا

۲,۳ مشارکت در توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی کشور میزبان

۳. تبیین بستر مناسب برای شبکه‌سازی

۳,۱ توسعه بستری برای تحقق B2B حرفه‌ای

۳,۲ ایجاد گروهی برای ارائه مشاوره و ایجاد امکان توسعه حرفه‌ای

۳,۳ گردهم آوردن افراد موثر و صاحب‌نظر در کسب و کارها، دولت، جامعه دانشگاهی و گروه رسانه‌ای

۴. اداره امور دولتی

۴,۱ راهنمایی اعضا نسبت به ایفای تعهد خود در مقابل اتاق و جامعه

۴,۲ ارتقاء ارزش‌های شرکت‌های آمریکایی

۵. تعالی سازمانی

۵,۱ بهینه‌سازی ارائه خدمات و فعالیت‌ها از طریق یکپارچه‌سازی پلت‌فرم دیجیتال

۵,۲ ارتقاء ارزش عضویت در اتاق، از طریق مشارکت اعضا، حفظ اعضا و جذب اعضای جدید

۵,۳ استخدام و حفظ کارکنان با استعداد

۵,۴ مدیریت ریسک و استفاده موثر از منابع مالی به منظور تضمین پایداری مالی و پیشینه‌سازی ارزش عضویت

۶ استراتژی در ادامه، به این صورت ذکر شده‌اند:

- تقویت برند اتاق بازرگانی سنگاپور – آمریکا

- ارتقاء سیستم ارائه خدمت به اعضا

- توسعه قدرت اثرگذاری روی سیاست منطقه

- ارتقاء قابلیت هوشمندی تجاری

- افزایش چابکی در عملیات و استقبال از تحولات دیجیتالی

- برنامه‌ریزی اثرگذار

اتاق به دنبال ارزیابی عملکرد خود در برابر ترکیبی از اقدامات کمی و کیفی نیز می‌باشد. اقدامات کیفی شامل نتایج ذاتی نامشهودی است که با این وجود ارزیابی آنها مهم است. نکته اصلی این است که آیا زمینه موفقیت تجاری اعضا را فراهم شده است؟

عواملی که مهم هستند عبارتند از:

- تعامل با مقامات دولتی ایالات متحده و سنگاپور

- استقبال دولت های ایالات متحده و سنگاپور از مواضع اتاق

- تصورات مردم سنگاپور از تجارت آمریکایی

- تکامل ایده‌ها و ایجاد بینش‌های جدید از طریق فعالیت‌های اتاق

- ارتقا توسعه حرفه‌ای و ارتباطات ارزشمند تجاری از طریق تعامل اتاق با نهادهای دیگر

- ارائه اطلاعات به روز و قابل اجرا به اعضا

- فراهم کردن فضاها و برنامه‌هایی که منجر به پیشرفت حرفه‌ای می‌شوند.

جدول زیر، خلاصه اقدامات اساسی است که برای ردیابی عملکرد مورد توجه قرار خواهد گرفت را نشان می‌دهد:

جدول ۱. جدول مدیریت عملکرد و شاخص‌ها

| شاخص عملکرد | برخی از سنجه‌ها | شاخص موفقیت |
|------------------|--|---|
| تعالی عضویت | درآمد اشتراک سالانه ۲,۳۵ میلیون دلار | ۳٪ رشد سالیانه |
| | تعداد اعضا باید به بیشتر از ۷۰۰ عضو برسد | ۳٪ رشد سالیانه |
| مشارکت اعضا | نرخ مشارکت | حداقل ۸۵٪ - هدف ۹۰٪ |
| | مشارکت اعضا در هر طبقه از قبل معین شده | ۲٪ رشد سالیانه |
| | جذب اسپانسر | ۸٪ رشد سالیانه |
| | رضایت اعضا | کاهش ۱,۵٪ نرخ استعفا |
| رویدادها | حضور | حضور فعال در حداقل ۲۰۰ رویداد |
| | پوشش رسانه‌ای | تعداد پوشش رسانه‌ای سنتی |
| | پست‌های رسانه‌های اجتماعی | تعداد پست‌های به اشتراک گذاشته شده |
| حمایت و پشتیبانی | مشارکت با مأمورین رسمی دولت سنگاپور | توزیع اطلاعات منطقه |
| | توزیع اطلاعات | تعداد پوشش‌های رسانه‌ای و هشتگ‌های با ارزش ایجاد شده |
| پایداری سالیانه | حاشیه سود کالاهای فروخته شده | ۳۵٪ از رویدادها، بازگشت کامل سرمایه صرف شده برای انتشارات و ... |
| | سود خالص بعد از کسر مالیات | کمتر از ۱۰۰ هزار دلار در سال |

۲- کانادا

در راستای بررسی اتاق بازرگانی کانادا تلاش شد تا محورهای انواع عضویت و مزایای عضویت در اتاق بازرگانی کانادا، خدمات اتاق، محورهای استراتژیک، مناسب‌ها و رویدادهایی که اتاق برگزار می‌کند مورد بررسی و تبیین قرار گیرد.

۲-۱- مقدمه

اتاق بازرگانی کانادا یک سازمان تجاری پویا و کاملاً مستقل است که بیش از ۲۰۰۰۰۰ کسب و کار را در سراسر منطقه نمایندگی می‌کند. مأموریت اتاق بازرگانی تبدیل شدن به یک صدای شناخته شده از کسب و کار و متعهد

به افزایش رونق اقتصادی جامعه تجاری است. اتاق به آنچه می‌تواند با کار تیمی بین هیئت مدیره و تیم اداری به دست آورد افتخار می‌کند.

از سال ۱۹۲۵، اتاق بازرگانی کانادا مشاغل مختلفی را از همه بخش‌ها و از تمام مناطق کشور برای حمایت از سیاست‌های عمومی بهم متصل کرده است که باعث ایجاد یک فضای اقتصادی قوی و رقابتی می‌شود. این فضا به سود مشاغل، جوامع و خانواده‌ها در سراسر کانادا است. با شبکه‌ای بیش از ۴۵۰ اتاق بازرگانی و هیئت‌های تجاری، نماینده ۲۰۰۰۰۰ کسب و کار در هر اندازه در تمام بخش‌های اقتصادی و در همه مناطق، بزرگترین با نفوذترین انجمن تجاری کانادا می‌باشد. به لطف گزارش‌ها، تجزیه و تحلیل‌ها، مقالاتی که نشان‌دهنده موضع‌گیری‌های اتاق هستند و همین‌طور مصوبات سیاسی که منعکس‌کننده چشم‌انداز گسترده‌ای از کسب و کار است، نظرات این اتاق توسط دولت، رهبران کسب و کار و رسانه‌ها مورد توجه و احترام قرار می‌گیرد.

اتاق بازرگانی کانادا به منظور انجام وظایف و مأموریت‌های خویش از کمیته‌های مختلف تشکیل شده است که در ادامه آورده شده است:

- کمیته اجرایی: رئیس، معاونین و خزانه‌دار کمیته اجرایی را تشکیل می‌دهند که از نزدیک با کارکنان اتاق همکاری کرده و در راستای پیشبرد امور و دست‌یابی به اهداف به آنها مشاوره می‌دهد. وظیفه اصلی این کمیته، پشتیبانی از کارکنان است.
- کمیته برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری استراتژیک: کمیته برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری استراتژیک که اعضای آن از میان هیئت مدیره انتخاب شده‌اند، بر توسعه و گسترش سیطره استراتژی و سیستم درآمدزایی اتاق در کشورهای دیگر را به عهده دارد تا بر حمایت از گروه‌ها، ارائه خدمات به اعضا و رشد و فعالیت‌های اجتماعی نظارت نماید.
- کمیته توسعه اقتصادی: هدف کمیته توسعه اقتصادی ترویج تجارت موجود، جذب مشاغل جدید، ارائه سمینارهای آموزشی و جلسات اطلاعاتی و رفع نگرانی‌های خاص توسعه کسب و کار در جامعه است.
- جشنواره افرا: هماهنگ‌کننده جشنواره و رئیس هیئت مدیره با گروهی از نمایندگان جامعه همکاری می‌کنند تا از ایمنی، یکپارچگی و ارتقا جشنواره افرا مطمئن شوند. ترویج مشاغل محلی و تأمین تفریحات و نشاط خانوادگی ایمن مورد توجه این کمیته است.
- کمیته گلف: متشکل از رئیس هیئت مدیره و گروهی از مشاغل بوده تا برای برگزاری مسابقات گلف اتاق سرمایه سالانه جمع‌آوری کند. این کمیته متعهد است با برگزاری مسابقه گلف میان اعضا، ضمن ایجاد روزی سرگرم‌کننده و خوشایند، مشاغل مختلف را به نمایش گذاشته و شبکه‌ای میان اعضا ایجاد نماید.

به این ترتیب، امکان فعالیت‌هایی مانند اسپانسر، حراج کالا و دوره‌های آموزشی مهارت‌ها نیز ایجاد می‌شود.

- کمیته عضویت: هدف کمیته عضویت این است که به طور منظم با اعضای موجود ارتباط برقرار کند تا نظرات و نگرانی‌هایی را که اعضا می‌خواهند ابراز کنند یا آنها را برطرف کرده‌اند را شنیده و برای حل آنها یا مستندسازی اقدام نماید تا مزایای عضویت ارتقا یافته و تعداد اعضای اتاق افزایش یابد. مأموریت کمیته عضویت، جذب و حفظ اعضای اتاق بازرگانی با ارتقا مزایای عضویت بوده و اطمینان از کیفیت محصول اتاق و برقراری ارتباط با اعضا و سازمان‌هایی است که هنوز به عضویت اتاق در نیامده‌اند.

۲-۲- مزیت عضویت در اتاق بازرگانی کانادا و انواع عضویت

- در پاسخ به این سوال که چرا کسب و کارها باید از طریق شبکه اتاق بازرگانی بهم متصل شوند باید گفت که:
- از سال ۱۹۲۵، اتاق بازرگانی کانادا تنها سازمان ملی است که از هر بخش اقتصادی و در هر فدرالی در سراسر کشور حمایت می‌کند تا سیاست‌های عمومی که یک فضای اقتصادی قوی و رقابتی را تقویت شده و منافع حاصل از آن بیشتر شود.
 - شبکه اتاق‌های بازرگانی و هیئت‌های تجاری اتاق بازرگانی کانادا باعث می‌شود منافع اقتصادی و تجاری مشاغل، جوامع و خانواده‌ها در سراسر کانادا منعکس شده و گروه‌ها بتوانند در تنظیم سیاست‌های عمومی در سطح دولت، منطقه‌ای، استانی و ملی مشارکت کنند.
 - اتاق بازرگانی کانادا منحصر به یک صنعت خاص نیست. اتاق بازرگانی تنها نهاد در کانادا است که می‌تواند نشان دهد یکسری از موضوعات خاص برای بیش از یک صنعت مهم هستند و تأثیر اقتصادی گسترده‌تری را منعکس خواهند کرد. اتاق بازرگانی به دولت و در همه سطوح آن، این امکان را می‌دهد تا از طریق شبکه شکل گرفته، صدای مردم کانادا را بشنود.
 - علاوه بر فعالیت‌های اتاق کانادا به نمایندگی از مشاغل و کسب و کارها، اتاق از طریق تعدادی از برنامه‌های سودمند به مشاغل کمک می‌کند تا عملکرد خود را بهبود بخشند.
 - اتاق بازرگانی بر تصمیمات و سیاست‌های دولت تأثیرگذار است و به همین دلیل، امکان ارسال محصولات و خدمات اعضا به بازارهای جدید و جذب استعداد و سرمایه مورد نیاز برای رونق کسب و کارها فراهم می‌شود. همچنین، فعالیت‌های اتاق بر سیاست‌ها و استانداردهای بین‌المللی تأثیر دارد. این تأثیرگذاری به مشاغل کانادایی کمک می‌کند و مانع آن نمی‌شود.
 - اتاق بازرگانی، کسب و کارها را به اطلاعاتی مفید، فرصت‌های رشد و به شبکه اتاق‌های محلی، مشاغل، تصمیم‌گیرندگان و هم‌تایان از سراسر کشور و همچنین در سطح بین‌المللی متصل می‌کند.

- تنظیم توافقنامه جامع و مترقی برای مشارکت بین آسیا و اقیانوسیه^{۱۵} یکی دیگر از زمینه‌های شکل گرفته به وسیله اتاق است. در حال حاضر، آسیا و اقیانوسیه مناطق برتر رشد اقتصادی در جهان است که فرصت‌های بزرگی را برای تجارت و گسترش ارائه می‌دهد. مشاغل کانادایی می‌توانند با تکیه بر مفاد این توافقنامه که به منظور تجارت آزاد بین کانادا و ۱۰ کشور دیگر در آسیا و اقیانوسیه: استرالیا، برونئی، شیلی، ژاپن، مالزی، مکزیک، نیوزیلند، پرو، سنگاپور و ویتنام شکل گرفته است، از سایر کسب و کارها در سطح بین‌الملل پیشی گیرند.

انواع عضویت در اتاق بازرگانی کانادا عبارتند از :

- عضو شرکتی پایدار با گردش مالی ۶۰۰،۰۰۰ پوند

در این نوع عضویت کلیه مزایای عضویت شرکتی و نمایندگان شرکت نامحدود به صورت نامحدود ارائه می‌شود. مزایای دیگر عبارتند از: ثبت شرکت در تابلوهای علائم حرفه ای در رویدادها و اعلامیه های رویداد اتاق بازرگانی کانادا، ده رزرو رایگان برای انتخاب صبحانه ، ناهار یا رویدادهای شبکه ای مانند مسابقات گلف سالیانه اتاق بازرگانی کانادا، رویداد برگ افرا، کوکتل مشترک سالانه که صندلی های ویژه در میزها و تبلیغات رایگان و قرار دادن آرم شرکت در وب سایت اتاق بازرگانی کانادا و ۲۵ عضو می تواند در سیستم راهنما ثبت شود.

- عضو شرکتی با گردش مالی ۲۱۰،۰۰۰ پوند

عضویت طیف کاملی از مزایا را شامل می شود، از جمله دعوت اعضای شرکت به رویدادهای، درج آرم و وب سایت شرکت در فهرست عضویت و صفحه کامل مشخصات آنلاین.

علاوه بر ده نماینده شرکت، سایر کارمندان نیز می توانند به عنوان اعضای شرکت با حداقل هزینه به عضویت آنها درآیند. اعضای شرکت همچنین دارای لیستی در فهرست خدمات ما (بصورت آنلاین و چاپی) هستند. ۱۰ عضو می توانند در سیستم راهنما ثبت شوند.

- عضو کسب و کار کوچک با گردش مالی ۷۰،۰۰۰ پوند

عضویت برای شرکتهای کوچک (۱۰ کارمند یا کمتر) و سازمانهای غیرانتفاعی یا افراد حرفه ای است که مدیریت ارشد ندارند اما مایلند نام شرکت آنها ذکر شود. از آنجایی که این دسته شامل لیست عنوان عضو، نام شرکت و اطلاعات تماس در فهرست عضویت است، روشی موثر برای شرکت های کوچک برای تبلیغ نام، محصول یا

^{۱۵} Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP)

خدمات خود است. اعضای مشاغل کوچک و حرفه ای مستحق داشتن لیست در فهرست خدمات ما (بصورت آنلاین و چاپی) و صفحه نمایه شرکت آنلاین هستند. ۲ عضو می توانند در سیستم راهنما ثبت شوند.

- عضویت فردی با گردش مالی ۴۰,۰۰۰ پوند

این نوع عضویت به اعضا امکان می دهد تا در بیشتر مجالس اتاق شرکت کنند ، مکمل کامل نشریات اتاق را دریافت کنند و از بسیاری از منابع اتاق استفاده کنند. همچنین اعضا صفحه نمایه محدودی را به صورت آنلاین در فهرست چاپ آنلاین دریافت و وارد می کنند. اما مراجعه مستقیم به شرکت عضو در فهرست عضویت چاپ مجاز نیست.

- جوان حرفه ای با گردش مالی ۵۰۰۰ پوند

نرخ ویژه ای برای جوانان حرفه ای تا ۳۰ سال ، مگر اینکه برای موارد خاص توسط شورای حکام تصویب شود. در این نوع عضویت افراد حق رأی ندارد و نمی تواند رئیس کمیته باشد. اعضای جوان حرفه ای تشویق می شوند که به کمیته ها بپیوندند و در مراسم اتاق داوطلب شوند و دارای تخفیف ویژه برای ارتقا به سایر دسته های عضویت هستند.

عضو پایدار غیر مستمر غیر مقیم با گردش مالی ۴۰۰,۰۰۰ پوند

این نوع عضویت دارای کلیه مزایای عضویت شرکتی و نمایندگان شرکت نامحدود می باشد. مزایای دیگر عبارتند از: شناسایی شرکت در تابلوهای علائم حرفه ای در رویدادها و اعلامیه های رویداد اتاق بازرگانی کانادا می باشد. ده رزرو رایگان برای انتخاب صبحانه ، ناهار یا رویدادهای شبکه ای دارد. صندلی های ویژه در میزها برای تبلیغات رایگان و قرار دادن آرم در وب سایت اتاق بازرگانی کانادا بهره مند می گردد و افزایش حضور شرکت ها در فهرست عضویت و صفحه نمایه حق بیمه آنلاین را دارا بوده و ۲۵ عضو می توانند در سیستم راهنما ثبت شوند.

عضو شرکتی غیر مقیم غیر مستمر با گردش مالی ۱۰۰,۰۰۰ پوند

این نوع عضویت همان مزایای عضویت شرکتی را دارد. این اعضا قادر خواهند بود از نشریات اتاق بهره مند گردند ، که آن ها را در جریان رویدادهای ژاپن قرار می دهد و دریچه مناسبی برای روابط تجاری کانادا و ژاپن فراهم می کند. عضویت شرکت های غیر مقیم یک فرصت عالی برای تبلیغ نام شرکت ، محصول یا خدمات شما به ژاپنی ها و کانادایی ها است و ۱۰ عضو می توانند در سیستم راهنما ثبت شوند.

عضو شرکتی غیر مقیم غیر مستمر عضو مشاغل کوچک با گردش مالی ۳۰۰۰۰ پوند

این نوع عضویت همان مزایای عضویت در مشاغل کوچک را دارد. این اعضا قادر خواهند بود از نشریات اتاق بهره مند گردند که آن‌ها را در جریان رویدادهای ژاپن قرار می‌دهد و دریچه مناسبی برای روابط تجاری کانادا و ژاپن فراهم می‌کند. عضویت در مشاغل کوچک غیر مقیم فرصتی عالی برای تبلیغ نام شرکت، محصول یا خدمات شما به ژاپنی‌ها و کانادایی‌ها است و ۲ عضو می‌توانند در سیستم راهنما ثبت شوند.

عضویت غیر مستقر غیر مستمر فردی با گردش مالی ۱۵۰۰۰ پوند

این نوع عضویت همان مزایای عضویت فردی را دارد و راهی مناسب برای به روز ماندن در مورد تحولات روابط تجاری کانادا و ژاپن فراهم می‌کند.

۲-۳. برخی از خدمات اتاق بازرگانی به کسب و کارها

اتاق بازرگانی کانادا به دنبال محافظت از کسب و کارها است و با هدف برطرف نمودن مشکلات و چالش‌های کسب و کارها همواره به پژوهش و بررسی می‌پردازد. ادرس ایمیل و شماره تماسی منحصر بفرد در این راستا در نظر گرفته شده است تا مدیران کسب و کارها به راحتی بتوانند برای حل چالش‌های سازمان خود با مشاورین در تماس باشند. علاوه بر خدمات، اتاق کمپین‌هایی تشکیل می‌دهد که باعث ایجاد هم‌سوئی و همکاری اعضا می‌شود. از جمله این کمپین‌ها می‌توان به شبکه تاب‌آوری تجارت کانادا اشاره کرد. همه‌گیری ویروس کرونا در سطح جهانی در حال تغییر شکل دادن دنیای پیرامون است. شبکه انعطاف‌پذیری مشاغل کانادایی، یک کمپین هماهنگ، به منظور هدایت کسب و کارها؛ و با هدف اصلی کاهش تأثیر همه‌گیر بر اقتصاد، و جوامع است. به این ترتیب، مشاغل آماده برای بهبود اقتصادی کانادا خواهند بود. منابعی که کسب و کارها برای آماده‌سازی، استقامت و پیشرفت به آن نیاز دارند را می‌توان در وب سایت CBRN پیدا کرد.

از جمله خدماتی که به وسیله این نهاد ارائه می‌شود، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- برنامه‌های مرتبط با کاهش هزینه
- این برنامه‌ها به دنبال کمک به سازمان‌ها در کاهش هزینه‌های عملیاتی می‌باشند. از جمله این برنامه‌ها می‌توان به ارائه خدمات مرتبط با بیمه؛ راهکارهای مرتبط به افزایش امنیت و جلوگیری از حمله‌های سایبری؛ ارائه تخفیف در تامین هزینه سوخت
- خدمات مرتبط با واردات / صادرات: این گونه خدمات با ایجاد امکان دسترسی به ابزارها و خدمات به کسب و کارها در رقابت در مقیاس جهانی کمک می‌کنند.
- بازار و دسترسی به سرمایه: طبق یکسری از برنامه‌های خاص به کسب و کارها کمک می‌شود تا به کانال‌های خرید و فروش و همچنین بودجه مورد نیاز برای رشد تجارت خود دسترسی پیدا کنند.

- آموزش و یادگیری: کمک به توسعه و ارتقاء مهارت‌های شخصی و حرفه‌ای کارمندان سازمان‌ها از طریق مجموعه برنامه‌های آموزشی با هدف ارائه ارزش بیشتری به مشتریان این کسب و کارها.
- ابزارهای بهره‌وری: ارائه ابزارهایی به کارمندان کسب و کارها با هدف بهینه‌سازی نحوه استفاده از وقت و زمانشان
- خدمات حرفه‌ای: کسب و کارها می‌توانند از مشاوره تخصصی و خدمات با کیفیت بهره‌مند شوید تا به شما در حل مشکلاتی که تجارت شما با آن روبرو است کمک کرده و کارهای بیشتری را انجام دهید.

۴-۲- محوره‌های استراتژیک

- اتاق بازرگانی کانادا، یکسری از موضوعات راهبردی را دنبال می‌کند. این موضوعات از قرار زیر هستند:
- کشاورزی و غذای کشاورزی: کانادا باید از موانعی که استفاده کامل از پتانسیل بخش کشاورزی و مواد غذایی کشاورزی جلوگیری می‌کند، بکاهد.
 - گیاه شاهدهانه: کانادا به عنوان دومین کشور و اولین اقتصاد بزرگ توسعه یافته در جهان برای قانونی کردن شاهدهانه، این توانایی را دارد که به عنوان یک رهبر جهانی در صنعت نوپای جهانی شاهدهانه شناخته شود.
 - امنیت سایبری: توجه به وضعیت امنیت سایبری مشاغل کانادایی از طریق سیاست‌ها و ابزارهای حمایتی سیاست‌گذاری عمومی و صنعتی
 - زیرساخت دیجیتال: اقتصاد دیجیتالی به طور فزاینده‌ای به زیرساخت دیجیتالی قابل اعتماد و قابل دسترسی و سرمایه‌گذاری عمده در شبکه‌های پیچیده، امنیت سایبری و الکترونیک نیاز دارد.
 - سیاست مالی: استفاده موثر از سرمایه خصوصی و استفاده مسئولانه از امور مالی دولت برای رشد اقتصادی و رقابت کانادا ضروری است.
 - امور بومی: تنها راهی که کانادا می‌تواند در سطح جهانی رقابت کند این است که اطمینان حاصل شود مردم بومی از فرصت‌های مشابهی برای مشارکت در اقتصاد ما برخوردارند.
 - زیر ساخت: زیرساخت‌های مدرن، موثر و قابل اعتماد عامل اصلی رقابت اقتصادی کانادا و کیفیت زندگی کانادایی‌ها است.
 - مالکیت معنوی: اقتصاد غیرملموس از ارزش اقتصاد فیزیکی پیشی گرفته و محافظت از مالکیت فکری را به یک سطح مهم تبدیل کرده است.
 - تجارت داخلی: یک بازار کاملاً باز کانادایی - و جریان آزاد مردم، کالاها و خدمات - برای یک اقتصاد ملی رقابتی حیاتی است.
 - امور بین الملل و تجارت: شرکت‌های کانادایی باید سیاست‌های بین‌المللی دولت کانادا را شکل دهند و همچنین بر استانداردها و بهترین شیوه‌ها تأثیر بگذارند قبل از اینکه در داخل کشور تصویب شوند.

- منابع طبیعی، محیط زیست و انرژی: بخش منابع کانادا می‌تواند نقشی اساسی در کاهش آلاینده‌های جهانی داشته باشد. دستیابی به این پتانسیل استفاده نشده نیاز به تمرکز استراتژیک دارد.
- حریم خصوصی و محافظت از داده‌ها: چارچوب مناسب برای اقتصاد داده کانادا چارچوبی است که باعث ایجاد اعتماد و ایجاد انگیزه در نوآوری می‌شود.
- اصلاح مقررات: کانادا به سیستم‌های نظارتی هوشمندتر، فرآیندهای بهتر و مقررات کاملاً طراحی شده برای کمک به حداقل هزینه‌ها نیاز دارد.
- SMEها: SMEهای کانادایی نیز مانند هم‌تایان بزرگتر خود نیاز به آسودگی از سیستم‌های مالیاتی و نظارتی دارند که طی سال‌های گذشته به طور فزاینده‌ای پیچیده و ناکارآمد شده اند. شرکت‌های متوسط و متوسط کانادا از ریسک‌پذیری ترس ندارند. چیزی که آنها کم دارند زمان است. دسترسی به اطلاعات مربوط به برنامه‌های فدرال از طریق کانال‌هایی که مرتب بروز می‌شوند، کارهای اداری کمتر، بازگرداندن اعتبارات مالیاتی سرمایه‌گذاری، و دسترسی به متخصصین قانونی / قانون‌گذاری در بازارهای خارجی به آنها کمک می‌کند تا در زمان صرفه‌جویی کنند.
- مالیات: سیستم منسوخ مالیات کانادا برای هماهنگی بهتر با اقتصاد مدرن، ارتقا سرمایه‌گذاری و ساده‌سازی سیستم به یک تعمیر اساسی نیاز دارد. کانادا نیاز به یک بازنگری جامع در سیستم مالیاتی خود دارد که براساس اصول رقابت‌پذیری، سادگی، انصاف و بی‌طرفی هدایت شود.
- توسعه پایدار منطقه: با استفاده از ابزارهای مناسب، مشاغل در سرزمین‌های کانادا می‌توانند رشد اقتصادی پایدار ایجاد کنند.
- حمل و نقل: کانادا به عنوان یک کشور گسترده در یک اقتصاد به طور فزاینده جهانی، به زیرساخت‌های دولتی و خصوصی قوی و سیستم‌های نظارتی هوشمندی نیاز دارد که امکان جابجایی روان و کارآمد کالاها و مردم را در سراسر کشور فراهم می‌کند.

۴-۲-۵. برگزاری مناسبت‌ها و رویدادها

رویدادهای ما رهبران دولت، تجارت و افکار را گرد هم می‌آورد تا در مورد موضوعات مهم برای جامعه تجاری کانادا بحث و گفتگو کنند. مناسبت‌ها همچنین به اعضا این امکان را می‌دهند تا برنامه سیاست‌گذاری را شکل دهند و بر سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری به نفع کانادا و همه کانادایی‌ها تأثیر بگذارند. آخرین مناسبت مربوط به ۸ دسامبر بوده که با عنوان "دولت تجارت در کانادا - شکاف‌های موجود و در دسترس را باید مد نظر قرار داد" و در راستای برنامه‌ها و ابزارهای فعلی موجود برای کمک به شرکت‌های کانادایی که به دنبال مشاغل جدید در خارج از کشور هستند برگزار شده است.

اسپانسر مالی در این رویدادها فرصت‌های مختلفی را ارائه می‌دهد تا برند شرکت را به نمایش گذاشته و اعتبار را در جامعه تجاری تقویت نماید. اگر مدیران کسب و کارها موافق باشند، CEO و سایر مقام‌های اتاق بازرگانی می‌توانند جلسات مربوطه سخنرانی نمایند.

اطلاعات درآمد این اتاق در لینک زیر ذکر شده است که دسترسی به آن مجاز نیست

https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.canadian_chamber_of_commerce_the.1b397289be26c0589d3f3b12ed632220.html

۳- آلمان

به منظور بررسی اتاق بازرگانی آلمان ابتدا تلاش شده است تشکلهای اقتصادی آلمان از لحاظ ساختار، دامنه عضوگیری و ویژگی‌ها مورد بررسی قرار گرفته و سپس اتاق بازرگانی از لحاظ ساختار، نحوه عضویت و وظایف و خدمات مورد بررسی قرار گیرد که در ادامه ارایه گردیده است:

۳-۱- تشکلهای اقتصادی آلمان

نظام تشکل‌های اقتصادی در آلمان از قرن نوزدهم تا به امروز بر سه پایه استوار بوده است. ابتدا اتاق‌های محلی و تشکل‌های بازرگانی داوطلبانه تأسیس شدند. با قدرت گرفتن اتحادیه‌های کارگری در پایان قرن نوزدهم، تشکل‌های کارفرمایی نیز تأسیس شدند. این نهادها همزمان با توسعه قلمرو جغرافیایی، ساختار سلسله‌مراتبی خود را نیز تقویت کردند و تشکل‌های بالاسری تأسیس شدند تا تشکل‌های رده پایین را گرد هم جمع کنند. با تأسیس جمهوری وایمار این رویه کم و بیش کامل‌تر شد و سازمان‌های کلان در سطح ملی تشکیل شدند. البته تشکل‌های کارفرمایان و تشکل‌های بازرگانی در زمینه هماهنگی‌های کلان با یکدیگر متفاوت هستند. در حالی که تشکل کارفرمایان یکپارچه کشور در سال ۱۹۱۹ تشکیل شده بود، تشکل‌های بازرگانی در صنایع مختلف توسعه یافته و رشد کردند که در این میان تشکل بازرگانی صنعت مهم‌ترین آنها بود. با روی کار آمدن رژیم نازی این تشکل‌ها به اتاق‌های جامعی تبدیل شدند که صنایع سنگین در میان آنها از اولویت و برتری خاصی برخوردار بود. پس از جنگ جهانی دوم روند بازسازی نظام تشکل‌های اقتصادی از الگوی امپراتوری آلمان و جمهوری وایمار پیروی کرد. بیش از ۸۰ تشکل تا سال ۱۹۲۶ در مناطق تحت اشغال آمریکا و انگلستان بازتأسیس شدند. نیروهای متفقین پس از بررسی ملاحظات مختلف تصمیم گرفتند تا در جهت هماهنگی و بازسازی اقتصاد آلمان پس از جنگ، از بازگشایی تشکل‌های اقتصادی در آلمان غربی حمایت کنند. با این وجود، متفقین در ابتدا با تشکیل شبکه یکپارچه تشکل‌های اقتصادی مخالفت کردند. این مقاومت دوام نیاورد و در سال ۱۹۴۹ بود که تشکل‌های اصلی عرصه پیشه‌وری، اتاق صنعت و تجارت، تشکل‌های کارفرمایان و تشکل‌های بازرگانی صنعت

در آلمان غربی تأسیس شد. یک سال بعد، تشکل های داوطلبانه اصلی کارفرمایان و صنعت به ترتیب اسامی «کنفدراسیون تشکل های کارفرمایان آلمان» و «فدراسیون صنعت آلمانی» را برای خود انتخاب کردند. در صناعی مثل بانکداری و بیمه تشکل های بازرگانی جداگانه ای تأسیس شد. در سال ۱۹۵۰، این دو تشکل و دیگر تشکل های اقتصادی کلان کشور، شورای اقتصاد آلمان را تشکیل دادند. این شورا که شامل اصلی ترین تشکل های اقتصادی صنعت، تجارت، خدمات، حرف، بانکداری و بیمه می شود پیش از آنکه نقش بازیگر عرصه عمومی را داشته باشد، محل بحث و گفت و گوی گروه های مختلف اقتصادی است. در این شورا هیچ تصمی الزام آوری نمی توان گرفت. البته این شورا آن قدرها هم ناکارآمد نیست. در سال ۲۰۰۲ برای اولین بار در تاریخ این شورا، موافقت نامه سیاست های **Mittelstand** به امضای تمامی اعضا رسید و این عمل به طور وسیع در رسانه ها بازتاب یافت.

با توجه به وسعت کشور آلمان تعداد بیشماری از تشکل های اقتصادی ادعای نمایندگی منافع فعالان اقتصادی را دارند. برای مثال تعداد تشکل های اقتصادی که مسائل مربوط به بازار کار را مورد بررسی قرار می دهند به ۱۰۰۰ عدد می رسد. ما برای تفکیک مؤسسات مرتبط از مؤسسات غیرمرتبط از مطالعات کریکهان و مفهوم «مرزبندی» استفاده کردیم. این محقق برای جداسازی تشکل های اقتصادی از یکدیگر ابتدا بر اساس کتابچه ها و لیس لابی سال ۱۹۸۷ پارلمان آلمان و با استفاده از تکنیک نام گذاری مطالعه خود را آغاز کرد. سپس با استفاده از نمونه گیری های زنجیره ای و تجمیعی مهم ترین تشکل های عرصه سیاستگذاری عمومی شناسایی شدند. در نتیجه ۵۶ تشکل اقتصادی که شامل ۴۲ تشکل مخصوص بنگاه های کوچک و متوسط می شدند به عنوان اصلی ترین تشکل های اقتصادی تأثیرگذار انتخاب شدند. دامنه عضوگیری این تشکل ها متفاوت بود به طوری که شامل تشکل های فراگیر، تشکل های صنعتی، صنفی و منطقه ای می شدند. این محقق در مرحله بعدی با استفاده از یک روش مستند معیارهای تحقیق خود را محدودتر کرد و با تحلیل سوابق این تشکل ها و نظرخواهی از نمایندگان برجسته هر صنعت یا صنف، تعداد تشکل های مورد بررسی را کاهش داد. با ادامه این روند ۱۹ تشکل اقتصادی به عنوان اصلی ترین بازیگران عرصه سیاستگذاری عمومی انتخاب شدند. بر این اساس ما تشکل های فراگیر و مستقل در سطح ملی را در اینجا انتخاب کرده تا مورد بررسی قرار دهیم. این مجموعه شامل ۸ تشکل اقتصادی می شود که برای هر کدام پرسشنامه استاندارد طراحی کرده تا فعالیت ها و مشخصات سازمانی آنها را ثبت و بررسی کنیم. اطلاعات پایه این بخش از تحقیق در جدول ۴-۸ نمایش داده شده است.

بر اساس دسته بندی سه گانه تشکل های اقتصادی در آلمان هیچ تشکلی همزمان وظایف و دامنه عضوگیری جامعی را در اختیار ندارد. از نظر دامنه عضوگیری، کنفدراسیون تشکل های کارفرمایان آلمان، فراگیرترین تشکل اقتصادی آلمان است اما این تشکل تنها بر منافع بازار کار تمرکز کرده و منافع بازار تولید را به دیگر تشکل ها واگذار کرده است. اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان از نظر دامنه عضوگیری رتبه دوم را به خود اختصاص می

دهند. باقی تشکل‌ها که همگی به جز فدراسیون صنعت آلمان تشکل‌های مختلط به حساب می‌آیند، بر اساس یک معیار مشخص مثل صنعت، حرفه، مالکیت خانوادگی و حجم بنگاه به عضوگیری می‌پردازند. از منظر سلسله مراتب رسمی، بنگاه‌های کوچک و متوسط و یا دامنه‌سیاستی **Mittelstand** محل مجادله است زیرا از میان تشکل‌های مختلف هیچ یک مشخصاً بر حوزه بنگاه‌های کوچک و متوسط متمرکز نیست اما تقریباً همگی به این بخش ورود کرده و بنگاه‌های کوچک و متوسط را شمال می‌شوند. همانطور که قبلاً گفتیم در آلمان استانداردهای بنگاه کوچک و متوسط بودن یا نبودن متفاوت است. در این کشور ۶ تا ۸ تشکل اقتصادی، بنگاه‌هایی که تعداد کارمندانشان از ۵۰۰ نفر کمتر است را بنگاه کوچک و متوسط می‌نامند. البته در این میان تشکل مرکزی صنعت گران آلمان استثنا است و بر اساس معیارهای متعارف (کمتر از ۲۵۰ کارمند) به عضوگیری می‌پردازد. روش تشخیص **Mittelstand** توسط فدراسیون آلمان به مراتب پیچیده‌تر است. این تشکل از نظر کمی خود را با معیار آلمانی ۵۰۰ کارمند تنظیم کرده است اما همزمان معیار کیفی خاصی را برای این دسته از بنگاه‌ها در نظر گرفته است. از نظر آنها **Mittelstand** بنگاهی است که مالک آن نقش مدیریت را نیز بر عهده گرفته و تمامی تصمیمات و مسئولیت‌ها را به گردن می‌گیرد. بر اساس این تعریف کیفی **Mittelstand** تقریباً با شرکت‌های خانوادگی یکی فرض می‌شود.

سیستم تشکل‌های اقتصادی فراگیر و ملی آلمان به دو دسته تقسیم می‌شود. چهار تشکل نامبرده دسته اول و هسته درونی تشکل‌های اقتصادی را تشکیل می‌دهند. تأثیرگذاری و دامنه عضوگیری این چهار تشکل از دیگر تشکل‌ها بیشتر و بزرگ‌تر است. بنابراین ما در اینجا آنها را «چهار بزرگ» می‌نامیم. سلسله مراتب و تأثیر این چهار تشکل دامنه **Mittelstand** را نیز در بر می‌گیرد. این در حالی است که هیچ کدام مشخصاً در این زمینه متخصص نیستند. در مقابل چهار تشکل دیگر مرزبندی عضوگیری را به دقت تعریف کرده و در آن **Mittelstand** را نیز مورد توجه قرار داده‌اند. از آنجا که **Mittelstand** اصلی‌ترین جزء بنگاه‌های کوچک و متوسط در آلمان است، منطقاً تشکل مرکزی صنعت گران آلمان اصلی‌ترین نماینده این بخش به شمار می‌رود. در ادامه به مقایسه تطبیقی تشکل‌های اصلی آلمان می‌پردازیم و با توجه به دامنه عضوگیری، فعالیت‌ها و منابع تشکل‌های مختلف، تشکل مرکزی صنعت گران آلمان را به عنوان اصلی‌ترین تشکل بنگاه‌های کوچک و متوسط و کنفدراسیون تشکل‌های کارفرمایان آلمان را به عنوان بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین تشکل کارفرمایی مورد توجه قرار خواهیم داد.

جدول ۲. تشکلهای اقتصادی فراگیر در آلمان (گراتسلر؛ گرهارد، ۱۳۹۷: ۲۷۶)

| محدوده | نوع | دامنه عضویت | اعضا |
|--------|-----|-------------|------|
| | | | |

| اسامی انواع تشکلها | فعالیت | عضویت | تشکل های عضو | شرکت های عضو (ضریبی از ۱۰۰۰) | نیروی انسانی تحت پوشش (ضریبی از ۱۰۰۰) | حق رأی |
|---|-----------|-----------|--|---------------------------------------|--|---|
| انجمن کارآفرینان مستقل | مختلط | داوطلبانه | شرکت های خانوادگی در همه حوزه ها | - | ۶/۵ (عضویت مستقیم) | برابر |
| تشکل بنگاه های مستقل | مختلط | داوطلبانه | بنگاه های کوچک و متوسط در همه حوزه ها | ۳۳ | ۱۰۰ (عضویت مستقیم یا غیرمستقیم) | بر اساس شرکت هایی که غیرمستقیم عضو هستند |
| کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی | کارفرمایی | داوطلبانه | تمامی حوزه ها | ۵۴ تشکل تخصصی ۱۴ شعبه فدرال | ۲۰۰۰ (عضویت غیرمستقیم) | بر اساس نیروی انسانی |
| فدراسیون صنعت آلمان | بازرگانی | داوطلبانه | صنعت و خدمات مربوطه | ۳۴ تشکل تخصصی ۱۵ شعبه فدرال | | بر اساس نیروی انسانی |
| تشکل اقتصادی مشاغل آزاد و بنگاه های کوچک آلمان | مختلط | داوطلبانه | بنگاه های کوچک و متوسط در تمامی حوزه ها | ۱۲ تشکل فدرال | ۸۰ (عضویت غیرمستقیم) | بر اساس شرکت های هر تشکل |
| انجمن فدرال بنگاه های متوسط | مختلط | داوطلبانه | بنگاه های کوچک و متوسط در تمامی حوزه ها | ۳۴ | ۱۵۰ (عضویت مستقیم و غیرمستقیم) | برابر |

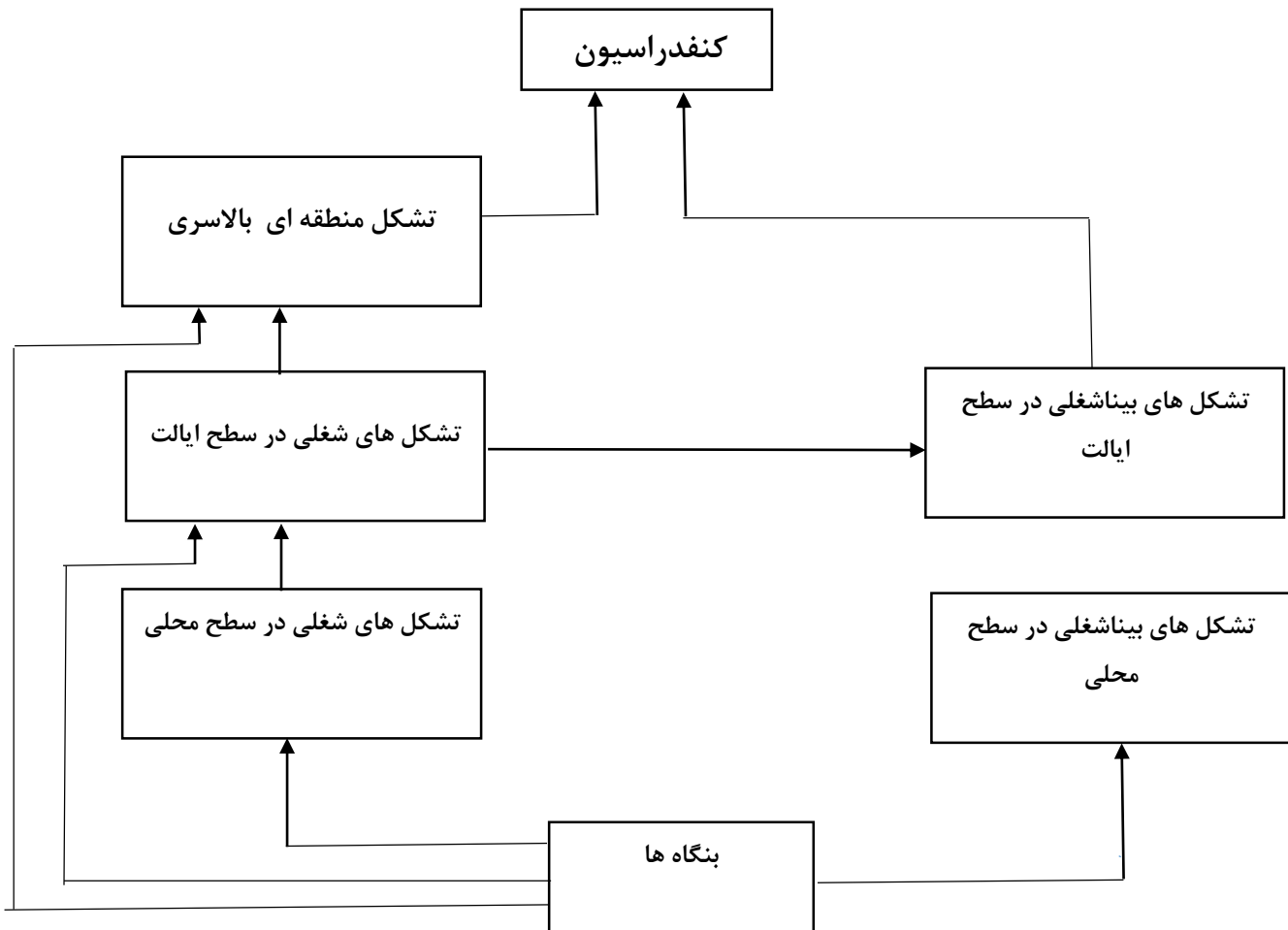
| | | | | | | | |
|-------|-------|------------------------------|-----------------|---|--------|----------|-------------------------------------|
| برابر | ۳۲۰۰۰ | ۳۶۰۰ (عضویت غیرمستقیم) | | تمامی حوزه ها به جز پیشه وری، کشاورزی و خدمات حرفه ای | اجباری | بازرگانی | اتاق های بازرگانی صنایع آلمان |
| برابر | ۵۶۴۸ | ۸۵۰ (عضویت غیرمستقیم) | ۱ اتاق ۱ صنف | پیشه‌وری | اجباری | مختلط | تشکل مرکزی صنعت گران آلمان |

۳-۱-۱- دامنه عضوگیری

دامنه عضوگیری کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی آلمان بنا بر اساسنامه آن شامل تشکل های کارفرمایی بخش خصوصی می شود. این تشکل ها به دو دسته تقسیم می شوند: تشکل هایی که بر اساس شغل و حرفه عضوگیری می کنند و یا تشکل هایی که بر اساس قلمرو جغرافیایی به عضوگیری می پردازند. در سال ۲۰۰۳، کنفدراسیون شامل ۵۴ تشکل حرفه ای و ۱۴ تشکل منطقه ای بود. تعداد معدودی از تشکل های کوچک عضو این کنفدراسیون خود مستقیماً بنگاه های اقتصادی را به عضویت در می آورند. بیشتر اعضای این کنفدراسیون تشکل هایی هستند که خود تشکل های دیگری را به عنوان عضو نمایندگی می کنند.

تشکل های کوچک تر به عضویت تشکل های حرفه ای و یا تشکل های منطقه ای بالاسری در می آیند و این روند تا بالاترین سطح ادامه دارد. این سلسله مراتب ساختاری پیچیده از عضویت تشکل ها در یکدیگر را به وجود می آورد. در سال ۲۰۰۶، ۷۵۰ تشکل کارفرمایی زیرمجموعه ۵۴ تشکل حرفه ای و ۱۴ تشکل ایالتی بودند. تخمین تعداد شرکت ها و کارمندان عضو در کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی آلمان بسیار مشکل است زیرا اطلاعات دقیقی از اعضای زیرمجموعه ها در دسترس نیست. این نهاد خود مدعی است که بیش از ۲ میلیون بنگاه اقتصادی (۷۴/۱ درصد از ۲/۷ میلیون بنگاه اقتصادی واجد شرایط) را نمایندگی می کند. این بنگاه های اقتصادی در مجموع بیش از ۲۰ میلیون کارمند را تحت پوشش خود دارند (۸۰ درصد از ۲۵ میلیون کارمند). مشکل اینجاست که بیشتر اعضای این تشکل اطلاعات دقیق را در اختیار آن قرار نمی دهند. با این وجود به نظر می رسد که آمارهای اعلام شده بیش از مقدار واقعی آنها است. بنا بر تخمین های کنفدراسیون، سطح پوشش این تشکل در آلمان غربی در سال ۱۹۹۰ به ۸۰ درصد می رسید. همزمان سطح پوشش «تشکل کارفرمایی صنعت فلزات آلمان» به عنوان بزرگ ترین عضو این کنفدراسیون که اطلاعات اعضای خود را به طور مرتب اعلام

می کند، در حدود ۷۳ درصد بود. این معیار در آلمان غربی بسیار بالاتر از آلمان شرقی بوده و هست. بنا بر تحقیقات مؤسسه مطالعات اقتصادی آلمان بین سالهای ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۶، سطح پوشش تشکل های کارفرمایی در آلمان شرقی از ۳۶ درصد به ۲۵ درصد رسید. در این دوره سطح پوشش کارمندان نیز از ۷۴ درصد به ۵۶ درصد رسید.

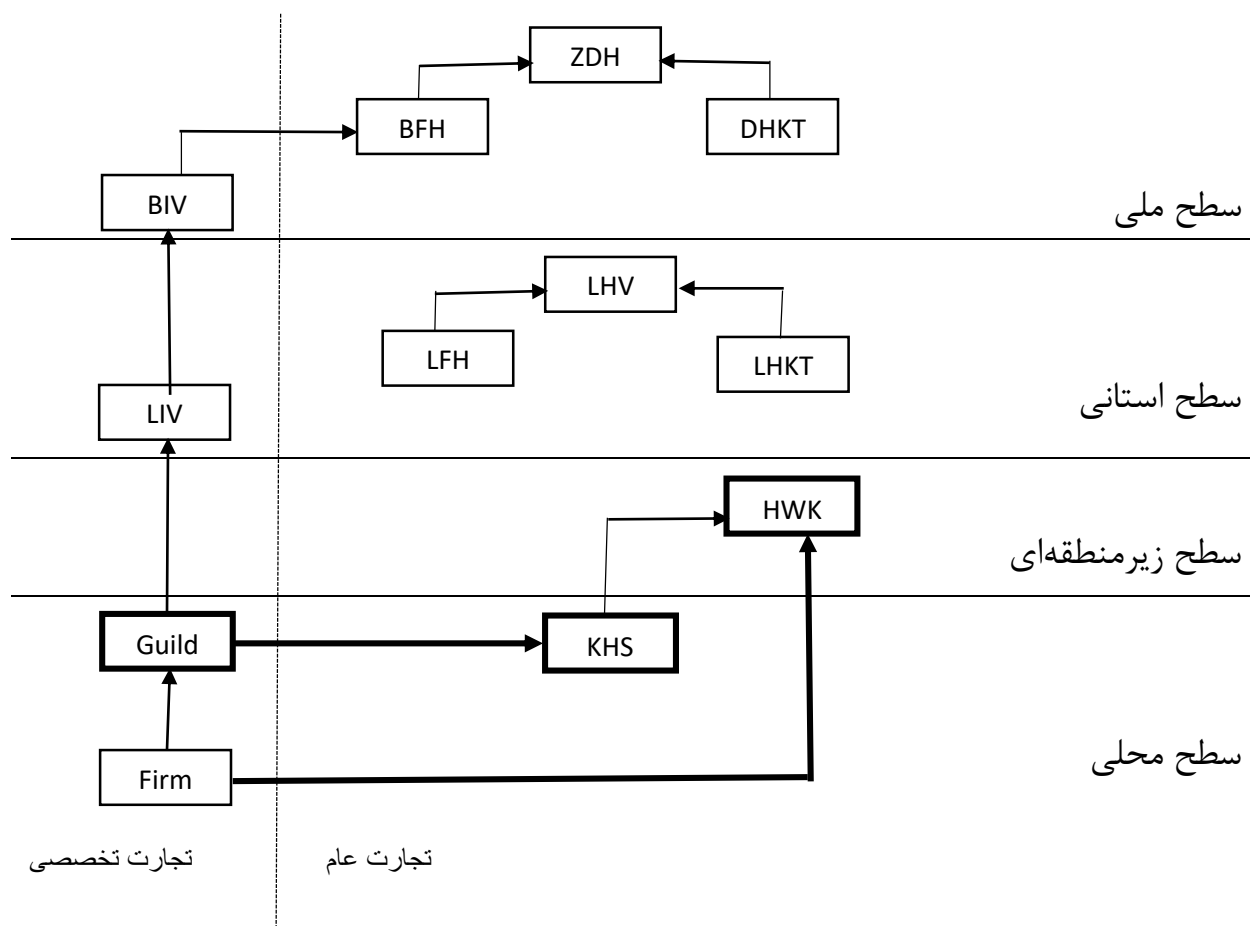


شکل ۳. ساختار کنفدراسیون تشکل های کارفرمایان آلمان

دامنه عضوگیری «تشکل مرکزی صنعت گران آلمان» بخش Handwerk را پوشش می دهد. این تشکل در رأس شبکه ای پیچیده دویبعدی از تشکل های اقتصادی قرار دارد. یک بعد از این شبکه، اتاق های پیشه‌وری هستند که تمامی صنوف را در بر گرفته و عضویت در آنها اجباری است. بعد دیگر این شبکه، اتحادیه های صنفی هستند. هم اتاق ها و هم صنوف، بر اساس قوانین عمومی مدیریت می شوند.

در سال ۲۰۰۳ تنها ۱۰ درصد از بنگاه ها و ۳۰ درصد از کارمندان تحت پوشش آن نوع از تشکل های کارفرمایی بودند که بتواند از مذاکرات جمعی منافع آنها را نمایندگی کند. پس از خصوصی سازی نیز شرکت های بزرگ، تشکل های کارفرمایی خود را ترک کردند و بنگاه های کوچک و متوسط تازه تأسیس نیز هیچگاه به تشکل ها

نیپوستند. با مقایسه سطح پوشش کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی و تشکل کشورهای صنعت فلزات می توان نتیجه گرفت که این میزان در صنعت فلزات بالاتر از هر حرفه یا صنعت دیگری است. از ۱۹۹۰ تا به امروز سطح پوشش تشکل های کارفرمایی کاهش یافته است و این میزان کاهش در آلمان شرقی بیشتر از آلمان غربی بوده است.



شکل ۴. ساختار تشکل مرکزی صنعت‌گران آلمان

برای مثال در صنعت فلزات آلمان غربی سطح پوشش کارمندی از ۶۸ درصد در سال ۱۹۹۴ به ۵۹ درصد در سال ۲۰۰۳ رسید. در نتیجه به غیر از کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی آلمان تمامی مراکز دیگر آمارهای پایین تری را اعلام کرده اند. بنا بر مطالعات تراکسلر، سطح پوشش کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی در آلمان غربی در سال ۱۹۹۵ به ۷۲ درصد می رسید در مقابل، بنا بر مطالعات شرودر سطح پوشش کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی در سالهای ۱۹۶۶، ۱۹۸۴ و ۱۹۹۴ به ترتیب ۶۶، ۵۶ و ۴۳ درصد بوده است. شواهد تجربی علت کاهش سطح پوشش را عدم عضویت شرکت های Mittelstand می داند. بنابراین تحقیقات علت اصلی کاهش سطح پوشش، فقط مشکلات اقتصادی نبوده بلکه کاهش رغبت شرکت ها برای عضویت در تشکل های کارفرمایی به عوامل متعددی بستگی دارد: کاهش حجم بنگاه ها، کاهش سن بنگاه ها، سطح پایین اتحاد، تأثیرگذاری کم منازعات کارگری و افزایش تأثیرپذیری بنگاه ها از رقابت های بین المللی باعث کاهش رغبت بنگاه ها به عضویت در تشکل های کارفرمایی می شود.

در سطح فدرال اتاق ها توسط «انجمن فدرال اتاق های پیشه وری» و اتحادیه های صنفی توسط «انجمن فدرال صنوف» نمایندگی می شوند. اینها ترتیب ۵۵ اتاق منطقه ای و ۴۳ کنفدراسیون ملی صنوف را تحت پوشش قرار می دهند. در سطوح مختلف، جغرافیایی این تشکل ها توسط سازمان های بخصوصی به یکدیگر متصل می شوند. این سازمان ها از پایین به بالا به این ترتیب نام گذاری شده اند. ZDH LHV, KHS

ساختار دوگانه تشکل مرکزی صنعت گران که بر اتاق های پیشه وری و صنوف بنا نهاده شده است نه تنها از نظر عضوگیری بلکه از نظر فعالیت ها و مسئولیت ها نیز با یکدیگر متفاوت است. صنوف وظایف تشکل های کارفرمایی را به دوش می کشند. انجمن فدرال صنوف، در دو تشکل مرکزی صنعت گران و کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی عضویت دارد و به عنوان تشکلی که در رأس صنوف قرار دارد، آنها را در دو تشکل مذکور نمایندگی می کند. بنا بر پیچیدگی های مذکور، بیشتر بنگاه های پیشه وری هم در اتاق ها و هم در صنوف عضو هستند. از آنجا که عضویت در این اتاق ها اجباری است، سطح پوشش آنها صددرصد است و ۸۵۰,۰۰۰ بنگاه و ۵/۷ میلیون کارگر را تحت پوشش قرار می دهد. در دهه ۱۹۸۰ میلادی سطح پوشش صنوف بین ۸۵ تا ۹۹ درصد بود. کاهش تعداد اتحادیه های صنفی در کنار کاهش میزان علاقه شرکت ها به عضویت در تشکل های داوطلبانه باعث پایین آمدن سطح پوشش صنوف شده است.

فدراسیون صنعت آلمان تشکلی است که بنگاه های صنعتی و بنگاه های خدماتی مربوط به صنعت را سازماندهی می کند. شرکت های خدماتی مدنظر این تشکل به فعالیت های مختلفی مشغولند: اجاره ماشین آلات و تجهیزات، کامپیوتر و فعالیت های مربوطه، تحقیق و توسعه، فاضلاب و تخلیه پسماندها، خدمات بهداشتی و دیگر فعالیت

های متفرقه. این تشکل در سال ۱۹۹۸ بیش از ۴۸۷,۳۲۶ بنگاه اقتصادی را تحت پوشش خود داشت. البته تعداد اعضای بالقوه این تشکل ۵۹۴,۴۲۰ شرکت است. اعضای مستقیم فدراسیون صنعت آلمان ۳۴ تشکل صنعتی و ۱۴ تشکل منطقه ای هستند. تشکل های منطقه ای در مناسبات فدرال هیچ تاثیری ندارند. تشکل ها عضویت نیز خود تعداد بیشتر تشکل را به عنوان عضو نمایندگی می کنند و در مجموع تعداد آنها به ۷۰۰ تشکل می رسد. زنجیره عضوگیری فدراسیون صنعت آلمان مانند تشکل مرکزی صنعت گران و کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی است. البته این تشکل هیچ اطلاعات دقیقی در مورد تعداد بنگاه های عضو و تعداد کارمندان و کارگران ارائه نداده است.

عضویت در اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان اجباری است. تمامی شرکت های فعال در آلمان به جز شرکت های پیشه وری، مشاغل حرفه ای آزاد و کشاورزان باید در نمایندگی های محلی این تشکل عضو شوند. این تشکل نماینده ۳ میلیون بنگاه اقتصادی و ۳۲ میلیون کارمند است. پس این تشکل بزرگ ترین تشکل اقتصادی آلمان است. بسیاری از بنگاه های کوچک و متوسط هم در این تشکل عضو هستند، پس می توان نتیجه گرفت که اهمیت این تشکل برای بنگاه های کوچک و متوسط هم بسیار بالا است.

«تشکل اقتصادی مشاغل آزاد و بنگاه های کوچک آلمان» یکی از قدیمی ترین تشکل های آلمانی است که عقبه آن به سال ۱۸۹۱ بر می گردد. این تشکل ۱۲ زیرمجموعه دارد که برخی از آنها بیش از یک ایالت را مدیریت می کنند و برای این کار در مناطق مختلف آلمان بیش از ۳,۰۰۰ دفتر دایر کرده است. این تشکل مدعی است که بیش از ۸۰,۰۰۰ بنگاه را نمایندگی می کند و این بنگاه ها بیش از ۱/۳۶ میلیون کارمند را تحت قیمومیت خود دارند و در تمامی زمینه های اقتصادی به جز کشاورزی، ماهی گیری معدن فعال هستند. در سال ۱۹۹۳ ترکیب اعضای این تشکل اینگونه بود:

- بخش پیشه وری و صنعت گری: ۴۰ درصد
- خرده فروشی: ۳۵ درصد
- خدمات: ۱۰ درصد
- عمده فروشی: ۵ درصد
- صنعت: ۴ درصد
- مشاغل حرفه ای آزاد: ۴ درصد
- حمل و نقل و ارتباطات: ۲ درصد

«انجمن فدرال بنگاه های متوسط» در سال ۱۹۷۵ تأسیس شد. نقطه قوت این تشکل بنگاه های خرد هستند. در سال ۲۰۰۴، ۸۸ درصد از اعضای این تشکل کمتر از ۵۰ کارمند داشتند. شرکت ها می توانند به صورت مستقیم و

یا غیرمستقیم در این تشکل عضو شوند. عضویت غیرمستقیم از طریق ۳۴ تشکل عضو ممکن می‌شود. در سال ۲۰۰۴، این تشکل بیش از ۱۵۰,۰۰۰ شرکت و ۲/۸ میلیون کارمند را نمایندگی می‌کرد. از میان این تعداد، ۵۴,۰۰۰ بنگاه به صورت مستقیم در این تشکل عضو هستند. در سال ۱۹۹۳، ۲۰,۰۰۰ بنگاه به طور مستقیم عضو این تشکل بودند و باقی اعضا از طریق ۳۴ تشکل زیرمجموعه در آن عضو بودند. پراکندگی اعضا در صنایع مختلف متفاوت است به نحوی که صنعت، پیشه‌وری، عمده‌فروشی، خرده‌فروشی، مشاغل آزاد، خدمات، حمل و نقل و ارتباطات و دیگر مشاغل به ترتیب ۱۰ درصد، ۲۰ درصد، ۵ درصد، ۳۰ درصد، ۵ درصد و ۱۰ درصد اعضا را به خود اختصاص می‌دادند.

«تشکل بنگاه‌های متوسط» در سال ۱۹۷۳ تأسیس شد. این تشکل در سال ۲۰۰۲ بیش از ۱۰,۰۰۰ عضو داشت که از طریق ۲۶ تشکل ملی که ۶۵ تشکل منطقه‌ای و استانی را گرد هم جمع کرده‌اند و ۷ تشکل منطقه‌ای که عضو آن نیستند، در این تشکل عضو شده‌اند. با وجود اینکه دامنه عضوگیری رسمی این تشکل تمامی فعالیت‌های اقتصادی را در بر می‌گیرد اما در عمل نماینده بخش خدمات است. ۸۵,۰۰۰ شرکت خدماتی در این تشکل عضو هستند که این میزان به سختی ۱۰ درصد از این حوزه را پوشش می‌دهد. ۱۵,۰۰۰ عضو دیگر شامل مشاغل آزاد (مانند وکلا) و گروهی از مدیران (شرکت‌های بیمه‌ای) می‌شود. این تشکل مدعی است که ۶۵۰,۰۰۰ کارمند را تحت پوشش خود قرار می‌دهد. این میزان ۱۳ درصد از ۵ میلیون کارمند بخش خصوصی خدماتی است.

«انجمن کارآفرینان مستقل» شرکت‌های متوسط خانوادگی را سازماندهی می‌کند. ساختار این تشکل شامل ۴۵ دفتر منطقه‌ای و محلی می‌شود. این تشکل مدعی است که ۶۵۰۰ شرکت را سازماندهی می‌کند. این شرکت‌ها ۱/۷ میلیون کارمند داشته و گردش مالی سالانه آنها به بیش از ۱۰۰ میلیارد یورو می‌رسد. تعداد متوسط کارمندان هر یک از اعضای این تشکل نسبت به دیگر تشکل‌ها بالاست (۲۶۲ نفر). بیشتر این شرکت‌ها متعلق به مؤسسان این تشکل در سال ۱۹۴۹ است که در این میان می‌توان از شرکت بالزن، هنکل و کلوپنبورگ نام برد. پراکندگی اعضای این تشکل در بخش‌های مختلف اقتصادی به شرح زیر است:

- کارخانجات تولیدی: ۳۳/۶ درصد
- صنعت ساخت و ساز: ۸/۹ درصد
- شرکت‌های بازرگانی: ۱۷/۹ درصد
- بخش خدمات: ۳۳/۴ درصد
- دیگر فعالیت‌های اقتصادی: ۱/۳ درصد

۳-۱-۲- فعالیت های تشکل ها

کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی در زمینه نمایندگی منافع کارفرمایان در بازار کار تأثیرگذارترین تشکل اقتصادی آلمان است زیرا قسمت اعظم مذاکرات جمعی در زیرمجموعه های این تشکل انجام می شود. اما این تشکل خود اجازه مذاکره ندارد و نمی تواند موافقت نامه جمعی صادر کند. این کار توسط تشکل های عضو و یا زیرمجموعه های سازمانی این تشکل انجام می شود. البته مسائل مربوط به مذاکره در چارچوب کمیته مذاکراتی کنفدراسیون مورد بحث قرار می گیرد. این سطح از تبادل نظر در واقع نوعی هماهنگی فراگیر استراتژیک را به وجود می آورد و در نهایت بر اساس آرای متفق القول هیئت اجرایی در قالب پیشنهادات کنفدراسیون در اختیار اعضا قرار می گیرد. عدم مشارکت این تشکل در مذاکرات جمعی در کنار بعضی فعالیت های دیگر در فهرستی بخصوص قرار گرفته تا از تأثیرگذاری منفی تصمیمات پیشینیان بر کارفرمایان جلوگیری شود، این فهرست که در افواه عمومی به «فهرست ممنوعیت ها» شهرت دارد، در سال ۱۹۶۵ برای اولین بار نوشته شد و در طی سالیان گذشته متناسب با شرایط مختلف به روز شده است. البته تمرکززدایی پیوسته مذاکرات باعث شده تا ظرفیت هماهنگی در سطوح کلان تشکل بلااستفاده شود. فعالیت های مربوط به هماهنگی مذاکرات توسط زیرمجموعه هایی صورت می گیرد که خود مستقیماً در مذاکرات شرکت نمی کنند. از طرفی کنفدراسیون در کمیته تعمیم موافقت نامه های جمعی ابزار قانونی مناسب برای تأثیرگذاری بر سیاست های مذاکراتی را در اختیار این تشکل قرار داده است. در کل جایگاه این تشکل و زیرمجموعه های آن در تعمیم موافقت نامه های جمعی بسیار تعیین کننده است. البته این رویکرد سیاسی، گاهی کنفدراسیون را مجبور می کند تا به مخالفت با نمایندگان صنایع مختلف بپردازد. برای مثال در سال ۱۹۹۹ این تشکل، به همراه تشکل صنعت فلزات، طرح «افزایش مازاد دستمزدها» را وتو کرد؛ این طرح توسط نمایندگان صنعت ساخت و ساز ارائه شده بود. این جنجال در پی اختلاف منافع گروه های زیرمجموعه کنفدراسیون به وجود آمد و این موضوع نیز خود ریشه در میزان رقابت پذیری بین المللی صنایع مختلف و جایگاه آنها در زنجیره تولید داشت. این شرایط از ظرفیت پایین کنفدراسیون در هماهنگی مذاکرات حکایت می کند زیرا اختلافات درونی کارفرمایان خود ریشه در اختلاف نظرهایی داشت که در سطح افکار عمومی در مورد تعمیم موافقت نامه ها به وجود آمده بود. جدای از مذاکره، یکی از وظایف اصلی کنفدراسیون نمایندگی منافع کارفرمایان در برابر دولت است. منافع کارفرمایان شامل مسائلی همچون آموزش، قانون کار و سیستم رفاه عمومی می شود. کنفدراسیون و زیرمجموعه های آن علاوه بر لابی گری، در بسیاری از نهادهای قانونی تشکل گرایی نیز عضو هستند. نمایندگان این تشکل ها در هیئت مدیره سازمان تأمین اجتماعی، دادگاه های کار و کمیته های تعمیم موافقت نامه های جمعی عضو هستند. کنفدراسیون خود بزرگترین تشکل کارفرمایان آلمان است اما از طریق زیرمجموعه های خود منافع بازار تولید را نیز پیگیری می کند. تعداد اندکی از تشکل های عضو در کنفدراسیون همزمان منافع فعالان اقتصادی را در بازار کار و بازار تولید نمایندگی می کنند. در مقابل بسیاری از زیرمجموعه های این تشکل وظایف

مذکور را پیگیری می کنند. بعضی از زیرمجموعه های منطقه ای این تشکل تقریباً تنها منافع بازار تولید را پیگیری می کنند. این تشکل ها در زمینه آموزش و روابط صنعتی به بنگاه ها مشاوره می دهند. نمایندگی منافع در این دو عرصه نیز جزء وظایف مجموعه تشکل های عضو کنفدراسیون است. کنفدراسیون در دادگاه های کار، وکلای مجربی را در اختیار کارفرمایان قرار می دهد؛ این تشکل صندوقی تأسیس کرده است که در زمان اعتصابات کاری و یا تعطیلی کارخانجات توسط کارفرمایان به حمایت مالی از بنگاه ها می پردازد. این صندوق ها در برخی صنایع به یکی اصلی ترین انگیزه های بنگاه ها برای عضویت در تشکل ها تبدیل شده است. البته سازمان مرکزی کنفدراسیون چنین صندوقی ندارد. نحوه مدیریت این صندوق ها در صنایع مختلف، متفاوت است. در تشکل صنعت فلزات، این صندوق ها به شدت پراکنده مدیریت می شوند؛ هر یک از شعب ایالتی این تشکل صندوق خاص خود را دارد و هسته مرکزی تشکل صنعت فلزات تنها در منازعاتی که گسترده تر از سطح یک ایالت باشد به مدیریت نقل و انتقالات بانکی بین صندوق ها می پردازد. کنفدراسیون برای این کار یک سیستم نقل و انتقالات مستقل دارد. در میان تشش مختلف آلمان تنها کنفدراسیون است که برای Mittelstand ها کمیته ای ویژه ندارد؛ این تشکل برای بنگاه های کوچک و متوسط هم ساختار نمایندگی خاصی طراحی نکرده است و برای این منظور تنها به انجمن فدرال صنوف اکتفا می کند.

تشکل مرکزی صنعت گران آلمان در رأس تشکل های اقتصادی حوزه Handwerk، منافع مشترک این بخش را در برابر مقامات دولت فدرال و اتحادیه اروپا نمایندگی می کند. ترکیب نهادهای داوطلبانه و خصوصی، تشکل مرکزی را به ترکیبی از تشکل اقتصادی، دولت بخش خصوصی و تأمین کننده خدمات تبدیل کرده است. تقسیم وظایف کاری بین کنفدراسیون های مختلف زیرمجموعه تشکل مرکزی نتیجه تفاوت های ساختار دوعبدهی این تشکل است. انجمن فدرال صنوف تنها به مسائل مربوط به روابط صنعتی توجه دارد و مذاکرات جمعی را بسته به شرایط به زیرمجموعه های سطح ملی و یا استانی می سپارد. باقی موضوعات به غیر از روابط صنعتی توسط انجمن فدرال اتاق های پیشه وری و زیرمجموعه های منطقه ای آن پوشش داده می شود. وظیفه اصلی این تشکل اجرای قانون است. وظایف این حوزه شامل مدیریت پیشه ها است. این کار از طریق ثبت داوطلبانه مجاز فعالیت در صنایع مختلف این عرصه و مدیریت آموزش فنی حرفه ای انجام می شود. در حالی که تعداد افراد آموزش دیده در دهه اخیر افزایش پیدا کرده است اما در مقابل تعداد داوطلبانه آزمون استادکاری بین سال های ۱۹۹۱ تا ۲۰۰۱ از ۴۵۰۰۰ نفر به ۲۸۰۰۰ نفر رسیده است. این وضعیت نشان دهنده نقش اتاق ها در بازار آزاد آموزش فنی حرفه ای است؛ بازاری که به یکی از اصلی ترین منابع درآمد اتاق ها تبدیل شده است. اتاق های پیشه وری، در این بازار نامنظم با مؤسسات آموزشی خصوصی، مدارس دولتی و دانشکده های فنی در حال رقابت است. اعطای گواهی نامه های رسمی یکی دیگر از وظایف اصلی اتاق های پیشه وری است. این تشکل در راستای توسعه تجارت هر ساله نمایشگاه های مختلفی را برگزار می کند. با توجه به اینکه تشکل مرکزی صنعت گران تشکلی مختلط است،

گستره فعالیت های آن فراتر از تشکلی مثل کنفدراسیون تشکل های کارفرمایی است. مهم ترین فعالیت های این تشکل ارائه مشاوره در مورد فناوری و مسائل اقتصادی و حقوقی است. در کل وظایف سازمانی نظام تشکل های اقتصادی حوزه **Handwerk** به شش دسته تقسیم می شود: فعالیت های مرتبط با قوانین خصوصی و عمومی؛ عضویت داوطلبانه و اجباری؛ سیستم نمایندگی سازمانی افقی و عمودی؛ وظایف تشکل های کارفرمایی؛ دسته بندی جغرافیایی تشکل های زیرمجموعه در قالب سازمان های محلی، منطقه ای و ایالتی.

فدراسیون صنعت آلمان به عنوان اصلی ترین تشکل بازرگانی عرصه صنعت منافع بنگاه های عضو را در برابر دولت، زنجیره تأمین و مشتریان صنعت نمایندگی می کند. این تشکل در تمامی سیاست های اقتصادی مداخله می کند. زیرمجموعه های صنعتی و منطقه ای این تشکل وظایف این تشکل را در دامنه فعالیت خود پیگیری می کنند. فدراسیون صنعت آلمان ۱۳ کمیته اجرایی مختلف دارد که یکی از آنها مشخصاً مسائل مربوط به **Mittelstand** ها را رتق و فتق می کند. که این تشکل روابط صنعتی اعضا را مدیریت کرده و در زمینه ارائه خدمات نیز بسیار فعال است.

اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان در مسائل به غیر از منافع بازار کار نماینده فعالان اقتصادی در برابر دولت و کمیسیون اروپا است. گستردگی دامنه عضوگیری این تشکل باعث نفوذ سیاسی بالای آن شده است. دامنه عضوگیری گسترده این تشکل در کنار اصل عضویت اجباری در آن باعث شده تا بنگاه های کوچک و متوسط در این تشکل جایگاهی ویژه به دست آورند. با وجود اینکه پیگیری منافع هیچ گروه اقتصادی در این تشکل رسماً ارجحیت ندارد اما نمایندگی منافع **Mittelstand** ها در این تشکل جایگاهی ویژه دارد. این تشکل شبکه ای از بنگاه های **Mittelstand** را تشکیل داده و گزارش سالانه ای در مورد آنها منتشر می کند. این تشکل در کنار اتاق های اقتصادی زیرمجموعه خود با تمرکز بر برنامه های سیاست های اقتصادی، آموزش و شبکه مشتریان به ارائه خدمات به اعضا می پردازد. علاوه بر این، اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان با تأسیس دفاتر مشاوره ای متعدد در زمینه توسعه تجارت خارجی و مدیریت به اعضا مشاوره می دهد.

یکی دیگر از وظایف اصلی اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان نمایندگی صنایع آلمان در خارج از کشور است. این تشکل بیش از ۱۲۰ اتاق توسعه تجارت خارجی را در سرتاسر جهان اداره می کند. دولت وظایف گسترده ای را بر دوش این اتاق ها گذارده است. این اتاق ها سیستم آموزش فنی حرفه ای را راه اندازی کرده، گواهی صادر می کنند و اخیراً شرکت هایی که استانداردهای محیط زیستی را رعایت کنند را در سامانه ای جدی ثبت می کنند. این اتاق ها علاوه بر این در زمینه های مختلف به سازمان های دولتی مشاوره داده، شرکت ها را ثبت کرده و برای دادگاه های کاری داور انتخاب می کنند. اتاق های بازرگانی و صنایع آلمان در سطوح مختلف منازعات کاری به بنگاه های اقتصادی مشاوره داده و یا حتی بین آنها نقش میانجی را بازی می کنند.

۳-۲- ساختار اتاق بازرگانی آلمان

ساختار اتاق بازرگانی آلمان از ۳ لایه ساخته شده است:

- انجمن ملی اتاق‌های بازرگانی آلمان که همانند یک چتر تمامی فعالیت‌های اتاق‌های بازرگانی آلمان را تحت پوشش خود قرار می‌دهد.
- اتاق‌های بازرگانی و صنعتی محلی و بومی
- اتاق‌های بین‌المللی

انجمن اتاق‌های بازرگانی و صنایع سازمانی مشتمل بر حدود ۸۰ اتاق محلی و بیشتر از ۱۰۰ اتاق بین‌المللی است که نمایندگی شرکت‌های مختلف آلمان را بر عهده دارد. بیش از «سه میلیون کارآفرین» یا انجمن که نمایندگی کیوسک‌های کوچک و فروشگاه‌های شرکت‌های بزرگ تجاری با نفوذ سیاسی را به عهده دارند در این انجمن عضویت داشته و می‌توانند روی اوضاع سیاسی کشور اثرگذار باشند. دفتر مرکزی این انجمن در برلین بوده، یک دفتر بزرگ در بروکسل و دفاتر نمایندگی نیز در سراسر اروپا وجود دارد.

انجمن ملی اتاق‌های بازرگانی، سازمانی مرکزی است که منافع تجارت را در مقابل دولت ملی و اروپایی، اتحادیه‌های تجاری و فدراسیون‌های کارفرمایی نمایندگی می‌کند. این انجمن برای توسعه سیاست‌ها در سطوح محلی و ملی تلاش کرده و هیچ اختیار و تسلط قانونی بر نحوه اداره اتاق‌های محلی ندارد.

در ضمن، وزارت اقتصاد آلمان، به منظور حمایت از شبکه اتاق‌های بازرگانی آلمان، سالیانه بیشتر از ۳۳,۵ میلیون یورو در نظر می‌گیرد.

نکته دیگر آن است که نفوذ اتاق بازرگانی بین‌المللی (ICC^{۱۶}) در سراسر جهان به دلیل وجود شبکه جهانی دفاتر منطقه‌ای آن است و البته اتاق بازرگانی بین‌المللی آلمان نقش مهمی در این راستا دارد. ICC آلمان نماینده اتاق بین‌المللی (ICC) در آلمان است و به عنوان رابط دائمی بین اعضای ICC و مقرهای بین‌المللی عمل می‌کند. ICC آلمان با دسترسی بی‌نظیر به دولت‌های ملی، به عنوان صدای تجارت در مسائلی که تحت دستور ICC مطرح می‌شوند، عمل می‌کند، همچنین با اطمینان از در نظر گرفتن نگرانی‌های تجاری آلمان در توصیه‌های سیاست ICC به دولت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی، دفتر مرکزی بین‌المللی ICC را در مورد موضوعات و دیدگاه‌های مربوط به حوزه‌های تجاری آنها مطلع می‌کند. علاوه بر این، ICC آلمان آموزش‌های محلی و سایر رویدادهای مربوط به کار و محصولات ICC را برگزار می‌کند. ICC آلمان اعضای بالقوه دیوان داوری بین‌المللی

^{۱۶} International Chamber of Commerce

ICC و همچنین رهبران تجاری و کارشناسانی را که در کمیسیون های سیاست ICC فعالیت می کنند، معرفی می کند.

۳-۳- نحوه اداره اتاق های بازرگانی آلمان

بنگاه های اقتصادی در اندازه ها، انواع یا بخش های متفاوت و طبق مدل اجباری یا قانون عمومی^{۱۷} اتاق بازرگانی آلمان به فعالیت مشغول هستند. این مدل در کشورهای اتحادیه اروپا (فرانسه، آلمان، ایتالیا، اسپانیا) و همچنین در ژاپن معمول است.^{۱۸} وظایف اصلی اتاق ها ارتقاء تجارت خارجی، آموزش حرفه ای، توسعه اقتصادی منطقه ای و خدمات عمومی به اعضای آنها است. طبق صلاحیت ایالت ها، به اتاق ها مسئولیت های مدیریت دولتی در زمینه های مختلف داده شده است. اتاق ها همچنین عملکرد مشاوره ای دارند. این بدان معنی است که هر زمان قانون جدید مربوط به صنعت یا تجارت پیشنهاد می شود، باید از نظرات اتاق ها استفاده شود.

در طول ۱۵۰ سال گذشته در آلمان، اتاق های بازرگانی و صنایع و اتاق های صنایع دستی به عنوان ارگان های عمومی و مردمی شناخته شده که به صورت مستقل مدیریت شده و تحت نظر وزارت امور خارجه دولتی هستند. طبق تصویب نامه اتاق و از ۱۹۵۶، بنگاه های اقتصادی قانوناً عضو تلقی می شوند. به همین دلیل، تعداد اعضای آنها زیاد است. مونیخ، بزرگترین اتاق بازرگانی آلمان، ۳۵۰،۰۰۰ شرکت عضو دارد. آلمان همچنین دارای اتاق هایی برای «مشاغل آزاد» مانند معماران، دندانپزشکان، مهندسان، وکلا، دفاتر اسناد رسمی، پزشکان و داروسازان دارد. استثناً، صنعتگران ماهر، آزاد کاران و مشاغل کشاورزی است.

۳-۴- وظایف اتاق بازرگانی آلمان

وظایفی که در اتاق بازرگانی آلمان در زمینه های مختلف به عهده دارد، از قرار زیر است:

- وظایف عمومی:
 - برگزاری دوره های مرتبط با ارتقاء مهارت های شغلی
 - صدور اسناد تجاری
 - ارتقاء مهارت های کارگزاران بیمه
- برنامه های مرتبط با حمایت از کسب و کارها
 - ارائه خدمات مشاوره ای در زمینه هایی مانند برنامه ریزی در نحوه استفاده از اراضی شهری
 - حمایت از کسب و کارهای نوپا

^{۱۷} Compulsory or Public Law Model

^{۱۸} مدل های مذکور در پیوست الف تشریح شده اند

- ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه ورود به بازارهای بین‌المللی
- ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه امور حقوقی و اخذ مالیات
- ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه بهره‌وری انرژی، نوآوری و انتقال فناوری،
- ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه تنظیم مأموریت‌های تجاری
- ارائه رهنمود در خصوص نشریات
- تحلیل بازار و شبکه‌سازی

- ارائه نقش‌های واسطه‌ای
- مشارکت در برنامه‌ریزی‌های شهری
- کمک به سازمان‌ها در کوتاه کردن بوروکراسی‌ها و مراحل اداری
- هدایت سازمان‌ها در کنترل بازارهای محلی

۵-۳- عضویت در اتاق بازرگانی آلمان

کلید بنگاه‌ها تجاری در مرحله ثبت نام ملزم به عضویت در اتاق بازرگانی محل خود هستند که میزان حق عضویت به شرح جدول زیر است:

| مقیاس شرکت | درآمد کسب و کار | هزینه پایه | توضیحات |
|--|------------------------|------------|--|
| شرکتهای کوچک | بین ۵۲۰۰ تا ۲۵۰۰۰ یورو | ۲۰ یورو | |
| شرکتهای کوچک | ۲۵۰۰۰ یورو و بیشتر | ۴۰ یورو | |
| شرکتهای سهامی خاص به عنوان شرکای عمومی | | ۹۰ یورو | در صورت تقاضا، هزینه پایه شرکتهای سهامی خاص با سود عملیاتی حداکثر ۲۵۵۰۰ یورو به ۹۰ یورو کاهش می‌یابد، در صورتی که فعالیت تجاری چیزی بیش از یک وظیفه شریک عمومی در یک همکاری تجاری به |

| مقیاس شرکت | درآمد کسب و کار | هزینه پایه | توضیحات |
|-----------------|---------------------|------------|---|
| | | | عنوان عضوی از اتاق باشد. |
| شرکتهای ثبت شده | ۳۸۰۰۰ یورو یا کمتر | ۲۰۰ یورو | |
| شرکتهای ثبت شده | ۳۸۲۰۰ یورو یا بیشتر | ۳۶۰ یورو | |
| موسسه بزرگ | | ۱۰۰۰۰ یورو | موسسه ای که دو شرط از سه شرط زیر را داشته باشد، موسسه بزرگ تلقی می گردد: (۱) ترازنامه بیش از ۵۰۰ میلیون یورو، (۲) گردش مالی بیش از ۱۰۰ میلیون یورو، (۳) بیش از ۱۰۰ نیرو |

۳-۶- اتاق مشترک آلمان - هنگ کنگ

از سال ۱۹۸۳، اتاق بازرگانی آلمان - هنگ کنگ، با ۴۵۰ عضو، به عنوان یک کاتالیزور، مروج و تسهیل کننده خواسته های اعضای فعالیت کرده است. اعضا متشکل از شرکت های آلمانی، هنگ کنگی و بین المللی هستند که علاقه مند به انجام تجارت در آلمان و هنگ کنگ هستند. انواع شکل های عضویت در اتاق به صورت زیر است:

- عضویت کامل: شرکتی - شرکت بزرگ

این نوع از عضویت متعلق به شرکت هایی با بیش از ۱۰۰ کارمند در هنگ کنگ است. عضویت در بردارنده لیستی مشتمل بر ۱ نماینده اصلی از سمت شرکت و ۳ نماینده دیگر شرکتی بدون حق رأی است. این نوع از عضویت منجر به اعطای ۲۰ کارت امتیاز عضویت برای کارمندان می شود. حق عضویت شرکت: ۱۵۰۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

- عضویت کامل: شرکت - شرکت با اندازه متوسط

این حق عضویت مخصوص شرکت هایی با ۱۱ تا ۱۰۰ کارمند در هنگ کنگ است. عضویت در بردارنده ۱ نماینده اصلی شرکت بوده و امکان تقاضای لیست نمایندگان شرکت بدون رأی اضافی با پرداخت هزینه

نیز وجود دارد. این شرکت‌ها حق دارند تا ۱۰ کارت امتیاز عضویت برای کارمندان خود استفاده کنند؛ البته ثبت نام لازم است.

حق عضویت شرکت: ۱۰,۰۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

- عضویت کامل: شرکت‌ها - مشاغل کوچک

این نوع از عضویت متعلق به شرکت‌هایی است که حداکثر ۱۰ کارمند در هنگ کنگ دارند. این شرکت‌ها حق دارند تا ۵ کارت امتیاز عضویت برای کارمندان خود به دست آورند.

حق عضویت شرکت: ۵,۰۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

- عضویت شرکتی بدون رأی

یک عضویت تکمیلی همراه با عضویت کامل است. یک عضو کامل می‌تواند هر یک از کارمندان خود به غیر از نماینده شرکت را به عنوان نماینده شرکت اضافی پیشنهاد دهد. این شخص به جز حقوق رأی از کلیه مزایای نماینده شرکت بهره‌مند خواهد شد. برای هر لیست ۱۵۰۰ دلار هزینه اضافی دریافت می‌شود.

نماینده شرکت بدون رأی اضافی: ۱۵۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

- عضویت کاردانی: فردی

عضویت فردی یک عضویت شخصی است که هیچ وابستگی به شرکت ندارد و برای فعالیت‌های تبلیغات تجاری طراحی نشده است. هر شخصی ممکن است برای چنین عضویتی اقدام کند. این اعضا حق رأی ندارند و مجاز به انتخاب به عنوان هیئت مدیره نیستند. جدا از موارد فوق، کلیه حقوق دریافت نشريات و اطلاعات، شرکت در رویدادهای شورا یا استفاده از خدمات ارائه شده توسط شورا به اعضا اعطا می‌شود. عضو دارای ۱ کارت امتیاز عضویت است.

هزینه عضویت وابسته: ۳۸۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

- عضویت کاردانی: برای سازمان غیرانتفاعی

هر سازمان غیر انتفاعی مشروط به ارائه مدارک لازم که توسط شورا تایید شده باشد، می‌تواند برای عضویت درخواست عضویت کند. چنین سازمانی برای اهداف شرکت در فعالیتها و رویدادهای شورا و دریافت نشريات و اطلاعات، ملزم به نامگذاری یک شخص به عنوان نماینده خود خواهد بود. عضویت مشتمل بر ۲ کارت امتیاز عضویت است.

هزینه عضویت: ۱۰۰۰ دلار هنگ کنگ به صورت سالیانه

اتاق بازرگانی، کمیته‌هایی را به عنوان پایه‌ای برای حمایت از کارکردهای خود و به عنوان ابزاری موثر برای ادغام جامعه تجاری، موسسات، کارشناسان، خبرگان و اعضا عمل می‌کنند. از طریق مشارکت در این کمیته‌ها، اعضا

فرصتی خواهند داشت تا به طور فعال و مستقیم در تعریف، توسعه، بحث و حل و فصل مسائل موثر بر عملکرد مشاغل و سازمان‌های خود شرکت کنند.

- کمیته تأمین منابع بیش از ۲۰ عضو فعال دارد که در جلسات منظم شرکت می‌کنند. عناوین مورد بحث عبارتند از: نقش آینده سازمان‌های تأمین منابع؛ هنگ کنگ به عنوان یک مکان تجاری؛ استانداردها کیفیت و پایداری؛ دیجیتالی شدن و بلاکچین؛ و همچنین افزایش تجارت الکترونیکی.
- کمیته مدیران/ارشد مالی برای اعضای که در مدیریت مالی سازمان مربوطه خود مشارکت دارند، محفلی را برای تبادل نظر و تجربیات در مورد مسائل مربوط به امور مالی مانند مقررات مالیاتی و خدمات بانکی در هنگ کنگ فراهم می‌کند.
- کمیته SME کمیته‌ای است که عضویت در آن به کلیه اعضای SME پیشنهاد می‌شود. این کمیته به عنوان بستری برای تبادل نظر، انتقال تجربیات، تعیین بهترین روش‌ها و همچنین فرصت‌ها و چالش‌ها در تجارت روزمره عمل می‌کند. کمیته SME روی طیف وسیعی از موضوعات مانند انطباق و تاب‌آوری، منابع انسانی، فناوری اطلاعات و امنیت سایبری، مدیریت زنجیره تأمین و بسیاری از موضوعات دیگر تمرکز دارد.

۴- اتاق بازرگانی استانبول

در این بخش تلاش شده است اتاق بازرگانی استانبول در محورهای ساختار اتاق، نحوه عضویت در اتاق، خدمات داوری و میانجیگری، انواع کمیته‌های بخشی و مسئولیت اجتماعی مورد بررسی قرار گیرد که در ادامه آورده شده است.

مقدمه

اتاق بازرگانی استانبول یکی از بزرگترین و ریشه‌دارترین اتاق‌های ترکیه و جهان با بیش از ۴۲۰ هزار عضو است. اتاق بازرگانی استانبول با هدف افزایش سهم اعضای خود در تجارت بین‌الملل، هدایت آنها از طریق تحولات اقتصادی جهانی و کمک به ظهور ترکیه به عنوان یک قدرت منطقه‌ای فعالیت می‌کند. اتاق بازرگانی استانبول از نقش اساسی خود در مورد نیاز به پاسخگویی به مسائل ساختاری و فعلی بخش خصوصی، تقویت قدرت تجارت بین‌المللی ترکیه و ایجاد یک محیط توسعه امن و پایدار برای اقتصاد ملی آگاه است.

اتاق بازرگانی استانبول کار خود را در راستای مأموریت حمایت از توسعه همه جنبه‌های زندگی اقتصادی و تجاری انجام می‌دهد. اتاق بازرگانی استانبول به عنوان یک نهاد آینده‌نگر در ترکیه، بر اساس مأموریت خود، توسعه سریع و گسترش تجارت، صنعت در مقیاس کوچک و بخش‌های خدمات را تشویق می‌کند. این شرکت برای توسعه

بازارهای جدید خارج از کشور تلاش می‌کند و نمایشگاه‌های تجاری را ترتیب می‌دهد. این موانع را قبل از توسعه دنیای تجارت شناسایی و از بین می‌برد. اتاق بازرگانی استانبول مراحل مربوط به اعضای خود را به سرعت و بدون معطلی اجرا می‌کند. این اطلاعات را به اطلاع عموم می‌رساند و به حفظ اخلاق و همبستگی حرفه‌ای کمک می‌کند. این نهاد با انواع نهادهای دولتی و خصوصی، تخصصی، علمی، اجتماعی و فرهنگی با هدف کمک به پیشرفت کشور همکاری می‌کند. اتاق بازرگانی استانبول از زمان تأسیس در سال ۱۸۸۲ در تلاش است تا ارزش‌های متعلق به استانبول را ارتقا بخشد و همچنین فعالیت‌های اعضای روزمره اعضای آن را در فعالیت‌های روزانه خود تسهیل کند. اتاق بازرگانی استانبول همیشه در مرکز چشم‌انداز اقتصادی ترکیه واقع شده است. به همین دلیل است که به مشتری‌مداری توجه داشته و دارای سه مرحله است. اولین آنها مربوط به وظایف و مسئولیت‌های مربوط به اجرای بسیاری از اسناد قانونی از ثبت تا فرآیند صادرات تعیین شده توسط قانون است. ثانیاً، فعالیت‌های آموزشی را برای اعضای خود سازمان می‌دهد تا چشم‌انداز و استراتژی خود را از محلی به جهانی بدست آورند. و سومین مورد از وظایف اصلی آن حمایت از حقوق و مزایای تجاری اعضای آن است. اتاق بازرگانی استانبول به عنوان بنیانگذار اقتصاد ترکیه همیشه تلاش خود را انجام داده و به همه مسئولیت‌های خود به درستی پی برده است و به یک تجارت تجاری تبدیل شده است که از مکان خود به سراسر جهان گسترش می‌یابد.

در نتیجه جلسات با بخش خصوصی و مقامات دولتی، پیمانکاران ترک بسیاری از پروژه‌های مهم ساخت و ساز را در کشور و حتی منطقه خلیج فارس انجام داده‌اند. علاوه بر این، این جلسات باعث افزایش سرمایه‌گذاری‌های خلیج فارس در ترکیه شده است.

۱-۴- ساختار اتاق بازرگانی

اتاق بازرگانی مطابق با قانون شماره ۵۱۷۴ تأسیس شده و یک سازمان دارای شخصیت حقوقی است. هدف قانون شماره ۵۱۷۴؛ تنظیم اصول مربوط به تأسیس و فعالیت اتاق‌های بازرگانی، اتاق‌های صنایع، اتاق‌های حمل و نقل، مبادلات کالا با اتحادیه اتاق‌ها و بورس‌های کالاهای ترکیه است. در محدوده این قانون، ثبت اتاق برای بازرگانان الزامی است. ساختار تشکیلات اتاق بازرگانی استانبول با قانون شماره ۵۱۷۴ تعیین شده است. اتاق بازرگانی استانبول؛ از دو نوع ساختار تشکیل شده است که یکی انتخاب است و دیگری انتصاب.

ساختاری که با انتخابات شکل گرفته است:

- کمیته‌های حرفه‌ای
- هیئت اجرایی
- هیئت انتظامی

ساختاری که با انتصاب تشکیل شده است:

- دبیرکل معاونین

- دبیرکل

- مدیران

۲-۴- دانشگاه اتاق بازرگانی

دانشگاه بازرگانی استانبول در سال ۲۰۰۱ توسط بنیاد آموزش و خدمات اجتماعی اتاق بازرگانی استانبول تأسیس شده و دوره هایی را تنظیم می کند که با پیشرفت های علمی و فنی و همچنین فعالیت ها و تحقیقات هنری و فرهنگی و تحقیقات در مقیاس جهانی مطابقت دارد. وجود ICOC با سابقه ۱۳۸ ساله خود نقش مهمی در ارائه آموزش جهانی دارد که تئوری و عمل را با هم ادغام می کند و هر دانشجو را که در دانشگاه بازرگانی استانبول تحصیل می کند قادر به اخذ نسخه عملی می کند. دانشگاه بازرگانی استانبول فقط با ۷۳ دانشجو فعالیت های آموزشی خود را آغاز کرد، اما هم اکنون فعالیتهای آموزشی خود را با بیش از ۹ هزار دانشجو انجام می دهد. این دانشگاه دربردارنده دانشکده های علوم انسانی و اجتماعی، حقوق، ارتباطات، مهندسی، معماری و طراحی است. موسسه های تجارت بین الملل، علوم اجتماعی و مدرسه علوم مالی نیز تحت نظر این دانشگاه اداره می شوند.

۳-۴- عضویت در اتاق بازرگانی استانبول

مطابق با قانون شماره ۵۱۷۴، هزینه عضویت در اتاق بازرگانی استانبول هر سال طی ۲ قسط مساوی در ماه های ژوئن و اکتبر از شرکت های عضو در اتاق بازرگانی استانبول دریافت می شود.

هزینه: اعضای اتاق با توجه به دارایی های خالص یا سرمایه های ثبت شده خود رتبه بندی می شوند و هزینه سالانه براساس میزان جریمه ها شناسایی می شود. هزینه ها در سال ۲۰۲۰ به صورت زیر هستند:

جدول ۳- حق عضویت اتاق استانبول

| گروه | ارزش سرمایه و موجودی خالص | حق عضویت (به لیر) |
|------|---------------------------|-------------------|
| ویژه | ۱۰۰۰۰۰ | ۵۵۰ |
| ۱ | ۲۵۰۰۰۰ | ۴۶۵ |
| ۲ | ۲۵۰۰۰ | ۳۴۰ |
| ۳ | ۱۰۰۰ | ۳۱۰ |
| ۴ | ۱۰۰۰ | ۳۰۰ |
| ۷ | | ۳۱۰ |

• هزینه سالانه در سال تأسیس و ثبت شرکت اخذ نمی شود.

- هزینه تکمیلی نیز بر بازرگانان و صنایع مرتبط با منابع طبیعی شارژ می‌شود. این هزینه بر اساس اظهارنامه مالیات بر درآمد شرکت برآورد می‌شود. شرکت‌هایی که ضرر می‌کنند، در سالی که خسارت دیده‌اند، هزینه اضافی را پرداخت نمی‌کنند.
- مطابق با ماده ۵ قانون آیین دادرسی مالیاتی با شماره ۲۱۳، اتاق‌های بازرگانی می‌توانند اطلاعات دقیق را از ادارات مالیاتی درخواست کنند. در صورتی که اعضا اطلاعات دارایی و سهام خود را در اختیار اتاق بازرگانی قرار ندهد و همه این اطلاعات را نتوان از سازمان امور مالیاتی گرفت؛ هزینه تکمیلی سال قبل که نباید کمتر از سه برابر حداکثر هزینه سالانه باشد، به طور موقت به حساب این عضو شارژ می‌شود. اعضا می‌توانند دارایی‌های سالانه خود را تحویل دهند یا رونوشت‌ها را به صورت دستی، نمابر یا ایمیل به اتاق بازرگانی استانبول بازگردانند.

هزینه تکمیلی = درآمد تجاری در سال گذشته * ۰,۵٪
 حداکثر هزینه تکمیلی ۲۰ برابر بیشینه هزینه عادی عضویت است.
 حداکثر هزینه برای سال ۲۰۲۰ برابر با ۱,۴۷۱,۵۰ لیر ترکیه بوده و برابر با نیمی از حداقل دستمزد ناخالص است.

بیشینه نرخ عضویت در سال‌های پیشین به ارزش زیر بوده است:

جدول ۴. بیشینه نرخ عضویت اتاق استانبول

| | |
|------|------------------|
| ۲۰۲۰ | ۲۹,۴۳ لیر ترکیه |
| ۲۰۱۹ | ۲۵,۵۸۴ لیر ترکیه |
| ۲۰۱۸ | ۲۰,۲۹۵ لیر ترکیه |
| ۲۰۱۷ | ۱۷,۷۷۵ لیر ترکیه |
| ۲۰۱۶ | ۱۶,۴۷ لیر ترکیه |
| ۲۰۱۵ | ۱۲,۰۵ لیر ترکیه |

۴-۴- خدمات میانجیگری و داوری

اتاق بازرگانی استانبول از سال ۱۹۷۹ خدمات داوری را از طریق دفتر داوری برای اعضای خود ارائه می‌دهد. اتاق بازرگانی استانبول طی سال‌های گذشته نقشی اساسی در این راستا داشته و به منظور ارائه خدمات داوری به موازات رویه بین‌المللی و مطابق با قوانین داوری مدرن، از سال ۲۰۱۴ کار خود را در زمینه راه‌اندازی مرکز داوری خودمختار و تهیه قوانین جدید به پایان رساند. قوانین داوری ITOTAM توسط مجمع اتاق بازرگانی استانبول در

۱۶ اکتبر ۲۰۱۴ تنظیم شد. در تهیه پیش‌نویس قوانین، قوانین داوری ۲۰۱۰ UNCITRAL و سایر قوانین داوری مدرن مانند قوانین داوری (۲۰۱۲) ICC، قوانین داوری VIAC، قوانین داوری سوئیس در نظر گرفته شده است. دادگاه داوری و مرکز داوری تنها ارگان‌هایی هستند که برای اجرای این قوانین اختیار رسمی دارند. طرف‌هایی که مایل به مراجعه به داوری ITOTAM هستند، تشویق می‌شوند که بند مناسب حل اختلاف را در توافق‌نامه‌های خود بگنجانند. از سال ۲۰۱۶ قوانین داوری اضطراری و قوانین داوری برای ادعاهای کوچک لازم‌الاجرا شده و قوانین داوری ITOTAM بر این اساس تجدید نظر شده است. از سال ۲۰۱۷ قوانین میانجیگری ITOTAM تصویب شده و ITOTAM شروع به ارائه خدمات میانجیگری می‌کند. بر این اساس، نام ITOTAM به مرکز داوری و میانجیگری اتاق بازرگانی استانبول تغییر یافت و بر این اساس اصلاحات لازم در قوانین انجام می‌شود. قوانین فعلی قوانین داوری ITOTAM در سال ۲۰۱۷ است. داوری، به عنوان یک روش کاملاً ارجح برای حل اختلاف، در زندگی تجاری معاصر از اهمیت زیادی برخوردار است. اعضا یا شرکت‌هایی که با اعضای اتاق بازرگانی تجارت می‌کنند، می‌توانند با درج بند الگوی داوری مندرج در دفترچه راهنما، در قراردادهای خود از اطمینان بالایی در حل و فصل اختلافات احتمالی خود اطمینان حاصل کنند تا اختلافات خود را به روشی سریع و کارآمد حل کنند.

۵-۴- کمیته‌های بخشی

اتاق بازرگانی استانبول، ۸۱ کمیته را برای بررسی خلاءها و زمینه‌های بهبود در ارائه خدمات خود در نظر گرفته است. برخی از این کمیته‌ها در گروه‌های زیر جا گرفته‌اند:

جدول ۵. کمیسیونهای اتاق بازرگانی استانبول

| | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| بازرگانی خرده‌فروشی | عمده‌فروشی و تجارت خارجی |
| اسباب‌بازی و سوغاتی | جواهرات |
| فناوری اطلاعات | کاغذ و لوازم‌التحریر |
| لوازم آرایشی | دارو و تجهیزات پزشکی و درمانی |
| غذاهای عمده و محصولات پاک‌کننده | شیشه و محصولات شیشه‌ای |
| محوطه‌سازی و محصولات باغبانی | محصولات شیرینی‌پزی و آردی |
| میوه و سبزیجات | غذای حیوانات |
| آموزش | هتلداری |
| رستوران، غذا، و خدمات نوشیدنی | سازمان‌های مالی |
| مشاوره مالی | بیمه |
| مشاوره ملک | خدمات حمل و نقل برون‌شهری مسافری |
| آژانس‌های مسافرتی | حمل و نقل و خدمات لجستیک |

| | |
|--------------------------------|--|
| مشاوره گمرک | خدمات پشتیبانی از کسب و کار و تعالی آنها |
| رسانه و انتقال اطلاعات | سوخت |
| معماری و مهندسی | فرهنگ و ورزش |
| خدمات سلامتی و بهداشت | چرم، خز و محصولات چرمی |
| نخ و الیاف | محصولات بافتنی |
| پارچه | پوشاک |
| لباس زیر و زیورآلات جانبی | منسوجات خانگی |
| گلیم، فرش و سایر پوشش‌های زمین | ماشین‌آلات و تجهیزات |
| انرژی | محصولات شیمیایی |
| گوشت و محصولات گوشتی | عکاسی |

۴-۶- مسئولیت اجتماعی و همکاری

اتاق بازرگانی استانبول در راستای ایفای مسئولیت اجتماعی خود به فعالیت‌های آموزش رسمی و مهارتی اهمیت می‌دهد. کلوپ‌های ورزشی این اتاق در رشته‌های کاراته، بسکتبال و فوتبال فعالیت داشته و به ۲۵۰ کودک ۶ تا ۱۷ ساله خدمات رایگان ارائه می‌دهد. همه تیم‌های رقیب در بالاترین رتبه لیگ‌های پایه استانبول بازی می‌کنند. باشگاه جوانان باشگاه ورزشی اتاق بازرگانی که نماینده اتاق بازرگانی در جام‌های قهرمانی ترکیه بود، سال گذشته قهرمان استانبول شده است. با احترام به کاراته، ورزشکاران و مربیان ملی این باشگاه شماره ۳ اروپا شدند. تیم پیشکسوتان فوتبال با سایر اتاق‌های بازرگانی کشور ترکیه بازی می‌کند، بنابراین، امور اجتماعی و همچنین روابط تجاری خود را تقویت می‌کند. باشگاه به کودکانی که در موسسات حمایت از کودکان در اداره کل سیاست‌های خانواده و اجتماعی ساکن هستند، بسکتبال آموزش می‌دهد. این باشگاه با حمایت از تیم‌های دانشگاهی اتاق بازرگانی در شعب تحت نظارت خود، به موفقیت دانشجویان نیز کمک می‌کند.

علاوه بر این، اتاق بازرگانی در تعالی صنعت گردشگری و مرمت آثار باستانی مانند مساجد مشارکت دارد.

۵- اتاق بازرگانی انگلیس

به منظور بررسی اتاق بازرگانی انگلیس در ابتدا انواع تشکل‌های اقتصادی، دامنه عضوگیری این تشکل‌ها و ساختار آن مورد مذاقه و بررسی قرار گرفت و سپس حاکمیت در اتاق بازرگانی انگلیس، منابع مالی اتاق، مزیت عضویت در اتاق مورد بررسی قرار گرفته که در ادامه ارایه گردیده است:

۵-۱- چارچوب قانونی فعالیت تشکل‌های اقتصادی

در فضایی اقتصادی بریتانیا که فرهنگ بازارمحور در آن جای افتاده، دولت نقش زیادی بازی نمی‌کند و روابط بین بدنه دولت و منافع جامعه مدنی به شدت تکثرگرا است، قاعداً شاهد هیچ قانون خاصی برای تشکل‌های اقتصادی نخواهیم بود. برای تأسیس یک تشکل اقتصادی تنها نیازمند چند درخواست رسمی هستیم و نیاز چندانی به ثبت نداریم. در بریتانیا قوانین خصوصی به جای قوانین عمومی در تشکل‌ها حکم فرما هستند.

تشکل‌های اقتصادی می‌توانند در اشکال مختلف قانونی خود را معرفی کنند، از این میان سه دسته بیشتر مورد استفاده قرار گرفته است:

- شرکت خصوصی با مسئولیت محدود تضامنی
- شرکت خصوصی با مسئولیت محدود سهامی
- ساختار اتحادیه صنفی

عضویت شرکت‌ها در تشکل‌های اقتصادی در بریتانیا بر اساس قانون مشمول کسر مالیات می‌شود. بر اساس پژوهشی که در سال ۲۰۰۱ بر روی تشکل‌های اقتصادی بریتانیا انجام شد، ۷۹ درصد از تشکل‌ها تحت عنوان شرکت «شرکت خصوصی با مسئولیت محدود تضامنی»، ۴ درصد تحت عنوان «شرکت خصوصی با مسئولیت محدود سهامی» و ۱۵ درصد از آنها به صورت اتحادیه صنفی ثبت شده بودند. تعداد معدودی نیز با اشکال قانونی متفاوت دیگری ثبت شده بودند.

محبوبیت ثبت تشکل‌ها تحت عنوان شرکت به این دلیل است که با این کار سازمان مطلوب نسبت به صاحبان، مدیران و یا افرادی که در آن کار می‌کنند شخصیت حقوقی مستقلی خواهد داشت. در نهایت تشکل اقتصادی در این کسوت می‌تواند صاحب دارایی‌های مستقل شده، قرارداد امضا کرده و به فعالیت قانونی بپردازد، مسئولیت محدود داشته و بتواند اعضا را از بار وام‌های شرکت محافظت کند. هزینه تضمین مسئولیت برای شرکت تضامنی تنها یک پوند است. تمایل کمتر تشکل‌ها برای ثبت شرکت سهامی خاص نیز به دلیل هزینه بالای مبادلات سهام در صورت تغییر تعداد اعضا و جا به جایی سهم متناسب با وضعیت جدید است؛ مسائل مربوط به دارایی شرکت نیز در صورتی بروز می‌کند که سهام‌داران تعداد محدودی را برای اعضا و تقسیم سهم در نظر گرفته باشند. تأسیس

تشکل‌ها در قالب اتحادیه صنفی برای شرکت‌های کوچک‌تر الگویی انعطاف‌پذیر و کم‌هزینه است و برای تشکل‌هایی که از منابع محدود برخوردارند گزینه‌ای مناسب است. البته در حالت تعهدات نامحدود و در صورتی که فعالیت بر ضد سازمان صورت گیرد هزینه‌های ناشی از آن نیز مستقیماً بر دوش اعضا خواهد بود. هزینه انتخاب الگوی شرکت مسئولیت محدود تضامنی چندان چشمگیر نیست و شواهد نشان می‌دهد که در طول سالهای گذشته اکثر تشکل‌ها به این الگو تغییر یافته‌اند.

تشکل‌های کارفرمایی و تشکل‌هایی که تحت تأثیر قانون رقابت‌پذیری قرار می‌گیرند، باید به صورت دائم گزارشاتی را تهیه و تنظیم کنند. این مقررات ناشی از قانون «اتحادیه‌های کارگری و صنفی» سال ۱۹۹۲ هستند. کارگران و یا اتحادیه‌های کارگری باشد، بایستی مقررات خاصی را در زمینه حسابداری، حسابرسی، ادغامات و کمک هزینه‌های سیاسی رعایت کند.

باتوجه به نگاه بازارمحور قوانین بریتانیا، بسیاری از قوانین مرتبط با تشکل‌های اقتصادی با سیاست‌های رقابت‌پذیری همسو هستند. قانون رقابت‌پذیری سال ۱۹۸۸ مشابهت‌های زیادی با قانون رقابت‌پذیری اتحادیه اروپا دارد و قانون این چنینی در تمامی ۲۵ کشور عضو یافت می‌شود؛ وجود دارد زیرا آنها می‌توانند در سازوکارهای مستقیم و یا غیرمستقیم بر بازارها تأثیرگذار باشند.

این قوانین با شرایط عضویت یا عدم عضویت اعضا به صورت بالقوه با بالفعل در ارتباط است تا بتوان در مورد تبادل اطلاعات، ایجاد استانداردهای فنی و طرح‌های قانون‌گذاری دوره تصمیمات درستی گرفت. در حال حاضر و بر اساس اصلاحاتی که در سال ۲۰۰۲ در دفتر «تجارت منصفانه» نظام استاندارد سخت‌گیرانه‌ای برای طرح‌های قانون‌گذاری داخلی تشکل‌های اقتصادی در نظر گرفته شده است. تبعیت از قوانین تجارت منصفانه، برای صنایعی که مستقیماً با مشتری‌های خود در ارتباط هستند. تبدیل به استاندارد شده است اما در عین حال هزینه‌های زیادی را برای تطبیق در بر خواهد داشت، خصوصاً برای تشکل‌هایی که منابع مالی اندکی دارند.

بخش عمده‌ای از روابط بین تشکل‌های اقتصادی و دولت بریتانیا تحت عنوان «داوطلبی مجاز» جمع‌بندی می‌شود که در آن، تشکل‌های اقتصادی اصلی‌ترین ذینفعان هستند. بعضی از قوانین برای ادارات دولتی نیز الزام‌آور هستند و به نهادهای عمومی و سازمان‌های همکار دولت نیز پیشنهاد می‌شوند. در نهایت دفتر کابینه دولت بریتانیا، کتاب قوانین «امور مربوط به مشاوره» را در سال ۲۰۰۱ منتشر کرد، قوانینی که تمامی مشاوره‌های عمومی و ملی را تحت شعاع قرار می‌دهد (نسخه دیگری در سال ۲۰۰۴ نوشته شد که نحوه ارزشگذاری و ضرایب آن را نیز به صورت قانونی مشخص کرده است). این استانداردها تنها در جزئیات با نمونه‌های اروپایی متفاوت هستند و از منظر رابطه با تشکل‌های اقتصادی نگاشته شده‌اند.

این قوانین شامل موارد زیر می‌شود:

- هدفمندی مشاوره های مختلف در تشکل های اقتصادی در سطوح ابتدایی به بنگاه های اقتصادی کوچک کمک می کند تا بار اضافی را به تشکل های ضعیف تر تحمیل نکنند.
- گروه های نماینده باید خلاصه ای از اطلاعات مربوط به افراد و سازمان هایی که نماینده شان هستند را ارائه دهند. چشم انداز تشکل ها باید بیشتر جنبه نمایندگی داشته باشد و از طرح مسائل تفرقه انگیز خودداری کنند و البته نقش تشکل های اقتصادی در این میان باید به دقت تعریف شود. با این وجود، این طرح به دنبال آن است که هیچ سیستمی دسترسی تبعیض آمیزی به اطلاعات و مشاوره های نداشته باشد و در نهایت مشاوره ها برای طیف گسترده ای از ذینفعان در دسترس قرار گیرد.
- وسایل ارتباطی الکترونیک باید برای تشکل ها در اولویت باشد، البته نباید تنها به این روش ها محدود بود زیرا بخش عظیمی از شرکت های کوچک توانایی دسترسی به وسایل ارتباطی الکترونیک را نداشته اما تشکل ها باید این امکانات را داشته باشند.
- دلایل اتخاذ یک تصمیم باید به همراه نظرات و دیدگاه های منتج به آن در اختیار افراد قرار گیرد.

این قوانین در واقع قصد دارند تا از طریق گستردگی و همه گیری مشاوره ها، تشکل های ناظر بر بنگاه های کوچک و متوسط را نسبت به صنایعی که تحت سلطه شرکت های بزرگ هستند، تقویت کنند. این قوانین با خواست جوامع اقتصادی مبنی بر جذب حداکثری اعضا و کسب مشروعیت بیشتر همسو هستند.

در اینجا باید خاطر نشان کرد که مفهوم تشکل پذیری و عضوگیری در چارچوب قوانین بریتانیا با دیگر کشورهای عضو در اتحادیه اروپا به کلی متفاوت است. در دیگر کشورها شرایط قانونی شرکت ها را ترغیب می کنند طریق تأثیرگذاری مذاکرات جمعی و برنامه های کمک به کسب و کار به چارچوب قانونی تشکل پذیری چندمنظوره است.

اگرچه سنت داوطلبی در روابط صنعتی در بریتانیا همیشه وجود داشته اما نظام قانونی هرگز از مذاکرات جمعی کارفرمایان حمایت نکرده است، موضوعی که به شدت تشکل های کارفرمایی را تحت تاثیر قرار می دهد. با این وجود تا پیش از سال ۱۹۷۹، دوبار قانون تعمیم موافقت نامه های جمعی به بنگاه های غیرعضو اجرا شد. البته دولت تاجر این دو قانون را در سالهای ۱۹۸۰ و ۱۹۸۳ ملغی کرد. استراتژی کلی، ابطال هرگونه حمایت از مؤسسات مجری مذاکره جمعی بود. در نهایت در سال ۱۹۹۳ به طور نمادین، دفاتر خدمات مصالحه و داوری از الزام انجام مذاکرات جمعی معاف شدند، امری که نقطه عطف روابط صنعتی به شمار می رفت. این عوامل، مذاکرات جمعی را بیش از پیش تحت فشار قرار می داد، موضوعی که البته توسط کارفرمایان نیز حمایت می شد زیرا بسیاری از آنها خواستار تمرکززدایی از مذاکرات و حتی جلوگیری از تنظیم هرگونه مقررات مشترک بودند. در نهایت مذاکرات جمعی کارفرمایان در دهه ۱۹۸۰ از رده خارج شد و در نتیجه، تشکل های کارفرمایی بیش از نیمی از اعضای خود را از دست دادند. از اواخر سالهای ۱۹۷۰ تا ۲۰۰۳ سطح پوشش مذاکرات جمعی از ۶۴ درصد به ۲۴ درصد رسید.

قانون روابط کار سال ۱۹۹۹ به طور رسمی بر افول نقش تشکل های کارفرمایی به عنوان یکی از طرفین مذاکره صحنه گذاشت به نحوی که این قانون فرایند به رسمیت شناختن هر کارفرما به عنوان یکی از طرفین مذاکره را برای اتحادیه های کارگری مجاز دانست.

دولت بریتانیا در سال ۲۰۰۰ و در راستای برنامه حمایت از کسب و کار یک نهاد مخصوص بنگاه های کوچک و متوسط تحت عنوان «دفتر خدمات بنگاه های کوچک» را به عنوان نماینده ویژه «وزارت صنعت و تجارت» تأسیس کرد. هدف این سازمان:

ایجاد جامعه اقتصادی ای است که در آن انواع مختلف بنگاه های کوچک اقتصادی بتوانند رشد و توسعه پیدا کرده و از پتانسیل ها خود استفاده کنند تا تعداد افراد مشتاق به راه اندازی کسب و کار افزایش پیدا کرده، بهره وری کلی بنگاه های کوچک افزایش یافته و جوامع ضعیف نیز در این مسیر گام گذارند.

بنابراین این مأموریت شامل حمایت از فرهنگ کسب و کار، کمک به توسعه و رشد استارت آپ ها و کمک به دسترسی بهتر به حمایت های دولتی و منابع مالی می شود. دفتر خدمات بنگاه های کوچک، بخش عمده ای از حمایت ها و خدمات مشاوره ای را در شکل ارتباط بین بنگاه ها به فعالان اقتصادی ارائه می دهد. این فعالیت ها همواره به عنوان وظایف دولت دیده می شده اند و پیش از تأسیس این دفتر خدمات، توسط دیگر سازمان های تحت نظارت وزارت صنعت و تجارت ارائه می شد. بعضی از این فعالیت ها با وظایف اصلی تشکل های اقتصادی همپوشانی دارد و در نتیجه ظرفیت جذب اعضا توسط تشکل ها را پایین می آورد. این فعالیت ها شامل نمایندگی منافع و ارائه خدمات می شود.

در زمینه خدمات نیز فعالیت های تشکل ها با مراکز ارتباطات بنگاه ها همپوشانی دارد. مراکز ارتباط بنگاه ها، مراکزی خدماتی هستند که برای ارائه تمامی خدمات توسعه ای مهم به صورت یکجا طراحی شده اند. ذینفعانی مثل تشکل های اقتصادی و یا شوراهای آموزش و کار، خود اقدام به تأسیس چنین مراکزی می کنند. در این صورت این مراکز شرکا و همکاران تشکل ها هستند. با این حال، این مراکز به عنوان رقیب نیز شناخته می شوند زیرا این مراکز، خدماتی که خود تشکل ها در اختیار اعضا قرار می دهند را نیز در فهرست خود دارند، خدماتی مانند ارائه اطلاعات و مشاوره علاوه بر این مراکز ارتباط بنگاه ها، یک مزیت رقابتی نسبت به تشکل ها دارند و آن یارانه است که دولت به خدمات آنها می دهد.

دفتر خدمات بنگاه های کوچک، در فعالیت های مربوط به نمایندگی منافع نیز رویکردی دوگانه دارد. دیدگاه تشکل های اقتصادی در مورد نقش این دفتر نیز بیانگر همین موضوع است زیرا با مطالعه ۲۰۰۵ تشکل اقتصادی بزرگ بریتانیا نیز به همین نتیجه خواهیم رسید. تشکل هایی که در این بخش مورد بررسی قرار می گیرند به این ترتیب خواهند بود:

«کنفدراسیون صنعت بریتانیا»، «اتاق های بازرگانی بریتانیا»، «فدراسیون کسب و کارهای کشورهای»، «مجمع شرکت های خصوصی بریتانیا» و در نهایت «سازمان مدیران». بعضی بر این باورند که دفتر خدمات بنگاه های کوچک، کانالی جداگانه برای تشکل های اقتصادی در جهت دسترسی به دولت است. رئیس اسبق سازمان صنعت و تجارت بریتانیا در سال ۲۰۰۰ و در کنفرانس سالانه اتاق های بازرگانی بریتانیا اذعان کرد که ایده اصلی دفتر خدمات بنگاه های کوچک از اتاق های بازرگانی نشأت گرفت تا بنگاه های کوچک نیز در دل دولت صدایی رسا پیدا کنند. دیگر سازمان ها معتقدند که دفتر خدمات بنگاه های کوچک به عنوان یک سازمان دولتی باید به ریشه های اصلی تفکر بنگاه های کوچک و متوسط بیشتر خو بگیرد و وظیفه اصلی آن باید هماهنگی بیشتر با سازمان های نماینده این بنگاه ها باشد. دفتر خدمات بنگاه های کوچک راهی طولانی در مسیر تکامل خود دارد و در این مسیر باید به صورت تدریجی فعالیت های خود را گسترش دهد تا از رقابت زائد با تشکل های اقتصادی جلوگیری شود. دفتر خدمات بنگاه های کوچک تلاش کرده است تا رابطه با ذینفعان را از طریق گفت و گوهی با ۲۰۰۵ تشکل اقتصادی گسترش داده و بهبود بخشد؛ پنج تشکلی که پیش تر اسامی آنها را آوردیم. مدیر عامل وقت دفتر خدمات بنگاه های کوچک قصد دارد تا برنامه های حمایت مستقیم از بنگاه های کوچک و متوسط را کاهش داده و در عوض محوریت امور را حول فشار بیشتر به دولت متمرکز کنند تا بدین ترتیب در نهایت این دفتر وارد عرصه جدیدی شود. نقطه شروع این حرکت تلاش برای افزایش فهم دولت از اقدامات خود و تأثیرگذاری آنها بر شرکت های کوچک و متوسط است. در ماه مارس ۲۰۰۳ بیش از ۵۰۷ نفر از طریق روش های مذکور استخدام شدند. پس از تأسیس دفتر خدمات بنگاه های کوچک و در اقدامی تکمیلی نهادی دیگر به نام بنگاه های کوچک اروپا در تابستان ۲۰۰۱ تأسیس شد. این نهاد نیز تلاش داشت تا خود علت وجودی خود را اینگونه شرح دهد:

این نهاد در راستای سلسله فعالیت هایی است که در منشور اروپایی برای کسب و کارهای کوچک سال ۲۰۰۰ انجام گردید و در نهایت به دولت های عضو اتحادیه اروپا توصیه کرد تا به نمایندگی کسب و کارهای کوچک در سطح اروپا نیز اهمیت داده و برای بهبود آن تلاش کنند. این توصیه نامه بود که دولت بریتانیا را مجبور کرد تا دفتر خدمات بنگاه های کوچک را از نظر مالی حمایت کند تا دفتر همکاری مشترک مستقل بنگاه های کوچک و متوسط در بروکسل تأسیس شود.

بنگاه های کوچک اروپا نیز شرکتی خصوصی با مسئولیت محدود تضامنی است که در واقع دفتر خدمات بنگاه های کوچک اصلی ترین مشتری آن است اما از دیگر منابع بخش خصوصی نیز کمک مالی دریافت می کند. از این رو، این شرکت خود را اینگونه تعریف می کند:

مؤسسه ای غیر انتفاعی که در قلب بروکسل به دنبال حداکثرسازی منافع بنگاه های کوچک و متوسط بریتانیایی در سطح اروپا است. این هدف از طریق تدارک و ارائه اطلاعات مشاوره و دیگر خدمات همراه دنبال می شود. هیچ یک از دیگر دولت های اروپایی تصمیم نگرفته اند تا اینگونه با حمایت مالی از ایجاد ساختار غیرانتفاعی برای نمایندگی بنگاه های کوچک و متوسط کشور خود در سطح اروپا و بریتانیا از این نظر استثنا است.

ادعای یکی بودن حرکت بریتانیا در گزارش کمیسیون اروپا در مورد «اجرای منشور اروپایی برای بنگاه های کوچک» نیز مورد تایید قرار گرفته است. محوریت نهادی همچون دفتر خدمات بنگاه های کوچک برای نمایندگی منافع در درون دولت و نقش مشورتی بنگاه های کوچک اروپا در سطح اروپا دو عاملی هستند که می تواند بر شکل های اقتصادی بریتانیا در حوزه بنگاه های کوچک و متوسط تاثیر گذارد.

۲-۵- انواع تشکلهای اقتصادی انگلیس

اتاق های بازرگانی بریتانیا نیز دامنه گسترده ای برای ارائه خدمات دارد که تمامی بنگاه های اقتصادی را فارغ از حجم شان پوشش می دهد. این تشکل در مقایسه با سازمان مدیران، تمرکز بیشتری در خدمات آموزشی و مهارتی دارد. قدرت اتاق های بازرگانی بریتانیا در زمینه نمایندگی منطقه ای و محلی از طریق اتاق های بازرگانی کوچک تر زیرمجموعه وجه تمایز دیگر این تشکل بزرگ است. از منظر عضوگیری، اتاق های بازرگانی بریتانیا تلاش کرده تا خود را میان فدراسیون کسب و کارهای کوچک و کنفدراسیون صنعت بریتانیا قرار دهد و بنگاه هایی که بین ۲۰ تا ۷۵ کارمند دارند را به عنوان جامعه هدف اصلی انتخاب کرده است. در مقابل، کنفدراسیون صنعت بریتانیا بیشتر به عنوان نماینده بنگاه های بزرگ و فدراسیون کسب و کارهای کوچک نماینده بنگاه های خرد و کوچک است.

دو تشکل فدراسیون کسب و کارهای کوچک و مجمع شرکت های خصوصی بریتانیا خود را وقف نمایندگی بنگاه های کوچک و متوسط کرده اند و در نتیجه هر دو از یک طرف مشخص و مشترک به عضوگیری می پردازند. اما با این وجود هر یک از این دو تشکل، شرایط عضوگیری متفاوتی دارند. بر اساس تحقیقی که در سال ۲۰۰۳ بر روی ۳۵۰ بنگاه اقتصادی صورت گرفت، این دو تشکل در بین بنگاه های اقتصادی خرد (در اینجا بین ۵ تا کارمند یا کارگر) سطح بالایی از نمایندگی را اعمال کرده اند.

دیدگاه کلی این دو تشکل به یکدیگر شبیه است اما مهم ترین وجه تمایز آنها در رابطه با رویکردشان در قبال اتحادیه اروپا است؛ این موضوع نیز ناشی از شرایط متفاوت این دو تشکل است. با این وجود، موضع گیری دو تشکل در مخالفت با عضویت بریتانیا در نظام پولی اروپا نظر مشترکی دارند.

البته این دو تشکل اهداف و رفتار متمایزی دارند. فدراسیون کسب و کارهای کوچک که بعد از کنفدراسیون صنعت بریتانیا بیشترین بنگاه های اقتصادی را به عضویت خود دارد. در مناطق مختلف جغرافیایی نیز حضور فعال و

گسترده ای داشته و در میان بدنه مدیریتی دولت در سطح مناطق مختلف حضور و تأثیرگذاری سیاسی فعالی دارد. این تشکل خدمات متفاوت و گسترده‌ای را نیز در اختیار اعضای خود قرار می‌دهد. این تشکل دارای برند عمل‌گرایی فعالیت است و در زمینه ارائه خدمات کارگروه‌های فعالی دارد. هر دو تشکل در زمینه نمایندگی سیاسی فعال هستند اما کفه ترازو مجمع شرکت‌های خصوصی بریتانیا در این حوزه سنگین‌تر است. در حالی که فدراسیون کسب و کارهای کوچک سوابق خوبی در زمینه عمل‌گرایی و فعالیت عمومی داشته و خدمات بسیاری را به اعضا ارائه می‌دهد، مجمع شرکت‌های خصوصی بریتانیا در زمینه نمایندگی سیاسی بسیار فعال بوده و سابقه ای طولانی در این زمینه دارد. مجمع شرکت‌های خصوصی بریتانیا در زمینه نمایندگی در سطح اروپا از ابزارهای قدرتمندی برخوردار است. این تشکل با استفاده از عضویت خود در انجمن اروپایی بنگاه‌های پیشه‌وری، کوچک و متوسط در همکاری‌های اجتماعی اتحادیه اروپا فعالیت داشته تا در نتیجه نقش خود در بریتانیا را از منظر نمایندگی سیاسی پررنگ‌تر کرده است. این شرایط عوامل ملایمت یا لاقفل عدم مخالفت بیشتر مجمع شرکت‌های خصوصی نسبت به فدراسیون کسب و کارهای کوچک در برخورد با همکاری‌های اجتماعی را توجیه می‌کند. بنابراین تفاوت‌های ایدئولوژیک این دو تشکل را باید در موضع‌گیری آنها در سطح اتحادیه اروپا ریشه‌یابی کرد. با توجه به توضیحاتی که دادیم باید نتیجه گرفت که بنگاه‌های کوچک و متوسط محل بیشترین رقابت در بین تشکل‌های اقتصادی هستند زیرا دامنه عضوگیری هر پنج تشکل کم و بیش این حوزه را در بر می‌گیرد. سه تشکل فدراسیون کسب و کارهای کوچک، مجمع شرکت‌های خصوصی و اتاق‌های بازرگانی که ساختار و فعالیت‌هایشان در حوزه بنگاه‌های کوچک و متوسط فعال‌تر از دیگران است، بالاترین سطح رقابت را تجربه می‌کنند. دو تشکل فدراسیون کسب و کارهای کوچک و اتاق‌های بازرگانی در زمینه حضور فعال و گسترده در مناطق مختلف پادشاهی بریتانیا و ارائه خدمات به تقسیم قدرت می‌پردازد و اینجا شاهد بیشترین سطح از رقابت بین تشکل‌ها هستیم. شکل عضویت بنگاه‌ها نیز در این میان متفاوت است. البته مشخصه فعالیت بالای فدراسیون کسب و کارهای کوچک این تشکل را از اتاق‌های بازرگانی متمایز می‌سازد. وجه تمایز اتاق‌های بازرگانی بریتانیا از دو تشکل مذکور نیز تمرکز آن بر شرکت‌های نسبتاً بزرگ‌تر در حوزه بنگاه‌های کوچک و متوسط است.

۳-۵- دامنه عضوگیری و ساختاری سازمانی تشکل‌ها

کنفدراسیون صنعت بریتانیا در سال ۱۹۶۵ و در نتیجه ادغام سه تشکل بزرگ، کنفدراسیون کارفرمایان بریتانیا، فدراسیون صنایع بریتانیا (که منافع بازار کالا را برای کارخانجات بزرگ نمایندگی می‌کرد) و انجمن ملی کارخانه داران بریتانیا (که نماینده کارخانجات کوچک‌تر بود) تشکیل شد. عضویت کامل و مستقیم برای هر شرکت در هر اندازه‌ای ممکن است، در حال حاضر سه هزار شرکت که چهار میلیون نیروی کار را تحت پوشش قرار می‌دهند در این تشکل عضو هستند. تشکل‌های کوچک‌تر نیز می‌توانند در کنفدراسیون صنعت بریتانیا عضو شوند؛ این گروه در حال حاضر شامل ۱۵۰ تشکل می‌شود که حدود ۶ میلیون نیروی کار را تحت پوشش خود قرار می‌دهد.

کنفدراسیون صنعت بریتانیا تنها تشکلی است که می تواند ادعا کند در تمامی حوزه های اقتصادی نفوذ داشته و تشکل های آن بخش ها را تحت پوشش قرار می دهد.

هیچگونه وزن دهی ای در آرای عمومی این کنفدراسیون وجود ندارد و موقعیت های سیاسی درونی در قالب ۱۸ کمیته و شورا تقسیم شده است. یکی از این شوراها به بنگاه های کوچک و متوسط اختصاص داده شده است که مسائل این طیف را بررسی کند و در کنار آن، سه کارگروه ثابت وجود دارد. یکی دیگر از شوراها به انجمن های صنفی تخصیص داده شده است. مهم ترین کمیته کنفدراسیون صنعت بریتانیا، کمیته سیاستگذاری است که در عمل نقش مغز تصمیم گیر تشکل را بازی می کند و در آن، رؤسای دیگر کمیته های و شوراها حضور دارند. شورای حکمرانی نیز یکی دیگر از بازوهای اصلی این تشکل است که به طور گسترده ضوابط سیاست ها را تعیین می کند

اگرچه رأی گیری به ندرت در کنفدراسیون صنعت بریتانیا مشاهده می شود، اما شورای حکمرانی اصلی ترین حق رأی را دارد، این شورا شامل نمایندگان ۹ منطقه انگلستان، سه منطقه الحاقی بریتانیا، کمیته ریاست، شورای بنگاه های کوچک و متوسط و شورای انجمن های صنفی است. هرکدام از تشکل های عضو می توانند از طریق ۱۵ جزء تشکیلاتی در تشکل تأثیرگذار باشند. این موضوع شامل شورای منطقه ای نیز می شود که تشکل های محلی در آن عضو هستند. شورای انجمن های صنفی متشکل از ۴۰ تا ۴۲ عضو است که طی دوره های سه ساله در آن عضویت یابند؛ در این شورا حوزه های مختلف اقتصادی به صورت چرخشی جایگزین یکدیگر می شوند.

فدراسیون کسب و کارهای کوچک در سال ۱۹۷۴ به عنوان فدراسیون ملی خویش فرمایان و توسط کارآفرینان تشکیل شد. انگیزه اصلی این گروه پیشنهاد طرح افزایش امتیازات بیمه کارفرمایی بود، پس از اینکه مالیات بر ارزش افزوده در فضای اقتصادی بریتانیا معرفی و اجرا شد این تشکل امروزه به عنوان اصلی ترین و بزرگ ترین نهاد نمایندگی بنگاه های کوچک و متوسط بریتانیا شناخته می شود. این تشکل تمامی بنگاه های اقتصادی با حداکثر ۱۵۰ کارمند را تحت پوشش قرار می دهد. این گستره شامل بنگاه های بخش عمومی نیز می شود اما این تشکل هیچ تشکل کوچک تری را به عنوان مثال عضویت نمی پذیرد. ۱۸۵,۰۰۰ شرکت عضو در فدراسیون کسب و کارهای کوچک که ۵ درصد از کل واجدین شرایط را تشکیل می دهند بیش از ۱/۲۵ میلیون نفر نیروی کار را تحت پوشش خود قرار می دهند (حدود ۱۱ درصد از نیروی کار واجد شرایط عضویت) و هر عضو به طور میانگین ۹ کارمند یا کارگر دارد. این تشکل در دهه پایانی قرن بیستم پیشرفت زیادی داشت و در حالی که در سال ۱۹۹۳ ۵۰,۰۰۰ عضو داشت و در سال ۱۹۹۰ از درآمدی ۱/۱ میلیون پوندی بهره می برد. بخش اعظمی از این موفقیت را باید مدیون تمرکز این نهاد بر تشکیلات محلی دانست و بخش دیگر آن مدیون گروه فروش خدماتی است که شامل ۷ مشاور و ۱۲۳ عضوگیر می شود. این گروه در پایان سپتامبر بیش از ۳۴,۹۳۳ عضو جدید را در سال ۲۰۰۳

جذب کردن. البته با توجه به درآمدهایی که از اعضا بدست می‌آید متوجه می‌شویم که این تشکل روند صعودی عضوگیری کندتری را تجربه می‌کند. با توجه به برابری حق عضویت شرکت‌ها، حق رأی نیز به صورت مساوی بین آنها تقسیم می‌شود.

مجمع شرکتهای خصوصی در سال ۱۹۷۷ تأسیس شده است و اعضای آن کسانی هستند که همزمان مالک و مدیر یک بنگاه اقتصادی هستند که در نهایت شامل شرکت‌ها و تجار می‌شود. اعضای درجه اول این تشکل افرادی هستند که به صورت مستقل و مستقیم حق عضویت خود را می‌پردازند. دیگر نوع عضویت از طریق شراکت یا معامله با یک عضو این مجمع و یا انجمن‌های صنفی یا منطقه‌ای (انجمن‌هایی که نمونه تاریخی عدم مداخله در مذاکرات جمعی هستند) ممکن می‌شود. برای عضویت در مجمع شرکتهای خصوصی هیچ سقفی برای حجم بنگاه‌ها وجود ندارد و بنگاه‌های عضو تنها باید توسط مالک خود مدیریت شوند تا صلاحیت لازم برای عضویت را بدست آورند. بنابراین شرکت‌های عمومی نیز نمی‌توانند در این تشکل عضو شوند. بنابراین تعداد اندکی از شرکت‌های بزرگ صلاحیت عضویت در این تشکل را دارند. این شرایط باعث شده است تا تعداد میانگین کارکنان ۲۵,۰۰۰ بنگاه عضو، ۲۵ نفر باشد. عددی که نسبت به ۹ نفر (میانگین فدراسیون کسب و کارهای کوچک) بسیار معمول‌تر است. تعداد اعضای این تشکل در سالهای اخیر تقریباً ثابت بوده است. تصمیم‌گیری در این تشکل نیز بر اساس قانون «هر عضو یک رأی» انجام می‌شود.

اتاق‌های بازرگانی بریتانیا در سال ۱۸۶۰ تأسیس شده است و به تبعیت از برند اتاق‌های بازرگانی بین‌المللی مانند چتری برای اتاق‌های بازرگانی محلی و منطقه‌ای مستقل عمل می‌کند. حق رأی در این تشکل برای تمامی اتاق‌های بازرگانی بزرگ و کوچک برابر است. اتاق‌های بازرگانی که حداقل ۱۰۰۰ عضو داشته باشند می‌توانند در اتاق‌های بازرگانی بریتانیا عضویت یابند. البته اتاق‌هایی که استاندارد‌های کیفی مثل ایزو ۹۰۰۰ را داشته باشند و از سطح حداقلی درآمد و ارائه خدمات برخوردار باشند نیز می‌توانند در اتاق‌های بازرگانی بریتانیا عضو شوند. این معیارها متضمن کیفیت اعضای این تشکل هستند اما در نهایت تمامی اتاق‌های بریتانیا در این خانه عضو نیستند زیرا مجموعه کلی تمامی اتاق‌ها از نظر اندازه و کیفیت طیف گسترده‌ای را در بر می‌گیرد.

اتاق‌های بازرگانی در بریتانیا بر اساس قوانین خصوصی اداره می‌شوند و عضویت در آنها اختیاری است. این تشکل به فکر تغییر این ویژگی نیست و با قبول مسئولیتی بالاتر به عنوان تشکلی مختار و مستقل از دولت شناخته می‌شود که در جوامع اقتصادی همواره ثابت قدم بوده است. البته بعضی اتاق‌های منطقه‌ای تبعیت از قوانین خصوصی را باعث بروز مشکلاتی می‌دادند، این مشکلات شامل عدم حمایت دولت، کمبود نفوذ سیاسی، بی‌علاقگی دولت برای مشورت گرفتن از آنها و فشار رقابت با شرکت‌های تأمین‌کننده خدمات مستقل و خصوصی می‌شود. این عوامل چشم‌انداز اتاق‌های بازرگانی بریتانیا را ترسیم می‌کند که در آن اتاق‌های به دنبال کنترل فضای بخش

خصوصی به صورت مستقل هستند و البته چشم به حمایت های دولت نیز دارند. در مجموع، ۶۱ اتاق بازرگانی توانسته اند تایید اتاق های بازرگانی بریتانیا را بگیرند و در آن عضو باشند، این مجموعه در مناطق ۱۲ گانه بریتانیا حضور دارند. این مجموعه در حدود یک سوم کل ۱۷۴ اتاق بازرگانی محلی بریتانیا است. باید خاطرنشان کرد که شعبی از اتاق های بازرگانی در خارج از جزیره بریتانیا و در جزایر بیرونی آن نیز وجود دارند. اتاق های محلی هر کدام منطقه جغرافیایی بزرگ و کوچکی را تحت پوشش قرار می دهند و حتی گاهی بر سر مرز جغرافیایی حاکمیت نیز با یکدیگر رقابت می کنند. بنگاه های اقتصادی تنها از طریق اتاق های محلی در این مجموعه عضویت می یابند و متناسب با حجم بنگاه حق عضویت از آنها دریافت می شود. هیچ محدودیتی برای بنگاه های بسیار کوچک یا بسیار بزرگ برای عضویت وجود ندارد و با استفاده از عضویت شناور، بنگاه های عمومی نیز می توانند مانند بنگاه های خصوصی در این تشکل عضو شوند. شبکه اتاق های تحت پوشش اتاق های بازرگانی بریتانیا مجموعاً ۱۳۵,۰۰۰ بنگاه را تحت پوشش قرار می دهد و توسط شبکه محلی و مراکزی که در لندن و کاونتری و دیگر مناطق بریتانیا وجود دارد، به اعضا خدمات رسانی می شود. قدرت شبکه در سازماندهی محلی و شرایط ارائه خدمات این تشکل را به عنوان حامی بنگاه های کوچک و متوسط معرفی می کند. بر اساس تحقیقی که در سال ۱۹۹۶ انجام شده است بیش از ۳۰ درصد از اعضای اتاق های بازرگانی بریتانیا کارخانجات صنعتی، ۶۲ درصد بنگاه های خدماتی و ۸ درصد در بخش خرده فروشی فعال هستند. تنها ۵/۳ درصد از اعضا بیش از ۲۰۰ کارمند دارند و در مقابل ۸/۴ درصد از اعضا خویش فرمایان بودن کارمند هستند، اما ۸۶/۳ درصد از اعضا بنگاه های کوچک و متوسطی هستند که بیشتر بین ۶ تا ۱۹۹ کارمند دارند. در مجموع اتاق های بازرگانی ۱۱/۵ درصد از کل بنگاه های اقتصادی را تحت پوشش قرار می دهند که در میان اتاق های مختلف سطح پوشش ۵ تا ۴۰ درصدی را تجربه می کنند.

عضویت در تشکل سازمان مدیران، برای مدیرانی ممکن است که بالاتر از ۲۱ سال سن داشته و در تصمیمات استراتژیک شرکتی سودده و با تراز مالی مثبت حضور فعال داشته باشند. البته سوابق قانونی پاک نیز از معیارهای دیگر عضویت است، دیگر معیارهای عضویت زمان حضور فرد در پست های مدیریتی و گردش مالی شرکت ۲۰۰,۰۰۰ پوندی شرکت مورد نظر است. البته باید گفت که شاغلان حرفه ای و یا مدیران نهادهای دولتی و عمومی نیز می توانند در این تشکل عضو شوند. ۶۱ درصد از اعضای این تشکل ۵۳,۴۷۳ عضو مدیران شرکت های با ۱ تا ۲۰۰ کارمند هستند که نشان دهنده تمرکز این تشکل بر بنگاه های کوچک و متوسط است. از آنجا که اعضای این تشکل را افراد حقیقی با سمت های مدیریتی تشکیل می دهند، این تشکل هیچگاه اطلاعاتی در مورد شرکت هایی که به صورت غیرمستقیم تحت پوشش هستند، ارائه نمی دهد. البته در سال ۲۰۰۲ و پس از درخواست وزارت صنعت و تجارت برای مدرن سازی قوانین شرکتی بود که سازمان مدیران اعلام کرد که اعضای این تشکل بر ۱۰ میلیون نیروی کار شاغل در بریتانیا نظارت دارند. معیارها و شرایط عضویت نشان دهنده اشتراک حوزه

عضوگیری این تشکل با مجمع شرکتهای خصوصی است، البته در نهایت رقابت چندانی بین دو تشکل وجود ندارد زیرا هرکدام حوزه مشخصی را تحت نظر دارند. در این تشکل نظام «هر عضو یک رأی» مورد قبول واقع شده و اجرا می شود. این موسسه اخیراً شبکه ای محلی ایجاد کرده که در ۶ شهر بزرگ بریتانیا گسترش یافته است که با دو مجتمع لندن تکمیل می شود. این شبکه از طریق انتقال مسئولیت به واحدهای کوچک تر فعالیت منطقه ای خود را تقویت کرده است. شبکه محلی سازمان مدیران در مجموع در ۹ منطقه انگلستان ۲۴ شعبه و در هر کدام از سه منطقه اقماری بریتانیا در کنار انگلستان یک شعبه مجزا دارد.

۴-۵- فعالیت های تشکل ها

اصلی ترین مزایای عضویت در کنفدراسیون صنعت بریتانیا دسترسی این تشکل به ارکان دولت بریتانیا، فعالیت های لابی گری، فرصت گسترش روابط و شبکه سازی و در نهایت عضویت این تشکل در کنفدراسیون کارفرمایان و اتحادیه های صنعتی اروپا است. کنفدراسیون صنعت بریتانیا رابطه ای تاریخی با دولت بریتانیا دارد که در طول زمان کم و زیاد شده است و البته این رابطه در دولت کارگری ۱۹۹۷-۲۰۰۱ به اوج خود رسید، طوری که مدیر کل کنفدراسیون صنعت بریتانیا این دوره را به عنوان دوستانه ترین دوران روابط بین این کنفدراسیون و دولت اعلام کرد. رابطه این تشکل با اتحادیه کارگران بریتانیا نیز پس از روی کارآمدن دولت حزب کارگر در پایان قرن بیستم بهبود و گسترش یافت و باید گفت که رابطه دوطرفه این کنفدراسیون با این اتحادیه از هر نهاد دیگری بیشتر است. این روابط شامل نگارش اسناد مشترک و تعیین جایگاه های مشترک برای افزایش قدرت آنها می شود. برای مثال کنفدراسیون صنعت بریتانیا و اتحادیه کارگران سال ۱۹۹۸ در بیانیه ای مشترک شرایط قانونی تشخیص صلاحیت اتحادیه ها برای مذاکرات جمعی تعیین کردند، این در حالی بود که اقدام این دو نهاد پیش از قانون گذاری باعث بروز مخالفت و موافقت های بسیاری شد. صاحب نظران معتقدند که این بیانیه مشترک محتاطانه ترین گام به سوی «همکاری های اجتماعی» سابق بین نمایندگان اقتصادی است، البته موضوعی سخت تر و پیچیده تر برای شروع چنین کاری غیرقابل تصور به نظر می رسید. در هر صورت موضع رسمی کنفدراسیون صنعت بریتانیا در قبال «همکاری های اجتماعی» همانند اکثریت اعضا واضح است: مخالفت با هرگونه اقدام و موافقت نامه ای که این همکاری اجتماعی را تداعی کند. البته کنفدراسیون صنعت بریتانیا سطح وسیعی از ارتباطات را به صورت غیررسمی با وزارت صنعت و تجارت و اتحادیه کارگران برقرار کرده است که برخلاف موضع رسمی رنگ و بوی تمهیدات گفت و گوهای اجتماعی را دارد. کنفدراسیون صنعت بریتانیا در سند «چشم انداز برای بنگاه داری» که سندی برای اعضا به شمار می رود، موفقیت های خود در زمینه حمایت از بنگاه های کوچک و متوسط را به این صورت بازگو می کند:

• گسترش طرح ضمانت وام برای شرکت های کوچک که در بخش های مختلف اقتصادی از طریق تأمین

۶۰ میلیون پوند حمایت مازاد برای ۴۰۰,۰۰۰

- کنفدراسیون صنعت بریتانیا با استفاده از قدرت لابی خود برای اعمال محدودیت بر شرایط قانونی طرح روابط کار لااقل ۱۳ میلیون پوند به شرکت های کوچک کمک کرد، این در حالی بود که رئیس دومین اتحادیه بزرگ بریتانیا در این باره گفت: « دولت تسلیم خواسته های کنفدراسیون صنعت بریتانیا شده است.»

- افزایش حداقل کیفی برای دسترسی به سرمایه برای خرید ماشین آلات و تجهیزات که در نهایت باعث شد تا ۳/۷ میلیون بنگاه اقتصادی صلاحیت لازم برای دسترسی به ۴۰ درصد از سرمایه گذاری موجود را به دست آورند.

یک بحث قدیمی در کنفدراسیون صنعت بریتانیا وجود دارد مبنی بر اینکه آیا این تشکل باید نماینده شرکت ها باشد و یا نماینده فدراسیون های زیرمجموعه که البته در نهایت نظر دوم مورد قبول واقع شده است. حضور در فضای فیزیکی کنفدراسیون صنعت بریتانیا تنها امتیازی است که اعضای این تشکل به صورت مساوی برای آن پول پرداخت می کنند. این تشکل هیچ خدمات مشاوره ای ویژه ای برای اعضا ندارد و یا بسته های امتیازی به اعضا ارائه نمی دهد و مهم ترین امتیاز حضور در آن فرصت شبکه سازی در سطوح بالا است. کنفدراسیون صنعت بریتانیا اساساً درگیر نمایندگی سیاست های آن و دفاع از منافع اعضا در قبال مسائل بازار کار در برابر دولت است.

فدراسیون کسب و کارهای کوچک در زمینه نمایندگی و خدمات رسانی به بنگاه های کوچک و متوسط تخصص دارد. دو پژوهشگر، روند تغییرات ساختاری این تشکل را تصویر کرده اند؛ در ابتدا این تشکل به فعالیت کارزار محور خارج از چارچوب تشکل ها می پرداخت اما به مرور زمان خود نیز وارد بازی قدرت درونی تشکل ها و دولت شد و با استخدام نیروی انسانی متخصص فعالیت های خدماتی خود را متناسب با فعالیت های سیاسی گسترش داد. در پایان دهه ۱۹۸۰ میلادی رئیس کل این تشکل فرایند تغییرات فدراسیون کسب و کارهای کوچک را اینگونه شرح می دهد: «امروزه صدای ما در وست مینستر و وایت هال و رسانه ها شنیده می شود زیرا در طول سالیان دراز یاد گرفتیم تا با دولت به مذاکره بپردازیم؛ تاپیش از آن ما بیرون می ایستادیم و با داد و قال وقت خود را تلف می کردیم.»

حوزه فدراسیون کسب و کارهای کوچک تمامی فعالیت های اقتصادی را در بر می گیرد. البته این تشکل نیز به مانند دیگر تشکل های اقتصادی بعضاً تحت تاثیر شعب مختلف خود زیر فشار یک حوزه اقتصادی خاص نیز قرار می گیرد. این تشکل بیشتر از همتایان خود با نهادهای خدمات عمومی ارتباطات سازماندهی و کارآمد دارد. فدراسیون کسب و کارهای کوچک با سه حزب بزرگ بریتانیا ارتباطاتی نزدیک دارد و از طریق انجمن صنعت با حزب کارگر، انجمن کارآفرینی با حزب محافظه کار و انجمن کسب و کار با حزب لیبرال دموکرات در ارائه است.

مجمع شرکتهای خصوصی بریتانیا اولویت کاری خود را در جذب اعضا نمایندگی سیاسی و مشارکت در گفت و گوهای اجتماعی اتحادیه اروپا از طریق انجمن اروپایی بنگاه های پیشه وری، کوچک و متوسط گذاشته است. این تشکل با همکاری اتحادیه کارگران بریتانیا کنفرانس هایی را برای کمک به اشتغال و ایمنی محل کار برگزار کرده است. این تشکل از ساختار مشاوره رسمی با دولت اجتناب می کنند و در مذاکرات جمعی در سطح بریتانیا نیز مشارکت نمی کنند. علاوه بر این مجمع شرکتهای خصوصی بریتانیا تمایلی به تعیین نماینده در نهادهای عمومی ندارد و تنها به صورت موردی این کار را انجام می دهد. این تشکل با دیگر کارفرمایان نیز ارتباط می گیرد اما هیچ گفت و گوی نظام مندی با دیگر تشکل های کارفرمایی بر سر موضوعات بازار کار ندارد. بر اساس تخمین های داخلی این مجمع، این تشکل حدود ۵۰ درصد از نیروی خود را صرف مسائل مربوط به بازار کار می کند. این تشکل از اعضای خود می خواهد تا در مورد فعالیت های سیاسی جاری نظر بدهند؛ این کار از طریق پژوهش های دوره ای و مستمر صورت می گیرد. خدمات پولی مجمع، شامل مشاوره در مورد قانون کار، سلامت و ایمنی می شود. اعضا به خدماتی مخابراتی و مالی مثل کارت اعتباری خرید، بیمه، حمایت حقوقی دسترسی دارند و در این میان تشکل نیز کمیسیون خود را دریافت می کند. هسته اصلی خدمات مجانی مجمع شرکتهای خصوصی بریتانیا نیز شبکه پاسخ گویی تلفنی آن است و در اینجا هم بیش از ۴۰ درصد از تماس ها مربوط به مسائل بازار کار است.

اتاق های بازرگانی بریتانیا توانسته بلندگوی سیاسی فعالان اقتصادی در سطح ملی باشد. از فعالیت های صادراتی اعضا حمایت کند و خدمات گسترده ای را در اختیار اعضا خود قرار دهد. شبکه اتاق های بازرگانی قوی ترین ساختار را بین تشکل های نمایندگی در اختیار دارد. استانداردهای اتاق های بازرگانی بریتانیا صلاحیت اتاق های بازرگانی برای خدمات آموزشی را تعیین می کند و به این ترتیب اتاق هایی که با شوراها آموزش و اشتغال ادغام شده و اتاق های بازرگانی، آموزش و اشتغال را تشکیل داده اند و آنهایی که با حلقه های ارتباطی بنگاه ها همکاری دارند را مورد حمایت قرار داده است. این تشکل با همکاری دانشگاه صنعت، دوره های آموزشی «آموزش مستقیم» را برای بنگاه های کوچک و متوسط تدارک دیده است.

فعالیت های سازمان مدیران بر سه پایه استوار است: فعالیت در عرصه سیاست های عمومی، ارائه خدمات به اعضا و ایجاد سازمانی حرفه ای برای مدیرانی که قصد دارند تا استانداردهای حاکمیت شرکتی خود را بهبود بخشند. این تشکل در موارد مشخص با دولت رابطه دارد اما جدای از آن هر سه ماه یکبار با مدیر واحد قانون گذاری دولت نیز جلسه دارد. مشاوره با دولت چه به صورت رسمی چه غیررسمی در اولویت های سازمان مدیران قرار ندارد. این تشکل در موارد بسیار محدودی با دیگر تشکل ها همکاری می کند و هیچ کدام از این موضوعات شامل بازار کار نمی شود.

۵-۵- منابع تشکل های بریتانیایی

کنفدراسیون صنعت بریتانیا در دفتر مرکزی خود در لندن ۲۰۵ کارمند دارد و در کنار آن در ۱۴ دفتر منطقه ای خود در سرتاسر بریتانیا نیز ۵۰ کارمند دیگر دارد. دفتر منطقه ای اسکاتلند مجهزترین این دفاتر است که ۲ مدیر در آن اختیارات اجرایی و محوله پارلمان اسکاتلند را برعهده دارند. دو مشاور برجسته نیز در دفتر لندن منحصراً مسائل مربوط به بنگاه های کوچک و متوسط را دنبال می کنند و البته در کنار آنها دیگر کارکنان مجموعه نیز بدون سلسله مراتب خاصی در این امر مشارکت می کنند. حق عضویت شرکت ها متناسب با حجم تغییر آنها متغیر است و اصولاً بین شرکت های تولیدی و بازرگانی نیز تعرفه متفاوتی وجود دارد. حق عضویت سالیانه نیز بین ۹۹۶ تا ۱۳۶,۶۸۰ پوند متغیر است. مجموعاً تنها ۱۰ درصد از درآمدهای ناشی از حق عضویت از محل تشکل ها بدست می آید و مابقی از محل شرکت های عضو بدست می آید.

فدراسیون کسب و کارهای کوچک مجموعاً ۱۴۰ کارمند دارد که در ۱۸ دفتر منطقه ای مشغول به فعالیت بوده و بر عملکرد ۲۳۰ شعبه آن نظارت می کنند. تا پیش از آن تنها ۸۰ کارمند در این تشکل مشغول بودند که بنا بر تصمیم اعضا برای بهبود فعالیت دفاتر منطقه ای این میزان افزایش یافت.

اتاق های بازرگانی بریتانیا خود در اواخر دهه ۱۹۹۰ تنها ۶۸ کارمند داشت. از آنجا که این تشکل به صورت نظام مندی در فعالیت های خدماتی درگیر است شبکه زیرمجموعه های آن تنها مجموعه ای بین پنج تشکل بزرگ بریتانیایی است که از قراردادهای دولتی درآمد قابل توجهی کسب می کند. یک سوم درآمدهای اتاق های بازرگانی بریتانیا از محل تأمین مالی نهادهای عمومی و دولتی است که در قبال دریافت و توزیع خدمات از وی با آن در ارتباط هستند. اتاق های بازرگانی بریتانیا در گذر زمان وابستگی بالایی نسبت به قراردادهای دولتی پیدا کرده است و اخیراً حجم بیشتری از قراردادهای آموزشی صنعتی نیز به سمت این مسیر هدایت شده است.

سازمان مدیران بخش عمده ای از درآمدهای خود را از محل فروش خدمات به دست می آورد طوری که تنها ۳۷ درصد از درآمدهای این تشکل از طریق حق عضویت بدست می آید که این نسبت بین تشکل های دیگر کمترین است. در مقابل، بیشترین سهم از فروش خدمات بین تشکل های دیگر نیز به سازمان مدیران تعلق دارد. حق عضویت سالانه تشکل ۲۵۵ پوند است که برای انتخابات نیز باید ۲۰۰ پوند به آن افزود

۵-۶- اتاق بازرگانی انگلیس

۵۳ اتاق معتبر که شبکه اتاق بازرگانی انگلیس را که یک نهاد غیرانتفاعی است، تشکیل داده و به عنوان قهرمانان معتبر مشاغل، مکان ها و تجارت جهانی شناخته می شوند. ده ها هزار مشاغل از هر شکل و اندازه در این مجموعه نمایندگی می شود که تقریباً شش میلیون نفر در سراسر انگلستان را در خود جای می دهد. با همکاری یکدیگر، به شرکت های مختلف در هر اندازه کمک می شود تا به موفقیت های بیشتری دست یابند. اتاق بازرگانی انگلیس باور

دارد که این روابط با دیگران است که مجموعه را به دستیابی به اهدافی فراتر از اهدافی که می‌توانستیم به تنهایی بدست آورد، هدایت می‌کند.

در بیانیه ماموریت اتاق بازرگانی چنین آمده است:

اتاق بازرگانی به دنبال آن است که صدای مشاغل انگلستان باشد و منافع و اولویت‌های آنها را در دولت و رسانه‌ها نمایندگی کند. اتاق نماینده شبکه تجاری انگلستان است و به اعضای مختلف و در هر بخش خدمات می‌دهد. اتاق بازرگانی بزرگترین، طولانی‌ترین و معتبرترین نظرسنجی بریتانیا را درباره احساسات تجاری - سه ماهه نظرسنجی اقتصادی - اجرا کرده؛ و نقشی فعال از تحقیقات سیاست‌گذاری، گروه‌های متمرکز و رویدادها را حفظ می‌نماید. این دسترسی بی‌نظیر به جوامع تجاری بریتانیا است که اتاق بازرگانی را به یک نهاد موثر برای تعامل سیاستگذاران و مدیران کسب و کارها آن تبدیل می‌کند.

ماموریت مأموریت اصلی اتاق‌های بازرگانی این است که:

- به مجامع تجاری امکان دهد که صدایشان شنیده شود.
 - به اعضا در تجارت محلی، ملی و بین‌المللی کمک کند.
 - شرکت‌ها را از طریق عضویت گرد هم آورد.
 - تلاش کند تا مکانی که اعضا در آن تجارت می‌کنند بهتر شود.
 - منافع اتاق‌ها و اعضای اتاق را نمایندگی کرده و در راستای آنها فعالیت کند.
 - دسترسی اتاق بازرگانی انگلیس به بالاترین سطح دولت و مشخصات رسانه‌ای قوی به مدیریت اتاق این امکان را می‌دهد که امنیت اطلاعات و منافع اعضا را حفظ نماید.
 - همکاری با شرکا برای ارائه بینش، محصولات و خدماتی به اتاق‌ها و اعضای آنها اجازه می‌دهد که جامعه تجاری محلی خود را تقویت کنند.
 - ویژگی‌های اتاق به اعضا اجازه می‌دهد که به طور پایدار فعالیت نموده و از تأمین و توسعه منابع جدید درآمد و مدیریت پایه‌ای هزینه‌ها اطمینان حاصل شود.
 - چشم‌انداز اتاق نیز به این صورت تعریف شده است:
- با همراهی اتاق‌ها و اعضای آنها، احترام، اعتبار و تأثیرگذاری برای اتاق‌ها ممکن شده و یک شبکه پویا در با دسترسی جهانی ایجاد می‌شود.

اتاق بازرگانی انگلیس تنها سازمانی است که به مشاغل انگلیسی کمک می‌کند تا با هر سطح، در هر منطقه و یا حتی ملت انگلیس روابط برقرار کنند. شبکه اتاق بازرگانی برای پشتیبانی و اتصال شرکت‌ها، گردهم آوردن شرکت‌ها برای ایجاد روابط جدید، به اشتراک‌گذاری بهترین روش‌ها، پرورش فرصت‌های جدید و پشتیبانی عملی برای کمک به مشاغل عضو در تجارت محلی، ملی و جهانی وجود دارد. از آنجا که اتاق بازرگانی در قلب جوامع محلی کسب و کار در هر قسمت از انگلستان حضور دارد، موقعیت مناسبی را برای کمک به رونق کسب و کار در هر اندازه و بخش که باشد، به طور منحصر به فردی ایجاد می‌کند. این موضوع در نتیجه نقش فعالی رخ خواهد داد که اتاق‌ها و اعضای آنها متعهد می‌شوند فضای کسب و کار محلی و جوامعی را که در آن کار می‌کنند، بهبود بخشند. اتاق‌های بازرگانی معتبر همچنین صدای قابل احترامی را به جوامع تجاری ارائه می‌دهند که از اولویت‌ها و نگرانی‌های آنها می‌کاهد.

نظرات اعضای اتاق توسط سیاست‌گذاران و نمایندگان مجلس به طور منظم شنیده می‌شود و اتاق بازرگانی بیش از ۱۵۰ سال است که به شکل‌گیری دستور کار تجارت انگلیس کمک می‌کند.

گروه‌های کاری فعال در اتاق بازرگانی انگلیس:

- گروه رهبری اجرایی
- رهبری غیر اجرایی
- سیاست و ارتباطات
- توسعه تجاری
- تجارت بین‌المللی
- خدمات شرکت

برخی از کارکردهای اتاق بازرگانی، باعث می‌شوند به آسانی بتوان با دیدگاه‌های مدیریت اتاق آشنا شد. به عنوان مثال:

دکتر آدام مارشال از اکتبر ۲۰۱۶ مدیر کل اتاق بازرگانی است. او به طور منظم در رسانه‌های انگلیسی ظاهر می‌شود تا دیدگاه‌های مربوط به کسب و کار و رویه‌های جدید را ارائه دهد و در هنگام بحث در مورد مسائل اقتصادی، اغلب از وی خواسته می‌شود شواهد را به کمیته‌های پارلمان ارائه کند. شواهدی که از بررسی اقتصادی که به صورت منظم و هر ۳ ماه یکبار انجام می‌شود الهام می‌گیرد. این پژوهش بزرگترین و معتبرترین نظرسنجی مستقل تجاری در نوع خود در انگلستان است. این نظرسنجی از سال ۱۹۸۹ آغاز شده است و نتایج آن به طور گسترده در رسانه ملی گزارش می‌شود.

یکی دیگر از زمینه‌های مورد توجه مدیریت اتاق بازرگانی انگلیس، ارائه جوایز است. جوایز اتاق توسط اتاق بازرگانی بریتانیا در سال ۲۰۰۴ برای شناخت و تجلیل از برتری تجاری اتاق‌های بازرگانی زیرمجموعه و اعضای آنها راه‌اندازی شد. برای تجلیل از نقش جوانان در پیش‌برد کسب و کار، جایزه‌ای به عنوان «جوان در کسب و کار» تنظیم شد که به افراد زیر ۳۰ سال که در موفقیت کسب و کار نقش مهمی دارند، اهدا می‌شوند. اولین فرد در سال ۲۰۱۴ موفق شد این جایزه را به خود اختصاص دهد.

برگزاری کنفرانس سالیانه توسط اتاق بازرگانی یکی دیگر از موضوعات مهم مورد توجه مدیریت است. این کنفرانس یک رویداد یک روزه است که معمولاً در قلب وست مینستر برگزار شده و به عنوان یکی از مهمترین کنفرانس‌های سیاسی غیرحزبی در نظر گرفته می‌شود. تعداد زیادی از سیاستمداران ارشد و رهبران تجارت در این کنفرانس حضور پیدا کرده و سخنرانان قبلی شامل نخست وزیر، وزیر امور خارجه، وزیر خزانه داری و رهبر مخالفان؛ همچنین سخنرانان خارج از کشور، از جمله وزیر دارایی آلمان در سال ۲۰۱۶ در این کنفرانس حضور یافتند.

اتاق بازرگانی به طور منظم کمپین‌هایی را نیز برای برجسته کردن مواردی که به نگرانی‌ها و دغدغه‌های مدیران کسب و کارها اضافه می‌کند، برگزار می‌نماید. یکی از آخرین کمپین‌ها به عنوان مثال، کمپینی تحت عنوان «احداث پل بر روی شکاف‌ها» است که فراخوانی برای کمک به مشاغل در یافتن استعداد مورد نیاز و تقویت آینده شغلی جوانان است. این کارزار با هدف افزایش همکاری بین ارائه دهندگان آموزش و مشاغل، حمایت از جوانان برای قرار گرفتن در معرض مشاغل و تأثیرگذاری بر سیاست و آموزش مهارت‌های دولت برای اطمینان از توسعه مهارت‌ها، تجربه و نگرش جوانان برای ایجاد موفقیت آمیز در کار است. این کارزار از طریق اتاق‌های بازرگانی جدیدتر انجام شد. آنها با استفاده از دانش، مهارت و تجربه شرکت‌های محلی طیف وسیعی از روش‌های موثر را برای اتصال مشاغل و مدارس فراهم کردند.

۵-۶-۱- کمپین‌های اتاق بازرگانی انگلیس

در حالی که کارهای لابی و نمایندگی اتاق بازرگانی انگلیس یک سری فعالیت‌هایی است که به طور مداوم در حال پیشرفت است و با هدف ارائه بهترین منافع تجاری انگلیس انجام می‌شود، تعدادی از حوزه‌های مهم تبلیغاتی وجود دارد که در طول سال اجرا می‌شوند. این موارد شامل اطمینان از درست بودن اصول محیط تجاری انگلستان، افزایش قابلیت‌های عملیات‌های مبتنی بر بستر موبایل و دیجیتال در انگلستان و قرار دادن نگرانی‌های عملی تجارت در مرکز فرایند Brexit است.

- راه اندازی مجدد، بازسازی، تمدید:

در هر قدم در راه بهبود و تعالی، پس از هر اعلامیه دولت و سیاست جدید، اتاق‌های بازرگانی انگلیس برای اطمینان از اینکه صدای تجارت در قلب برنامه‌های بهبود دولت وجود دارد، نهایت تلاش خود را خواهند کرد.

- **ضربه شروع:**

اتاق‌های بازرگانی در سراسر انگلیس، اسکاتلند و ولز دروازه‌های مجاز برای طرح Kickstart هستند. اتاق می‌تواند به مشاغل کمک کند تا درخواست کمک مالی کنند؛ حمایت گسترده‌ای نیز از کارفرما و فرد جوان برای اطمینان از موفقیت در محل کار Kickstart فراهم می‌نماید.

- **قهرمانان تجاری انگلستان:**

اتاق بازرگانی افتخار می‌کند که قهرمانان کسب و کار را در سراسر انگلستان شناسایی کند. این کمپین برای شناسایی دست‌آوردهای خارق‌العاده‌ای که مشاغل بریتانیایی در سخت‌ترین سال‌ها انجام می‌دهند، راه‌اندازی شده است.

- **کارکنان:**

در زمانی که بسیاری از افراد از مهارت‌های به روز بی‌بهره هستند، بهره‌وری ضعیف بوده و تغییرات روزافزون در کار افراد قابل رویت است، شبکه اتاق در حال راه‌اندازی یک کمپین برای رسیدگی به این موضوعات مهم است.

- **۲۰۲۰ و فراتر از آن**

بسیاری از بزرگترین چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی اقتصاد انگلیس ارتباط چندانی با رهایی انگلیس از اتحادیه اروپا ندارد. برای تجهیز کشور برای موفقیت در آینده، باید اقدامات اساسی برای رفع اصول اساسی در اینجا انجام شود.

- **بهبود خدمات اینترنتی و مبتنی بر موبایل**

دسترسی به خدمات تماس صوتی تلفن همراه یکی از نیازهای اساسی تجارت امروز است. به همین دلیل اتاق‌های بازرگانی انگلیس کمپینی را با عنوان «رفع مشکل آنتن‌دهی» شروع کرده‌اند.

۵-۶-۲. اتاق بازرگانی انگلیس و صدور اسناد تجاری

به عنوان صادرکنندگان معتبر اسناد تجاری، شبکه اتاق بازرگانی در قلب فرآیند صادرات قرار دارد و موقعیتی منحصر به فرد برای کمک و ارائه مشاوره به مشاغل در تمام جنبه‌های تجارت بین الملل را فراهم می‌نماید.

شبکه اتاق بازرگانی بیش از ۳۵۰ متخصص اسناد تجاری در اختیار دارد تا در مورد اسناد مورد نیاز، صرفه‌جویی در وقت و هزینه و همین‌طور کاهش استرس به مشاغل مشاوره دهند. تکمیل دقیق اسناد صادراتی در صورت

جلوگیری از اتهامات و تأخیرها و حمل و نقل در مهلت‌های تعیین شده ضروری است. اتاق معتبر محلی شما می‌تواند در انواع زیر اسناد صادراتی کمک کند:

- گواهینامه های مبدا EC :

این شرایط ترخیص کالا از گمرک برای اثبات منشا کالاهای مربوط به یک محموله است. گواهی مبدا عرب و انگلیس - یک شرط ترخیص کالا از گمرک برای اثبات اصالت کالا بوده و همچنین ممکن است توسط شرکت واردکننده درخواست شود. این گواهینامه ممکن است برای کشورهای اتحادیه عرب استفاده شود.

- گواهی جابجایی و حمل EUR۱ :

این گواهینامه برای تعیین نرخها وظیفه در کشور اجرا کننده است. برای واجد شرایط بودن، کالاها باید از انگلستان یا اتحادیه اروپا گواهی «مبدا» بگیرند. این سیستم ترجیحی فقط در کشورهایی اعمال می‌شود که توافق‌نامه‌های تجاری معینی با اتحادیه اروپا وجود دارد.

- گواهینامه جابجایی و حمل A.TR :

این گواهینامه، کالاهایی را که در «گردش آزاد» در اتحادیه اروپا هستند (کالاها از اصل اتحادیه اروپا هستند یا هنگام واردات به اتحادیه اروپا تمام حقوق و مالیات های مربوطه پرداخت شده است) مجاز به دریافت حقوق واردات ترجیحی هنگام حمل می‌باشند. این مورد در مورد کلیه کالاهای واجد شرایط به جز کالاهای کشاورزی، مواد معدنی و فولاد که به EUR ۱ نیاز دارند اعمال می‌شود.

شبکه اتاق بازرگانی منبعی برای سایر اسناد مرتبط با صادرات، مانند اعتبار اسنادی است. همچنین گواهی ATA را ارائه می‌دهد، که به عنوان گذرنامه کالاها عمل می‌کنند و اجازه ورود موقت آنها را می‌دهند. این کار باعث کاهش کارنامه و تأمین سپرده‌های نقدی می‌شود که در غیر این صورت باید پرداخت شوند. اتاق‌های بازرگانی انگلیس به عنوان نهادهای صادرکننده عمل می‌کنند و توسط دولت HM، برای صدور کلیه گواهی‌های مبدا غیر ترجیحی اتحادیه اروپا HMRC، برای اسناد ترجیحی مانند گواهینامه‌های EUR۱ و A.TR اتاق بازرگانی عرب و انگلیس، به عنوان نمایندگان برای صدور گواهینامه مبدا عرب انگلیس عمل می‌کند.

۵-۶-۳. مزیت عضویت در اتاق بازرگانی انگلیس از دید مدیریت اتاق

اتاق‌های بازرگانی معتبر طیف وسیعی از خدمات بازرگانی را ارائه می‌دهند که منحصرأ در اختیار اعضا قرار دارد. این خدمات به اعضا کمک می‌کنند تا رشد کنند - صرفه جویی در هزینه، ارائه مزایای منحصر به فرد و کمک به رشد تجارت از جمله خدمات اتاق بازرگانی است. علاوه بر این، اتاق بازرگانی با تعداد کمی از سازمان‌های همکار متخصص برای ارائه خدمات پیشرو در بازار در سطح ملی همکاری می‌کند و معاملات انحصاری دارد که فقط

اعضای اتاق می‌توانند به آنها دسترسی داشته باشند. این خدمات برای اتاق بازرگانی در دسترس است تا اعضا بتوانند به انتخاب خود از آنها بهره‌گیرند. برخی از این طرح‌های خدماتی از قرار زیر هستند:

- مساعدت کنار جاده ای:

اتاق بازرگانی به ناوگان کوچک یا بزرگ از اتومبیل یا دارندگان وسیله نقلیه تجاری، با کمک این طرح می‌توان به سازمان کمک کرد تا شرکت خود را در حال حرکت نگه دارد. در این همکاری، اطمینان خواهیم داد که حمل و نقل با یک قیمت انحصاری رقابتی ادامه خواهد یافت. اعضای اتاق می‌توانند تا ۶۷٪ تخفیف در هزینه پوشش تجاری کسب و کار دریافت کنند.

- سلامتی:

به عنوان متخصصان سلامت و رفاه در انگلستان، اعضای این طرح، شریک سلامتی کسب و کارها خواهد بود تا کسب و کار اعضا را سالم و شاد نگه دارند و به کارمندان آنها کمک کنند تا بهترین شخصیت خود را به نمایش بگذارند. به تیم مدیریت و کارکنان سازمان‌ها کمک می‌شود تا به آنجا برسند که فرهنگ رفاه را در کل سازمان خود ایجاد کنند. از آنجا که مشخصاً هر شغل منحصر به فرد است، بهترین راه برای دریافت پوشش بهداشتی مناسب برای سازمان این است که اجازه دهد برنامه خود را بسازد. مجموعه‌ای از گزینه‌ها و مزایا ارائه می‌شود. بنابراین می‌توان طرحی را ایجاد کرد که متناسب با تجارت و بودجه سازمان باشد.

- ارزش خارجی اتاق:

متخصصان راه‌حل‌های پرداخت، شرایط ویژه‌ای را به اعضا ارائه می‌دهند و به نرخ‌های عالی ارزش خارجی دسترسی دارند. به این ترتیب، با استفاده از مقیاس و شبکه موجود به اعضای کمک می‌شود تا صرفه‌جویی قابل توجهی داشته باشند، ارزش خارجی اتاق نرخ ارز رقابتی، حساب ارز آنلاین رایگان، کارمزد انتقال و معاملات سریع و آنلاین را ارائه می‌دهد.

منابع انسانی اتاق:

- منابع انسانی:

چهار عضو برای محافظت و آرامش سازمان اعضا، امکان دسترسی کسب و کارها را به خدمات انحصاری بدون هیچ‌گونه هزینه اضافی با عضویت اتاق شما ارائه می‌دهد. به طور خلاصه، به پنج خط مشاوره تجاری و بیش از ۷۵۰ سند تجاری رایگان به اضافه ۱ میلیون پوند بیمه رایگان اضافی دسترسی نامحدود خواهند داشت.

- یافتن سرمایه‌گذاران مالی:

با پشتیبانی شرکای، روند تأمین اعتبار ساده و تسریع می‌شود. کسب و کارهای عضو را با راه‌حل‌های مناسب بودجه در وام‌ها، سهام و کمک‌های مالی مطابقت می‌دهد. اعضا می‌توانند یک حساب رایگان باز کرده و در عرض چند دقیقه با همه فرصت‌های مالی موجود، از جمله طرح وام برای قطع فعالیت تجاری (Coronavirus (CBILS) و طرح وام با بازپرداخت (BBL) آشنا شوند؛ صلاحیت خود را برای راه‌حل‌های دیگر COVID-۱۹ و همچنین

گزینه‌های بودجه غیردولتی بررسی کرده و پیشرفت خود را از طریق پورتال آنلاین اتاق بازرگانی پیگیری نمایند. اعضای اتاق همچنین به چندین مزیت انحصاری دسترسی خواهند داشت.

- برنامه بهداشت اولیه:

اتاق برنامه بهداشت اولیه اتاق، با مشارکت Westfield Health، راه‌حل‌های نوآورانه و موثر برای پوشش بهداشتی را به طور انحصاری برای اعضا ارائه می‌دهد. خدمات بهداشت و سلامت به سازمان اعضا کمک می‌کند تا میزان غیبت را در سازمان خود کاهش داده، بهره‌وری را افزایش داده و مشارکت کارکنان را بهبود بخشد. لذا از طرح کاهش تعداد روزها و هزینه‌های از دست رفته به غیبت تا بهبود بهره‌وری کارمندان هنگام کار استفاده می‌کند، تا مستقیماً به اعضا مزایای واقعی را ارائه می‌دهد.

۴-۵-۶. جریان‌های مالی اتاق بازرگانی انگلیس

صورت سود و زیان جامع اتاق برای سال منتهی به ۳۱ مارچ ۲۰۲۰ از قرار زیر است:

جدول ۶. صورت سود و زیان اتاق بازرگانی انگلیس

| | Notes | 2020 | | 2019 | |
|--|-------|--------|-------------|-------|-------------|
| | | £ | £ | £ | £ |
| Turnover | 3 | | 4,072,337 | | 4,489,293 |
| Cost Of Sales | | | (1,037,024) | | (1,452,554) |
| Gross Profit | | | 3,035,313 | | 3,036,739 |
| Administrative Expenses | | | (3,111,870) | | (3,006,150) |
| Operating (Loss)/Profit | 6 | | (76,557) | | 30,589 |
| Income From Fixed Asset Investments Interest Receivable And Similar Income | | 15,445 | | - | |
| | | 3,075 | | 2,586 | |
| | | | 18,520 | | 2,586 |
| (Loss)/Profit Before Taxation | | | (58,037) | | 33,175 |
| Tax On (Loss)/Profit | 7 | | 5,737 | | (6,758) |
| (Loss)/Profit For The Financial Year | | | (52,300) | | 26,417 |
| Other Comprehensive (Loss)/Income | | | | | |
| (Decrease)/Increase In Value Of Current Asset Investments | | | (48,224) | | 18,792 |
| Deferred Tax In Respect Of Current Asset Investments Revaluation | | | 8,787 | | (3,195) |
| Other Comprehensive (Loss)/Income For The Year, Net Of Income Tax | | | (39,437) | | 15,597 |
| Total Comprehensive (Loss)/Income For The Year | | | (91,737) | | 42,014 |
| (Loss)/Profit Attributable To: | | | | | |
| Owners Of The Parent | | | (52,300) | | 26,417 |
| Total Comprehensive (Loss)/Income Attributable To: Owners Of The Parent | | | (91,737) | | 42,014 |

ترازنامه تلفیقی اتاق بازرگانی انگلیس را نیز می توان ملاحظه نمود:

جدول ۷. ترازنامه تلفیقی اتاق بازرگانی انگلیس

| | Notes | 2020 | | 2019 | |
|--|-------|-----------|-----------|-------------|-----------|
| | | £ | £ | £ | £ |
| FIXED ASSETS | | | | | |
| Tangible assets | 9 | 86,530 | | 62,636 | |
| Investments | 10 | - | | - | |
| | | 86,530 | | 62,636 | |
| CURRENT ASSETS | | | | | |
| Debtors | 11 | 777,028 | | 790,943 | |
| Investments | 12 | 741,605 | | 515,597 | |
| Cash at bank | | 520,782 | | 1,101,715 | |
| | | 2,039,415 | | 2,408,255 | |
| CREDITORS | | | | | |
| Amounts falling due within one year | 13 | (908,424) | | (1,155,887) | |
| NET CURRENT ASSETS | | | 1,130,991 | | 1,252,368 |
| TOTAL ASSETS LESS CURRENT LIABILITIES | | | 1,217,521 | | 1,315,004 |
| PROVISIONS FOR LIABILITIES | | | (14,027) | | (19,773) |
| NET ASSETS | | | 1,203,494 | | 1,295,231 |
| RESERVES | | | | | |
| Profit and loss account | | | 1,203,494 | | 1,295,231 |
| | | | 1,203,494 | | 1,295,231 |

۵-۶-۵. حاکمیت در اتاق بازرگانی انگلیس

در سال ۲۰۱۶، مدیریت اتاق بازرگانی با اعضا مشاوره کرد تا در تدوین مأموریت و چشم انداز مشارکت کنند. هیئت مدیره بر اساس این اصل فعالیت می کند که کلیه جنبه های فعالیت های اتاق باید تحت تأثیر مأموریت، چشم انداز و ارزش های تدوین شده باشد. سیستم حاکمیت اتاق نیز بر همین اصل گسترش می یابد. هدف اتاق حمایت از تحول موفقیت آمیز استراتژی و ایجاد شرکتی است که تحت فرهنگ با عملکرد بالا به کار خود ادامه دهد. خط مشی ها و شیوه های حاکمیت تاریخی اتاق با تمام الزامات قانونی قابل اجرا مطابقت داشته و گاهی از آنها فراتر رفته است. با این وجود، هیئت مدیره به دلیل بازخورد اعضای خود، تا حدودی به دنبال آن بود که زمینه های فعالیت خود را گسترش دهد. استانداردهای بالای حکمرانی به طور قابل توجهی توسط اعضای اتاق و ذینفعان درخواست می شود. هیئت مدیره سیستم حاکمیت را تحت بررسی منظم قرار داده و به توسعه بهترین عملکرد و بازخورد اعضا و سهامداران پاسخ می دهد.

به طور کلی، کد حاکمیت شرکتی انگلستان ۲۰۱۸ عنوان «استاندارد طلایی» معیارهای حاکمیت شرکتی در نظر گرفته می‌شود. اتاق بازرگانی قبلاً چندین خط مشی و شیوه را اتخاذ کرده است که با کد سازگار بوده است. هیئت مدیره در نظر گرفت که اتخاذ برخی سیاست‌ها و روش‌های جدید - به منظور انطباق کامل با کد - منطقی و مناسب خواهد بود. از آنجا که یکی از اهداف اصلی آن کد حمایت از سهامداران / سرمایه‌گذاران در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس است، از هر لحاظ، این قانون مستقیماً قابل اجرا در اتاق بازرگانی نخواهد بود - به عنوان یک شرکت با ضمانت بدون سرمایه و سهام محدود و به عنوان یک شرکت غیرانتفاعی، با این وجود هیئت مدیره به این نتیجه رسیدند که این کد مناسب‌ترین معیار برای سیستم حاکمیت BCC خواهد بود.

۶. هنگ کنگ

به منظور بررسی اتاق بازرگانی هنگ کنگ محورهای ساختار اتاق، نحوه عضوگیری و مزایای آن، خدمات اتاق و صورت‌های مالی اتاق مورد بررسی قرار گرفت که در ادامه آرایه گردیده است.

۱-۶- مقدمه

هنگ کنگ که با نام رسمی «منطقه اداری ویژه هنگ کنگ جمهوری خلق چین» نیز شناخته می‌شود؛ یک منطقه شهری و منطقه اداری خاص در جمهوری خلق است با بیش از ۷,۵ میلیون نفر ساکن از ملیت‌های مختلف. این منطقه در اصل منطقه‌ای کم جمعیت در دهکده‌های کشاورزی و ماهیگیری بوده است؛ اما در چند سال اخیر به یکی از مهمترین مراکز مالی و بندرهای تجاری جهان تبدیل شده که بسیاری از سرمایه‌داران را برای سکونت به خود جلب کرده است.

هنگ کنگ در سال ۲۰۱۹ دهمین صادر کننده بزرگ و نهمین وارد کننده بزرگ جهان بوده است. هنگ کنگ دارای اقتصاد خدمت سرمایه‌داری است که مشخصه اصلی آن اخذ مالیات کم و تجارت آزاد می‌باشد. باید خاطر نشان کرد واحد پول آن، دلار هنگ کنگ، هشتمین ارز پر معامله در جهان است. این منطقه، یک منطقه فوق توسعه یافته^{۱۹} بوده و رتبه چهارم را از نظر شاخص توسعه منابع انسانی سازمان ملل دارد. تقریب شاخص GDP این منطقه در سال ۲۰۲۰ برابر با ۴۳۹,۴۵۹ بلیون دلار بوده و رتبه ۴۵ را در میان کشورهای جهان دارد.

از نظر ساختار حکومتی، باید گفت هنگ کنگ یک جمهوری سوسیالیستی است. سیاست‌گذاری در هنگ کنگ در چارچوبی از یک سیستم سیاسی تحت تاثیر سند شبه قانون اساسی آن، قانون اساسی هنگ کنگ، مجلس قانونگذاری، رئیس اجرایی به عنوان رئیس دولت و منطقه ویژه اداری اتفاق می‌افتد.

^{۱۹} Highly Developed

۲-۶- معرفی اتاق بازرگانی هنگ کنگ

طی ۱۵۹ سال گذشته، اتاق بازرگانی عمومی^{۲۰} هنگ کنگ همراه با هنگ کنگ و جامعه تجاری رشد کرده است. ماموریت این اتاق، ترویج، نمایندگی و محافظت از منافع جامعه کسب و کار در هنگ کنگ است و همزمان پشتیبانی، شبکه‌سازی، آموزش و خدمات بازرگانی را برای کمک به رشد جامعه تجاری فراهم می‌کند. اتاق بازرگانی در بیش از ۴۰ گروه مشاوره دولتی و غیردولتی و همچنین شورای اجرایی و مشاوران قانونگذاری نمایندگانی داشته، و علاوه بر این، سه عضو آن در کمیته دائمی CPPCC فعالیت می‌کنند. اتاق بازرگانی بر ۲۳ کمیته صنعتی و کارکردی ویژه و همچنین گروه‌های علاقه‌مندی مدیریت می‌کند تا در مورد موضوعات تأثیرگذار بر کسب و کار بحث کرده و راه‌حلهایی را ارائه نماید. اعضای اتاق می‌توانند با کمک عضویت در اتاق، شبکه‌های ارتباطی خود را در سطح محلی و بین‌المللی که مشتمل بر مشاغل مختلف، دولت‌ها و موسسات در سراسر جهان می‌شود گسترش دهند. اعضا می‌توانند شبکه سیاسی خود را با مقامات دولتی محلی و خارجی، سرکنسول‌های عمومی و مشاوران دولتی ارتقاء دهند. شبکه تجاری آنها نیز با ترکیب جامعه تجاری هنگ کنگ، مشاغل محلی، سرزمین اصلی چین و سطح خدمات بین‌المللی که در اتاق فعالیت دارند، غنی می‌شود. اتاق برای این منظور، بیش از ۱۰۰ هیئت خارج از کشور دارد. سالانه بیش از ۵۰۰ رویداد برای اعضا برگزار می‌شود که بسیاری از آنها منحصر به فرد هستند، اما همه آنها برای کمک به اعضا در رشد تجارت خود مفید می‌باشند. حدود ۴۰ اتاق مشترک هنگ کنگ با سایر کشورها از سراسر دنیا مشغول به فعالیت و خدمت‌رسانی هستند. همانطور که پیشتر مطرح شد، اتاق بازرگانی هنگ کنگ دربردارنده حدود ۴۰ اتاق مشترک با کشورهای مختلف جهان است. در سال ۲۰۱۸، مطالعه‌ای به منظور مقایسه قابلیت‌های این اتاق‌ها انجام شد. چنان مشخص شد اتاق‌ها هر یک ساز و کاری متفاوتی دارند. اتاق بازرگانی هنگ کنگ -آلمان به عنوان مثال، بسیار به ملیت‌گرایی و زبان بومی توجه نشان داده است و این در حالی است که اتاق بازرگانی هنگ کنگ -ژاپن بیشتر به نمایه‌سازی و ارائه خدمات آنلاین و ارتباط با افراد توجه داشته است. همین باعث افزایش جذب عضو شده است.

در مطالعه مذکور، از شاخص‌های زیر برای مقایسه کارکردهای اتاق‌ها استفاده شده است:

- کیفیت و دفعات رویدادها
- سیستم عضویت مشارکتی
- حضور آنلاین
- ارائه اطلاعات به مردم
- مزایای عضویت

^{۲۰} General Chamber of Commerce

چنین خدماتی باعث شده است بیش از ۴۰۰۰ عضو در این اتاق بازرگانی حضور پیدا کنند که برابر با یک سوم نیروی کار هنگ کنگ است.

۳-۶- ساختار اتاق بازرگانی هنگ کنگ

کمیته عمومی^{۲۱} نهاد حاکم بر اتاق است که مسئول سیاست‌گذاری‌ها و جهت‌گیری‌های اتاق و مدیریت مالی آن است. اعضای این کمیته، متشکل از ۲۵ عضو از مدیران برجسته بازرگانی، متخصصان، بانکداران و صنعتگران هنگ کنگ هستند. نماینده اتاق در شورای قانونگذاری نیز دارای کرسی در کمیته است. نماینده اتاق در شورای قانونگذاری^{۲۲} هنگ کنگ نیز عضوی از اتاق است. نگاهی به سمت‌های اعضا نشان‌دهنده این موضوع جالب است که هر عضو، جایگاهی سیاسی در منطقه دارد. یک نفر رئیس هیئت مدیره؛ یک نفر معاون رئیس؛ دو نفر نایب رئیس؛ یک نفر نماینده اتاق در شورای قانونگذاری و ۲۰ نفر عضو اتاق هستند. پس تا اینجا چنین مشخص شد که ساختار اتاق یک ساختار از بالا به پایین است.

علاوه بر کمیته عمومی، ۲۰ کمیته اتاق وجود دارد که مناطق مختلف جغرافیایی، بخش‌های تجاری و مدیریت/مسائل اجتماعی را پوشش می‌دهد. سه گروه هم با جهت‌گیری خاص عضو این اتاق هستند. هر کمیته توسط دبیرخانه‌ای از کارمندان اتاق خدمات خود را ارائه می‌کند تا یکپارچگی خدماتی که می‌توان به یک عضو ارائه کرد حفظ شود. جلساتی تشکیل می‌شود تا در مورد موضوعات مربوط به مرجع خود بحث کنند و به کمیته عمومی پیشنهاد دهند. اتاق‌ها و سلسله‌مراتب آنها از قرار زیر است:

^{۲۱} General Committee

^{۲۲} Legislative Council



شکل ۵. ساختار اتاق بازرگانی هنگ کنگ

به منظور تنظیم روابط کمیته‌ها با هم، راهنمایی تنظیم شده است که برای کلیه کمیته‌های اتاق بازرگانی هنگ‌کنگ غیر از کمیته عمومی و شورای اتاق قابل استفاده است. این راهنما فقط رهنمودهای کلی را در نظر گرفته و به عنوان قوانین سخت و سریع که در همه چالش‌ها می‌توان به آنها مراجعه کرد شناخته نمی‌شود. نکات زیر در این راهنما جالب توجه است:

- کمیته‌ها نباید تأسیس شوند مگر اینکه نیاز واضحی به آنها باشد
- هر کمیته باید مرجع^{۲۳} مختص خود را داشته باشد که پارامترهای کارکردی آن را به وضوح مشخص کند. مثلا در مرجع کمیته «دیجیتال، اطلاعات و مخابرات» موارد زیر قید شده است:
 - ماموریت:

ارائه خدمات مشاوره‌ای به اتاق بازرگانی از طریق کمیته عمومی و اداره در مورد توسعه، ترویج و استفاده از صنایع دیجیتال، فناوری اطلاعات و ارتباطات از راه دور در هنگ‌کنگ و تبیین موضع اتاق در مورد سیاست‌های تأثیرگذار بر این صنایع

- عضویت:

عضویت برای اعضای شرکت‌های اتاق که تجارت آنها مربوط به صنایع اطلاعات و ارتباطات است، آزاد می‌باشد. اعضای وابسته حقیقی اتاق که می‌خواهند به عنوان ناظر در کمیته اقدام کنند، باید به یک شرکت در بخش‌های مربوطه تعلق داشته باشند.

عضویت در کمیته، منوط به توافق رئیس کمیته و مدیر عامل اتاق است.

اعضا باید «رهنمودهای کمیته‌ها» را رعایت کنند.

- اهداف:

ایجاد فرصتی برای تعامل بین صنایع دیجیتال، اطلاعات و ارتباطات؛ و جامعه تجاری گسترده‌تر، نظارت بر موضوعات تأثیرگذار بر صنایع دیجیتال، اطلاعات و ارتباطات مانند همگرایی^{۲۴}، برنامه‌های چندرسانه‌ای، ارتقا نوآوری و گسترش بازار، سازماندهی فعالیت‌های مناسب برای افزایش کاربرد دیجیتال، اطلاعات و ارتباطات در تجارت، کمک به اتاق در مذاکرات تجاری چند جانبه و منطقه‌ای، از جمله WTO و CEPA، که بر صنایع دیجیتال، اطلاعات و ارتباطات از راه دور تأثیر می‌گذارد. ارزیابی تأثیر، تدوین مواضع در موارد خاص، و در صورت لزوم، ارائه

^{۲۳} Terms of Reference

^{۲۴} Convergence

گزارش در رابطه با سیاست‌های دولت و مشاوره‌های ارائه شده موثر بر صنایع دیجیتال، فناوری اطلاعات و ارتباطات از راه دور، فراهم آوردن محفلی برای تبادل نظر در مورد جنبه‌های حقوقی و مالکیت معنوی و پیامدهای کاربرد DIT در تجارت، انجام سایر کارهایی که اتاق می‌تواند در ارتباط با توسعه و رفاه صنایع دیجیتال، اطلاعات و ارتباطات از راه دور هنگ کنگ درخواست کند.

- نقش کمیته‌ها و ارتباط با کمیته عمومی:

نقش اصلی کمیته‌ها، ارائه مشاوره عملکردی به کمیته عمومی و اداره اتاق (متشکل از مدیر عامل اتاق و مدیران ارشد بخش) در مورد موضوعات و سیاست‌های دولتی موثر بر بخش تجارت است. هیچ کمیته‌ای از اتاق، به استثنای کمیته عمومی، دارای اختیارات اجرایی نیست مگر اینکه به طور خاص توسط کمیته عمومی مجاز باشد. کمیته‌ها تشویق می‌شوند که فعالیت‌هایی مانند بیانیه‌های مطبوعاتی، برنامه‌ها، پروژه‌ها یا مأموریت‌ها را برای تحقق اهداف ویژه کمیته پیشنهاد دهند. با این حال، تصمیم نهایی در مورد اجرای چنین فعالیت‌هایی با کمیته عمومی، و از طریق مدیر عامل و دبیرخانه است. اگرچه در مورد چنین فعالیت‌هایی با کمیته‌ها مشورت می‌شود، اما تنها هنگامی که کمیته عمومی تشخیص دهد که این امور همسو با منافع کلی اتاق است؛ به دبیرخانه اجازه ادامه کار می‌دهد. دبیرخانه مسئول اجرای چنین فعالیت‌هایی خواهد بود. این فعالیت‌ها به نام اتاق انجام می‌شود مگر اینکه کمیته عمومی، از طریق مدیر عامل، خلاف این اصل کلی رفتار کند. کمیته عمومی می‌تواند حداقل یکی از اعضای خود را در هر کمیته منصوب کند. کلیه انتصابات به مدیران و معاونین کمیته‌ها منوط به تأیید کمیته عمومی خواهد بود.

- جلسات کمیته‌ها:

اصولاً جلسات بین کمیته‌ها نیازی نیست برگزار شود، مگر اینکه موضوعات با اهمیت برای بحث وجود داشته باشد. طبق روال کلی، انتظار می‌رود کمیته‌ها هر سه تا چهار ماه یک جلسه تشکیل دهند. اخطار جلسه کمیته به طور معمول توسط دبیرخانه برای کلیه اعضای کمیته از طریق پست، نمابر یا پست الکترونیکی حداقل ۷ روز تقویمی قبل از تاریخ جلسه، با دستور جلسه و مقالات مربوطه (در صورت وجود) صادر می‌شود. سه نفر از اعضای هر کمیته باید حضور داشته باشند تا جلسه به حد نصاب رسد. صورت جلسات کمیته توسط دبیرخانه تهیه و برای بازرسی، اظهارنظر و اصلاحات به کلیه اعضای کمیته ابلاغ می‌شود، معمولاً ظرف شش هفته پس از جلسه. پیش‌نویس صورت جلسه قبل برای تصویب به جلسه بعدی ارسال می‌شود و توسط رئیس امضا می‌شود. نسخه امضا شده صورت جلسه در اتاق بایگانی می‌شود و بازرسی آن توسط هر یک از اعضای کمیته مجاز است.

- عضویت:

هر کمیته باید نظام عضویت فعال و باتجربه را حفظ کند تا در معنای وسیع آن، مهارت‌ها و تجارب مورد نیاز برای نمایندگی کامل منافع اتاق در یک منطقه خاص یا به طور کلی منعکس شود.

فقط اعضای که عضویت کامل در اتاق بازرگانی دارند، واجد شرایط عضویت در کمیته‌های اتاق هستند. به طور کلی، عضویت در کمیته‌ها برای همه اعضای اتاق آزاد هستند، اما برای برخی از کمیته‌ها، واجد شرایط بودن اعضا در زمینه‌های مرتبط محدود می‌شود، همانطور که در شرایط مرجع مربوطه مشخص شده است. اعضای وابسته حقیقی اتاق می‌توانند، در صورت واجد شرایط بودن در شرایط مرجع، به عنوان ناظر عضو شوند. یک کمیته ممکن است، چنانچه صلاح می‌داند، از افراد عضو اتاق یا سازمان‌های خارج از کشور به عنوان ناظر استفاده کند. هر عضو اتاق می‌تواند حداکثر یک نماینده را برای پیوستن به هر یک از کمیته‌ها معرفی کند، مشروط بر اینکه این عضو از شرایط لازم کمیته برخوردار باشد. به طور معمول انتظار می‌رود نامزدها در تجارت مربوط به کار کمیته‌ها شرکت کنند. هیچ محدودیتی در تعداد کمیته‌هایی که اعضا می‌توانند به آن ملحق شوند وجود ندارد. یک شرکت عضو ممکن است نمایندگان مختلفی را برای عضویت در کمیته‌های مختلف معرفی کند. هر نماینده باید یا کارفرما باشد یا کارمند شرکت عضو. اعضای کمیته وظیفه دارند در جلسات کمیته شرکت کنند و در فعالیت‌هایی که کمیته‌ها شروع یا تأیید می‌کنند شرکت کنند. اعضای که در سه جلسه متوالی کمیته شرکت نکنند، با توافق رئیس کمیته، منفک می‌شوند. اعضای که در شش جلسه متوالی کمیته شرکت نکنند، با توجه به صلاح‌دید مدیرعامل اتاق، منفک محسوب می‌شوند.

• ریاست:

هر کمیته باید دارای یک رئیس و یک یا حداکثر سه معاون رئیس باشد که هر ساله باید از بین اعضای کمیته انتخاب شوند. رئیس نباید بیش از دو سال خدمت کند. در شرایط استثنایی، با تصویب قبلی مدیر عامل اتاق، رئیس می‌تواند برای سومین سال متوالی انتخاب شود. در صورت استحکام بیش از حد کار کمیته، در موارد استثنایی، کمیته ای ممکن است نیاز به معاون چهارم را پیشنهاد کند. انتخاب رئیس و معاونین هر ساله در اولین جلسه کمیته پس از جلسه عمومی سالیانه اتاق برگزار می‌شود. هر کمیته باید مراحل نامزدی و انتخابات خود را تنظیم کند. انتخابات معمولاً آخرین ماده اصلی جلسه، و قبل از هر کار دیگر باشد. ناظران، اعضای کمیته که مشارکت محدودی در کار کمیته داشته‌اند و اعضای کمیته‌ای که در جلساتی به نمایندگی از یک نهاد حرفه‌ای، اتحادیه صنفی یا نظایر آن شرکت می‌کنند، واجد شرایط ریاست یا نایب رئیس هیئت نیستند. اعضای کمیته‌ای که دارای نقش رهبری در سایر هیئت‌ها، اتاق‌های بازرگانی یا سایر نهادهای حرفه‌ای و غیره هستند، با تأیید قبلی مدیرعامل اتاق، اگر تخصص و دانش آنها به عنوان دارایی کمیته شناخته شود، می‌توانند برای نایب رئیس در نظر گرفته شوند. در صورت وجود رقیب، کسی که بیشترین آرا را کسب کند انتخاب می‌شود. در صورت انتخابات بدون رأی، نامزد مورد تأیید انتخاب می‌شود. نتیجه انتخابات برای تأیید در جلسه بعدی به کمیته عمومی ارائه می‌شود.

اگر کمیته عمومی تصمیم بگیرد که نتیجه را تأیید نکند، کمیته در جلسه بعدی خود انتخابات جدیدی را انجام می‌دهد.

۴-۶- مزیت عضویت در اتاق از دید مدیریت اتاق بازرگانی

جالب توجه است که قدیمی‌ترین و متبهرترین اتحادیه تجاری هنگ‌کنگ برای هنگ‌کنگ و شرکت‌ها امروزه به اندازه شرکت‌های ۱۵۹ سال گذشته مهم است. ماموریت اتاق بازرگانی، ترویج، نمایندگی و حفاظت از منافع جامعه تجاری در هنگ‌کنگ است - به طور خلاصه، اتاق بازرگانی صدای تجارت است. خدمات اتاق می‌تواند به چهار بخش اصلی تفکیک شود.

- دفاع از منافع کسب و کارها

در دفاع از این ادعا که اتاق بازرگانی به عنوان صدای تجارت خدمت می‌کند، باید گفت که اتاق بازرگانی از طریق کار وکالت خود، میان دولت، قانونگذاران، سیاست‌گذاران و سازمان‌ها لابی می‌کند تا کسب و کار اعضا را آسان‌تر کند.

- شبکه‌سازی

شبکه‌سازی اتاق بازرگانی به کسب و کارها کمک می‌کند روابط تجاری و سیاسی خود را گسترش داده و اهمیت ایجاد شبکه برای رشد مشاغل را درک می‌کند. با پیوستن به بین‌المللی‌ترین اتاق در هنگ‌کنگ، اعضا با سازمان‌های قدرتمند، از شرکت‌های چند ملیتی گرفته تا SME های پر رونق و همچنین مقامات ارشد محلی و بین‌المللی، در ارتباط خواهند بود.

- مناسبت‌ها

اتاق بازرگانی هر ساله ۵۰۰+ رویداد را ترتیب می‌دهد. هر ساله بیش از ۵۰۰ رویداد از جمله ۳۲۰+ میزگرد، سمینارها، برنامه‌نویسان آموزش، مأموریت‌های تجاری، بازدید از سایت و رویدادهای شبکه، ۱۰۰+ نشست سیاسی و ۱۲۰+ هیئت از سرزمین اصلی چین و سراسر جهان از سوی اتاق بازرگانی برگزار می‌شود. بدین صورت، تقریباً هر روز کاری یک تا دو رویداد وجود دارد که اعضا می‌توانند از بین آنها موارد مطلوب خود را انتخاب کنند. دو مورد از آخرین رویدادها از قرار زیر است:

۲۰۲۰/۱۲/۱۱ - بهره‌گیری بیشتر از LinkedIn و وبینارهای آن

ویشواس تاکار^{۲۵}، بنیانگذار و رئیس استراتژی دیجیتال، متخصص در تجزیه و تحلیل، اتوماسیون بازاریابی و بهینه‌سازی موتور جستجو، به مشتریان از صنایع مختلف مانند تناسب اندام، بیمه، انتشارات، مد، تجارت الکترونیکی و غذا و نوشیدنی در مورد ... مشاوره می‌دهد.

۲۰۲۰/۱۲/۱۵ - رهبری و انعطاف‌پذیری

در میان اختلالات جهانی، یک مدیر عامل و مربی ارتباطات اجرایی، بین‌المللی به مدیران و متخصصان کمک می‌کند تا در دنیای تجارت با تغییر مداوم و عدم اطمینان با تمرکز بر تغییر رفتار موفق شوند.

• خدمات به کسب و کارها

از اسناد تجاری گرفته تا خدمات بازاریابی، اتاق بازرگانی طیف کاملی از خدمات اسناد تجاری، اجاره اتاق کنفرانس، برنامه‌های آموزشی، مدیریت رویدادها، تبلیغات را ارائه می‌دهد. همه این خدمات برای کمک به پیشرفت کار کسب و کارها طراحی شده‌اند. بسیاری از این خدمات فقط مخصوص اعضا است.
گستره خدمات:

مشاوره‌هایی که در بیش از ۴۰ هیئت دولتی و غیر دولتی عضو هستند، آمادگی آن را دارند که به اعضا خدمات تخصصی ارائه دهند.

عمق خدمات:

اتاق بازرگانی، نمایندگانی در شورای اجرایی و شورای قانونگذاری هنگ‌کنگ؛ و همینطور کمیته سیاست‌گذاری چین دارد.

اختیارات:

۲۰ کمیته صنعتی و عملکردی؛ تخصص و تجربه شرکت‌های پیشرو هنگ‌کنگ را استخراج کرده و آنها را جهت استفاده و کسب تجربه از سوی سایر شرکت‌ها تدوین می‌کنند.
کسب احترام:

نظرات اتاق بازرگانی در بیش از ۱/۳ نیروی کار، بیش از ۱/۲ شرکت‌های معتبر در هنگ‌کنگ و البته جامعه تجاری گسترده‌تر محترم شمرده می‌شود.

ارتباطات سیاسی:

به عنوان یک عضو، نماینده شرکت‌ها می‌توانند با مقامات ارشد هنگ‌کنگ، مقامات سرزمین اصلی و خارجی، سرکنسول‌ها و مشاوران دولتی ملاقات کنند. اعضا می‌توانند نه تنها از هنگ‌کنگ، بلکه از سراسر جهان در جلسات با وزرا، مشاوران و تصمیم‌گیرندگان به صورت آنلاین شرکت کنید.

ارتباطات تجاری:

اعضا می‌توانند در جریان عملکرد جامعه تجاری هنگ‌کنگ قرار گیرند. اعضا می‌توانند با حضور در بازدیدهای پشت صحنه شرکت‌های معروف، پذیرایی‌های شبکه‌ای، یا جلسه‌هایی با عنوان «ساعت‌های خوش» ارتباطات تجاری خود را مستحکم نمایند. اعضا همچنین می‌توانند به دلخواه در برخی از ۳۰۰+ رویدادی که هر ساله علاوه بر ۱۰۰ جلسه سیاست‌گذاری توسط اتاق بازرگانی برگزار می‌شود، شرکت کنند. ارتباطات بین‌المللی:

اعضا می‌توانند با عضویت در کمیته‌های سیاست‌گذاری و جغرافیا، با مشاغل در سراسر جهان ارتباط برقرار کنند. به این ترتیب این امکان برای آنها فراهم می‌شود که هر ساله با بیش از ۱۰۰ هیئت تجاری ورودی دیدار کنند؛ در مأموریت‌های خارج از کشور شرکت کنند؛ در سمینارهای متمرکز، پذیرایی‌های کوکتل و رویدادها حضور داشته باشند.

ارتباطات دانش‌محور:

با عضویت در نشست‌های اتاق بازرگانی که در سرزمین اصلی چین یا خارج از کشور برگزار می‌شود، حضور در جلسات غیرعلنی با مقامات ارشد، کمیته‌ها و نشست‌های هم‌اندیشی؛ می‌توان از پیشرفت‌های جدیدی که بر هر نوع از کسب و کار اثرگذار است، مطلع شد. بسیاری از رویدادهای شبکه‌سازی در این راستا برگزار می‌شود که صرفاً مختص اعضا می‌باشد. شرکت‌ها می‌توانند کارکنان خود را در کارگاه‌های آموزشی ثبت نام کنند تا مهارت‌های آنها را بروز نمایند، یا مهارت‌های جدید را به آنها یاد بیاموزند.

۵-۶- عضویت در اتاق بازرگانی

عضویت در اتاق بازرگانی هنگ‌کنگ در شکل‌های مختلف تحقق‌پذیر است:

• عضویت کامل:

عضویت کامل، شرکت و همه کارمندان آن را تحت پوشش قرار می‌دهد. بنابراین، خواه تازه کار خود را با تعداد معدودی پرسنل آغاز کرده باشید یا یک دفتر مرکزی منطقه‌ای با هزاران کارمند در گوشه و کنار دنیا داشته باشید؛ هر یک از کارکنان می‌توانند از مزایای یکسان برخوردار شوند.

کلیه کارکنان تمام وقت شرکت عضو در هنگ‌کنگ حق استفاده از مزایای عضویت گسترده را دارند. دسترسی کامل به همه رویدادها

قرار گرفتن در معرض فرصت‌های تجاری

عضویت در تمامی کمیته‌ها

استفاده از همه پیشنهادات و خدمات با تخفیف

امکان دادن رای و بسیاری از مزایای عضویت دیگر

حق عضویت کامل:

عضویت تا ۲۰۲۱/۱۲/۳۱: فقط ۵۲۰۰ دلار

عضویت تا ۲۰۲۳/۱۲/۳۱: فقط ۱۴,۰۴۰ دلار (پس انداز ۱,۵۶۰ دلار)

* حق عضویت سالانه عادی: ۵۲۰۰ دلار هنگ کنگ

• عضویت فردی:

یک کارآفرین ممکن است صرفاً خواهان مشارکت در رویدادها یا برنامه‌های توسعه شبکه اجتماعی باشد. در این صورت، این عضویت برای وی مناسب است. به این ترتیب، کارآفرین می‌تواند با یک شبکه کارآفرینی گسترده ارتباط برقرار کرده و گستره فضای تجاری خود را توسعه دهد. پورتال اتاق بازرگانی، بولتن‌های مرتبط با گزارشات بروز اقتصادی، موضوعات ارسالی به دولت، اعضا را در جریان کامل تحولات مهم اقتصادی و تجاری قرار می‌دهد.

* هزینه عضویت عادی سالانه: ۲۲۰۰ دلار هنگ کنگ

• عضویت شرکت‌های خارجی:

شرکت‌هایی از سرزمین چین و سراسر جهان می‌توانند با قلب جامعه تجارت هنگ کنگ ارتباط برقرار کنند. مزایای اصلی این نوع از عضویت عبارتند از نرخ‌های انحصاری برای حضور در رویدادهای اتاق، امکان حضور در رویدادهای دانش‌بنیان و برنامه‌های آموزشی برای گسترش دانش و ارتباطات تجاری؛ استفاده از بسترهای علم بازاریابی؛ ۳۰٪ تخفیف در اجاره مکان‌های کنفرانس برای جلسات و عملکردهای تجاری در یک مکان عالی و سایر خدمات تجاری سفارشی.

هزینه عضویت تا ۲۰۲۱/۱۲/۳۱: فقط ۳۳۰ دلار آمریکا / فقط ۲۶۰۰ دلار هنگ کنگ

عضویت ویژه تا ۲۰۲۳/۱۲/۳۱: فقط ۸۴۲ دلار آمریکا / ۶,۶۳۰ دلار هنگ کنگ (صرفه جویی ۱۴۸ دلار آمریکا / ۱۱۷۰ دلار هنگ کنگ)

* هزینه عضویت عادی سالانه: ۳۳۰ دلار آمریکا / ۲۶۰۰ دلار هنگ کنگ

عضویت مشترک:

بدین وسیله اعضا می‌توانند برای گواهی مبدا و سایر خدمات اسناد تجاری از نرخ تخفیف برخوردار شوند. جدول زیر تخفیف مربوط به هر نوع اسناد را نشان می‌دهد:

صادرات مجدد ← ۶۰ دلار هنگ کنگ

صدور اسناد تجاری مانند گواهی مبدا ← ۲۰ دلار هنگ کنگ

صدور گواهینامه اسناد ← ۶۰ دلار هنگ کنگ

هزینه اشتراک سالانه ۱۳۵۰ دلار هنگ کنگ است. عضو جدید باید حق عضویت ماه‌های باقیمانده را به طور نسبی پرداخت کند. همچنین، با اشتراک ۳ ساله، حق عضویت به ۲,۹۰۰ دلار هنگ کنگ تبدیل می‌شود و این به معنای صرفه‌جویی به میزان ۱,۱۵۰ دلار هنگ کنگ است.

۴-۶- صورت سود و زیان اتاق بازرگانی هنگ کنگ

جدول ۸. صورت سود و زیان اتاق بازرگانی هنگ کنگ

| ۲۰۱۸ | ۲۰۱۹ | |
|---------------------|---------------------|----------------------------|
| (ارزش به ۱۰۰۰ دلار) | (ارزش به ۱۰۰۰ دلار) | |
| | | درآمد |
| ۸۳۵,۱۲ | ۵۸۹,۱۳ | حق عضویت اعضا |
| ۴۹۹,۶۰ | ۱۴۹,۶۰ | صدور اسناد و گواهی‌نامه‌ها |
| ۸۲۴,۳ | ۳۹۱,۳ | انتشارات |
| ۹۷ | ۸۵ | درآمد از کمیسیون‌ها |
| | | دارایی‌های غیر جاری |
| ۷۶۳ | ۷۲۳ | دارایی‌های سرمایه‌ای |
| ۷۵۰,۳۹۹ | ۴۹۰,۵۷۳ | دارایی‌های مالی |
| ۹۰۵,۲۰۶ | ۶۶۷,۹۰ | دارایی‌های جاری |
| ۸۴۴,۵۸ | ۹۹۲,۵۴ | بدهی‌های جاری |

۷. اتاق بازرگانی نیومن

به منظور بررسی اتاق بازرگانی نیومن استرالیا تلاش شد تا محورهای برنامه راهبردی اتاق، ساختار اتاق و فهرست خدمات مورد بررسی قرار گرفته و در ادامه تبیین شود.

۱-۷- مقدمه

نیومن^{۲۶} در استرالیا یی غربی واقع شده و انتخاب اتاق بازرگانی حاضر در این مطالعه بدان جهت بوده است که این اتاق برنامه کسب و کار^{۲۷} تدوین شده‌ای دارد که از سال ۲۰۱۴ بدان پایبند است. رویه رفتاری این اتاق بازرگانی می‌تواند در بهینه‌کاو می‌فید باشد.

اتاق بازرگانی نیومن جزو اتاق‌های تازه تاسیس است که در سال ۱۹۹۵ فعالیت خود را شروع کرده است و توانسته موفقیت چشمگیری در حمایت از مشاغل کوچک به دست آورد. رویداد مهم انجام شده توسط این اتاق، ارائه جوایز برای کسب و کار کوچک بود که بسیار به توسعه منطقه کمک کرد. به دلیل عدم پشتیبانی، اتاق بازرگانی در سال ۲۰۱۱ تا فوریه ۲۰۱۳ از ادامه فعالیت صرف نظر کرد و مجدداً در سال ۲۰۱۳ با تشکیل کمیته جدیدی از کار خود را از سر گرفت. کمیته جدید و انتصاب کارکنان پاره وقت در این زمان برای به دست آوردن شور و شوق برای فعالیت‌های اتاق بسیار ارزشمند بود. از آن زمان، اتاق بازرگانی نیومن از کسب و کارها پشتیبانی کرده و طی مراسمی ماهیانه با نام «کسب و کار پس از ساعت اداری» اعضا را برای تعامل بیشتر و بروز رسانی برنامه‌ها گرد هم می‌آورد.

در سال ۲۰۱۴، حدود ۷۹ عضو در اتاق بازرگانی نیومن حضور داشتند که برابر با تعداد نیمی از کسب و کارهای منطقه است. اتاق بازرگانی نیومن موفقیت خود را مدیون کمیته و کارکنان خود می‌داند که صرفاً به دنبال پشتیبانی از اعضا نبوده و به ارائه خدمات عالی توجه دارند. در سال ۲۰۱۴، اتاق بازرگانی مدیریت کلیسای NEWMAN HOUSE را به دست آورد که به اعتلای اعتبار محلی آن قدرت بخشید. از دیدگاه مدیریت اتاق، هنوز فرصت‌های بسیاری پیش روی اتاق بازرگانی قرار داشته و باید برنامه‌ای جهت برون‌سپاری برخی از فعالیت‌ها انجام داد.

اما موفقیت اتاق بازرگانی نیومن پس از فعال‌سازی مجدد بیشتر مرهون تنظیم برنامه کسب و کار مناسب با توجه به مدیریت راهبردی است. بدین صورت که اتاق بازرگانی ابتدا وضعیت موجود را بررسی کرد و در این راه به آمارها توجه ویژه نمود. به صورتیکه مشخص کرد جمعیت منطقه و ترکیب آن از جنسیت گرفته تا گروه‌های سنی و سطح تحصیلات به چه صورت است و هر کدام چه نیازهایی دارند. مشخص شد هر خانواده به صورت متوسط چه تعداد فرزند داشته و چه تعداد خانواده صاحب منزل شخصی هستند. الگوی درآمد خانوارها بررسی شد. مشخص شد ۱۷ نوع صنعت از آموزشی گرفته تا کارهای معدن در منطقه وجود دارد. ۱۳۰ کسب و کار در این ۱۷ نوع صنعت طبقه‌بندی شده و مشخص شد تعداد کارکنان در هر صنعت به تفکیک منطقه شهری به چه صورت است.

۲-۷- چشم‌انداز، اهداف و ارزش‌های اتاق بازرگانی نیومن

اتاق بازرگانی نیومن، بیانیه زیر را به عنوان چشم‌انداز خود پذیرفته است:

^{۲۶} Newman

^{۲۷} Business Plan

اتاق بازرگانی و صنعت نیومن نهادی است که با مشارکت مدیران بازرگانی، مالکان و متخصصانی اداره می‌شود که به دنبال توسعه یک جامعه تجاری متعادل، مرفه و آگاه هستند تا به رشد، تعامل و همکاری همه شرکت‌های محلی کمک کنند. بنابراین با هم می‌توانیم سهمی در اقتصاد سالم و بهبود کیفیت زندگی در جامعه داشته باشیم.

به منظور تحقق چشم‌انداز اتاق بازرگانی، اهداف زیر تعریف شده‌اند:

- کمک به تجارت محلی برای رونق و رشد
- افزایش فرصت‌های شغلی
- کمک به ثبات کلی اقتصاد محلی
- پشتیبانی از پیشرفت در توسعه زیرساخت‌ها و پشتیبانی از رشد شرکت خصوصی
- فعالیت به عنوان یک رابط برای فراهم کردن اطلاعات و فرصت‌های شبکه‌سازی برای صاحبان مشاغل و کارکنان آنها
- شکل‌دهی به حاکمیت مناسب در اتاق
- در این راه، ارزش‌ها به صورت زیر خواهند بود:
 - پشتیبانی حرفه‌ای از تجارت
 - پاسخگو و مسئولیت‌پذیر بودن نسبت به اعضا
 - داشتن شفافیت در عملکرد خود
 - داشتن یکپارچگی در برخورد با چندین مسئله از جمله مسائل متناقض عضویت
 - ابتکار در حل مسئله و تفکر آینده‌نگرانه
 - داشتن ذهن باز
 - اخلاق‌مدار بودن
 - یادگیری و بهبود مستمر

برای محقق شدن ارزش‌ها، اتاق بازرگانی متعهد امور زیر را انجام دهد:

متصل نمودن اعضا به سایر کسب و کارها از طریق طیف وسیعی از فعالیت‌های شبکه‌سازی اصولی

- دفاع از حقوق اعضا در سطح دولت محلی و ایالتی در خصوص موضوعات مورد توجه اعضا
- فراهم کردن فرصت‌های محلی در آموزش
- حمایت از تجارت و توسعه رهبران تجارت

این بدان معنا است که اتاق بازرگانی:

- در تبدیل نیومن به مکانی جذاب برای سرمایه‌گذاری یا تجارت کمک خواهد کرد.
- طیف وسیعی از فرصت‌ها را برای کمک به مشاغل در جهت رشد یا توسعه مهارت‌های جدید برای تأمین فرصت‌های جدید فراهم خواهد کرد.
- رویدادهایی با کیفیت برای اعضا (و غیر عضو) فراهم خواهد کرد.
- در مورد موضوعات عمدتاً محلی / ایالتی / فدرال یا چالش‌هایی که ممکن است اعضا با آنها روبرو شوند، از آنها حمایت خواهد کرد.
- از رهبری تجارت حمایت خواهد کرد و رهبران تجارت آینده را توسعه خواهد داد.
- در ارتباط دادن جوانان با مشاغل محلی مشارکت خواهد کرد.
- فعالیت‌های تجاری یا مسئولیت‌ها را در صورت امکان توسعه خواهد داد تا بودجه اضافی برای پیشبرد اهداف اتاق بازرگانی در دسترس باشد.

۳-۷- ساختار حاکمیت اتاق بازرگانی نیومن

با شروع فعالیت مجدد اتاق، تصمیم بر آن شد که نظام حاکمیت اتاق بازنگری شود. این بدان معنی نبود که همه چیز باید از ابتدا ترسیم شود. بلکه وضعیت فعلی بررسی شده و با توجه به اهداف، معین شد چه تغییراتی باید در نظام حاکمیت پدید آید تا تحقق اهداف تسهیل شود. تصمیم بر آن شد که اعضای کمیته در سمت‌های خود باقی مانده و برای جایگاه‌های خالی، افرادی با کفایت استخدام شوند تا کمیته بتواند به ارائه تخصص و تجربه گسترده‌تر در طیف وسیعی از مهارت‌ها و تجربیات که می‌تواند به بهبود عملیات کمک کند، ادامه دهد. چنین تصمیم گرفته شد که مهارت‌ها تا حد ممکن در تشکیل کمیته و کارکنان اتاق بازرگانی با هم ترکیب شود تا بتوان تمامی صنایع منطقه را پوشش داد و به هر یک کمک تخصصی ارائه کرد. اعضا به صورت کلی در حیطه‌های مدیریت، فنی و مهندسی، آموزش و مالی تخصص دارند. به این موضوع نیز توجه شد که نماینده‌هایی از نهادهای مهم منطقه مانند اداره پلیس، جامعه کشاورزی و یا شبکه جوانان در میان اعضای کمیته حضور داشته باشند.

این کمیته همچنان در راس اداره اتاق بازرگانی نیومن به عنوان هیئت مدیره قرار گرفت و کمیته‌های فرعی نیز در راستای پوشش نیازهای اعضا تشکیل شد. کمیته‌های فرعی، انجام وظایفی مانند توسعه سیاست‌ها را به عهده گرفته و مدیری دارند که مسئول ثبت فعالیت‌ها و تعیین انحراف‌ها است. ۳ کمیته فرعی در راستای تحقق اهداف تشکیل شدند:

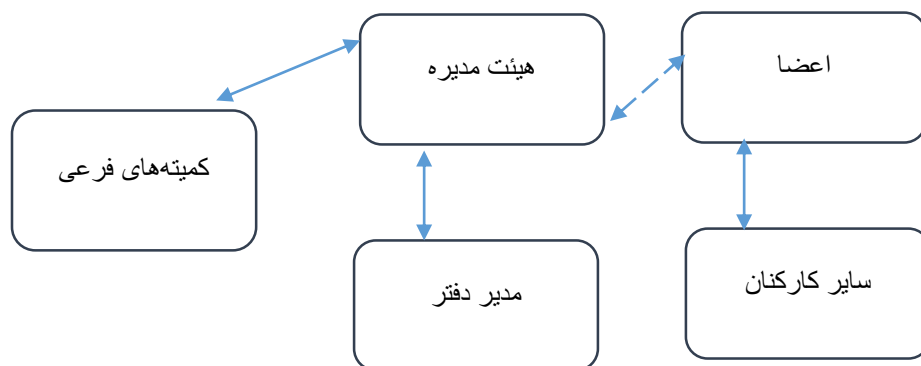
- (۱) کمیته اداری و مالی (متشکل از مدیر کمیته و دو نماینده از کمیته اصلی اتاق بازرگانی نیومن) - نقش این کمیته بررسی دقیق موضوعات مربوط به امور اداری، توسعه عضویت و خدمات، بررسی قانون اساسی

اتاق بازرگانی نیومن، انطباق با شرایط جدید دنیای تجاری و ارزیابی دقیق جهت‌گیری‌های مالی است تا دستورات عمل‌های جدید مالی قبل از ارائه به کمیته بررسی شود. این کمیته فرعی همچنین باید اجرای مرحله به مرحله طرح تجاری را توصیه کند.

(۲) کمیته خرده‌فروشی (۳ عضو از کمیته اصلی) - هدف کمیته خرده‌فروشی حمایت و کسب آگاهی از تغییراتی است که به تدریج در بخش خرده‌فروشی اتفاق می‌افتد. این یک مولفه مهم برای رشد در نیومن است و اتاق بازرگانی می‌تواند نقشی حیاتی در ایجاد تعامل بین صاحبان مشاغل داشته باشد تا اطمینان حاصل شود که ارائه مشاغل و محیط فیزیکی آنها از استاندارد بالایی برخوردار است. علاوه بر این، کمیته خرده‌فروشی باید شکاف‌های خاص را در ترکیب خرده‌فروشی در نظر بگیرد و روش‌هایی را برای پر کردن این خلاها مشخص کند.

(۳) کمیته استقبال از کسب و کارها (۲ عضو کمیته، مشاغل محلی و مدیر دفتر) پیشنهاد می‌شود اتاق بازرگانی به دنبال کسب همکاری از شش تا ده نفر از مشاغل محلی باشد که مایل هستند به عنوان کمیته خوش‌آمدگویی برای هر کسب و کار جدیدی که مایل به تأسیس هستند فعالیت کنند باشد. پیشنهاد می‌شود کارکنانی که با کسب و کارهای جدید تماس می‌گیرند از همان بخش از صنعت نباشند. حمایت از کسب و کارهای جدید در مراحل اولیه بسیار حیاتی است و ایجاد ارتباط با بازرگانان محلی که قبلاً تأسیس شرکت در نیومن را تجربه کرده‌اند کمک بزرگی به هر تجارت جدید خواهد کرد و اهداف اتاق بازرگانی را برای جذب کلیه مشاغل در میان اعضای خود نشان می‌دهد.

بدین ترتیب، ساختار اتاق بازرگانی نیومن به صورت خواهد بود:



شکل ۶. ساختار اتاق بازرگانی نیومن

تاکید کمیته برای به کارگیری کارکنان متخصص و با مهارت یک تصمیم عالی بوده زیرا ظرفیت قابل توجهی را به عملیات و اثربخشی اتاق بازرگانی اضافه می‌کند. بخشی از فعالیت تجاری اتاق بازرگانی، اطمینان از تأمین

منابع اصلی مناطق مرتبط با عملکردهای اصلی اتاق است؛ حتی اگر به صورت نیمه وقت، برای اطمینان از انجام نقش‌های اصلی سازمان صورت گیرد. وجود ساختار و یک مدیر دفتر برای اداره اتاق اهمیت بالایی داشته است. این مدیر دفتر، مسئولیت رسمی سایر کارکنان را بر عهده دارد. علاوه بر این، لازم است برنامه‌ریزی مناسبی در خصوص جذب و نگهداشت کارکنان مورد نیاز با توجه به نحوه تصویب برنامه تجاری و اولویت‌هایی مربوطه، در اختیار باشد. خدمات تجاری باید جزو عملکرد اصلی اتاق بازرگانی باقی بماند و برنامه‌ریزی فوری باید برای موقعیت‌های پاره وقت یا تمام وقت در مناطقی که خدمات مورد نیاز کسب و کار را انجام می‌دهند، آغاز شود. باید اطمینان حاصل شود کارکنان نیمه‌وقت برای پر کردن جای خالی گاه به گاه مدیر یا سایر کارکنانی که در مرخصی هستند، در دسترس هستند.

۴-۷- لیست خدمات و نقش اتاق بازرگانی

اتاق بازرگانی نیومن به اعضای خود خدماتی ارائه می‌کند که در گروه‌های زیر قرار دارد:

- خبرنامه ماهیانه
 - برنامه‌های آموزشی و مهارت‌پروری
 - ۱۰٪ تخفیف در هزینه تبلیغات برای اعضا
 - بروزرسانی اعضا درباره آنچه در دنیای تجارت در گوشه کنار دنیا اتفاق می‌افتد
 - برگزاری رویدادها مخصوص اعضا
 - برگزاری مراسم شام سالیانه برای اعضا
- تحقیقات و الگویابی در بین اتاق‌های بازرگانی در استرالیا نشان داده است که فعالیت‌های مختلفی وجود دارد که همه آنها نقش‌ها و مسئولیت‌های گوناگونی را برای اتاق‌ها به دنبال خواهند داشت. برخی اتاق‌های بازرگانی در جوامعی کوچکتر و شهرهایی که به بزرگی نیومن نیستند، بر اساس فعالیت‌هایی که توسط داوطلبان در کمیته ارائه می‌شود نقش‌های بسیار محدودی به خود می‌گیرند. در این سازمان‌ها سطح مهارت و دامنه فعالیتها محدود است. در شهرهایی که بزرگی نیومن، غالباً کارمندان نیمه‌وقت بوده؛ و دامنه خدمات گوناگون است و سطح فعالیت‌ها به گونه‌ای است که درآمدزایی در آنها مشهود باشد. این به کمیته این امکان را می‌دهد که با کارکنان پشتیبانی اداری و گروه‌های پژوهشی، نگاهی رو به جلو داشته، فعالانه اقدام کنند و بخشی از زمینه ارتقا فعالیت‌های اتاق باشند. هرچه اتاق بازرگانی بزرگتر باشد بودجه بیشتری دریافت می‌کند و بدیهی است که کارکنان بیشتری در آن شاغل شده و در نتیجه خدمات بیشتر می‌شوند. بدین صورت امکان تحقیقات اقتصادی، اطلاعات تجاری مانند تجزیه و تحلیل عمیق بخش و شرایط تجارت پیش می‌آید.

نقش‌های بسیاری وجود دارد که اتاق بسته به اندازه خود می‌تواند داشته باشد. این نقش‌ها شامل موارد زیر است:

- اقتصاد - مسائلی مانند اقتصاد، مالیات، مسائل مربوط به صنعت، مسائل مربوط به مشاغل کوچک و

پایداری

- محیط کار - مسائلی مانند روابط در محل کار، نظارتی، بهداشت و ایمنی شغلی، فرصت برابر، تبعیض و جبران خسارت کارگران
- سرمایه انسانی - مهارت‌ها، آموزش و پرورش حرفه‌ای برای تجارت، آموزش مهارت‌های تجاری
- اقتصاد محلی - طرفداری، ارتقا فعالیت محلی، توسعه ابتکارات اقتصادی محلی
- کسب و کارهای کوچک - مسائلی مانند حمایت از کسب و کارهای کوچک، ارائه اطلاعات در مورد مقررات، پیوند دادن کسب و کارهای کوچک با سایر فرصت‌ها، آموزش و پرورش فرصت‌های شغلی محلی
- زیرساخت محلی - حمایت در راستای بهبود زیرساخت‌های محلی مانند سیستم آب، فاضلاب، مناطق تبلیغات و رویدادها - توسعه رویدادهای محلی برای ارتقا کسب و کارهای کوچک در جامعه، ارائه جوایز تجاری
- مقررات - حمایت از کسب و کارهای کوچک محلی در درک مسائل بی شمار قانونی و تجاری و پیامدهای تنظیم مقررات
- فناوری - فراهم آوردن فرصت‌هایی برای کسب و کارهای کوچک برای تجهیز بهتر در مواردی مانند مسائل فناوری و فناوری اطلاعات
- وکالت - حمایت از دولت محلی در ابتکارات جدید
- تعامل جهانی - بخشی از مأموریت‌های تجاری بین‌المللی یا ارائه اطلاعات برای تجارت در سطح محلی
- استراتژی و برنامه‌ریزی - حمایت از شرکت‌ها برای تنظیم استراتژی و برنامه‌های تمرینی جدا از یک فرایند آموزشی
- شب‌های اطلاع رسانی - ارائه سخنرانی در موضوعات مختلف مانند درآمدزایی، برنامه‌ریزی مالیاتی، منابع انسانی و موارد مشابه، ارائه خبرنامه در خصوص مقررات و غیره
- رویدادها - ارائه رویدادها از رویدادهای روز بازارهای کوچک گرفته تا نمایشگاه‌های تجاری بزرگ.

۵-۷- تنظیم برنامه کسب و کار

اتاق تجارت و صنعت نیومن، در حال انتقال به دوره‌ای است که امور اصلی جامعه تجاری نیومن در آن بارز خواهد بود. منابع قوی از این اتاق بازرگانی پشتیبانی می‌کنند تا تبدیل به یک بخش جدایی‌ناپذیر از جامعه تجاری نیومن تبدیل شود. تدوین برنامه تجاری بر این مفهوم اساسی متمرکز بود که بازرگانی در نیومن به عنوان یک جامعه در حال رشد به یک نهادی نیاز دارد که صدای وی باشد. تمرکز برنامه کسب و کار اتاق بازرگانی نیومن روی موضوعات زیر است:

- (۱) از مشاغل محلی حمایت کرده و از حقوق آنها طرفداری نماید.
- (۲) مشارکت با تمام سطوح دولت و گروه‌های اصلی صنعت برای ارتقا تجارت در نیومن و کمک به آنها برای هدایت توسعه

- ۳) اجرای برنامه‌های حمایت از توسعه اقتصادی و پشتیبانی رشد زیرساخت‌ها
- ۴) حمایت از آموزش و نوآوری به عنوان راهی برای حفظ رشد تجارت .
- ۵) اطمینان از حاکمیت صحیح اتاق بازرگانی و تأمین منابع کافی برای پیشبرد برنامه‌ها و پشتیبانی موثر از طرف اعضا

قدرت کنونی اتاق بازرگانی از توانایی تأمین بودجه کارکنان جهت انجام اقدامات لازم نشئت می‌گیرد؛ فعالیت‌هایی برای توسعه یا پاسخ به نیازهای جامعه تجاری. بنابراین، برنامه‌ریزی منابع مالی همچنان تأکید اصلی اتاق بازرگانی است. برخی از مواردی که برای اتاق می‌توانند درآمدزایی داشته باشند، از قرار زیر هستند:

- فعالیت‌های تجاری^{۲۸}
 - افزایش تعداد اعضا
 - حمایت دولت
- به این ترتیب بودجه لازم برای طیف گسترده‌ای از برنامه‌ها، ابتکارات تجاری و آموزش که همگی برای توسعه در طول زمان مهم هستند، فراهم می‌شود. توانمندی خود اتاق بازرگانی در راستای تأمین حداقل بخشی از بودجه لازم برای پیشبرد اهداف باعث میشود اتاق بتواند اعضای بیشتری را جذب کرده و کیفیت خدمات ارائه شده را افزایش دهد. برنامه‌ها و خدمات اتاق بازرگانی در راستای ۷ هدف اصلی زیر خواهد بود:

- ۱) رهبری - اطمینان از اینکه اتاق بازرگانی با رهبری فعال خود، جامعه تجاری نیومن را جهت‌دهی می‌کند.
- ۲) حاکمیت - اتاق بازرگانی نیومن یک نهاد مستقل است که استانداردهای بالایی را در همه زمینه‌های عملکرد و حاکمیت ایجاد می‌کند
- ۳) وکالت - یک نهاد که به نمایندگی از اعضا، دولت را در تمام سطوح و در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ها تحت تأثیر قرار می‌دهد.
- ۴) آموزش و پرورش مهارت - برای افزایش توسعه و رشد مشاغل از طریق آموزش و مهارت‌پروری مناسب برای بهبود مهارت‌های مالکیت کسب و کار، کارکنان و مدیریت مشاغل
- ۵) توسعه اقتصادی - حمایت از تلاش‌ها برای رشد اقتصادی پایدار در جامعه نیومن
- ۶) زیرساخت - بهبود زیرساخت‌های اقتصادی در جامعه نیومن
- ۷) تعامل با جامعه محلی - ایجاد یک توافق سازنده و همکاری با جوامع محلی برای ادغام توسعه تجارت در جامعه تجاری گسترده تر نیومن.

طرح تجاری به دنبال رشد بیشتر کارکنان در اتاق بازرگانی است تا بتوانند به طور موثر به تجارت محلی کمک کنند. نقش اتاق بازرگانی در این طرح تجاری به وضوح به عنوان پشتیبان مشاغل تعریف شده است. با تعریف

^{۲۸} Commercial Activities and Arrangements

نقش اتاق بازرگانی، فرصتی منحصر به فرد برای اتاق فراهم می‌شود تا مزایای مستقیم عضویت در اتاق را افزایش داده و بر نیازهای اعضا تمرکز نماید این فعالیت‌ها شامل معرفی کسب و کارها به سایر نهادها یا سطوح دولتی به عنوان بخشی از یک برنامه حمایتی است. امید است که خروجی فعالیت‌های اتاق بازرگانی، دست‌آوردهای زیر را به همراه داشته باشد:

- ارائه خدمات با کیفیت به مشاغل محلی
 - به رسمیت شناخته شدن توسط دولت و Shire of East Pilbara به سازمان تجاری پیشرو در منطقه
 - نمایه کردن دیدگاه‌ها و نیازهای جمعی مشاغل محلی
 - به رسمیت شناخته شدن از سوی جامعه و تجارت به عنوان سازمان برتر به صورتیکه نکات این سازمان بر موضوعات تجاری نیومن موثر باشد.
- اتاق بازرگانی نیومن با تنظیم برنامه کسب و کار به دنبال آن است که وضعیت فعلی اتاق را به درستی تشریح نموده و به این صورت، برنامه مناسبی برای بهبود در آینده تنظیم نماید. به این صورت، برنامه کسب و کار قرار نیست مشخص کند که کارها چگونه باید انجام شود؛ بلکه قرار است با تشریح وضعیت فعلی با توجه به روندها، مطالعه‌های انجام شده، بهینه‌کاو‌ها و درک نیازهای اعضا، سازمانی موفق در آینده ترسیم شود. مزایای اصلی تنظیم برنامه کسب و کار به صورت زیر است:

- ۱) تعیین خلاصه‌ای از شرایط فعلی که روی اتاق بازرگانی اثر می‌گذارند.
 - ۲) تعیین شاخص‌هایی که در آینده باید روی آنها متمرکز شد.
 - ۳) اولویت‌بندی اقدام‌ها تا اتاق بازرگانی متوجه شود ابتدا باید روی کدام فعالیت‌ها سرمایه‌گذاری کند.
 - ۴) تعیین نقش اتاق بازرگانی در هر وضعیت و سناریو
 - ۵) تعیین گزینه‌های درآمدزا برای اتاق تا به این صورت اتاق بتواند تا حد ممکن در ارائه خدمات خود مستقل باشد.
 - ۶) توجه به بازاریابی به منظور ارتقاء اتاق بازرگانی و خدمات آن
- با توجه به همه مطالب گفته شده، جدول زیر می‌تواند برنامه کسب و کار اتاق بازرگانی نیومن را خلاصه کند:

جدول ۹. برنامه کسب و کار اتاق بازرگانی نیومن

| درآمد | درصد درآمد | مخارج |
|---------------------|------------|--------|
| حق عضویت | ۴,۶٪ | رهبری |
| مدیریت Newman House | ۵۹,۷٪ | حاکمیت |

| درآمد | درصد درآمد | مخارج |
|----------------------------------|-------------------|------------------------|
| فهرست اجتماع نیومن ^{۲۹} | ۳۴,۵٪ | دفاع از حقوق اعضا |
| بودجه دولتی | غیر ثابت و نامشخص | آموزش و توسعه مهارت‌ها |
| اسپانسرها | غیر ثابت و نامشخص | توسعه اقتصادی |
| رویدادها | ۱٪ | توسعه زیرساخت‌ها |
| | | کسب مشارکت محلی |

فهرست اجتماع نیومن، در حقیقت لیستی از کسب و کارها و اطلاعات آنها است که در پلتفرم آنلاین تنظیم شده و به اعضا کمک می‌کند تا با کسب و کارها آشنا شده و بتوانند با شبکه مناسبی در تعامل باشند. علاوه بر این، اتاق بازرگانی همواره به دنبال تعیین پروژه‌هایی است که باعث جذب حمایت مالی دولت و یا اسپانسرها می‌شود. میزان حق عضویت سالانه:

تجارت خرد (فقط دارندگان غرفه های بازار) - ۸۰,۰۰۰ دلار

مالک / اپراتور مستقر در خانه - ۱۴۰,۰۰۰ دلار

عضویت در مشاغل (کارکنان زیر ۲۰ سال) - ۲۶۰,۰۰۰ دلار

عضویت در مشاغل (۲۰+ کارمند) - ۳۸۰,۰۰۰ دلار

عضویت غیرانتفاعی - ۸۰,۰۰۰ دلار

۸- اتاق بازرگانی در ژاپن

در ژاپن، اتاق های بازرگانی تحت قوانین ملی قرار دارند اما عضویت در آنها داوطلبانه است. هر شخص (خود اشتغال) با کسب و کار قانونی می تواند به عضویت اتاق بازرگانی محلی درآید. میانگین تعداد اعضای اتاق ها حدود ۳۰۰۰ نفر است اما اتاق بازرگانی شهرهای بزرگ مانند توکیو یا اوزاکا حدود ۱۵۰۰۰ عضو دارند. اتاق های بازرگانی ژاپن بصورت سنتی در برگیرنده کسب و کارهای کوچک و متوسط هستند.

۱-۸- عضویت

یک ویژگی خاص اتاق های بازرگانی ژاپن، وجود مقررات مربوط به «بازرگانان و صنعتکاران ویژه» می باشد. این گروه، بزرگترین بنگاه های اتاق هر ناحیه هستند که میزان پرداخت مالیات آنها و یا سرمایه پرداخت شده آنها به حد معینی می رسد. این گروه، الزاماً می بایست عضو اتاق بازرگانی مربوطه باشند. این فرایند صرفاً به معنی عضویت نیست بلکه به آنها جایگاه ویژه ای در اتاق مربوطه می بخشد. این اعضا دارای حق رأی در مجمع عمومی نمایندگان بوده و می بایست پرداخت هایی بر اساس نظر اتاق بصورت مالیات داشته باشند. قانون اتاق های بازرگانی در ژاپن بیان داشته است که حوزه عمل اتاق های بازرگانی ناحیه ای نباید با هم همپوشانی داشته باشد. در حال حاضر، شهرهای عمده اتاق بازرگانی خاص خود را دارند. در سراسر کشور حدود ۴۹۶ اتاق بازرگانی با بیش از ۱/۴ میلیون عضو وجود دارد. فدراسیون ملی اتاق های بازرگانی در ژاپن، اتاق بازرگانی و صنایع کشور می باشد (NISSHO).

۲-۸- سایر سازمان های کسب و کار

علاوه بر اتاق های بازرگانی، سه گروه عمده کسب و کار نیز در این کشور وجود دارد که بر مبنای عضویت داوطلبانه به وجود آمده اند.

۱) فدراسیون سازمان های اقتصادی به عنوان سازمان پیشرو اقتصادی کشور محسوب می شود. این سازمان سخنگوی بزرگترین شرکت های تولیدی (صنعتی)، مالی و تجارت بین المللی است. در جهت ایفای این نقش، سازمان ارتباط رسمی و غیر رسمی نزدیکی با دولت دارد. اعضای آن تمامی انجمن های تجاری عمده در کشور مانند انجمن بانکداری ژاپن، فدراسیون آهن و فولاد ژاپن و انجمن خودروسازان ژاپن هستند. دیگر اعضا شامل حدود ۱۰۰۰ شرکت بزرگ خصوصی کشور و برخی افراد (بیشتر آنها مدیران پیشین صنایع و یا مدیران اقتصادی کشور) می باشند.

۲) فدراسیون انجمن های کارفرمایان ژاپن Nikkeiren سخنگوی کارفرمایان اعم از بزرگ و کوچک در زمینه مسائل کار و دستمزدها است. این سازمان نماینده ۵۴ انجمن کارفرمایی بخشی و منطقه ای است.

۳) کمیته توسعه اقتصادی ژاپن پیش از آنکه سازمانی مبتنی بر عضویت باشد، مجمعی کسب و کاری برای بحث و حمایت از پژوهش های مرتبط است. اعضای آن شامل برخی از مدیران و راهبران شناخته شده کسب و کار بویژه آن هایی است که با صنایع ارتباط دارند. این کمیته شامل ۱۵۰۰ نفر از این افراد است که در ۳۰ شاخه (رشته) اصلی طبقه بندی شده اند.

۳-۸- ساختار سازمانی

قانون اتاق های بازرگانی در ژاپن ساختار کلی سازمانی را مشخص کرده است. موجودیت های اصلی سازمانی اتاق ها عبارتند از رئیس، مجمع عمومی نمایندگان، مدیر اجرایی و دو یا سه بازرس. رئیس مهم ترین مقام رسمی است که می تواند تا چهار معاون داشته باشد. رئیس اتاق، نماینده اصلی و مدیر اتاق است. مدیر اجرایی دارای حداکثر چهار مدیر زیردست است که برنامه های اتاق را بر اساس دستورات رئیس اجرا می کنند. حسابداران مسئول بازرسی ممیزی امور و حسابرسی اتاق بوده و گزارش ها را به مجمع عمومی ارائه می کنند. بازرسین نباید پست دیگری در اتاق داشته باشند. اتاق ها دارای یک کمیته اجرایی هستند تا به مسائل فوری پرداخته و ممکن است کمیته های تحقیق نیز تشکیل دهند. رئیس، معاونین، بازرسان اعضای کمیته می بایست عضو اتاق باشند اما مدیران و مدیران اجرایی لزوماً نمی بایست عضو اتاق باشند. آنها توسط رئیس و با موافقت مجمع عمومی و رئیس دبیرخانه اتاق منصوب می شوند.

۴-۸- تصمیم گیری

مجمع عمومی نمایندگان بالاترین مرجع تصمیم گیری در اتاق های ژاپن است. این مجمع شامل نمایندگان انتخابی از اعضا، تجار و صنعتکاران و نیز نمایندگانی از بخش های تجاری دیگر درون اتاق است. تعداد

نمایندگان از ۳۰ تا ۱۵۰ نفر در هر اتاق متفاوت است و معمولاً برای یک دوره ۳ ساله انتخاب می شوند. مجمع عمومی حداقل سالی یکبار تشکیل شده و می بایست تمام مسائل مهم مانند اصلاح مقررات، صورتحساب هزینه ها، برنامه ها و مسائل مالی را تصویب کند. مجمع همچنین رئیس و اعضای کمیته ها و بازرسین را تعیین می کند. کار اتاق توسط وزارت صنایع و تجارت بین المللی (MITI) نظارت می شود و اتاق ها باید گزارش های مالی سالیانه خود را ارائه نمایند.

۵-۸- منابع درآمدی

اتاق های بازرگانی ژاپن ضمن دریافت حق عضویت و فروش خدمات از برخی یارانه دولتی نیز استفاده می کنند. هر عضو باید حق عضویت پرداخت کرده و در عین حال اتاق حق دارد که مبالغی را از تاجران و صنایع به عنوان حق ثبت بگیرد. دولت یارانه هایی برای فعالیت های خاص مانند کسب و کارهای کوچک و مشاوره آنها پرداخت می کند. بطور میانگین، یارانه های دولتی حدود یک پنجم بودجه اتاق را تامین می کنند.

۶-۸- کارکردها

بر طبق قانون اتاق های بازرگانی ژاپن، ماموریت آنها بهبود و توسعه تجارت و صنعت و مشارکت در رفاه اجتماعی است. بنابراین، فعالیت اتاق ها شامل وکالت اعضا، ارائه خدمات و ماموریت هایی از ناحیه دولت است. در زمینه تحقق نمایندگی از سوی اعضاء اتاق های بازرگانی دارای لابی های با نفوذی بوده و رابطه بسیار نزدیکی با دولت دارند. همانند دیگر اتاق های تحت قانون گزارش نمایند. برای انجام این ماموریت، اتاق ها اطلاعات و آمار را تهیه کرده و تحقیقاتی در زمینه موضوعات سیاستی و اقتصادی انجام می دهند. اتاق ها امور مختلفی مانند توسعه منطقه ای، برنامه ریزی محیط زیست، تولید فناوری، برنامه ریزی شهری، پیشبرد صنایع محلی و نیز توسعه بازرگانی خارجی مداخله دارند. در این زمینه آنها ارتباط نزدیکی با دولت داشته و توصیه های سیاستی ارائه می دهند. بعلاوه، اتاق ها نمایندگانی برای شرکت در شوراهای دولتی معرفی کرده و نظرات خود را در مورد برنامه های توسعه منطقه ای و محلی منتقل می کنند. گذشته از این،

اتاق های بازرگانی در ژاپن فعالیت های لابی گری خود را از طریق سازماندهی و برگزاری کنفرانس های خبری و انتشار نشریات و بولتن ها و غیره پشتیبانی می کنند.

خدمات رسانی به اعضا از دیگر فعالیت های عمده اتاق ها در این کشور است و مهم ترین خدمات شامل بازرگانی خارجی، مشاوره برای بنگاه های کوچک مقیاس و آموزش است. در زمینه بازرگانی خارجی، اتاق ها مأموریت های تجاری را سازماندهی کرده و در نمایشگاه های بین المللی شرکت می کنند و اطلاعات مربوط به فعالیت های خود را منتشر می سازند. آنها همچنین به رفع اختلافات در بازرگانی خارجی پرداخته و سمینارهایی در زمینه هایی چون سرمایه گذاری خارجی، بیمه های تجاری و فرایندهای گمرکی برگزاری می کنند.

اتاق ملی بازرگانی هر سال حدود ۱۰۰۰۰ پیشنهاد تجاری از خارج دریافت کرده و آنها را به شرکت های ژاپنی انتقال می دهد. اتاق ها همچنین سالیانه حدود یک میلیون گواهی مبدا و دیگر اسناد مبادله خارجی صادر می کنند. بعلاوه، اتاق ملی بازرگانی پنج دفتر نمایندگی در خارجی از کشور دارد که فعالیت آنها مشاوره تجاری است. در زمینه مشاوره به بنگاه های کوچک (SSE) اتاق ها ارتباط نزدیکی با دولت دارند. تمام اتاق ها دارای اتاق مشاوره به عنوان یکی از امکانات خود هستند. مشاوره آنها بیشتر در زمینه تامین مالی، مسائل مالیاتی، مسائل نیروی کار، دفترداری، جلوگیری از ورشکستگی و دیگر زمینه های مشابه است.

یکی از مهم ترین خدمات اتاق ها، «سیستم راهنمای مدیریتی» است که برای بهبود مدیریت کسب و کار در SSE ها طراحی شده است. در این سیستم حدود ۸۵۰۰ مشاور تمام وقت کار می کنند. این سرویس برای کارآفرینان و بنگاه ها رایگان است. بعلاوه، اتاق ها، بنگاه ها را به نهادهای مالی وابسته به دولت که می توانند وام های بدون وثیقه یا ضمانت ارائه دهند، مرتبط می سازند. در زمینه آموزش، اتاق ها، دوره ها و سمینارهای آموزشی مانند زبان انگلیسی، کسب و کار و امور دفتر را سازماندهی می کنند. اتاق های بازرگانی ژاپن در زمینه مهارت های استاندارد کسب و کار و آزمون های مهارتی ملی در زمینه محاسبه (حسابداری)، دفترداری، خرده فروشی، استفاده از نرم افزارهای تایپ، زبان انگلیسی و موارد مشابه توانمند می باشند. این مهارتها و

آزمون های مرتبط با آنها در محیط کسب و کار بسیار مهم تلقی شده و سالیانه حدود ۲/۲ میلیون نفر تحت این آموزش ها قرار می گیرند. اتاق های بازرگانی همچنین اطلاعات گسترده ای برای اعضای خود در زمینه قیمت های عمده فروشی، روندهای کسب و کار، نتایج تحقیقات و مسائل مالی و اقتصادی ارائه می کنند. بعضی از اتاق ها سیستم های بیمه یا سایر خدمات رفاهی برای شرکت های عضو ایجاد می کنند. علاوه بر تمامی اینها، اتاق ها برقراری ارتباط بین بنگاه ها را تسهیل می کنند.

همان گونه که اشاره شد، اتاق های بازرگانی ژاپن موظف به انجام برخی مأموریت ها یا وظایفی هستند که از سوی دولت تعیین می شود. مهم ترین وظیفه در این مورد، اجرا و نظارت بر ثبت قانونی شرکت ها و بنگاه ها می باشد که شامل جمع آوری اطلاعات مربوط به تمامی بازرگانان و صنعت کاران در محدوده جغرافیایی تحت پوشش اتاق می باشد. ثبت قانونی نه تنها شامل نام و نوع فعالیت بنگاه ها بلکه همچنین در مورد تولید، فروش و خریدهای شرکت در طی یکسال (معمولاً آخرین اطلاعات مربوط به سال گذشته است) می باشد. از دیگر وظایف اتاق ها می توان به آزمون های مهارتی، صدور گواهی مبدا و مشاوره به بنگاه های کوچک است که از سوی دولت تفویض شده اند.

۹- اتاق بازرگانی در تایلند

اتاق های بازرگانی در تایلند بر اساس قانون کشوری تأسیس شده اند اما عضویت در آنها داوطلبانه بوده و تأسیس آنها توسط دولت (یا بر اساس الزام قانون) انجام نمی شود. از طرف دیگر، اتاق های استانی باید در اتاق ملی بازرگانی عضو باشند که خود دارای نقش دوگانه ای است. این اتاق ملی هم به عنوان سازمانی مرکزی برای اتاق های استانی بوده و نیز اتاق ناحیه ای برای کلان شهر بانکوک نیز هست. بنابراین بنگاه هایی که در این ناحیه قرار دارند می توانند به عضویت آن درآیند. این اتاق به عنوان بزرگترین اتاق کشور بوده و بیش از ۱۳۰۰ عضو دارد. بر اساس قانون اتاق بازرگانی در تایلند، عنوان اتاق بازرگانی مورد حمایت می باشد. علاوه، در هر ناحیه تنها یک اتاق بازرگانی و تنها یکی در سطح ملی می تواند تأسیس شود. یکی از پیشرفت های

مهم در زمینه اتاق های بازرگانی این کشور که در دهه ۱۹۸۰ رخ داده است. رشد کمی بی سابقه اتاق های بازرگانی استانی بوده است. در سال ۱۹۸۱ تنها ۶ اتاق بازرگانی در این کشور فعالیت داشنه و این تعداد در طی ده سال به بیش از ۷۲ اتاق رسیده است. یک دلیل عمده این روند، برنامه دولت تایلند در زمینه تأسیس کمیته های مشترک مشورتی دولت-بخش خصوصی (JPPCC) در هر استان بوده است. ماموریت این کمیته ها، ایجاد زمینه گفتگو و تعامل دولت و بخش خصوصی بوده و اتاق های بازرگانی یکی از اعضای این کمیته می باشد. بنابراین کسب و کارهای استانی تلاش داشتند تایلند با تأسیس اتاق، جایگاه بهتری در این کمیته به نفع بخش خصوصی بدست آورند. علاوه بر این، تأسیس اتاق بازرگانی استانی با پشتیبانی اتاق ملی و دولت های محلی نیز همراه بوده است.

۹-۱- سایر سازمان های کسب و کار

حدود ۱۸۰ انجمن تجاری در تایلند فعالیت دارند. تعداد زیادی از آنها هنوز به عنوان کلوب های اجتماعی و یا مکانی برای فعالیت های رفاهی عمل می کنند. تنها حدود یک سوم بطور فعالانه به عنوان نماینده بخش خود فعالیت می کنند. مهم ترین و با نفوذترین انجمن، فدراسیون صنایع تایلند (FTI) است. علاوه بر اتاق بازرگانی تایلند، این سازمان نیز تنها عضو کمیته JPPCC از سوی بخش های صنعت و بازرگانی است. این سازمان حدود ۱۴۰۰ عضو دارد که عمدتاً بنگاه های بزرگ بخش صنعت هستند. در سال ۱۹۸۸؛ بر اساس یک قانون دولتی؛ FTI به عنوان سخنگوی رسمی صنایع بخش خصوصی کشور شناخته شده است. در کنار اتاق های بازرگانی و انجمن های تجاری، همچنین انجمن های کارفرمایی ویژه ای نیز فعالیت دارند که به مسائل کار و کارفرمایی می پردازند. آنها در سال ۱۹۷۵ و بر اساس قوانین جدید کار تأسیس شده اند. سازمان مرکزی برای این مجموعه ها، کنفدراسیون کارفرمایان است. البته این کنفدراسیون نقش سیاستی عمده ای ندارد و عضو JPPCC هم نیست.

۲-۹- ساختار سازمانی

قانون اتاق های بازرگانی در تایلند تنها ساختار کلی این اتاق ها را مشخص کرده است و این اتاق ها در مورد ساختار و تشکیلات درونی تا حدودی خودمختار هستند. مهم ترین اجزای سازمانی شامل مجمع عمومی، هیئت مدیره، رئیس و کمیته های مختلف می باشند. اتاق ها همچنین دارای دبیرخانه هستند که توسط دبیرکل یا مدیر اجرایی اداره می شوند. مجمع عمومی مرکب از تمام اعضای اتاق است. این مجمع معمولاً سالی یکبار تشکیل می شود و اقداماتی مانند اصلاح مقررات و آیین نامه ها، تایید گزارش های سالیانه و توان مالی و نیز انتخاب مدیران را انجام می دهد. ترکیب اعضای هیئت مدیره بر اساس مقررات اتاق تعیین می شود. بطور کلی، این اعضا باید تمامی بخش های مختلف کسب و کار را در محدوده استان نمایندگی کنند. بعلاوه، اتاق ها دارای کمیته های مختلفی هستند که توسط اعضای دارای منافع و علائق مشترک تشکیل می شوند. این کمیته ها طرح های پیشنهادی در زمینه تخصصی خود به اتاق ارائه می دهند. مدیر اجرایی با دبیر کل اتاق کارهای روزمره اتاق را سازماندهی کرده و با رئیس و هیئت مدیره همکاری نزدیک دارد. او تمام امور مهم یا مسائل و مشکلات را به رئیس گزارش می کند. به دلیل محدودیت های مالی، تمام اتاق های استانی کارکنان تمام وقت ندارند. در این موارد، یکی از اعضای شناخته شده اتاق این وظایف را بصورت پاره وقت یا داوطلبانه انجام می دهد. اتاق ملی بازرگانی تایلند حدود ۱۰۰ نفر کارمند تمام وقت دارد.

یکی از ویژگی های مهم اتاق های تایلند این است که تمام مدیران اتاق باید به نوعی تحت نظارت وزارت امور اقتصادی باشند و ممکن است مجوز مدیریت آنها توسط این وزارتخانه تایید یا رد شود. بعلاوه، وزارت مزبور (به عنوان سازمان ناظر) این حق را دارد که اقدامات هیئت مدیره را قوانین اتاق تطبیق داده و بر آن نظارت نماید. البته دولت به ندرت از این حق استفاده کرده و یا از آن برای مداخله در اتاق استفاده می کند.



تصمیم‌گیری

شکل ۷. ساختار سازمانی اتاق بازرگانی در تایلند

همانطوری که در بخش ساختار سازمانی اشاره شد، مهم‌ترین اجزای تصمیم‌گیری شامل مجمع عمومی، هیئت مدیره، رئیس و کمیته‌های مختلف می‌باشند. اتاق‌ها همچنین دارای دبیرخانه هستند که توسط دبیر کل یا مدیر اجرایی اداره می‌شوند. مجمع عمومی مرکب از تمام اعضای اتاق است. این مجمع معمولاً سالی یکبار تشکیل می‌شود و اقداماتی مانند اصلاح مقررات و آیین‌نامه‌ها، تایید گزارش‌های سالیانه و تراز مالی و نیز انتخاب مدیران را انجام می‌دهد. بر اساس قانون، اعضا باید تمامی بخش‌های مختلف کسب و کار را در محدوده استان نمایندگی کنند. علاوه بر این، اتاق‌ها دارای کمیته‌های مختلفی هستند که توسط اعضای دارای منافع و علائق مشترک تشکیل می‌شوند. یکی از ویژگی‌های مهم اتاق تایلند این است که تحت نظارت وزارت امور اقتصادی هستند. وزارت مزبور به عنوان سازمان ناظر این حق را دارد که اقدامات هیئت مدیره را با قوانین اتاق تطبیق داده و بر آن نظارت نماید. البته تجربه نشان داده است که دولت به ندرت از این حق استفاده کرده و یا از آن برای مداخله در اتاق استفاده می‌کند.

۳-۹- منابع درآمدی

دریافت حق عضویت مهم ترین منبع درآمد برای اتاق های تایلند است. میزان حق عضویت در استان های مختلف و برای نوع عضویت ها متفاوت است. وزیر امور اقتصادی می تواند میزان حق عضویت را تعیین کند. بیشتر اتاق ها علاوه بر حق عضویت سالیانه، ورودیه (ثبت) هم دریافت می کنند. به عنوان مثال اتاق ملی حدود ۸۰ دلار برای ثبت و ۵۵ دلار عضویت سالیانه دریافت می کند. از دیگر منابع درآمدی می توان به صدور گواهی مبدا و سایر گواهی های تجاری، برگزاری نشست ها و کنفرانس ها، اجازه امکانات و وسایل و فروش نشریات اشاره کرد.

۴-۹- کارکرد ها

قانون اتاق های بازرگانی تایلند اعلام می دارد که اتاق ها سازمان هایی غیر انتفاعی هستند که به منظور توسعه بازرگانی، صنعت، کشاورزی و امور مالی و اقتصادی فعالیت دارند. نمایندگی و وکالت بنگاه ها و افراد عضو مهم ترین فعالیت اتاق ها محسوب می شود. اتاق های استانی و اتاق ملی بازرگانی کشور ارتباط نزدیکی با دولت داشته و نظرات و پیشنهادات خود را در زمینه سیاست های اقتصادی به دولت اعلام می کنند. قانون نیز بر الزام اتاق به مشارکت در توسعه اقتصادی به شیوه فوق تاکید کرده است. گفتگوی مذکور از طریق برگزاری جلسات منظم و کمیته های مشترک دولت با بخش خصوصی شناخته شده و بیش از ۵۰ نماینده در کمیته های مختلف دولتی دارد.

خدمات رسانی به اعضا (و افراد و شرکت های غیر عضو) یکی دیگر از فعالیت های مهم این اتاق ها است. بیشتر اتاق ها در تایلند نشریات ماهیانه ای برای اعضا در زمینه کسب و کار و فعالیت های دولت ارسال می کنند. سازماندهی نمایشگاه های تجاری برای توسعه اقتصادی محلی، جذب خریداران و توسعه از دیگر فعالیت های متداول آنها است. بسیاری از اتاق ها از روش هایی مانند کارت تخفیف برای جذب اعضای جدید استفاده می کنند. با این حال، از آنجا که بیشتر اتاق های استانی در ده سال گذشته تأسیس شده اند، دامنه خدمات آنها هنوز محدود است.

اتاق بازرگانی ملی به اتاق های استانی در نهادسازی، سازماندهی دفاتر و ساختمان ها، دوره های آموزشی برای مقامات اتاق و غیره حمایت می کند. بعلاوه، اتاق ملی نشریاتی را برای اتاق های استانی ارسال می کنند. دیگر خدمات اتاق ملی شامل توسعه بازرگانی خارجی، صدور گواهی مبدا و سایر گواهی ها و اسناد تجاری است. این اتاق اطلاعاتی در مورد فرصت های تجاری در بازارهای خارجی، قوانین و مقررات مرتبط را در اختیار اعضا قرار می دهد و برخی مسافرت های تجاری را سازماندهی می کند. بعلاوه، اتاق بازرگانی تایلند سمینارها و کارگاه های آموزشی برای اعضا در زمینه بهبود کسب و کار، تقویت مدیریت و مسائل گمرکی و غیره برگزار می کند. قانون اتاق بازرگانی اعلام کرده است که وظایف دولت می تواند از طریق اتاق ها انجام شود. با این حال این فعالیت ها محدود به صدور گواهی و یا اسناد تجاری است.

۱۰- مقایسه قانون عمومی و خصوصی

سیستم های اتاق را می توان به طور کلی به قانون عمومی^{۳۰} (عضویت اجباری) و مدل های قانون خصوصی (عضویت داوطلبانه) تقسیم کرد. قانون عمومی، مدل های عضویت اجباری به طور کلی در قاره اروپا غالب است. قانون خصوصی یا همان مدل های عضویت داوطلبانه در اسکانندیناوی، انگلیس و سایر کشورهای انگلیسی زبان مانند استرالیا، نیوزیلند و ایالات متحده مشاهده می شود. برخی از مدل های ترکیبی نیز وجود دارد که در کشورهایمانند ژاپن و تایلند قابل مشاهده است که در آنها وضعیت قانون عمومی پابرجا است اما عضویت داوطلبانه است.

مدل های قانون عمومی و خصوصی را می توان با ویژگی های زیر به طور کلی تفکیک کرد:

- شرایط عضویت
- منابع تامین مالی
- حجم خدمات
- رابطه با دولت.

مدل های قانون عمومی به دنبال آن هستند که از کارکردهای عمومی تفویض شده و عضویت اجباری بهره مند شوند که هر دو منبع قابل توجهی را برای مشارکت و حمایت از تجارت در مقیاس بزرگ تولید می کنند. خدمات از کشوری به کشور دیگر متفاوت است و به منابع موجود بستگی دارد، اما به طور سنتی شامل موارد زیر است: ارائه اطلاعات اقتصادی؛ خدمات مشاوره ای کمک فنی؛ و داوری تجاری.

^{۳۰} Public law

مزایا و معایبی که ویژگی‌های خاص مدل‌های قانون عمومی به دنبال دارد، به صورت زیر است:

جدول ۱۰. مزایا و معایب قانون عمومی

| ویژگی | مزایا | معایب |
|---------------------------------|---|--|
| عضویت اجباری | عضویت تعداد زیادی از اعضا از صنایع مختلف | ممکن است تمام اعضا مایل به عضویت نباشند |
| محافظت از نام و اعتبار اتاق‌ها | جلوگیری از سواستفاده از برند اتاق بازرگانی | اجتناب از رقابت |
| تعریف دقیق جغرافیایی | جلوگیری از اشتراک مناطق تحت مدیریت | اجتناب از رقابت |
| خودگردانی و خودمدیریتی محدود | ارتباط نزدیک با دولت | ایجاد امکان دخالت بیجای دولت |
| تفویض اختیار در کارکردهای عمومی | تثبیت نقش‌ها به مرور زمان | ایجاد تنش بین کارکردهای مرتبط با ارائه خدمت و نمایندگی |
| وضعیت مشاوره رسمی با دولت | دسترسی به نیروها و مقامات رسمی دولتی در قانون‌گذاری تضمین شده است | امکان دخالت و ایجاد فشار از سمت دولت پدید می‌آید |
| تأمین بودجه عمومی | تأمین بودجه تضمین می‌شود | تمایل به وابستگی بیش از اندازه به دولت شکل می‌گیرد |
| ساختارهای سلسله‌مراتبی | روابط سازمان یافته با لایه‌های مختلف دولت | ایجاد ریسک مرتبط با بوروکراسی |
| نظارت دولت | پاسخ‌گو بودن در قبال ملت | دخالت دولت در امور اتاق |

علاوه بر توانایی درگیر کردن و حمایت از مشاغل در مقیاس جامع، یکی دیگر از مزایای اصلی سیستم قانون عمومی این است که دولت و بخش خصوصی هر دو در یک سیستم سرمایه‌گذاری کرده و به همین دلیل، قابلیت اتاق به مرور زمان افزایش خواهد یافت. برخی از وظایف عمومی‌ای که چنین اتاق‌های بازرگانی‌ای به عهده دارند، بدین صورت است:

- ارتقا منافع اقتصادی مشاغل محلی
- ارائه اطلاعات، مشاوره و خدمات پشتیبانی به مشاغل

- صدور اسناد تجاری
 - مدیریت ثبت مشاغل
 - مالکیت و مدیریت زیرساخت‌ها
 - ارائه دوره‌های آموزش و مدیریت موسسات آموزشی
 - ارتقاء مهارت‌های مدیریت کسب و کار و انجام ارزیابی‌های مرتبط
 - ارتقاء، بهبود و توسعه صنعت گردشگری در زمینه‌هایی که به تجارت مربوط می‌شود.
- مدل‌های قانون خصوصی یا مدل‌های عضویت داوطلبانه این مزیت را دارند که صرفاً شرکت‌هایی که خود خواهان عضویت هستند، به جمع اتاق ملحق می‌شوند. شرکت‌ها به دلیل خدمات ارائه شده به عضویت اتاق در می‌آیند و نه اجبار. اما این قانون باعث می‌شوند مدیریت اتاق مجبور شود تلاش بیشتری برای جذب مشاغل و کسب و کارها انجام دهد. این همچنین بدان معنی است که اتاق‌ها از مزایای وضعیت ویژه‌ای برخوردار نیستند و ممکن است به دلایلی مانند عدم هماهنگی در خدمات، در بازار رقابت با شکست روبرو شوند.
- مزایا و معایب مدل‌های قانون خصوصی به صورت زیر است:

جدول ۱۱. مزایا و معایب قانون خصوصی

| ویژگی | مزایا | معایب |
|--|---|--|
| عضویت داوطلبانه | اعطای حق انتخاب عضویت به کسب و کارها | پوشش تعداد کمی از کسب و کارها و کوچک شدن شبکه ارتباطی |
| آزادی در انتخاب فعالیت‌ها | محدودیت‌های کمتر در ورود به بازارهای جدید | شکل‌گیری احتمال رقابت غیرضروری برای نشان دادن تمایل‌ها و منافع کسب و کارها |
| خودگردانی و آزادی در انتخاب مدیریت | آزادی در انتخاب خدماتی که اتاق مایل به ارائه آنها است | پیدایش ریسک ناهماهنگی با خدمات دولتی |
| عدم اجبار به پذیرش کارکردهایی در راستای مدیریت دولتی | رهایی از دخالت‌های دولتی | عدم شکل‌گیری درآمد ثابت |
| محدودیت در ارتباط با دولت | | قابلیت اثرگذاری کمتر روی سیاست‌گذاری دولت |
| استقلال مالی | ایجاد امکان صرف منابع مالی در راستای تمایلات اعضای اتاق | درآمد محدود به تبع عضویت تعداد کمتری از کسب و کارها در اتاق |

| ویژگی | مزایا | معایب |
|--|--|--|
| عدم وجود سلسله مراتب یا یک اتاق بازرگانی ملی | اتاق‌ها می‌توانند نکات ریشه‌ای را منعکس کنند | شکل‌گیری ناسازگاری در کسب و کارها |
| عدم نظارت دولتی | عدم دخالت دولت | فعالیت‌های دولتی ممکن است ناهماهنگ با فعالیت‌های اتاق باشد |

در این بخش از گزارش به بررسی محورهای مهمی از قبیل نظام مالی، ساختار تشکیلاتی، حق عضویت و چگونگی انتخاب هیئت مدیره اتاق‌های بازرگانی و صنعت کشورهای کامبوج (به‌عنوان مدل عمومی)، ترکیه (به‌عنوان مدل قاره‌ای)، کانادا (به‌عنوان مدل اوراسیایی) و آمریکا (به‌عنوان مدل آنگلو ساکسون) طبق قوانین و مقررات مربوطه پرداخته شده است.

۱-۱۰- کامبوج

اتاق‌های بازرگانی موسسات عمومی تحت نظارت وزارت بازرگانی هستند که فعالیت‌هایی را برای تأمین منافع تجارت، صنعت، کشاورزی، صنایع دستی و خدمات در حوزه خود انجام می‌دهند. برای هر استان یک اتاق بازرگانی وجود دارد. با این وجود، اتاق بازرگانی ممکن است (به شرط توجیه شرایط اقتصادی) به چندین استان یا شهرگسترش یابد. هر اتاق بازرگانی در یک استان یا شهر با پیشنهاد وزیر بازرگانی توسط یک زیرمجموعه ایجاد می‌شود. محدوده صلاحیت هر اتاق بازرگانی با مصوبه فرعی تعیین می‌شود.

هر اتاق بازرگانی باید توسط دفتری به مدیریت رئیس و یک یا چند معاون اداره شود. تعداد کارمندان دفتر، روش‌های انتخاب رئیس و وظایف این دفتر توسط مقررات داخلی اتاق‌های بازرگانی تعیین می‌شود. مقررات داخلی برای کلیه اتاق‌های بازرگانی پس از درخواست وزارت بازرگانی و تأیید شورای وزیران، اعلام می‌شود. اتاق‌های بازرگانی متشکل از اعضای با ملیت کامبوجی است که از طریق انتخابات انتخاب می‌شوند. مدت، تعداد اعضا، دستورالعمل‌ها و تشکیلات انتخابات با یک مصوبه فرعی تعیین می‌شود.

علاوه بر اعضای منتخب، اتاق‌های بازرگانی تعدادی از اعضای مستشاری را نیز در اختیار دارند که فقط مشاوره می‌دهند. تعداد این اعضا مشاور نباید از تعداد اعضای منتخب بیشتر نباشد. اعضای مشاور باید در هر انتخابات برای اعضای جدید اتاق تعیین شوند. اعضای مشاور باید از بین گروه‌های زیر تعیین می‌شوند:

۱- نمایندگان سازمان‌ها یا انجمن‌ها یا صاحبان بنگاه‌های اقتصادی، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی.

۲- نمایندگان مدیریت (کادر) بنگاه‌های تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی.

۳- نمایندگان کارمندان بنگاه‌های اقتصادی، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی.

استانداران استانی / شهری، یا نمایندگان آنها و نمایندگان وزارت بازرگانی فقط در حد مشاوره، حق شرکت در جلسات اتاق‌های بازرگانی را دارند. اعضای منتخب و مشاوران اتاق‌های بازرگانی وظایف خود را بدون دریافت هیچ‌گونه حقوق و دستمزد انجام می‌دهند. اتاق‌های بازرگانی می‌توانند از طریق روسای خود، در چارچوب وظایف خود، در مورد موضوعات مربوط به حوزه‌های خاص خود همکاری کنند.

اتاق‌های بازرگانی مسئولیت‌های زیر را دارند:

۱- ایجاد ارتباط با منابع اقتصادی در داخل و خارج از کشور به منظور جمع‌آوری اطلاعات مربوط به توسعه شرکت‌های ملی.

۲- بهبود بهره‌وری شرکت برای منافع بخش‌های تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی و اقتصاد. به عنوان مثال، تهیه و انتشار آمار تجاری و اقتصادی، انجام تحقیقات در مورد مسائل اقتصادی و تجاری و ارتقا گردشگری.

۳- ارائه نظرات و اطلاعاتی در مورد موضوعات تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی به دولت سلطنتی و مقامات استانی/شهری

۴- ایفای نقش به‌عنوان نماینده مجامع تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی برای تسهیل هماهنگی با مقامات دولتی

۵- اطمینان از مسئولیت بخش مدیریت و تضمین و اجرای تکالیف ضروری

۶- ایفای نقش به‌عنوان داور در حل اختلافات تجاری

اتاق‌های بازرگانی باید در مورد موارد زیر نظر دهند:

(۱) پیش‌نویس آیین‌نامه‌ها در زمینه‌های اقتصادی و بازرگانی.

(۲) برنامه‌های هزینه/ مالیات برای خدمات هر سازمانی که از طرف دولت به آنها امتیاز داده می‌شود.

(۳) سودمندی پروژه‌های ساختمانی کارهای عمومی و هزینه‌های دریافتی از کاربران برای ساخت چنین پروژه‌هایی که در هر حوزه انجام می‌شود.

(۴) بازننگری‌های برنامه‌ریزی شده در قوانین گمرک، تجارت و اقتصاد.

(۵) تعیین کاستو نرخ مالیات MS.

بعلاوه، اتاق‌های بازرگانی با ابتکار عمل خود، می‌توانند پیشنهادهای مربوط به فعالیت‌های تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی را ارائه دهند.

به درخواست خیرین خصوصی یا دولتی و با تأیید شورای وزیران بنا به درخواست وزارت بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی می‌توانند موسسات تجاری، صنعتی، کشاورزی، صنایع دستی و خدماتی خواه موسسه خصوصی باشد مالک یا دولتی انبارها، فضاهای خرده‌فروشی عمومی، فروشگاه‌های بزرگ، گالری‌های نمایشگاه دائمی، موزه‌های تجاری، مدارس حرفه‌ای تجارت و صنعت، بازارهای عمومی و مجتمع‌های گردشگری را تأسیس یا مدیریت کنند.

در صورت عدم اعتراض شورای وزیران، اتاق‌های بازرگانی می‌توانند بنا به درخواست وزارت بازرگانی، ساختمان‌هایی را برای استفاده شخصی خود خریداری و یا احداث نمایند یا این ساختمان‌ها را برای منافع تجاری اجاره دهند. بنا به تصمیم شورای وزیران به دنبال درخواست وزارت بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی می‌توانند در مناقصه‌های عمومی شرکت کنند تا از این طریق امتیازاتی را برای ساخت‌وساز عمومی بدست آورند یا متولی خدمات عمومی باشند. اتاق‌های بازرگانی هر ساله باید گزارش کلی از فعالیت‌های خود را به وزارت بازرگانی (که وظیفه انتشار گزارش را به صورت علنی دارد) ارائه دهند.

- تأمین مالی

هزینه‌های مربوط به عملکرد اتاق‌های بازرگانی باید از طریق حق عضویت سالانه، دریافت‌ها و کمک‌های سایر منابع انجام شود. در صورت عدم اعتراض وزارت بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی می‌توانند برای تأمین هزینه‌های مربوط به وظایف اضافی، وام بگیرند. بازپرداخت بدهی‌ها از جمله اصل و سود متعلق به اتاق بازرگانی از محل درآمد تجاری آنها تأمین می‌شود. در صورت عدم اعتراض وزارت بازرگانی، ممکن است چندین اتاق بازرگانی برای ایجاد و پشتیبانی موسسات خدماتی یا ساختارهایی که به نفع مشترک آن اتاق‌های بازرگانی است، وام مشترک بگیرند. بازپرداخت بدهی‌ها باید از طریق درآمد تجاری آنها تأمین شود.

اتاق بازرگانی جدا از بودجه‌های عادی خود، بودجه‌های ویژه‌ای را برای موسسات تجاری، صنعتی، کشاورزی و صنایع دستی که اداره می‌کنند، تهیه می‌کند. در طی شش ماه اول هر سال، اتاق‌های بازرگانی گزارش‌های مربوط به درآمد سال قبل و بودجه پیش‌بینی شده برای سال بعد را به همراه اسناد حسابداری پیوست شده برای تصویب به وزارت بازرگانی ارائه می‌دهند. علاوه بر این، اتاق‌های بازرگانی باید هر ساله برنامه تقسیط وام را به وزارت بازرگانی ارائه دهند. اتاق‌های بازرگانی ممکن است تمام یا بخشی از درآمد مازاد خود را از مدیریت خدمات عادی برای تأمین هزینه‌های پیش‌بینی نشده ذخیره کنند. در هر صورت، میزان وجوه ذخیره نباید بیش از ۲۰ درصد بودجه سالانه نباشد.

۲-۱۰- ترکیه

قانون اتحادیه اتاق‌ها و بورس کالا در ترکیه و اتاق‌ها و بورس کالا (۲۰۰۴)

در اجرای این قانون، اصطلاحات موارد زیر را بیان می‌کنند:

الف) وزارت: وزارت صنعت و تجارت،

ب) اتاق: اتاق بازرگانی و صنایع، اتاق بازرگانی، اتاق صنایع و اتاق بازرگانی دریایی،

ج) بورس کالا: بورس کالا با عنوان بورس کالا و بورس کالای محصول خاص،

د) اتحادیه: اتحادیه اتاق‌ها و بورس کالاهای ترکیه،

ه) پرسنل: کارمندان اتاق، بورس کالا و اتحادیه.

اتاق‌ها موسسات شغلی با ماهیت اشخاص حقوقی عمومی هستند. اتاق‌ها در استان‌ها با تصمیم وزارت بر اساس نظر مثبت اتحادیه تشکیل می‌شوند. برای ایجاد یک اتاق در یک استان، لازم است حداقل هزار بازرگان و/یا صنعتگر یا کسانی که در تجارت دریایی هستند و در دفتر تجارت ثبت‌نام کرده‌اند و دارای کیفیت مشخص شده در قانون هستند، به صورت مکتوب به اتحادیه درخواست نمایند.

برای ایجاد اتاق صنعتی جداگانه در یک استان، درخواست کتبی حداقل نیمی از صنعتگران فعال در این استان مورد نیاز است. در صورت خروج صنعتگران از اتاق تجارت و صنعت فعلی که یک اتاق صنعتی مستقل ایجاد می‌کنند، اتاق بازرگانی و صنایع در این استان به عنوان اتاق بازرگانی نامیده می‌شود. با تأسیس اتاق بازرگانی و صنایع فعلی به عنوان اتاق‌های جداگانه، نیمی از حق اشتراک سالیانه و تجمعی که در سال گذشته توسط صنعتگران به اتاق بازرگانی و صنایع پرداخت می‌شد، باید ظرف سه ماه به اتاق صنعت تازه تأسیس پس از نهایی شدن انتخابات اعضای این اتاق صنعتی منتقل شود.

اتاق‌های منطقه‌ای جغرافیایی با تصمیم وزارت پس از نظر مثبت اتحادیه و با درخواست بیش از نیمی از کل اعضای استان‌های منطقه‌ای به اتحادیه به صورت کتبی یا با تصمیم دو سوم کل اعضای شوراهای اتاق هر استان به‌طور جداگانه ایجاد می‌شوند. تأسیس و فعالیت اتاق‌ها در قلمرو استان‌ها است. اتاق دیگری در زمینه‌های یکسان تأسیس و فعالیت ایجاد نمی‌شود. زمینه‌های فعالیت اتاق‌ها را می‌توان توسط هیئت مدیره اتحادیه به عنوان استان‌های اطراف گسترش داد. این گسترش تا زمان ایجاد اتاق مربوطه در این استان‌ها معتبر خواهد بود.

در صورتی که تعداد بازرگانان و/یا صنعتگران فعال در یک منطقه بیش از یک هزار نفر باشد، شاخه اتاق بازرگانی و صنایع یا اتاق بازرگانی؛ هنگامی که تعداد صنعتگران فعال در یک منطقه بیش از دویست و پنجاه نفر باشد،

شاخه‌ای از یک اتاق صنعت؛ هنگامی که تعداد بازرگانان دریایی که در یک منطقه فعالیت می‌کنند بیش از صد نفر باشد، شعبه‌ای از اتاق بازرگانی دریایی با پیشنهاد هیئت‌مدیره و تصمیم مجمع اتاق مربوطه، تأسیس می‌شود. اتاق‌های منطقه‌ای می‌توانند شعبه‌هایی را در استان‌های تحت پوشش خود تأسیس کنند. با تأسیس یک شعبه منطقه‌ای، اتاق‌های استانی موسس باید به شعب تبدیل شوند. اتاق‌های منطقه‌ای می‌توانند با تصمیم دو سوم از مجموع اعضای آنها، به شعبه‌ای از اتاق‌های استان تبدیل شوند. با پیشنهاد هیئت‌مدیره و تصویب مجمع، اتاق‌ها می‌توانند برخی از اختیارات خود را به مجمع شعبه اختصاص دهند. رویه‌ها و اصول از نظر تأسیس و فعالیت شعب، بودجه آنها، وظایف اتاق‌ها که توسط شعب اجرا می‌شود و سایر موضوعات با آیین‌نامه‌ای که توسط اتحادیه تصویب می‌شود، تعیین می‌شود.

دفتر نمایندگی اتاق در مناطق، شهرها و مناطق صنعتی و مناطق صنعتی سازمان یافته، که دفتر نمایندگی ندارند، می‌تواند با پیشنهاد هیئت‌مدیره اتاق‌ها و تصمیم هیأت‌مدیره ایجاد شود. وظایف و اختیاراتی که به نمایندگان اتاق‌ها اعطا می‌شود، با آیین‌نامه‌ای که توسط اتحادیه تصویب می‌شود، تعیین می‌شود. تأسیس شعبه و نمایندگی در اتاق‌های خارج از زمینه‌های فعالیت خود برای اتاق‌ها مجاز نیست.

- ثبت نام اجباری در اتاق‌ها

بازرگانان ثبت‌شده در دفتر تجارت و کلیه اشخاص حقیقی و موسسات حقوقی دارای عنوان بازرگانان صنعتگر و دریایی و کلیه شعب و کارخانه‌های آنها موظفند در اتاقی که در آن واقع شده‌اند، ثبت‌نام کنند. ثبت‌نام اعضای مربوط به گروه‌های شغلی باید در یک پایگاه داده الکترونیکی مشترک تشکیل شده در وزارت و اتحادیه به‌روز باشد. اشخاص حقیقی و ارگان‌های شرکتی و همچنین شعب آنها که موظف به ثبت‌نام در اتاق‌ها هستند، را نمی‌توان مجبور به عضویت و پرداخت حق اشتراک به سایر سازمان‌های حرفه‌ای دارای اشخاص حقوقی، اتحادیه و موسسات کرد.

اتاق‌ها مجاز به فروش، خرید، ساخت، ادغام، وثیقه اموال منقول و غیرمنقول، وام گرفتن پول، خلع ید، حمایت و تشویق فعالیت‌های اجتماعی، اهدا و کمک، ایجاد مدارس و کلاس‌ها، کمک هزینه بورس، موسسه خیریه هستند. از وظایف اتاق‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ارائه پیشنهادات، درخواست‌ها و تقاضاها به مقامات رسمی با توجه به فعالیت‌های حرفه‌ای آنها، اقامه دعوی، با تصمیم مجمع، به نمایندگی از خود وی یا اعضا هنگامی که همه یا برخی از اعضا تخصص حرفه‌ای دارند.

- تعیین آداب و رسوم تجاری و صنعتی در زمینه‌های شغلی آنها و ارائه آنها برای تصویب وزارت و اعلان آنها.

کمیته‌های حرفه‌ای اتاق‌ها باید از پنج یا هفت نفر و همچنین پنج، هفت، نه یا یازده نفر برای اتاق‌های بیش از ده هزار عضو تشکیل شود و توسط گروه‌های حرفه‌ای برای مدت چهار سال انتخاب می‌شوند. اعضای علی‌البدل به همان تعداد اعضای اصلی نیز انتخاب می‌شوند. هیئت‌مدیره برای مدت چهار سال یک یا دو معاون و یک عضو حسابدار را از بین اعضای خود انتخاب می‌کند. اعضای که برای دو دوره متوالی رئیس هیئت‌مدیره بوده‌اند برای انجام همان وظیفه مجدداً انتخاب نمی‌شوند، مگر اینکه دو دوره انتخابات سپری شده باشد. رئیس و اعضای هیئت‌مدیره یک اتاق در مجمع اتاق یا بورس کالا دیگر وظایفی را انجام نمی‌دهند.

موارد زیر درآمد یک اتاق است:

(الف) هزینه‌های ثبت‌نام.

(ب) هزینه‌های اشتراک سالانه.

(ج) هزینه‌های تجمعی.

(د) هزینه‌های دریافتی با توجه به خدمات ارائه شده.

(ه) هزینه اسناد.

(و) هزینه‌های انتشار.

(ز) کمک‌ها و کمک‌های مالی.

(ح) مجازات‌ها

(خ) سود مشارکت.

(ی) هزینه‌های جمع شده از کشتی‌ها.

(ک) دیرکرد

(ل) درآمد سرمایه منقول و منقول، سود شرکت خارجی و درآمدهای ارزی

(م) هزینه‌های تصویب تعرفه.

(ن) سایر درآمدها.

- هزینه‌های ثبت‌نام و هزینه اشتراک سالانه در اتاق‌ها

اعضا موظف به پرداخت هزینه ثبت‌نام خود به یک اتاق و هزینه اشتراک سالانه برای هر سال خواهند بود. هزینه ثبت‌نام و حق اشتراک سالانه نباید کمتر از ده درصد و بیش از نیمی از حداقل دستمزد ناخالص ماهانه برای کارمندان بالاتر از ۱۶ سال باشد. هزینه‌های ثبت‌نام و حق اشتراک سالانه اعضایی که موظف به ثبت نام در بیش از یک اتاق هستند با روش‌های تعیین شده در آیین‌نامه تعیین می‌شود. هزینه اشتراک سالانه در دو قسمت مساوی در ماه ژوئن و اکتبر پرداخت می‌شود. اعضایی که در شعب ثبت نام کرده‌اند باید مبلغی را متناسب با نصف هزینه ثبت‌نام و اشتراکی که در این قانون ذکر شده است، پرداخت کنند. اتاق‌ها سالانه مبلغ اشتراک تجمعی مربوط به ۰/۵ درصد از درآمد مندرج در ترازنامه را مبنای اعلامیه‌های مالیات بر درآمد به دلیل درآمد تجاری بازرگانان و صاحبان صنایع حقیقی، جمع می‌کنند. سود بودجه‌ای و تجاری، مبنایی برای اظهارنامه مالیاتی شرکت‌ها از بازرگانان و صنایع است که به عنوان اشخاص حقوقی تأسیس شده‌اند.

اعضایی که متحمل خسارت شده‌اند حق اشتراک تجمعی را برای آن سال پرداخت نمی‌کنند. حق اشتراک تجمعی یک شرکت به همراه شعب و کارخانه‌های آن نباید از مبلغ برابر با بیست برابر سقف حق اشتراک سالانه تعیین شده برای آن سال فراتر رود. میزان و نسبت هزینه‌های خدمات ارائه شده توسط اتاق‌ها برای اسناد معتبر و آماده شده با تعرفه‌های مصوب در مجامع پیشنهادی هیئت مدیره تعیین می‌شود. با این حال، هزینه‌های ثابت نباید از سقف تعیین شده برای هزینه اشتراک سالانه فراتر رود، و هزینه‌های نسبی تعیین شده از حد مجاز نباید از چنین سقف و ۰/۵ درصد فراتر رود. اگر خدمات ارائه شده توسط اتاق‌ها از اشخاص ثالث خریداری شود، مبلغ پرداختی برای این خدمات با اضافه شدن به هزینه‌ها از ذینفع این خدمات دریافت می‌شود. مشروط بر اینکه مبلغ تجمعی بیش از دو برابر مبلغ سقف تعیین شده نباشد.

بودجه اتاق‌ها توسط هیئت مدیره اتاق‌ها و اصول حسابداری که توسط اتحادیه تعیین می‌شود، تهیه و توسط مجمع تصویب می‌شود. بودجه‌ها براساس سال تقویمی تنظیم می‌شوند. اتحادیه اتاق‌ها و بورس‌های کالاهای ترکیه یک نهاد عمومی است که دارای ماهیت یک سازمان تخصصی بالادست است که دارای شخصیت حقوقی است که به منظور ایجاد وحدت و همبستگی بین اتاق‌ها و بورس کالا برای تأمین حرفه ایجاد شده است.

- اصول کلی در مورد انتخابات

انتخابات ارگان‌ها و شعب اتاق، بورس کالا و اتحادیه باید تحت نظارت قضایی، از طریق لیست‌های عضو به‌روز شده از پایگاه داده اتاق، بورس کالا و اتحادیه و با نشان دادن اعضای دارای صلاحیت، واجد شرایط بودن با توجه به گروه‌های تخصصی اتاق و بورس کالا وابسته به اتحادیه، در پایگاه داده مشترک ایجاد شده در وزارت و اتحادیه به صورت الکترونیکی انجام شود. در صورت وجود بیش از یک هیئت انتخاب منطقه در یک مکان، قاضی صالح توسط

هیئت انتخابات استان تعیین می‌شود. قاضی ذی‌صلاح در انتخابات ارگان‌های اتحادیه رئیس هیئت انتخاب منطقه مرکزی است.

رئیس هیئت انتخاب ناحیه با توجه به تعداد اعضای اتاق و بورس کالا و حرفه، محل و تعداد نظرسنجی‌ها، تاریخ و دوره رأی‌گیری، قالب کارت رأی‌گیری و سایر موارد مربوط به انتخابات را تعیین می‌کند. تجهیزات مورد استفاده در انتخابات توسط هیئت انتخاب منطقه تهیه می‌شود. فرایندهای رأی‌گیری باید براساس رأی‌گیری مخفی و طبقه‌بندی آشکار انجام شود. رأی‌گیری باید بر اساس هویت رأی‌دهنده و توسط سندی که توسط اتاق یا بورس کالا یا نهاد رسمی داده شده است، اثبات شود.

۳-۱۰- کانادا

- اتاق‌های بازرگانی کانادا

این اتاق‌ها به عنوان اتحادیه بازرگانی هستند که همراه با شبکه اتاق‌های بازرگانی محلی، منطقه‌ای، استانی و سرزمینی، نیازهای تجارت را در تمام سطوح به دولت ابلاغ می‌کند تا سیاست‌ها، مقررات و تصمیماتی را که برای ایجاد فضای مطلوب در مشاغل حیاتی است، تحت تأثیر قرار دهند.

اتاق بازرگانی بین‌المللی کانادا (ICC) به‌عنوان کمیته ملی اتاق بازرگانی بین‌المللی کانادا فعالیت می‌کند که بستری را برای مشارکت مشاغل کانادایی در کمیسیون‌های سیاست ICC و امور دپارتمان راه‌حل‌های علمی آن طیف وسیعی از زمینه‌ها از جمله خدمات مالی، محیط‌زیست، تجارت بین‌المللی، گمرک و تسهیل تجارت، مالکیت معنوی، اقتصاد دیجیتال و موارد دیگر فراهم می‌آورد. اتاق بازرگانی بین‌المللی بزرگترین سازمان تجاری جهان است که از طریق ترکیبی منحصر به فرد از حمایت، ارائه راه‌حل‌ها و مقررات استاندارد، تجارت بین‌المللی، رفتار مسئولانه تجارت و رویکرد جهانی به مقررات را ارتقا می‌بخشد. ICC دارای وضعیت ناظر در سازمان ملل و سازمان تجارت جهانی نیز دارد که این امکان را برای فراهم می‌کند تا اهداف اعضای خود را مستقیماً به تصمیم‌گیرندگان برساند. ICC همچنین دارای سابقه طولانی در تدوین قوانین داوطلبانه - از قوانین بین‌المللی Incoterms® شناخته شده تا رسوم و شیوه نامه یکسان UCP ۶۰۰ برای اعتبار اسنادی که به طور گسترده‌ای در امور مالی بین‌المللی استفاده می‌شود- است که مبادلات تجاری طبق آن هر روز انجام می‌شود.

- تأسیس اتاق بازرگانی

گروه‌هایی که علاقه‌مند به ایجاد اتاق بازرگانی یا هیئت تجاری جامعه هستند، می‌بایست مراحل لازم برای ایجاد یک سازمان موثر با حداقل هزینه و مشکل را طی کنند. الحاق فدرال معمولاً به این معنی است که سازمان مورد

نظر تحت قانون هیئت‌های تجارت یا قانون شرکت‌های غیرانتفاعی کانادا به اتاق الحاق گردد. متناوباً، سازمان می‌توانید در اتاق مربوطه در دولت استانی یا فدرال ثبت‌نام کند.

✓ قانون هیئت‌های تجاری

✓ قانون شرکت‌های غیرانتفاعی کانادا

✓ مشارکت استانی یا سرزمینی

بسیاری از اتاق‌ها و هیئت‌های تجاری جامعه کانادایی تحت قانون هیئت‌های تجاری قرار دارند که توسط مرکز نوآوری، علوم و توسعه اقتصادی کانادا اداره می‌شود. برای اتاق‌ها و هیئت‌های تجاری، ثبت‌نام تحت قانون هیئت‌های تجاری به معنای ثبت یک منطقه جغرافیایی و مرتبط با اتاق است، به شرط آنکه قلمرو قبلاً در اتاق دیگری ثبت نشده باشد. یک اتاق بازرگانی برای ثبت در قانون هیئت‌های تجاری باید منافع کلیه مشاغلی که در منطقه آن فعالیت می‌کنند را نشان دهد - نه فقط منافع یک بخش یا گروه فرهنگی خاص - نام اتاق بازرگانی نیز تحت این قانون ثبت خواهد شد. از طریق مفاد این قانون، افراد یک اتاق بازرگانی از مسئولیت بدهی‌های اتاق معاف می‌شوند، به شرط آنکه بازده سالانه مطابق با مفاد قانون هیئت‌های تجاری انجام شود. در تشکیل یک اتاق بازرگانی یا یک هیئت تجاری، یا تقاضای الحاق، مجموعه‌ای از آیین‌نامه‌ها برای اداره سازمان لازم است. شرکت‌های کانادایی یک آیین‌نامه‌ساز که پایه‌ای برای ایجاد مجموعه‌ای قوی از آیین‌نامه‌ها است را ایجاد کرده‌اند.

- قانون هیئت‌های تجاری (۱۹۸۵)

طبق این قانون، هیئت تجاری شامل اتاق بازرگانی است و تحت این قانون، به معنی هر هیئت تجاری یا اتاق بازرگانی است. هیچ کس در هر منطقه‌ای که در آن هیئت تجاری وجود دارد و تحت این قانون ثبت شده است، نباید از کلمات "هیئت تجاری" یا "اتاق بازرگانی" به عنوان بخشی از نامی که آن شخص در آن عضو شده است استفاده کند.

- عضویت در اتاق بازرگانی کانادا

هر هیئت تجاری که طبق این قانون ثبت شده باشد، با رعایت کلیه شرایط و ضوابط آن سازمان، می‌تواند به اتاق بازرگانی کانادا ملحق شده و در جلسه سالانه آن نمایندگی داشته باشد.

- انتخاب نمایندگان

نمایندگان یا نمایندگان جلسه سالانه اتاق بازرگانی کانادا، در یک جلسه عمومی یا توسط شورای هیئت تجاری موردنظر برای این نمایندگی انتخاب می‌شوند.

- تشکیل

هر تعداد نفر (کمتر از سی نفر نباشد) که به طور مستقیم یا غیرمستقیم درگیر یا علاقه‌مند تجارت یا رفاه اقتصادی و اجتماعی هر منطقه هستند، خواه ساکنان منطقه باشد یا نه، ممکن است به عنوان یک هیئت تجاری برای تجارت شرکت کنند.

- تفاهم‌نامه

متقاضیان باید به وزارت صنعت، همراه با گواهی تأسیس، یک تفاهم‌نامه توافق را ارائه دهد، که باید حاوی آئین-نامه‌ها یا آیین‌نامه‌های هیئت تجاری پیشنهادی باشد به ویژه موارد زیر:

(الف) شرایط عضویت، از جمله عضویت شرکت‌ها

(ب) نحوه برگزاری جلسات، حق رأی و ایجاد، لغو یا اصلاح آیین‌نامه‌ها؛

(ج) انتصاب و برکناری مدیران، معتمدین، کمیته یا مأموران، اختیارات و پاداش

(د) پیش‌بینی حسابرسی حساب‌ها و انتصاب حسابرسان؛

(ه) تعیین چگونگی خروج اعضا از شرکت

(و) مقررات مربوط به نگهداری مهر و تأیید اسناد صادر شده توسط شرکت

- قانون شرکت‌های غیرانتفاعی کانادا

این قانون، مجموعه جدیدی از قوانین را به شرکت‌های فدرال و غیرانتفاعی ارائه می‌دهد که مدرن، انعطاف‌پذیر و متناسب با نیازهای بخش غیرانتفاعی امروز است. با الحاق در سطح فدرال، شرکت‌های متقاضی دارای موارد زیر است:

محافظت از نام بالاتر: شرکت‌های کانادا قبل از اعطای حق استفاده از نام خاص به شرکت، مراحل بسیار سختی را طی می‌کنند. وقتی نام یک شرکت تأیید می‌شود، بعد از محافظت از علامت تجاری، در سراسر کشور (بجز ایالت کبک) محافظت می‌شود.

حق کسب و کار در هر نقطه از کانادا: شرکت‌های فدرال ملحق شده می‌توانند در هر کجای کانادا فعالیت خود را انجام دهند و اگر قانون شرکت‌های تجاری کانادا (CBCA) محدودیت‌هایی را در مورد استان یا قلمرو محل دفتر مرکزی تعیین نکرده باشد، سوابق شرکت‌ها حفظ و جلسات عمومی سالانه برگزار می‌شود.

شناخت: عضویت در فدرال اغلب نشانه تمایز تلقی می‌شود. شرکت‌هایی که تحت CBCA ملحق شده‌اند، به عنوان شرکت‌های کانادایی به رسمیت شناخته می‌شوند.

- منافع عضویت در اتاق بازرگانی کانادا:

- وکالت موثر

اتاق بر تصمیمات و سیاست‌های دولت تأثیر می‌گذارد تا به رونق محصولات اعضای به بازارهای جدید و جذب استعداد و سرمایه موردنیاز کمک کند. همچنین اتاق بر سیاست‌ها و استانداردهای بین‌المللی تأثیر می‌گذارد و به مشاغل کانادایی کمک می‌کند.

- خدمات ضروری کسب و کار

اتاق خدماتی را برای اعضا جهت افزایش بهره‌وری، صرفه‌جویی در هزینه و دستیابی به اهداف ارائه می‌دهد.

- اتصالات حیاتی

اتاق اطلاعاتی در خصوص فرصت‌های رشد از طریق اتصال به شبکه اتاق‌های محلی، مشاغل، تصمیم‌گیرندگان و هم‌تایان از سراسر کشور و همچنین در سطح بین‌المللی ارائه می‌دهد. شبکه اتاق کانادایی یک شبکه سه‌طرفه است که اتاق‌هایی از طرف اتاق بازرگانی کانادا به نمایندگی از مشاغل محلی، استان‌ها و مناطق و در سطح ملی فعالیت می‌کنند.

۴-۱۰- آمریکا

بیش از یک قرن پیش، تنها ۴۰ شهر بزرگ ایالات متحده دارای اتاق بازرگانی بودند. امروزه، بیش از ۷۰۰۰ اتاق، هیئت تجاری و سازمان‌های غیرانتفاعی اختصاص یافته برای پیشبرد منافع جوامع خود فعالیت می‌کنند. اتاق بازرگانی ایالات متحده بزرگترین سازمان بازرگانی در جهان است که نمایندگی شرکت‌های مختلف در هر بخش اقتصادی را بر عهده دارد. اعضای آن از مشاغل کوچک و اتاق‌های بازرگانی محلی که در خیابان‌های اصلی آمریکا قرار دارند گرفته تا انجمن‌های صنعت پیشرو و شرکت‌های بزرگ متغیر هستند. اتاق بازرگانی ایالات متحده (USCC) یک گروه لابی‌گری آمریکایی با محوریت تجارت است.

در اکثر کشورها، استفاده از اصطلاح "اتاق بازرگانی" با اساسنامه مقررات‌گذاری می‌شود، اما این مورد در ایالات متحده وجود ندارد. قانون فقط برای شرکت‌های دولتی وجود دارد و برای اتاق‌ها، فقط قوانین علامت تجاری، حق چاپ و نام دامنه از هویت اتاق محافظت می‌کند. در حالی که بیشتر اتاق‌ها از نزدیک با دولت کار می‌کنند، اما آنها

بخشی از دولت نیستند. با اینحال تأثیرگذاری مناسب بر مقامات منتخب / منصوب شده را از مهمترین وظایف آنها می‌دانند.

تحت مدل خصوصی و عضویت داوطلبانه که در ایالات متحده آمریکا و بسیاری از کشورها وجود دارد، شرکت‌ها موظف به عضویت در اتاق نیستند. تعداد اعضا در یک اتاق مشخص آمریکای شمالی می‌تواند از چند ده شرکت تا بیش از ۲۰,۰۰۰ شرکت باشد. اتاق‌ها به شیوه Better Business Bureau یا انجمن صنفی که می‌تواند اعضای خود را تحت یک روش عملیاتی رسمی ملزم کند، فعالیت نمی‌کنند. مشاغل و سایر کارفرمایان که حق عضویت را پرداخت می‌کنند، تا زمانی که سرمایه‌گذاری خود را در سازمان ادامه دهند، انتظار دارند مزایای عضویت را دریافت کنند.

- روابط

اتاق‌ها در ایالات متحده و کانادا تحت قرارداد یا مقررات دولتی به هم متصل نیستند. هیچ ترتیب یا فصل خاصی بین آنها وجود ندارد. روابط بسیار محکمی می‌تواند بین سازمان‌های همسایه وجود داشته باشد، اما این روابط داوطلبانه و غیررسمی و نه الزامی یا نوشتاری هستند. اتاق‌ها با یکدیگر در سراسر کشور و جهان ارتباط برقرار می‌کنند - حتی بسیاری از آنها عضویت رسمی در اتاق‌های دیگر را حفظ می‌کنند - اما شبکه غیررسمی است. در دنیای اتاق، هیچ کس "مسئول" کسی نیست. یک اتاق محلی به یک ایالت یا اتاق ملی پاسخ نمی‌دهد. اتاق‌های محلی اغلب، اما نه همیشه، به اعضای اتاق‌های بازرگانی ایالتی و ملی خود پرداخت می‌کنند. این ارتباط یکی از اعضای داوطلبانه است. تعداد قابل توجهی از مدیران اتاق نیز عضویت در انجمن‌های تخصصی مانند مدیران اتاق بازرگانی آمریکا، انجمن اجرایی اتاق غربی، انجمن‌های اجرایی اتاق ایالتی یا فدراسیون جهانی اتاق را انتخاب می‌کنند. این عضویت‌ها برای اهداف توسعه تخصصی مشابه با هر اتحادیه صنفی است و یک بار دیگر، روابط مستلزم کناره‌گیری نیست.

اتاق‌های ایالات متحده و اتاق‌های ایالتی پیشینه گسترده و اسناد نمونه سازگار با همتایان محلی را ارائه می‌دهند. سپس اتاق‌های محلی در مورد توصیه‌های نهادهای بزرگتر بحث و تبادل نظر می‌کنند، آنها را اقتباس می‌کنند، یا آنها را رد می‌کنند. به همین ترتیب، اتاق‌های محلی، منطقه‌ای و ایالتی نظرات خود را در مورد قانون خاص خود ابراز می‌کنند، به این امید که نظرات آنها توسط دیگران به اشتراک گذاشته شود، مورد استقبال قرار گیرد و حمایت شود. مدیران اتاق بازرگانی آمریکا امکان دسترسی به دفتر تصفیه سیاست را فراهم می‌کنند که اتاق‌های عضو را قادر می‌سازد تا دانش خود را در مورد موضوعات مربوط به سیاست‌های عمومی ایالتی و محلی و استراتژی‌هایی که در مناطق مختلف برای مقابله با این مسائل استفاده می‌شود، به اشتراک بگذارند.

اتاق‌های بازرگانی در ایالات متحده تقریباً منحصرأ به‌عنوان نهادهای غیرانتفاعی شناخته می‌شوند که به‌عنوان شرکت‌های بزرگ ۵۰۱ (۶) (c) شناخته می‌شوند. بر خلاف موسسات خیریه، این ۵۰۱ (۶) (c) سازمان‌های غیرانتفاعی از نظر مالیات ایالتی و فدرال اختیار نمایندگی اعضای خود را در بحث‌های سیاستگذاری عمومی دارند. آنها می‌توانند با توجه به قوانین محلی، ایالتی و فدرال، در مورد قوانین واقعی یا پیشنهادی لابی کنند و موضع بگیرند. اتاق‌ها ممکن است از نامزدهای تصدی پست‌های دولتی و / یا رأی‌گیری قانونی حمایت کنند (اما اکثر آنها اینگونه نیستند). استفاده از درآمد عمومی صندوق برای اهداف سیاسی و لابی اتاق دقیقاً تنظیم می‌شود. رئیس اجرایی یا یکی دیگر از اعضای ستاد گاهی اوقات یک لابی‌گر ثبت شده در ایالت است. بخشی از سرمایه‌گذاری عوارض هر یک از اعضا که به لابی مستقیم اختصاص داده می‌شود به‌عنوان هزینه تجارت کسر نمی‌شود.

اگرچه مطابق قانون مالیات فدرال یک اتاق یک نهاد غیرانتفاعی است، اما چنین ۵۰۱ (۶) (c) در انجام فعالیت‌های تجاری (که به‌عنوان "درآمد تجاری غیر مرتبط" نامیده می‌شود) آزاد است - انتشارات، نمایشگاه‌ها، برنامه‌های بیمه و غیره در بسیاری از موارد، این فعالیت‌ها مشمول مالیات بر درآمد مشاغل می‌شوند. بسیاری از اتاق‌ها بنیادهای خیریه / آموزشی موسوم به ۵۰۱ (۳) (c) شرکت را برای پشتیبانی از بخش‌های خاص و واجد شرایط برنامه اتاق تأسیس می‌کنند. اهداف و قوانین مجاز مربوط به چنین بنیادهای حمایتی متفاوت از قوانینی است که برای ۵۰۱ (۶) (c) سازمان وضع شده است.

در بسیاری از کشورهای جهان، عضویت در اتاق بازرگانی طبق قوانین ملی اجباری است، هزینه‌هایی که تحت بخشی از پروانه کسب یا روند مالیات جمع‌آوری می‌شوند. از این سازمان‌ها به‌عنوان اتاق‌های "قانون عمومی" یاد می‌شود. بسیاری از آنها به عضویت صدها هزار نفر افتخار می‌کنند، زیرا به معنای واقعی کلمه تمام مشاغل قانونی باید به آن تعلق داشته باشند. اتاق‌های انگلیس، کانادا، استرالیا و اروپای شرقی معمولاً مانند ایالات متحده بر اساس عضویت داوطلبانه فعالیت می‌کنند. در اتحادیه اروپا و بیشتر آسیا، اتاق‌های حقوقی عمومی شیوع بیشتری دارند. فعالیت‌های حمایتی دولتی این اتاق‌ها، البته تفاوت‌های اساسی با فعالیت‌های ایالات متحده دارد، اما بسیاری از مواردی که این اتاق‌های حقوق عمومی به آنها پرداخته‌اند، برای اتاق‌های بازرگانی در آمریکای شمالی آشنا به نظر می‌رسند - مانند: نیروی کار، زیرساخت‌ها، توسعه اقتصادی، تحصیلات، وجهه جامعه و ... موارد مشابه هستند، اما مدل‌های تجاری به‌طور چشمگیری متفاوت هستند، زیرا آنها دارای وضعیت تحریم‌شده از طرف دولت هستند، نه هویت شرکتی.

بیش از ۲۰۰۰ نماینده داوطلب از شرکت‌های عضو، سازمان‌ها و جامعه دانشگاهی در کمیته‌های اتاق و کمیته‌های فرعی، شوراها و نیروهای وظیفه‌ای فعالیت می‌کنند که در مورد موضوعات حیاتی برای مشاغل و سازمان‌های عضو

کمک می‌کنند. شوراهای ویژه و کارگروه‌های مشابه کمیته‌ها اما با دامنه کمتر، نقشی اساسی در کمک به تدوین سیاست‌های اتاق در مورد موضوعات مختلف از صنعت فضایی گرفته تا تأمین اجتماعی دارند. کمیته‌های سیاست-گذاری شامل موارد زیر است:

- ✓ کمیته اعتباربخشی
- ✓ کمیته انجمن ۱۰۰ نفره
- ✓ کمیته ۱۰۰ اتاق بازرگانی
- ✓ کمیته آموزش، اشتغال و آموزش
- ✓ کمیته مزایای کارمندان
- ✓ کمیته انرژی، هوای پاک و منابع طبیعی
- ✓ کمیته محیط‌زیست و کشاورزی
- ✓ کمیته عملیات، نظارت و امور مصرف‌کنندگان دولت
- ✓ کمیته سیاست بین‌الملل
- ✓ کمیته روابط کار
- ✓ گروه ویژه امنیت ملی
- ✓ شورای تجارت کوچک
- ✓ کمیته مالیات
- ✓ کمیته ارتباطات از راه دور و تجارت الکترونیکی
- ✓ کمیته زیرساخت حمل و نقل و تدارکات.

شوراهای ویژه و نیروهای ویژه نیز شامل موارد گروه های زیر است:

- شورای ضد انحصار
- گروه ویژه نظارتی مراقبت‌های بهداشتی
- شورای بیمه‌گر بهداشت
- شورای تدارکات و صنایع فضایی
- گروه ویژه تجارت
- گروه ویژه اقدامات اقلیمی
- گروه ویژه برای ریشه‌کن کردن قاچاق انسان.

سازمان‌های وابسته اتاق شامل:

➤ مرکز رقابت بازارهای سرمایه

➤ مرکز امور خصوصی بین المللی

➤ انستیتوی انرژی جهانی

➤ موسسه اصلاحات حقوقی

➤ مرکز دادرسی اتاق

➤ بنیاد اتاق بازرگانی ایالات متحده (بنیاد اتاق ملی سابق)

اتاق بازرگانی مشارکت داوطلبانه مشاغل و متخصصانی است که برای ایجاد اقتصادی سالم و بهبود کیفیت زندگی در یک جامعه با هم کار می کنند. یک اتاق بازرگانی توسط اعضای آن اداره می شود. اعضا یک هیئت مدیره را انتخاب می کنند که سیاست گذاری کرده و اهداف را تعیین می کنند. رئیس منتخب ریاست تمام جلسات هیئت مدیره را بر عهده دارد. کارهای روزمره اتاق توسط یک مدیر تخصصی انجام می شود. کمیته ها می توانند شامل توسعه اقتصادی، آموزش، روابط دولت، منابع انسانی، امور عمومی و جهانگردی باشند. اتاق ها خودمختار هستند و عملکرد آنها متناسب با نیازهای محلی است، ساختار رسمی به طور قابل توجهی متفاوت خواهد بود. ساختارها را می توان به دو دسته کلی طبقه بندی کرد:

❖ سنتی: یک هیئت مدیره و مأموران منتخب، کمیته های دائمی را در حوزه های مهم برای حل مسئله هدف ایجاد می کنند.

❖ شورای Task Force: هیئت مدیره، مدیر یا مأموری را برای خدمت به عنوان رابط شوراها خاص توسعه یافته تعیین می کند. این شوراها حوزه های اصلی مدنظر از جمله توسعه اقتصادی، مسائل اقتصادی اجتماعی و امور دولتی را پوشش می دهند.

❖ شوراها با اختصاص مشکلات یا اهداف خاص به گروه های وظیفه جهت تحقیق و ارزیابی، به عنوان گروه های سیاستگذار عمل می کنند. نیروهای وظیفه متشکل از متخصصان منتخب عضو موجود فقط برای انجام وظیفه تعیین شده هستند. هیئت مدیره شورای نهایی را تصویب می کند. آئین نامه ها و اساسنامه از دیگر ضروریات ساختاری است. از آنجا که اتاق های تجارت موسسات غیرانتفاعی معاف از مالیات هستند، دریافت تأییدیه IRS اجباری است. آیین نامه ها معمولاً شامل برخی یا همه موارد زیر است:

✓ هدف اتاق

✓ گروه های عضویت

✓ شرایط عضویت

✓ امتیازات عضویت

- ✓ شرح هیئت‌مدیره
- ✓ صلاحیت‌های مأمورین، وظایف و شرایط منصب آنها، مقررات استخدام و عقد قرارداد
- ✓ کاندیداتوری و رویه‌های انتخاباتی
- ✓ روش‌های پر کردن جای خالی هیئت‌مدیره
- ✓ روند بازنگری در آیین‌نامه
- ✓ فرآیندهای انحلال
- ✓ ممیزی‌ها
- ✓ شناسایی خسارت کمیته‌های دائمی و موقت

رایج‌ترین اشکال درآمد اتاق شامل حق عضویت، هزینه ثبت‌نام کنفرانس، حمایت مالی و تبلیغات می‌باشد. اتاق‌های جدید تا زمان اجرای سایر برنامه‌ها، به حق عضویت به عنوان منبع اصلی درآمد وابسته هستند. مأموریت اصلی بسیاری از اتاق‌ها تأثیرگذاری بر سیاست‌های عمومی است. برای برخی از گروه‌های جدید، استخدام لابی‌گر اولین قدم است. علاوه بر این، عضویت در اتاق بازرگانی ایالات متحده به دسترسی به تیم متخصص لابی کمک می‌کند. چندین روش برای نظارت بر فعالیت دولت وجود دارد که اغلب تحت تأثیر منطقه (محلی، ایالتی، ملی یا بین‌المللی) و قابلیت‌های مختلف خدمات قرار دارد.

۱۱- اتاق بازرگانی بین‌المللی و روندهای جهانی

اتاق بازرگانی به بررسی روندهای جهانی در انقلاب صنعتی نسل چهارم پرداخته و تلاش کرده است در محورهای مختلف به این موضوع بپردازد تا بتواند موجبات توسعه کسب و کارها و رفاه و صلح جهانی را فراهم آورد که این محورها عبارتند از (۲۰۲۱, ccwbo.org)

✱ **مالی و بانکداری:** اتاق بازرگانی جهانی تلاش کرده است که با تدوین و تصویب قوانین و دستورالعمل‌های پذیرفته شده جهانی به حرفه‌های مختلف و به ویژه شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs)، کمک نماید تا به منابع مورد نیاز برای رشد دسترسی پیدا کنند. چرا که تأمین مالی تجارت به خصوص برای شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs) بسیار مهم است، زیرا ممکن است منابع مالی کافی برای پیشبرد اهداف و برنامه‌های خود را به منظور صادرات، واردات و تولید کالا و خدمات در اختیار نداشته باشند در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی به منظور اطمینان از دسترسی شرکت‌ها به منابع مورد نیاز خود و ایجاد سطح بازی در سطح جهان، قوانین و دستورالعمل‌های داوطلبانه‌ای را برای موضوعاتی از قبیل اعتبار اسنادی، ضمانت نامه، ضمانت تقاضا، تعهد پرداخت بانکی و حل اختلاف ایجاد می‌کند و در همین راستا با گردآوری خبرگان بخش مالی و بانکداری تلاش کرده به صورت سالانه کفرانس‌هایی را برای تدوین استراتژی مالی کسب و کارها تدوین نماید و فرصتی فراهم آورد تا صاحبان کسب و کارها از قوانین مالی و بانکی تجاری به روز آگاهی کامل پیدا نمایند. همچنین اتاق بازرگانی بین‌المللی به شرکت‌ها برای حل اختلافات خود در مورد اسناد مالی تجارت به سرعت و بدون مراجعه به دادگاه کمک می‌کند. همچنین اتاق بازرگانی بین‌المللی با ایجاد بانک اطلاعاتی جامع از وضعیت صادرات و کسب و کارها و همچنین تاثیر منابع مالی بر آنها به منظور داده‌کاوی و نقش موسسات مالی در بخش کسب و کار و کاهش ریسک سرمایه‌گذاری اقدام کرده است.

پولشویی و تامین مالی تروریسم از عواملی است که می‌تواند موجبات تضعیف وضعیت اقتصادی را به همراه داشته باشد، لذا اتاق بازرگانی بین‌المللی به منظور شفاف سازی نظام پولی و بانکی جهانی تلاش کرده قوانین و مقرراتی را در این خصوص وضع نماید.

درک پتانسیل تحول دیجیتال از طریق بلاک چین، اینترنت اشیا (IoT)، هوش مصنوعی و دیگر تحولات دیجیتال، بانک‌ها و پایگاه مشتریان آنها را در سراسر جهان چالش برانگیز کرده است. این پیشرفت‌ها در ارائه منابع مالی تجارت دارای پتانسیل کاهش هزینه‌ها و ترویج مشارکت اقتصادی بیشتر در امور مالی جهانی به طور خاص برای شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs) است. در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی تلاش کرده با ایجاد گروهی در راستای شناسایی قوانین و مقررات موجود، به روز رسانی قوانین و مقررات موجود، آگاه-سازی کسب و کارها در استفاده از بانکداری دیجیتال، ایجاد فناوریهایی با استفاده از هوش مصنوعی به منظور بررسی اسناد مالی به صورت خودکار گام بردارد.

✱ بازارهای رقابتی

یکی از مباحثی که اهمیت به سزایی در دنیای مدرن امروزی دارد بازارهای انرژی می‌باشد، لذا اتاق بازرگانی بین‌المللی در این خصوص همکاری‌هایی را با دولت‌های مختلف ایجاد کرده است تا بتواند موجبات دسترسی همگان به انرژی پایدار را فراهم آورد و در این راستا تلاش کرده در قوانین و مقررات کسب‌وکارها را به سمت و سوی بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در کل طول زنجیره انرژی‌های مختلف از تولید تا مصرف سوق دهد.

همچنین اتاق تلاش کرده است قوانین و مقرراتی ضدانحصار را تدوین و مصوب نماید تا تراست‌ها انحصار در بازار ایجاد ننمایند و فضای مناسب برای ظهور و بروز شرکت‌های کوچک و متوسط در بخش‌های مختلف صنعتی و بازرگانی فراهم شود.

در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی تلاش کرده در خصوص مالیات و شفافیت مالیاتی اقدامات مناسبی انجام دهد تا با کسب و کارها به صورت منصفانه برخورد شود و از سرمایه‌گذاران خارجی و کسب و کارها یک بار مالیات دریافت شود.

✱ سرمایه‌گذاری و تجارت:

با توسعه فناوری‌های جدید در انقلاب صنعتی نسل چهارم، ماهیت تجارت جهانی و سرمایه‌گذاری تغییر کرده است و با وجود سرمایه‌گذاری‌های خارجی، واکنش‌ها نسبت به تجارت جهانی بوده‌ایم که همگی منجر به پیچیده‌تر شدن تجارت جهانی شده است، لذا در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی در ابعاد زیر اقدامات مناسبی انجام داده است:

- تجارت الکترونیک: در سال‌های اخیر شاهد تحولات قابل توجهی در اقتصاد دیجیتال بوده ایم و فرصت‌های بی‌سابقه‌ای را برای شرکت‌های کوچک و متوسط برای ورود به بازارهای جهانی برای اولین بار ایجاد شده است. داده‌های پلتفرم‌های بی‌^۱ نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و متوسطی که از سیستم‌عامل‌های آنلاین استفاده می‌کنند بیش از پنج برابر بیشتر از کسانی که در اقتصاد سنتی هستند صادر می‌کنند.

مشاغل کوچک و کارآفرینان در اقتصادهای در حال توسعه نیز در خط مقدم این روند نوظهور قرار دارند، تجارت الکترونیکی فرصت‌های مهم جدیدی را برای توسعه اقتصادی فراهم می‌کند. به عنوان مثال، در نیجریه، مطالعات نشان می‌دهد که توسعه تجارت الکترونیکی توسعه خرده‌فروشی سنتی آجر و ملات را جهش داده است. لذا با سیاست‌های جهانی مناسب، فرصتی برای آغاز دوره جدیدی از "تجارت فراگیر"^۲ فراهم می‌شود: دوره‌ای که در

^۱ eBay

^۲ Inclusive Trade

آن همه شرکتها صرف نظر از اندازه، بخش یا مکان، می توانند از دسترسی برابر به سیستم تجارت جهانی بهره‌مند شوند. لذا اتاق بازرگانی بین‌المللی در گزارشی که در خصوص محورهای توسعه تجارت الکترونیک منتشر کرد تاکید کرده است که ظرفیت‌هایی برای رشد شرکت‌های کوچک متوسط نظیر اصلاح قوانین و مقررات مربوطه و ایجاد صندوق حمایت از رشد این شرکت‌ها تاسیس شود، توانمندسازی بنگاه‌های کوچک و متوسط برای خرید فروش آنلاین از طریق اصلاح نظام‌ها و فرآیندهای گمرکی و مالیاتی نظیر ایجاد کد هماهنگ گمرکی برای اقلام کم ارزش، مقررات تشویقی برای پرداخت‌های آنلاین و نظایر آن و همچنین توسعه قوانین دیجیتالی آنلاین برای توسعه اینترنت باز و افزایش اعتماد مصرف‌کننده تدوین گردد.

مرزهای گمرکی: یکی از موانعی که در بخش کسب و کار و تجارت وجود دارد مرزهای گمرکی می‌باشد. در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی مدتهاست که در خط مقدم جنبش جهانی برای تسهیل تجارت قرار دارد و نقش مهمی در مذاکرات، تصویب و اجرای توافقنامه تسهیل تجارت^۱ ایفا می‌کند. شبکه تجاری اتاق همچنین موضوعات تلفیقی را در مورد سایر مسائل گمرکی، مانند گواهی‌ها و قوانین مبدا، ارزش‌گذاری و طبقه‌بندی گمرک و راهنمایی عملی در مورد قوانین اینکوترمز ارائه می‌دهد. اتاق بازرگانی بین‌المللی یکی از سه سازمانی است که متشکل از اتحاد جهانی برای تسهیل تجارت-مشارکت عمومی و خصوصی نوآورانه برای رشد و توسعه تجارت است-و به طور منظم با مشاغل، دولت‌ها و موسسات بین‌المللی مانند سازمان جهانی گمرک برای پیشبرد آداب و رسوم جهانی همکاری می‌کند.

حمایت‌گرایی و اقتصاد باز: اتاق بازرگانی بین‌المللی برای درک بیشتر میزان تعهد دولت‌ها به تعهدات خود برای ایجاد اقتصادهای باز واقعی، شاخص بازارهای باز را ایجاد کرد تا اندازه‌گیری متوازن و قابل اطمینانی از میزان باز بودن یک کشور در تجارت را انجام دهد که هدف از این کار کمک به دولت‌ها در جهت اقدام و شکل‌گیری سیاست‌های تجاری که به رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال می‌باشد که بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن است که دولتهایی که اطلاعات بهتری در مورد عملکرد بازارهای خود، چه در شاخص‌های کلیدی و چه در مقایسه با سایر کشورها دارند، بهتر می‌توانند به تعهدات خود در زمینه تجارت آزاد عمل کنند.

سرمایه‌گذاری: در طول سالهای گذشته سرمایه‌گذاری خارجی توسعه یافته است در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی تلاش کرده است روش‌های نوآورانه سرمایه‌گذاری را ترویج نماید و سند راهنمای سرمایه‌گذاری را منتشر نماید.

^۱ Trade Facilitation Agreement

✱ رشد دیجیتال

اقتصاد دیجیتال نه تنها انقلابی در نحوه تجارت ایجاد کرده است، بلکه فرصت های جدیدی را برای رشد و رفاه جهانی ایجاد کرده است، در صورت پرورش مناسب، پیشرفت های تکنولوژیکی و اتصال دیجیتال می تواند باعث ایجاد نوآوری در مدل های تجاری، شبکه های تجاری و انتقال دانش شود و در عین حال دسترسی به بازارهای بین المللی را نیز تسهیل کند.

روندهای جدید و نوظهور دیجیتال، مانند محاسبات ابری، خدمات وب تلفن همراه، شبکه های هوشمند و رسانه های اجتماعی، چشم انداز کسب و کار، ماهیت کار و همچنین حدود و مسئولیت های شرکت ها را تغییر می دهد. این روندها فراتر از نوآوری های تکنولوژیکی است. صرف نظر از بخش یا سطح توسعه در کشورهای مختلف، شرکت ها تحت تأثیر تحولات سیاست گذاری در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت و جریان داده قرار می گیرند. در همین راستا اتاق بازرگانی بین الملل تلاش کرده در ابعاد زیر در این خصوص فعالیت نماید:

- فناوری اطلاعات و ارتباطات و اینترنت: اتاق بازرگانی بین الملل تلاش کرده است در خصوص نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توسعه و کسب و کارهای پژوهشهایی داشته باشد و آنها را منتشر نماید، از سوی دیگر تلاش کرده است تا از طریق همکاری با دولت ها در خصوص سیاست های فناوری اطلاعات و ارتباطات و توسعه زیرساخت ها و پهنای باند همکاری داشته باشد.

- حکمرانی اینترنت: حکمرانی اینترنت اشاره به مجموعه اصول و هنجارهایی دارد که بر نحوه استفاده و عملکرد اینترنت تأثیر می گذارد. در همین راستا اتاق بازرگانی بین المللی تلاش کرده است تا با اتخاذ سیاست های استفاده از اینترنت به شیوه های جدید، ارتباط مردم با ایده ها، ایجاد شغل و معکوس کردن چرخه فقر حمایت نماید.

- داده: امروزه با گسترش فناوری های جدید نظیر یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق شاهد استفاده بهینه از داده ها هستیم، در همین راستا کسب کارها با تحلیل مناسب داده ها به بازاریابی، شناخت انتظارات مشتری، شناسایی سطح توانمندی و رفاه مشتریان در نقاط مختلف و نظایر آن می پردازند. اما آنچه در این خصوص اهمیت دارد حفظ حریم خصوصی شهروندان است که بایستی قوانین و مقررات نظارتی دولت ها در فضای مجازی و اینترنت به روز رسانی شود که در همین راستا اتاق بازرگانی بین المللی تلاش کرده است با دولت ها همکاری داشته باشد و اصول و محورهای مهم را به دولت ها گوشزد نماید.

- امنیت سایبری: یکی از ابعاد مهمی که در رشد دیجیتال بایستی بدان توجه شود امنیت سایبری می باشد. در همین خصوص اتاق بازرگانی بین المللی تلاش کرده است که ارتباط مستمری بین شرکت ها و دولت ها برقرار

نماید و راهنمای امنیت سایبری را تدوین و منتشر کرده است تا کسب و کارها بتوانند در این راستا خود را توسعه دهند.

✱ تنوع:

تنوع اشاره به استفاده بهینه از مهارت‌ها و استعداد‌های کلیه کارکنان و پرهیز از تبعیض‌های نژادی و جنسیتی دارد که در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی تلاش کرده است که شبکه اتاق‌ها برای بهبود توانمندی اقتصادی زنان و دیگر گروه‌های کم‌نماینده در نیروی کار جهانی را توسعه دهد در همین راستا برنامه‌هایی نظیر برنامه زنان رهبران اتاق بازرگانی فنلاند، شرکت کننده در مسابقه جهانی اتاق‌های مشترک، تنها یکی از پروژه‌های بیشمار است که نشان می‌دهد چگونه اتاق‌ها در ارتقاء رهبران زن در کسب و کار پیشرو هستند.

- حکمرانی جهانی: اتاق بازرگانی بین‌المللی به عنوان صدای تجارت جهانی در سازمان‌های بین‌المللی حضور داشته و در سیاست‌گذاری‌های بین‌المللی از منافع بخش کسب و کار دفاع می‌کند.

✱ نوآوری و مالکیت فکری:

اتاق بازرگانی بین‌المللی در تلاش است تا کسب‌وکارها را از حقوق مالکیت فکری آگاه سازد و همچنین در تلاش برای تدوین و اصلاح قوانین و مقررات برای مقابله با جعل و دزدی نوآوری‌ها و ابتکارات است. در واقع اتاق بازرگانی بین‌المللی از طریق حمایت از حقوق مالکیت فکری در تلاش است تا نوآوری و فناوری را توسعه دهد در همین راستا اتاق تلاش کرده است از طریق فرهنگ‌سازی با ابزارهای رسانه‌ای، عکس، فیلم و نظایر آن بر اهمیت حقوق مالکیت فکری تاکید نماید و در همین راستا با سازمان‌هایی بین‌المللی نظیر سازمان جهانی مالکیت معنوی و سازمان تجارت جهانی همکاری می‌کند.

✱ مسئولیت کسب و کار:

بازاریابی مناسب، توجه به اقلیم و محیط زیست، شفافیت، اخلاق تجاری و نظایر آن از مولفه‌هایی است که می‌تواند موجبات یک مدیریت خوب و کارآمد را در بخش خصوص فراهم آورد و منجر به جذب مشتری وفادار و کسب و کار پایدار گردد، در همین راستا اتاق بازرگانی بین‌المللی پیشگام کمک به شرکت‌ها در انجام مسئولیت اجتماعی خویش بوده است و مجموعه‌ای از قوانین، ابزارها و راهنماها را برای مناسب‌سازی اقدامات مسئولیت اجتماعی نظیر زنجیره تامین، پایداری، تلاش‌های ضد فساد و تبلیغات اصولی ارائه داده است و تلاش کرده در ابعاد زیر فعالیت نماید.

- محیط زیست و اقلیم: اتاق بازرگانی بین‌المللی به عنوان نماینده ۴۵ میلیون شرکت در سرتاسر جهان در تلاش است تا با گرمی هوا مقابله کند و بر اجرای مناسب کنواسیون پاریس و همچنین سیاست‌های توسعه پایدار سازمان

ملل نظارت نماید. در همین راستا در تلاش است تا راهنماهایی نوآورانه برای اقدام مشترک و همکاری بین دولت‌ها و بخش خصوصی برای توسعه پایدار محیط زیست و اقلیم فراهم آورد.

- فسادستیزی: یکی از مسایل مهمی که اتاق بازرگانی بین المللی با آن مقابله می‌کند، فساد ستیزی است، در همین راستا اتاق اولین نهادی در تجاری جهانی بود که اصول مبارزه با فساد و شفافیت در بخش کسب و کار را تدوین و منتشر کرد و همواره در تلاش است با آگاهی بخشی، فرهنگ سازی و آموزش در راستای توسعه شفافیت در بخش خصوصی فعالیت نماید.

- مسئولیت اجتماعی: اتاق بازرگانی بین المللی به نمایندگی از تجارت جهانی متعهد است که نقشی را که کسب و کارها می‌توانند و باید در احترام به حقوق بشر ایفا کند، ارتقا دهد و دولت‌ها را تشویق می‌کند تا با جامعه تجاری درگیر شوند تا از تجربیات بخش خصوصی در برخورد با تعهدات حقوق بشری درس بگیرند. در همین راستا اتاق تلاش کرده است در اجرای اصول راهنمای سازمان ملل نقش محوری داشته باشد و از سوی دیگر دولت‌ها برنامه‌های ملی خود را با برنامه‌های جهانی همسو سازند.

تبلیغات و بازاریابی: اتاق بازرگانی بین المللی تلاش کرده است سیستمی را طراحی کند تا بر اساس آن صنعت تبلیغات، بازاریابی و رسانه قوانین و استانداردهای داوطلبانه را فراتر از تعهدات قانونی خود قرار می‌دهد، با اطمینان از تبلیغات صادقانه، قانونی، شایسته و ارائه سریع و آسان، اعتماد مشتریان را افزایش می‌دهد. در همین راستا کدهای تبلیغات و بازاریابی اتاق بازرگانی بین المللی به عنوان استاندارد طلایی در خودتنظیمی شرکت‌ها می‌باشد و این کدها به طور مستمر با استفاده از نظر خبرگان و با توجه به تغییرات فناوری به‌روز رسانی می‌شود.

پایداری: اتاق بازرگانی بین المللی به عنوان رهبر پایداری در بخش کسب و کار مطرح است و در همین خصوص تلاش کرده است تا بتواند مدل‌های پایدار و مشاغل مربوط به پایداری را توسعه دهد. اولویت قرار دادن پایداری نه تنها کسب و کار را قادر می‌سازد تا گذار را به دنیایی بهتر و عادلانه تر هدایت کند، بلکه تجارت را منطقی می‌کند.

۱۲- ایجاد ارزش مشترک

۱۲-۱- بررسی تجارب کشورها در زمینه ایجاد ارزش مشترک (CSV)

۱۲-۱-۱- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در آلمان

درک عمومی از ایجاد ارزش مشترک در آلمان همچنان پایین می‌باشد. شرکت‌های منتخب مانند بی.اس.اف، دویچه بانک و فولکس واگن^۱ به دلیل حضور در نشست ایجاد ارزش مشترک وارد این بحث شدند. با کنار گذاشتن تعهد نامگذاری، فعالیت‌های اجتماعی شرکت‌های آلمانی در ترکیب با زیرساخت‌های اجتماعی - اقتصادی و نظام سیاسی شباهت زیادی به ارزش مشترک ایجاد شده پورتر دارد. بسیاری از شرکت‌های آلمانی، تعهد کارآفرینی خود را به عنوان تعهدی برای جامعه در نظر می‌گیرند. وجود تعداد بسیار زیاد شرکت‌های خانوادگی و همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط مقیاس به این فهم مشترک می‌افزاید که کسب و کار باید از سایر دست‌اندرکاران نظیر کارکنان و تأمین‌کنندگان نیز حمایت کند. فعالیت‌های اجتماعی شرکت‌های آلمانی به لحاظ تاریخی در بطن فعالیت‌های اصلی کسب و کارها انجام می‌گرفته است (رایزاخ^۲، ۲۰۱۲ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). مطابق نظر پورتر و کرامر، نظام اقتصاد بازار اجتماعی آلمان بر نقش دولت در مداخله و تنظیم قوانین و مقررات در جایی که عدالت اجتماعی وجود ندارد، تأکید می‌کند. CSV، عمدتاً به رفتار کسب و کارها در بازار و جامعه مربوط می‌شود. ارزش اجتماعی در CSV از طریق تفکر تجاری ایجاد می‌شود و محرک آن بیشتر تبعیت از مزیت رقابتی شرکت‌ها به جای مداخله یا تنظیم دولتی می‌باشد. پورتر و کرامر، استدلال می‌کنند که خاستگاه ارزش اجتماعی اهمیت ندارد. با این حال آنها معتقدند که بخش خصوصی دارای اهرم‌های برتری برای ایجاد ارزش اجتماعی مضاعف از طریق CSV است. آنها بر جهت‌گیری بلندمدت ارزش‌های اجتماعی و اقتصادی و درک مشترک تأکید دارند که حاکی از وابستگی متقابل کسب و کار و جامعه به یکدیگر می‌باشد (پورتر و کرامر، ۲۰۱۲). شرکت‌های آلمانی در زمینه مشارکت اجتماعی پیشرفت کرده‌اند. بسیاری از شرکت‌ها از روش‌های نوآورانه CSR استفاده می‌کنند که تا حدودی اهداف موفقیت‌های اجتماعی و اقتصادی را به هم پیوند می‌دهد (وان لیل، ۲۰۱۶).

۱ - BASF, Deutsche Bank, and Volkswagen

۲ - Reischach

۲-۱-۱۲- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در آمریکا

متعاقب معرفی مفهوم ایجاد ارزش مشترک در ایالات متحده توسط پورتر و کرامر در سال ۲۰۱۱، CSV برای اولین بار در ایالات متحده به محبوبیت رسید. CSV در ایالات متحده و نظام اقتصاد بازار آزاد، تغییرات قابل توجهی را در شیوه‌های کسب و کار نشان می‌دهد. مسئولیت اجتماعی شرکتی متعارف در ایالات متحده عمدتاً از طریق فعالیت‌های بشردوستانه انجام می‌شده است. پورتر و کرامر دیدگاه جدیدی را برای شرکت‌های آمریکایی با مفهوم ایجاد ارزش مشترک معرفی کردند. شرکت‌های آمریکایی می‌توانند از طریق همکاری‌های مشترک در حوزه‌های متفاوت، ارزش اجتماعی و اقتصادی ایجاد کنند. حرکت به سوی ایجاد ارزش مشترک هم‌راستا با تحولات اجتماعی - اقتصادی و سیاسی و در جهت اقتصاد بازار اجتماعی است که در سال‌های اخیر قابل مشاهده است. جدیدترین برنامه‌های دولتی مانند "مصوبه حفاظتی و مقرون به صرفه مراقبت از بیماران" مسیری روشن برای افزایش مداخله دولت در برخی زمینه‌های اجتماعی را ترسیم می‌کند (وان لیل، ۲۰۱۶).

۳-۱-۱۲- مقایسه کاربرد CSV در آلمان و ایالات متحده

مدل آلمانی اقتصاد بازار اجتماعی نشان‌دهنده بهترین ثبت عملکرد برای تشویق تعامل اجتماعی سودمند دوجانبه است. با این حال، مواردی شناسایی شده‌اند که در آنجا حضور و مشارکت کمتر بخش دولتی می‌تواند به سازوکارهای بازار برای ایجاد ارزش مشترک کمک کند. صنایعی مانند بخش مراقبت‌های بهداشتی و بخش آموزشی در ایالات متحده از دخالت اندک دولت منتفع گردیدند و نمونه‌های موردی برتری از ایجاد ارزش مشترک نسبت به هم‌تایان آلمانی خود به نمایش گذاشتند (وان لیل، ۲۰۱۶). در این قسمت کاربرد مفهوم ایجاد ارزش مشترک در زمینه‌های مختلف مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

- کاربرد CSV در آلمان و ایالات متحده در بازارهای محروم^۱

به طور کلی، مشارکت زیاد دولت در حوزه نیازهای اجتماعی افراد فقیر در اقتصادهای توسعه یافته مشاهده شده است. نظام رفاهی پیشرفته آلمان برای رسیدگی به مسائل مربوط به بیکاری و درآمد کم موجب می‌شود که شرکت‌های آلمانی به میزان اندکی کمتر از هم‌تایان آمریکایی خود از CSV در این زمینه استفاده کنند. ارزیابی بخش مسکن حاکی از مشارکت مشابه دولت‌های دو کشور آلمان و آمریکا است. این کشورها در این حوزه شرایط بسیار محدودی برای برخورداری از فرصت‌های CSV برای شرکت‌های خصوصی و سودآور فراهم می‌کنند. بخش مراقبت‌های بهداشتی در ایالات متحده به لحاظ تجربی فرصت‌های خوبی را برای ایجاد ارزش مشترک فراهم می‌آورد. چارچوب قانونی قوی‌تر و سطح پایین‌تر نوآوری، دلایلی برای حضور اندکی ضعیف‌تر برخی صنایع مرتبط با مراقبت‌های بهداشتی در حوزه CSV در آلمان می‌باشد. همین نتیجه در حوزه آموزش و پرورش قابل مشاهده است و شرکت‌های آمریکایی در زمینه ایجاد فرصت‌های CSV فراتر از هم‌تایان آلمانی خود عمل کرده‌اند. ارتباط بخش آموزش و پرورش آمریکا با موسسات خصوصی از طریق مشارکت شرکت‌ها در فعالیت‌های بشردوستانه، قوی‌تر از نهادهای آموزش و پرورش آلمان است. به دلیل دخالت محدود دولت در ایالات متحده، فرصت‌های کسب و کار برای ایجاد ارزش مشترک در ایالات متحده کمی آشکارتر است. حوزه فرهنگ، ورزش و تفریحات، فرصت‌های قابل توجهی برای رویدادهای خاص CSV در پایین هرم اقتصادی در کشورهای توسعه یافته عرضه نمی‌کند. این وضعیت برای هر دو کشور بررسی شده صدق می‌کند و علت آن ماهیت این حوزه‌هاست (وان لیل، ۲۰۱۶).

- کاربرد CSV در آلمان و ایالات متحده از طریق بازگردانی عملیات تولید به داخل کشور

ایالات متحده در مقایسه با سایر اقتصادهای توسعه یافته و حتی بیشتر از کشورهای در حال توسعه، کاهش نسبی دستمزد داخلی را تجربه می‌کند. پیچیدگی هزینه‌های "تولید برون مرزی"^۲ در آسیا بالا است. افزایش هزینه‌های حمل و نقل، تأخیر زمانی و مسائل ناشی از فاصله طولانی بین محل تحقیق، محل طراحی و محل تولید، عواملی هستند که علاوه بر کاهش نسبی دستمزدها، باعث افزایش بازگردانی عملیات تولید به داخل آمریکا می‌شود. مورد برجسته‌ای از فرصت‌های CSV از طریق بازگردانی عملیات به داخل کشور، آن گونه که در ایالات متحده مشاهده می‌شود، برای کشور

^۱ - underserved markets

^۲ - offshored production

آلمان قابل انتظار نیست. حقوق نسبی بالاتر و نزدیکی به کشورهای کم‌هزینه اروپای شرقی محدودیتی برای فرصت‌های CSV در آلمان ایجاد می‌کند (وان لیل، ۲۰۱۶).

- کاربرد کلی CSV در آلمان و ایالات متحده در چارچوب ملی

تجزیه و تحلیل فرصت‌های CSV در عوامل منحصر به فرد شناسایی شده در زمینه ایجاد ارزش مشترک حاکی از کاربرد متفاوت مفهوم ایجاد ارزش مشترک برای هر دو کشور می‌باشد. شرکت‌های آمریکایی تمایل به سبقت‌جویی از هم‌تایان آلمانی در زمینه فرصت‌های CSV دارند. رقابت ملی برای فرصت‌های CSV تحت تاثیر شرایط اجتماعی-اقتصادی است. مشارکت اجتماعی، عنصری جداناپذیر بیشتر شرکت‌های آلمانی به حساب می‌آید. عوامل مهم تاثیرگذار در این زمینه شامل چارچوب اقتصاد بازار اجتماعی و همچنین درصد بالای شرکت‌های خصوصی و شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. نظرسنجی از متخصصان کسب و کار دلالت بر تأیید این مشاهده در اروپا بر خلاف آمریکا دارد. قبل از مقاله پورتر و کرامر در زمینه ایجاد ارزش مشترک در سال ۲۰۱۱، نظرسنجی انجام شده توسط مکنزی^۱ حاکی از اختلاف میان مدیران آمریکایی و اروپایی در رابطه با لحاظ مسائل اجتماعی در تصمیم‌گیری‌ها بوده است. تقریباً ۸۲ درصد از مدیران اجرایی و متخصصان سرمایه‌گذاری آلمانی مورد مصاحبه اذعان داشتند که در ارزیابی پروژه‌های شرکت‌های خود به مسائل زیست‌محیطی، اجتماعی یا ملاحظات دولتی توجه می‌نمایند، در حالی که این رقم برای هم‌تایان آمریکایی آنها فقط حدود ۵۹ درصد بوده است (مکنزی و کمپانی، ۲۰۰۹). شرکت‌های آمریکایی نیاز به تغییر چشم‌انداز کسب و کار مشترک خود و تغییر جهت از تمرکز بر سهامداران و توجه به مسائل اجتماعی دارند. محبوبیت ایجاد ارزش مشترک در ایالات متحده تحت تاثیر مشخصه متمایز آن در برابر بیشتر اقدامات مشارکت اجتماعی کسب و کارها می‌باشد که در گذشته انجام شده بود. در مجموع، شرکت‌های آلمانی به طور سنتی برای ایجاد ارزش اجتماعی و اقتصادی مشترک از طریق تنظیم اقتصاد بازار اجتماعی آلمان و سایر شرایط مشخص آموزش دیده‌اند. برای شرکت‌های ایالات متحده، تغییر جهت از مسئولیت اجتماعی شرکتی به ایجاد ارزش مشترک، حاکی از تغییری جدی از فعالیت‌های گسسته و ناقص CSR است که عمدتاً مبتنی بر جلب رضایت کارکنان و مباحث انسان دوستی بوده است (وان لیل، ۲۰۱۶).

^۱ - McKinsey

۴-۱-۱۲- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در چین

چین از نظام اقتصاد بازار سوسیالیستی در قالب نسخه افراطی اقتصاد بازار تحت کنترل دولت تبعیت می‌نماید. مقررات دولتی در چین سخت گیرانه است. کارشناسان انتقاد می‌کنند که نفوذ بالای دولت چین به کاهش فرصت‌های شرکت‌ها برای ایجاد ارزش مشترک می‌انجامد. شرکت‌های چینی در اقدامات مسئولیت اجتماعی خود درگیر تطبیق با مقررات دولتی هستند و از این رو فاقد منابع لازم برای مشارکت در راهبردهای پیشرفته CSV می‌باشند (وان لیل، ۲۰۱۶).

۵-۱-۱۲- ایجاد ارزش مشترک (CSV) در ایران

برای به اجرا درآوردن مدل خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی به صورت اسلامی در ایران باید اقدامات کلان زیر در بنگاه‌ها صورت پذیرد (شایان آرانی، ۱۳۹۴):

- ♦ "تعیین کمیته خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی برای سیاست‌گذاری، هماهنگی، مدیریت و رصد فعالیت‌های مرتبط، زیر نظر مستقیم بالاترین مرجع سیاست‌گذاری یا هیات مدیره بنگاه.
- ♦ با توجه به نوع، حجم کار و اهداف مدنظر فعالیت‌ها، استراتژی بنگاه در راستای خلق ارزش‌های مشترک اقتصادی - اجتماعی، عمدتاً به صورت روش اول، دوم و سوم به درجات مختلف، مصوب و متمرکز گردد.
- ♦ در این راستا پیشنهاد شده که اقدامات زیر توسط هر بنگاه اقتصادی صورت پذیرد:
 - ♦ تعیین استراتژی و اهداف کل در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی بنگاه
 - ♦ تعیین نیازهای اجتماعی مرتبط با فعالیت‌های اقتصادی موجود و مدنظر آتی بنگاه
 - ♦ طراحی بهینه‌ترین روش اول، دوم و سوم برای ایجاد ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی در بنگاه
 - ♦ تدوین روش مناسب برای به مشارکت گرفتن گروه‌ها، نهادها و دیگر بنگاه‌های ذینفع
 - ♦ تعیین شاخص‌های سنجش ارزش‌های مشترک اقتصادی - اجتماعی در شرکت
- ♦ تعیین مسئولین نظارتی و اجرایی برای محقق نمودن اهداف و برنامه‌های مصوب خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی در شرکت

♦ در راستای فرهنگ‌سازی و تاثیرگذاری بالا، برگزاری جلسات هماهنگی و ارائه آموزش‌های لازم برای مدیران و مجریان ارشد و کمک به اجرایی نمودن مدل خلق ارزش مشترک اقتصادی - اجتماعی در بنگاه".

۲-۱۲- بررسی تجارب شرکت‌ها در زمینه ایجاد ارزش مشترک در بخش‌های مختلف صنعتی

در این قسمت، تجارب شرکت‌ها در زمینه ایجاد ارزش مشترک با توجه به عوامل موثر بر ایجاد ارزش مشترک به تفکیک بخش‌های مختلف صنعتی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۱-۲-۱۲- موقعیت جغرافیایی شرکت‌ها

شرکت‌های چندملیتی مانند نستله و یونی لور^۱ به منظور افزایش تولید و تضمین استانداردهای کیفیت پایدار در زنجیره تأمین خود سرمایه‌گذاری کردند. "چارچوب توسعه روستایی" نستله شامل برنامه‌های حمایت کشاورزی و ظرفیت‌سازی برای کشاورزان است. توانایی ایجاد ارزش مشترک ناشی از شکاف میان استانداردهای کشاورزی غربی و استانداردهای کشاورزی متعارف کمتر پیچیده در کشورهای در حال توسعه است. نستله از طریق انتقال مهارت‌های کشاورزی و فناوری به کشاورزان، ارزش مشترک ایجاد می‌کند. کشورهای در حال توسعه فرصت‌های فراوانی برای ایجاد ارزش مشترک فراهم می‌کنند. نزدیکی جغرافیایی عملیات به سطوح مطلق فقر، شرکت‌های چندملیتی فعلی را به انجام عملیات CSV در همه اقتصادهای در حال توسعه تشویق می‌نماید. سطح اجرای CSV در مناطق جغرافیایی کشورهای در حال توسعه برای کسب و کارهای محلی متفاوت است. شرکت‌های محلی در مناطق با اقتصاد محلی رشدنیافته، تمایلی به اجرای راهبرد پیشرفته‌ای برای CSV ندارند. دلایل پایین بودن سطح علاقه به CSV در میان کسب و کارهای محلی ممکن است ناشی از قابلیت‌های داخلی کم و به دلیل دخالت دولت در مسائل اجتماعی باشد (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲).

^۱ - Nestlé and Unilever

۲-۲-۱۲- نوع صنعت

تجزیه و تحلیل بخش صنعت در زمینه CSV بر اساس استانداردهای طبقه‌بندی جهانی (GICS)^۱ شامل انرژی، مواد، صنایع، کالاهای اختیاری، کالاهای اساسی، مراقبت‌های بهداشتی، مالی، فناوری اطلاعات، خدمات مخابراتی و عام‌المنفعه در ادامه ارائه می‌شود.

- بخش انرژی

بخش انرژی تمام فعالیت‌های کسب و کار پیرامون اکتشاف، تولید، پالایش، بازاریابی، ذخیره‌سازی و حمل و نقل محصولات نفت و گاز طبیعی و همچنین زغال سنگ را پوشش می‌دهد. شرکت‌های نفت و گاز طبیعی سطح بالای مشارکت در بحث CSV را نشان می‌دهند. چندین شرکت بزرگ از جمله شورون، اکسان موبیل، شل و هس^۲ در جلسات رهبری CSV شرکت کرده‌اند. دارایی‌های اصلی شرکت‌ها در بخش انرژی شامل منابع طبیعی نفت، گاز طبیعی و زغال سنگ است. ماهیت تحرک‌ناپذیر این دارایی‌های اصلی منطبقاً حاکی از رابطه تنگاتنگ میان شرکت‌ها و جوامع ساکن در مناطق جغرافیایی محل استخراج این منابع می‌باشد. تجزیه و تحلیل شرکت‌های عمده بین‌المللی نفت این فرضیه را تایید می‌کند. تمامی شرکت‌های مهم نفت و گاز مورد ارزیابی در برنامه‌هایی مشارکت می‌کنند که از جوامع محلی ساکن در اطراف مناطق عملیات استخراج حمایت می‌کنند. بخش بزرگی از منابع طبیعی در مناطق کمتر توسعه یافته قرار دارد. نزدیکی به مناطق با سطح پایین توسعه محلی امکان ایجاد ارزش مشترک را افزایش می‌دهد (وان لیل، ۲۰۱۶).

فعالیت عمده شرکت‌های بین‌المللی نفت و گاز در زمینه ایجاد ارزش مشترک در پروژه‌های بهسازی جوامع^۳ مشاهده می‌شود و از این رو برای ابعاد CSV توسعه خوشه محلی دارای کاربرد است. شرکت‌های اکسان موبیل، شل، شورون و ریتیش پترولیوم در میان فهرست طولانی نمونه‌های موردی، قرار دارند. فعالیت‌های نوعی CSV در حوزه حمایت از توسعه قرار دارد که از طریق آموزش نیروی کار محلی صورت می‌گیرد. شرکت انگلیسی هاریس پای^۴ (۲۰۱۴) آموزش افراد محلی در برزیل را از طریق بورس تحصیلی دانشگاه و کارآموزی‌های مختلف

۱ - the Global Industry Classification Standards

۲ - Chevron, ExxonMobil, Shell, and the Hess

۳ - community projects

۴ - U.K. based Harris Pye

برای جوانان محلی به امید ایجاد نسل آینده کارکنان توانا و وفادار در برزیل بر عهده گرفت. شرکت نفتی سانکور کانادا، علاوه بر برنامه‌های آموزشی مبادرت به ایجاد ارزش مشترک از طریق برنامه‌های مشارکتی با کسب و کارهای محلی بومی نمود. این مشارکت‌ها به کسب و کارهای محلی کمک می‌کنند تا ضمن بهبود عملکرد عملیاتی خود، همزمان در افزایش تولید محصولات و ارائه خدمات به شرکت سانکور نقش داشته باشند (سانکور، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

شرکت مشاوره‌ای اف.اس.جی^۱ فرصت‌های CSV را برای صنعت استخراج معادن در اقتصادهای نوظهور مورد بررسی قرار داد (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲). این گزارش فرصت‌های CSV در بخش انرژی را به دو شیوه و هم‌راستا با یافته‌های بالا مشخص می‌کند. شرکت‌های نفت و گاز می‌توانند به نیازهای اجتماعی جوامع اطراف مناطق محل استخراج رسیدگی نمایند. علاوه بر این، آنها از پشتیبانی آموزشی و ایجاد یک شبکه تأمین‌کننده توانمند در کشورهای در حال توسعه محل فعالیت خود منتفع می‌شوند. همانطور که در مطالعات موردی و نمونه‌های شرکت‌ها نشان داده شده است، فرصت‌های CSV در بخش انرژی به لحاظ تجربی عمدتاً در حوزه توسعه خوشه محلی مشاهده می‌شود. فرصت‌هایی برای شرکت‌ها به لحاظ مشارکت در بهینه‌سازی زنجیره ارزش در درون شبکه‌های تأمین‌کننده آنها وجود دارد. در این ارزیابی تجربی، فرصت‌های بهبود سطح زندگی افراد فقیر از طریق توسعه محصول جدید در شرکت‌های بزرگ نفت و گاز شناسایی نشده است (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش مواد

بخش مواد، شرکت‌های تولید مواد شیمیایی، مصالح ساختمانی، ظروف و بسته‌بندی، و همچنین کاغذ و محصولات جنگلی را پوشش می‌دهد. این بخش همچنین شامل کسب و کارهایی است که در صنعت فلزات و معدن فعال هستند. بسیاری از صنایع نام برده شده، با توجه به ماهیت کسب و کار خود شباهت‌هایی با بخش انرژی دارند (وان لیل، ۲۰۱۶).

شباهت بخش مواد با بخش انرژی در فرصت‌های CSV آشکار می‌شود. بزرگترین فرصت برای ایجاد ارزش مشترک در توسعه جوامع محلی یافت می‌شود. شرکت‌های عمده استخراج معادن، مشارکت خود در CSV را از طریق توجه به مسائل سلامتی افراد ساکن در مناطق محل فعالیت خود گزارش می‌دهند. به همین شیوه، شرکت

^۱ - Foundation Strategy Group

استخراج و تولید الماس دی بیرز^۱ از آموزش افراد ساکن در مناطق محل عملیات خود که عمدتاً در آفریقا است، پشتیبانی می‌کند. علاوه بر این، ۳۷ درصد از بودجه تأمین مالی این شرکت به همراه تأمین‌کنندگان بومی در جهت تقویت اقتصاد محلی صرف شده است. این شرکت از حجم عملیات خود برای تاثیرگذاری بیشتر در این جوامع استفاده می‌کند. شرکت دی بیرز در بوتسوانا، بیمارستانی را اداره می‌کند که به کارکنان معادن خدمات پزشکی ارائه می‌دهد و به عنوان بیمارستان این ناحیه به جوامع اطراف کمک می‌کند. از این طریق، دی بیرز به ۶۴ هزار بیمار در معدن اوراپا در سال ۲۰۱۲ خدمات پزشکی ارائه داد که این کار بدون وجود بیمارستان متعلق به این شرکت امکان‌پذیر نبوده است. پذیرش بیماران خارجی در آمد مضاعفی را برای شرکت ایجاد می‌نماید که مجدداً برای ارائه خدمات درمانی به مراجعه‌کنندگان مورد استفاده قرار می‌گیرد (دی بیرز، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

نمونه‌هایی از شرکت‌های فعال در بخش مواد شناسایی شده‌اند که می‌توانند محصولات جدیدی را برای بهبود استانداردهای زندگی جوامع در کشورهای در حال توسعه محل عملیات خود توسعه دهند. شرکت آراکو^۲ در شیلی از ضایعات تولیدات خود برای تولید انرژی اضافی استفاده می‌کند. این شرکت از طریق فعالیت اصلی خود در زمینه جنگلداری، خمیر و فراورده‌های چوبی، پسماندهای قابل توجهی بر جای می‌گذارد. آنها اکنون از این محصولات جانبی برای تولید برق از طریق بیوماس استفاده می‌کنند. تولید برق هزینه‌های دفع زباله را کاهش می‌دهد و به خود-پایداری این شرکت در زمینه تعادل انرژی کمک می‌کند. برق اضافی تولید شده به بازار عرضه می‌شود و انرژی مورد نیاز ۵۰۰ هزار خانوار مسکونی این ناحیه را تأمین می‌کند (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲).

در صنعت مواد شیمیایی، اقدام ماجراجویانه مشترک شرکت‌های داو کیمیکال اند کورنینگ، داو کورنینگ^۳، برنامه ابتکاری "بینایی کودکان" را به جریان انداخته است. این برنامه به نیازهای ضروری اصلاح بینایی کودکان در کشورهای در حال توسعه می‌پردازد. والدین بسیاری از کودکان کشورهای در حال توسعه قادر به تأمین عینک معمولی برای کودکان خود نیستند و بیمه‌های پزشکی برای کمک به اصلاح دید این کودکان وجود ندارد. شرکت داو کورنینگ با همکاری مرکز بینایی، عینک‌های خود-تنظیم مناسب نیاز کشورهای در حال توسعه تولید نموده است. قدرت لنزها با افزودن یا کاستن مایه سیلیکون خاص تولید این شرکت و رسیدن به دید مناسب تنظیم می‌شود.

۱ - De Beers

۲ -Arauco

۳ - Dow Chemical and Corning, Dow Corning

دسترس‌ی به عینک‌های کم‌هزینه بسیاری از کودکان را قادر به خواندن و حضور موفق در مدرسه می‌نماید. در عین حال، این ابتکار یک جریان درآمدی جدید برای شرکت به وجود آورده است (داو کورنینگ، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

بخش مواد همراستا با بخش انرژی فرصت‌هایی را برای بهینه‌سازی زنجیره ارزش، عمدتاً از طریق برنامه‌های توسعه خوشه محلی فراهم می‌کند. شرکت بی‌اچ بی بیلتون نوآوری را با تأمین‌کنندگان خود از طریق برنامه تأمین‌کننده جهانی در شیلی هدایت می‌کند. این شرکت در تلاش‌های نوآورانه خود با تمرکز بر مدیریت، حاکمیت شرکتی، برنامه‌ریزی راهبردی و بازاریابی، خدمات مشاوره‌ای را برای تأمین‌کنندگان ارائه می‌دهد. با توجه به گزارش شرکت، پروژه‌های نوآورانه آن تا پایان سال ۲۰۱۲ ارزش فعلی خالص ۱۲۱ میلیون دلار آمریکا را ایجاد کردند. نتیجه تجزیه و تحلیل بخش مواد با نتایج موجود در بخش انرژی ارتباط دارد. فرصت‌های عمده برای ایجاد ارزش مشترک از طریق توسعه خوشه‌ها و حمایت از جوامع محلی به وجود می‌آید. علاوه بر این، مطالعات موردی تایید می‌کنند که شرکت‌ها در شرایط خاص می‌توانند ارزش مشترک را از طریق توسعه محصول جدید - به عنوان مثال تولید انرژی شرکت آروکو در شیلی - ایجاد کنند (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش صنعتی

شرکت‌های تولیدکننده کالاهای سرمایه‌ای از عناصر اصلی بخش‌های صنعتی هستند. کالاهای سرمایه‌ای شامل صنعت هوا-فضا و دفاعی، ساختمان، ساخت و ساز و محصولات مهندسی و قطعات الکتریکی هستند. صنعت کالاهای سرمایه‌ای نیز از مجتمع‌های صنعتی، سازندگان ماشین‌آلات، شرکت‌های تجاری و توزیع‌کنندگان تشکیل شده است. خدمات تجاری و حرفه‌ای و همچنین صنعت حمل و نقل، عناصر دیگر بخش صنعتی را نشان می‌دهد (وان لیل، ۲۰۱۶).

کسب و کار در بخش صنایع به میزان زیادی از طریق مدل ارتباطی کسب و کار به کسب و کار به اجرا در می‌آید. فرصت‌های ایجاد ارزش مشترک با استفاده از توسعه محصول جدید، اصولاً از طریق مدل ارتباطی کسب و کار به مصرف‌کننده نهایی، به وجود می‌آیند. صنعت ساخت و ساز چنین روابط کسب و کار را به مشتریان ارائه می‌دهد و فرصت‌های CSV را از طریق توسعه محصول جدید فراهم می‌کند. کشورهای در حال توسعه مختلف

شاهد مشارکت بخش خصوصی در پروژه‌های خانه‌سازی کم‌هزینه هستند. مکنزی در کنفرانس تأمین مالی پروژه‌های خانه‌سازی بانک جهانی، ۱۶ بازار در حال ظهور را با نیاز به مسکن ارزان‌قیمت به تعداد ۳۵ میلیون واحد و به ارزش ۶۰۰ تا ۷۰۰ میلیارد دلار آمریکا را شناسایی کرد. تعدادی از توسعه‌دهندگان بزرگ املاک و مستغلات و شرکت‌های ساختمانی در بازارهای در حال توسعه در حوزه مسکن ارزان‌قیمت فعالیت می‌کنند. از بین این شرکت‌های خانه‌سازی می‌توان به شرکت ساریلا^۱ در برزیل، اوراسکام^۲ در مصر، هومکس^۳ در مکزیک و تاتا^۴ در هند نام برد (مکنزی و کمپانی، ۲۰۱۲). راهبرد شرکت‌های خانه‌سازی ارزان‌قیمت متفاوت است. هومکس روش‌های نوآورانه ساخت و ساز را به کار می‌گیرد و هزینه‌های تولید را از طریق گردش مالی سریع کاهش می‌دهد. شرکت‌های دیگر مواد جدیدی را برای کاهش هزینه‌های ساخت و ساز مسکن برای افراد کم‌درآمد ابداع می‌کنند (وان لیل، ۲۰۱۶). شرکت خانوادگی ملادی^۵ در آفریقای جنوبی راه‌حل‌های مقرون به صرفه‌ای را برای ساخت خانه‌های کم‌هزینه ارائه می‌دهد. این شرکت نوعی قالب‌بندی پلاستیکی متحرک، قابل استفاده مجدد، قابل بازیافت و سبک وزن را توسعه داده است. پانل‌های این قالب را می‌توان در حدود ۵۰ بار استفاده کرد و نیازی به قابلیت‌های فنی سطح بالا ندارد. از این رو، ۹۰ درصد از تیم ساخت و ساز شرکت متشکل از کارگران غیرمتخصص است (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲).

فرصت‌های کسب و کار از طریق CSV در ابعاد بهینه‌سازی زنجیره ارزش و توسعه خوشه در صنعت ساخت و ساز و همچنین در زمینه‌های دیگر بخش صنعتی وجود دارد. یک شرکت کاشی‌کاری در کلمبیا، به نام کل کرامیکا^۶، یک شبکه تحویل نوآورانه برای تبلیغ محصول خود و افزایش دسترسی به روستاهای دورافتاده ایجاد کرد. این شبکه جدید از مروجان اجتماعی برای توزیع کاشی‌های مناسب بین خانوارهای کم‌درآمد استفاده می‌کند. شرکت به این مروجان اجتماعی در زمینه فروش و موضوعات مربوط به محصول آموزش می‌دهد. آنها به منازل افراد می‌روند و به خانوارهای کم‌درآمد در خصوص مسائل فنی و مالی این محصول مشاوره می‌دهند (مکنزی و کمپانی، ۲۰۱۲). شرکت بوئینگک بیش از ۲۳ هزار نیروی نظامی با سابقه را استخدام می‌کند. در حالی که بسیاری از این کهنه

۱ - Cyrela

۲ - Orascom

۳ - Homex

۴ - Tata

۵ - Moladi

۶ - ColCéramica

سربازان در تلاش برای پیدا کردن شغل بعد از بازنشستگی هستند، بوئینگ از مهارت‌ها و دانش آنها درباره مسائل دفاعی استفاده می‌کند. سایر شرکت‌های تولیدی مانند تولیدکننده پمپ دانمارک به نام گراندفوز^۱ در شرایط ویژه اجتماعی ناشی از کاهش ظرفیت کار، معلولیت و یا بیکاری بلندمدت به استخدام کارکنان می‌پردازد. گراندفوز این کارکنان را در برنامه "بازیافت در شرایط انعطاف‌پذیر" برای انجام مشاغل مونتاژ یا وظایف مشابه به کار می‌گمارد. با انجام این عمل، گراندفوز از یک محیط کسب و کار مناسب، رفاه اجتماعی و یکپارچگی پشتیبانی می‌کند (گراندفوز، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). جنرال الکترونیک موسسات چندجانبه "محیط زیست، بهداشت و ایمنی" را در چین، هند و بنگلادش برای آموزش دانش‌آموزان و تأمین‌کنندگان محلی تاسیس کرد. این موسسات برای شرکت جنرال الکترونیک درآمذزایی می‌کنند و آموزش مقرون به صرفه‌ای را از طریق قیمت‌گذاری با هزینه‌های محلی مناسب امکان‌پذیر می‌نمایند. بیش از ۱۵۰۰ تأمین‌کننده و بیش از ۱۵۰ برند تا پایان سال ۲۰۱۳، در چنین کلاس‌هایی شرکت کرده‌اند (جنرال الکترونیک، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

ارزیابی فرصت‌های CSV در بخش‌های صنعتی نشان می‌دهد که در ابتدا امکان بهبود استانداردهای زندگی فقرا از طریق توسعه محصول جدید به دلیل ماهیت مدل کسب و کار به کسب و کار اکثر صنایع فعال در این بخش محدود بوده است. برخی فرصت‌ها در صنعت ساخت و ساز شناسایی شده‌اند. تقاضای بالا برای کارگران کم‌مهارت در این بخش، امکان ایجاد ارزش مشترک را از طریق راهبردهای اشتغال و آموزش نوآورانه در بهینه‌سازی زنجیره ارزش و ابعاد توسعه خوشه محلی فراهم می‌کند (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش محصولات اختیاری^۲

صنایع تولیدی در بخش محصولات اختیاری شامل صنعت خودرو، کالاهای بادوام و پوشاک می‌باشد. محصولات آنی که در این صنایع قرار دارند عبارتند از: لوازم خانگی بادوام مانند لوازم الکترونیکی مصرفی و مبلمان خانگی و همچنین محصولات تفریحی، پارچه، پوشاک و کالاهای لوکس. این بخش شامل خدمات مصرفی از جمله هتل‌ها، رستوران‌ها، خدمات تفریحی و خدمات آموزشی است. علاوه بر این، بخش اختیاری مصرف‌کننده، صنعت رسانه و خرده‌فروشی را نیز پوشش می‌دهد. فرصت‌های ایجاد ارزش مشترک در بخش محصولات اختیاری

۱ - Grundfos

۲ - Consumer Discretionary sector

در تمام سه بعد CSV وجود دارد. شرکت‌ها می‌توانند محصولاتی را توسعه دهند که به بررسی نیازهای ویژه و محدودیت‌های مالی مصرف‌کنندگان پایین هرم نیز پردازد. شرکت تاتا در سال ۲۰۰۹ از ماشینی ارزش قیمت به نام تاتا نانو رونمایی کرد. این ماشین با قیمت ۲۰۰۰ دلار آمریکا فروخته می‌شود و به منظور "رسیدگی به مسائل اجتماعی حمل و نقل ایمن و مقرون به صرفه برای خانواده‌ها" تولید شد. این خودرو به عنوان یک نمونه از CSV می‌باشد. علی‌رغم این که گروه هدف مصرف‌کننده آن، کمی بالاتر از آستانه فقر قرار دارند، پتانسیل آن برای بهبود استانداردهای زندگی اقشار کم درآمد کشورهای در حال توسعه، یک ویژگی دیگر به CSV می‌افزاید. تولیدکنندگان بزرگ لوازم خانگی مانند بوش آلمان^۱، زیمنس^۲، ویرل پول^۳ و جی ای اپلاینس^۴ فعالیت‌هایی را که به عنوان CSV واجد شرایط برای بهبود استانداردهای زندگی مردم در پایین هرم اقتصادی هستند، گزارش نمی‌کنند. سایر صنایع در بخش اختیاری مصرف‌کننده فرصت‌های بیشتری را ارائه می‌دهند. نمونه‌های CSV در زمینه توسعه محصول جدید، شرکت‌های مشاوراتی هاتون میفلین هارکورت و کینولد در بخش آموزش هستند (وان لیل، ۲۰۱۶).

صنعت گردشگری علاقه ذاتی به ایجاد و حفظ جوامع سالم پیرامون هتل‌های خود در سراسر جهان دارد. روند پذیرش این صنعت از رویکرد CSV برای حمایت از جوامع محلی، علیرغم فرصت‌های بزرگ، کند بوده است. هتل‌های زنجیره‌ای بزرگ مانند گروه هتل‌های اینترکانتیننتال و هتل‌های استاروود و رزورتس^۵، تلاش‌های پایداری خود را بر کاهش استفاده از خدمات عمومی و مشارکت اجتماعی از طریق صندوق‌های یارانه‌ای غیرانتفاعی متمرکز می‌کنند (گروه هتل‌های اینترکانتیننتال، ۲۰۱۳ و هتل‌های استاروود و رزورتس، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). این صندوق‌ها اهداف اقتصادی را دنبال نمی‌کنند و از این رو واجد شرایط به عنوان نمونه CSV نمی‌باشند. یک نمونه CSV در زمینه کمک به رشد اقتصادی جامعه محلی در ارتباط با شعب هتل هیلتون می‌باشد. هتل هیلتون در کلمبیا حدود ۹۹ درصد از محصولات خود را از عرضه‌کنندگان محلی تأمین می‌کند. راهبرد منبع‌یابی داخلی این هتل به راه‌اندازی کسب و کارهای محلی جدید و ایجاد ۲۴۵ شغل مستقیم در داخل هتل و ۲۶۰ شغل غیرمستقیم در جامعه محلی منجر شده است. سبزیجات مورد نیاز هتل هیلتون کارتاگانا از ۳۰ تعاونی محلی تأمین می‌شود. هیلتون

۱ - German BSH Bosch

۲ - Siemens Home Appliances

۳ - Whirlpool

۴ - GE Appliances & Lighting

۵ - Intercontinental Hotels Group, Starwood Hotels and Resorts

در آموزش تأمین کنندگان محلی برای بهبود کیفیت محصولات و خدمات و همچنین بهبود نتایج کسب و کار برای پیمانکاران مشارکت می کند (هیلتون وردواید^۱، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). زیرساخت های بخش آب در بسیاری از مناطق کشورهای در حال توسعه به اندازه کافی احداث نمی شوند. بهبود زیر ساخت های آبی مستقیماً به نفع کارکنان هتل تمام می شود زیرا به کاهش بیماری های ناشی از آب آلوده در مراجعه کنندگان به هتل می انجامد. علاوه بر این، آب تمیز نقش مهمی در توسعه اقتصادی جامعه محلی دارد. صنعت نساجی به خاطر نحوه تعامل آن با کارکنان کشورهای در حال توسعه مورد انتقاد قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل ها نشان می دهد که امروزه اکثر شرکت های بزرگ نساجی و تولید کنندگان پوشاک، مشارکت اجتماعی خود را بر پایه رفتار منصفانه با کارکنان و تأمین کنندگان و همچنین زنجیره های ارزش پایدار زیست محیطی قرار داده اند. فرصت های CSV در زمینه مشارکت اجتماعی و آموزش تأمین کنندگان قابل شناسایی است، اما در حال حاضر در بین بسیاری از شرکت های صنعت نساجی و پوشاک دادوستد متداولی وجود ندارد (وان لیل، ۲۰۱۶).

صنعت خرده فروشی نمونه اولیه ای از فرصت های CSV در توسعه خوشه است. پیشرفت اینترنت و فروشگاه های آنلاین، خرده فروشان فیزیکی را به سمت راه حل های خلاقانه در زمینه جذب مشتری با هدف حفظ عقلانیت تجاری آنها سوق می دهد. بزرگترین شبکه ملی خرده فروشی به نام آسدا^۲ در انگلیس در سال ۲۰۱۲ برنامه "زندگی اجتماعی" را به راه انداخت. این برنامه بر چهار محور زندگی سبزتر، زندگی سالم تر، زندگی کاری و زندگی محلی استوار است. آن از یک رویکرد متوالی برای پیاده سازی CSV موفقیت آمیز تبعیت می کند. اول، نیازهای اجتماعی جامعه محلی ساکن در محل استقرار فروشگاه خرده فروشی می بایست شناسایی شود. شکل گیری روابط با ابتکارات اجتماعی محلی و ارزیابی نقش بالقوه کسب و کار های خرده فروشی در نیازهای اجتماعی، گام های بعدی آن را تشکیل می دهد. مورد آسدا در بریتانیا نمونه های متعددی از فرصت های مشارکت خرده فروشی در جامعه محلی را نشان می دهد. این نمونه ها دامنه ای از به اشتراک گذاری داده ها با ابتکارات اجتماعی تا ارائه خدمات جدید برای مصرف کنندگان در فروشگاه- که این مورد هم تقریباً توسط ابتکارات اجتماعی ارائه می شود- را در بر می گیرد. ابتکارات بیشتری برای آوردن طیف وسیعی از خدمات عمومی به فروشگاه صورت می گیرد. آسدا با طیف وسیعی از پروژه ها در برنامه «زندگی اجتماعی»، به دنبال رویکرد غیرمتمرکز برای تأمین نیازهای مختلف محلی در

۱. Hilton Worldwide

۲. Asda

فروشگاه‌های خود است. هر فروشگاه در بریتانیا دارای یک مروج اجتماعی است که پروژه‌های محلی را هدایت می‌کند. منافع اقتصادی این برنامه در راستای وفاداری مشتری، افزایش بازدید از فروشگاه‌ها، اعتقاد مشتریان مبنی بر این که آسدا از جامعه محلی حمایت می‌کند و تعامل بیشتر میان کارکنان تعریف شده است (اسکیفرز، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

قیمت واحد بالا برای بسیاری از محصولات اختیاری مصرف‌کننده، فرصت‌های CSV را از طریق توسعه محصول جدید برای مصرف‌کنندگان پایین‌هرم محدود می‌کند در حالی که استثنائاتی به عنوان مثال در صنایع تجهیزات آموزشی وجود دارد. زمانی که کسب و کارها در سلامت اقتصادی و اجتماعی جوامع ساکن در محل فعالیت خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، فرصت‌های فراوانی برای ایجاد ارزش مشترک در گسترش خوشه‌های محلی در حال توسعه در حوزه صنایع گردشگری و خرده‌فروشی به وجود می‌آید (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش کالاهای اساسی

بخش کالاهای اساسی، محصولات مورد نیاز روزانه خانوارها را شامل می‌شود. گروه‌های اصلی این محصولات عبارتند از غذا، نوشیدنی‌ها و تنباکو. این بخش همچنین شامل لوازم خانگی کوچک و محصولات مراقبت شخصی است (وان لیل، ۲۰۱۶).

نمونه اولیه شرکت برای ایجاد ارزش مشترک که توسط کرامر و پورتر، و شرکت مشاوره‌ای اف.اس.جی مورد اشاره قرار گرفته، شرکت غذا و نوشیدنی نستله سوئیس است. این شرکت واجد شرایط نامگذاری به عنوان یکی از بنیانگذاران مفهوم CSV می‌باشد. رویکرد ایجاد ارزش مشترک نستله بر سه حوزه تغذیه، آب و توسعه روستایی تمرکز دارد. اهمیت CSV برای این شرکت، که در جایگاه فراتر از انطباق و پایداری محیطی قرار گرفته است، نشانگر رویکرد نستله در مسئولیت اجتماعی و محیطی است. توسعه محصولات جدید برای بهبود سطح زندگی فقرا در برنامه تغذیه نستله قرار دارد. هدف اعلام شده نستله، ارائه محصولات غذایی مناسب برای مبارزه با کم‌غذایی و چاقی است. تقریباً ۹۶ درصد از محصولات نستله از سال ۲۰۱۳، معیارهای بنیاد تغذیه این شرکت مبتنی بر توصیه‌های بین‌المللی بهداشت عمومی را برآورده می‌نماید. نستله تأکید ویژه‌ای برای رسیدگی به سوء تغذیه کودکان در اقتصادهای در حال توسعه با توسعه غنی‌سازی مواد غذایی اصلی دارد. نستله برای همه محصولات سبد شرکت خود، به طور مداوم بر کاهش سدیم، قند، چربی‌های اشباع شده و چربی ترانس به منظور مبارزه با چاقی و

رفتارهای ناسالم غذایی تمرکز می‌نماید. این شرکت به دنبال ایجاد رهبری دانش با تلاش‌های تحقیق و توسعه و اجرای مطالعات در سراسر جهان برای درک عادات غذایی و شیوه زندگی مصرف‌کنندگان است. نستله عادات غذا خوردن سالم‌تر را با برنامه‌هایی مانند "برنامه جهانی کودکان سالم"^۱ یا برنامه "درس آشپزی مگی"^۲ ترویج می‌کند. ابعاد زنجیره ارزشی ایجاد ارزش مشترک نقش مهمی در راهبرد تدارک و توزیع شرکت‌های تولید مواد غذایی ایفا می‌کند. در مقاله پورتر و کرامر (۲۰۱۲) در خصوص ایجاد ارزش مشترک به برنامه‌های نستله در زمینه توانمندسازی کشاورزان محلی در کشورهای در حال توسعه اشاره شده است. چارچوب توسعه روستایی و برنامه کائوئی نستله^۳ به عنوان نمونه‌هایی از مشارکت این شرکت در امتداد زنجیره ارزش در نظر گرفته می‌شوند. چارچوب توسعه روستا شامل چهار محور است. محور اول آموزش کشاورزان در زمینه کشت پایدار از طریق چندین برنامه آموزشی است. دسترسی ۳۰۰ هزار کشاورز به برنامه‌های آموزشی از طریق یکی از طرح‌های توانمندسازی امکان‌پذیر شده است. هدف از این طرح بهبود شرایط زندگی کشاورزان نستله و در عین حال استانداردهای کیفیت محصولات است. نستله، آموزش در زمینه فعالیت‌های کشاورزی و همچنین در زمینه بهبود برنامه‌های جدید برای افزایش سودآوری مزرعه را فراهم می‌کند (نستله، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

شرکت چندملیتی غذا و کالاهای مصرفی یونی لور یک رویکرد نوآورانه برای توزیع محصولات در مناطق روستایی هند و سایر کشورهای در حال توسعه را اتخاذ نمود. این شرکت حدود ۱۱۵ هزار کارآفرین "شکتی"^۴ را در استخدام خود دارد. آنها محصولات شرکت را با دوچرخه به روستاهای نزدیک در مناطق روستایی سراسر هند توزیع می‌کنند. در مجموع، آنها ۴ میلیون خانوار را در بیش از ۱۶۰ هزار روستا در هند پوشش می‌دهند. یونی لور به این کارآفرینان آموزش می‌دهد و تجهیزات لازم برای توزیع محصولات را فراهم می‌سازد. یونی لور به این ترتیب، گستره توزیع خود را در هند افزایش داده و فرصت‌های شغلی پایدار را برای بسیاری از افراد بیکار در مناطق روستایی ایجاد کرده است. به همین ترتیب، کوکا کولای برزیل برنامه "کولی تی وس"^۵ را توسعه داد که در آن جوانان ساکن در محلات فقیرنشین برای توزیع و خرده‌فروشی محصولات کوکا کولا تحت تعلیم قرار می‌گیرند.

^۱ - Nestlé Healthy Kids Global Programme

^۲ - Maggi Cooking Lesson Programme

^۳ - Nestlé Cocoa Plan

^۴ . پروژه شکتی (Project Shakti)، ابتکاری برای توانمندسازی مالی زنان روستایی و فراهم آوری فرصت‌های معیشتی برای آنها می‌باشد.

^۵ - Coletivos

سالانه بیش از ۶۵ هزار جوان برزیلی از آموزش‌های این برنامه برخوردار می‌شوند (گروه استراتژی پایه^۱، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

توسعه خوشه محلی بین شرکت‌های بزرگ مواد غذایی مشاهده شده است. نستله و دیگر شرکت‌های مواد غذایی علاقمند به ایجاد جوامع اقتصادی سالم در مناطق روستایی تأمین‌کننده محصولات مورد نیاز خود هستند. توسعه به سمت شهرنشینی، کسب و کار کشاورزان خرده‌پا را تهدید می‌نماید. نستله در پاسخ به این روند در پروژه‌های بهبود زیرساخت‌های محلی و تأمین آب آشامیدنی پاک در چندین اجتماع کشاورزی مشارکت می‌کند. علاوه بر این، فرصت‌های شغلی و تحصیلی از طریق کارآموزی و آموزش برای جامعه محلی از طریق کارخانه‌های نستله ایجاد می‌شود. صنایع غذایی نماینده اصلی بخش کالاهای اساسی با فرصت‌های گسترده برای ایجاد ارزش مشترک است. صنایع محصولات خانگی و مراقبت‌های بهداشتی نیز بیانگر فرصت‌های CSV می‌باشند. شرکت مجتمع سومیتوموی ژاپن، محصولی نوآورانه را به نام شبکه "اولی ست نت"^۲ توسعه داد. این شبکه، نوعی پشه‌بند برای مناطق جنوب صحرای آفریقا با نرخ بالای مالاریا است. این شبکه دارای حشره‌کش‌های جایگذاری شده در فیبر است و از تخت خواب‌ها در برابر پشه‌های آلوده به مالاریا محافظت می‌کند. این شبکه به منظور اشتغال‌زایی محلی و تولید مقرون به صرفه، در مناطق جنوب صحرای آفریقا و در مناطقی از آسیا که مالاریا بیشترین شیوع را دارد، راه‌اندازی شده است. به این شبکه‌ها به عنوان نخستین شبکه "حشره‌کش‌های بادوام" توسط سازمان بهداشت جهانی جایزه اعطا شده است. این محصول در بازار آزاد در سوپرمارکت‌ها و دیگر خرده‌فروشی‌ها و همچنین از طریق سازمان‌های غیردولتی که شبکه‌ها را به صورت رایگان در اختیار افراد نیازمند قرار می‌دهند، توزیع می‌شود (وان لیل، ۲۰۱۶).

بخش کالاهای اساسی مصرف‌کنندگان فرصت‌های زیادی برای ایجاد ارزش مشترک در تمام سه بعد CSV مورد نظر پورتر و کرامر نشان می‌دهد. کاربردپذیری وسیع CSV ناشی از نزدیکی این بخش با نیازهای اساسی انسان و نزدیکی جغرافیایی به کارگران با حق‌الزحمه پایین مانند کشاورزان کشورهای در حال توسعه می‌باشد. علاوه بر این، این بخش از مزایای فرصت‌های به آسانی قابل مدیریت و قابل اجرا در حوزه توزیع کوچک-مقیاس در مناطق دورافتاده اقتصادهای در حال توسعه بهره‌مند می‌شود. این بخش به خوبی در فرآیند اندازه‌گیری ابتکارات

۱ . Foundation Strategy Group

۲ - Olyset™ Net

CSV خود پیشرفت کرده است. تمامی شرکت‌های تحلیل شده، شواهدی ارائه می‌دهند که تأثیر فعالیت‌های CSV آنها به شدت در طی زمان ردیابی می‌شود و این ردیابی برای بهبود مستمر فعالیت‌های آنها مورد استفاده قرار می‌گیرد (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش بهداشت و درمان

بخش بهداشت و درمان، متشکل از شرکت‌های تأمین‌کننده تجهیزات و خدمات درمانی و همچنین شرکت‌های تحقیقاتی، توسعه، تولید و بازاریابی محصولات دارویی می‌باشد. شرکت‌های فعال در صنایع زیست فناوری و علوم زیستی همچنین به بخش مراقبت‌های بهداشتی تعلق دارند. بیشترین کاربردپذیری فرصت‌های ارزش مشترک خاص برای شرکت‌های فعال در حوزه بهداشت و درمان به منظور بهبود استانداردهای زندگی افراد پایین‌هرم در کشورهای کم‌درآمد و متوسط درآمد قابل تحقق است (وان لیل، ۲۰۱۶).

ارزش مشترک در بخش مراقبت‌های بهداشتی می‌تواند در تمام سه بعد CSV ایجاد شود. بازنگاری محصولات و بازارها از طریق فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای محصولات دارویی و تجهیزات پزشکی و نیز تطبیق محصولات موجود برای رفع نیازهای محلی در کشورهای در حال توسعه و کاهش هزینه‌های تولید به دست می‌آید. بهینه‌سازی زنجیره ارزش از طریق راهبرد تحقیق و توسعه مشارکتی و محلی و راه‌حل‌های نوآورانه برای فروش و توزیع در بازارهای کمتر مورد توجه و کوچک-مقیاس در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه به دست می‌آید. توانمندسازی توسعه خوشه محلی به وسیله برنامه‌های تغییر رفتار به منظور بالا بردن آگاهی افراد در زمینه مراقبت‌های بهداشتی و سایر طرح‌هایی صورت می‌گیرد که از قابلیت‌های بخش مراقبت‌های بهداشتی برای بهبود سلامت جوامع محلی استفاده می‌نمایند. روش بسیار مشهود ایجاد ارزش مشترک از طریق محصولات دارویی، توسعه داروها برای درمان بیماری‌های جدی برای افرادی است که دسترسی محدود به مراقبت‌های بهداشتی در کشورهای در حال توسعه دارند. شرکت نوارتیس^۱ با برنامه "مشارکت دولتی-خصوصی دارو برای مالاریا"^۲ برای توسعه داروی "کوآرتم قابل تجزیه"^۳ همکاری نمود. این دارو یک درمان ترکیبی مبتنی بر آرتیمیزینین^۴ برای مبارزه

^۱ - Novartis

^۲ - the Medicines for Malaria Venture

^۳ - Coartem Dispersible

^۴ - artemisinin-based

با مالاریا در میان کودکان است. شرکت دارویی آلمانی به نام بوریگر اینگل هایم^۱ از یک داروی جدید برای درمان اچ آی وی به نام ویرامون^۲ رونمایی کرد که عوارض دارو را با کاهش قرص های لازم برای درمان به یک عدد در روز کاهش می دهد. شرکت آمریکایی پارما آبوت^۳ برنامه "مراقبت واقعی" با هدف ارائه خدمات بهداشتی با کیفیت بالا و با قیمت های مقرون به صرفه به مناطق دورافتاده در هند را آغاز کرد. در این برنامه، شرکت آبوت در میان سایر داروها، ترکیبی جدید از دو نوع آنتی بیوتیک را برای رسیدگی به موضوع تیفوئید مقاوم به دارو توسعه داد (پیترسون و همکاران، ۲۰۱۲ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

صنعت تجهیزات پزشکی فرصت های مشابهی را برای ایجاد ارزش مشترک فراهم می کند. جنرال الکتریک در سال ۲۰۰۹، در بخش مراقبت های بهداشتی خود، ابتکار عمل "هلسی ماجینیشن"^۴ را به جریان انداخت. بیش از ۱۰۰ نوآوری فناوری پزشکی تا پایان سال ۲۰۱۳ فهرست برداری شده است. این نوآوری ها با هدف بهبود کیفیت، دسترسی و مقرون به صرفه بودن مراقبت های بهداشتی است. این نوآوری ها همه مناطق را پوشش می دهد. علاوه بر این، این برنامه شامل راهبرد نوآوری معکوس است که از طریق آن جنرال الکتریک در فعالیتهای پژوهشی کشورهای در حال توسعه به منظور افزایش درک و نزدیکی به بازارهای نیازمند مشارکت می نماید. به منظور مقابله با رشد سریع بیماری های قلبی عروقی در هند و به طور همزمان فقدان برق در چندین روستا، جنرال الکتریک یک دستگاه الکتروکاردیوگرام جدید، خط مک^۵ را توسعه داد. این خط، معرف دستگاه های تشخیص قلبی قابل حمل و مقرون به صرفه است. این دستگاه با عملیات ساده خود بر روی باتری های بسیار کارآمد اجرا می شود و با هزینه کم معادل ۵۰۰ دلار آمریکا فروخته می شود. دستگاه های مشابه این در اقتصادهای توسعه یافته به اندازه دهها هزار دلار قیمت دارند. با توجه به توسعه راهبردی به سوی اقتصادهای در حال توسعه، شرکت آمریکایی مدترونیک^۶ که یک شرکت تجهیزات پزشکی است، تعدادی از محصولات اصلی خود را مجدداً طراحی کرده است. به عنوان مثال، این شرکت دستگاه ضربان ساز بدون سرب را با مزایای متعددی نسبت به دستگاه های سنتی توسعه داده است. ضربان ساز جدید را می توان از راه دور کنترل و نظارت کرد و نیاز به روش های کمتر تهاجمی برای نصب دارد. ارزش مشترک

^۱ - Boehringer-Ingelheim

^۲ - Viramune®

^۳ - Pharma Abbott Laboratories

^۴ - Healthymagination

^۵ - MAC

^۶ - Medtronic

در بخش مراقبت‌های بهداشتی می‌تواند در امتداد زنجیره ارزش ایجاد شود. در تحقیق و توسعه محصولات دارویی جدید، چندین شرکت در همکاری با نهادهای محلی به منظور استفاده از دانش موجود و کاهش هزینه‌های تحقیقاتی مشارکت دارند. شرکت نونو نوردیسک دانمارک، تولیدکننده محصولات دارویی، یکی از اولین شرکت‌های صنعتی در سال ۲۰۰۲ برای ایجاد یک مرکز تحقیق و توسعه در چین بود. شرکت نونو نوردیسک در چین از طریق مرکز تحقیق و توسعه محلی با درک بهتر بازار، مزیت رقابتی خود را به دست می‌آورد. علاوه بر این، این شرکت برای فعالیت‌های تحقیقاتی خود به ذخیره بزرگی از استعدادها در چین دسترسی دارد که در سطح بین‌المللی آموزش دیده‌اند (پیترسون و همکاران، ۲۰۱۲ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). شرکت داروسازی چندملیتی آمریکایی، فیتسر^۱، برنامه‌ای را به نام "جامعه سالم"^۲ در ونزوئلا به جریان انداخت. هدف از این برنامه افزایش دسترسی به توزیع محصولات این شرکت در محله‌های کم درآمد با استفاده از نمایندگان فروش محلی است. مزایای اجتماعی این برنامه افزایش دسترسی به محصولات دارویی و آموزش و اشتغال نمایندگان فروش است. هدف اقتصادی آن افزایش فروش محصولات فیتسر در این بازار از طریق برنامه‌های تخفیف ویژه به بیماران است (پیزر، ۲۰۱۰ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

توسعه خوشه در بخش مراقبت‌های بهداشتی از طریق آموزش پزشکی گروه‌های کم درآمد و همچنین از طریق تقویت نظام مراقبت بهداشتی به دست می‌آید. شرکت آمریکایی ایلای لیلی^۳، تولیدکننده جهانی محصولات دارویی، در برنامه لیلی-ان سی دی^۴ برای مبارزه با بیماری‌های غیرمسری^۵ در هند مشارکت می‌کند. این برنامه رویکردهای جدید و جامع برای درمان بیماری‌های غیرمسری در کشورهای در حال توسعه را بررسی می‌کند. مشارکت این شرکت با سازمان‌های بهداشت محلی، به غنای این تحقیق از طریق دانش بازار محلی کمک می‌کند (ایلای لیلی و کمپانی، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). این شرکت در هند، کمپین اطلاع‌رسانی در رسانه‌های جمعی را از طریق رویدادهای غربالگری آزاد راه‌اندازی کرده است تا تعداد بیشتری از افراد مبتلا به دیابت را شناسایی نماید، زیرا این بیماران ممکن است در آینده در زمره مشتریان این شرکت قرار بگیرند (پیترسون، ۲۰۱۲ به

۱ - Pfizer

۲ - Comunidad Más Saludable

۳ - Eli Lilly and Company

۴ - the Lilly-NCD

۵ - non-communicable diseases(NCD)

نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). شرکت دارویی، آسترا زینکا^۱، با کمبود پزشکان در تشخیص سرطان سینه در کنیا و آفریقای جنوبی مبارزه می‌کند. هدف مشارکت شرکت در برنامه‌های پامبازوکا و فاکامیسا^۲ افزایش آگاهی افراد در مورد سرطان سینه و بهبود زیرساخت تشخیص زودهنگام و دسترسی به درمان و همچنین ایجاد شبکه‌های موثر پشتیبانی است. فعالیت‌های این برنامه شامل آموزش متخصصان و داوطلبان برای توانایی تشخیص سرطان سینه می‌باشد. علاوه بر این، شرکت آسترا زینکا داروهای درمانی خود برای سرطان سینه را به قیمت ارزان‌تر عرضه می‌نماید (آسترا زینکا^۳، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

تجزیه و تحلیل بخش مراقبت‌های بهداشتی فرصت‌های زیادی را برای شرکت‌ها در جهت ایجاد ارزش مشترک فراهم می‌کند. مهمترین فرصت‌های این بخش برای ایجاد ارزش مشترک در ابعاد توسعه محصول جدید است. شواهد تجربی نشان می‌دهد که شرکت‌های بزرگ چندملیتی در بخش مراقبت‌های بهداشتی به شدت در فعالیت‌های CSV مشارکت می‌نمایند (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش مالی

بخش مالی متشکل از بانک‌های فعال در کسب و کار وام مسکن، امور مالی مصرف‌کننده، خدمات مالی متنوع و بازارهای سرمایه است. این بخش شامل بیمه و صنعت املاک و مستغلات هر دو در جهت سرمایه‌گذاری در زمینه مدیریت و توسعه املاک و مستغلات است (وان لیل، ۲۰۱۶).

صنعت بانکداری در زمره اولین صنایع برای ایجاد مدل‌های جدید کسب و کار با هدف بهبود سطح زندگی فقرا بود. اعتبارات خرد به یک صنعت بزرگ در سراسر جهان تبدیل شده است. با این حال، فرصت‌های گسترده‌ای برای توسعه کسب و کار بانکی برای فقرا وجود دارد. حدود ۲/۵ میلیارد نفر در سراسر جهان هنوز به خدمات بانکی باکیفیت دسترسی ندارند. عملیات اعتبارات خرد نهادهای مالی انتفاعی به سطوح سودآوری قابل مقایسه با نهادهای اعتبارات خرد غیرانتفاعی، علی‌رغم نرخ بهره بالاتر به دلیل هزینه‌های بیشتر، منجر می‌شود. چندین بانک بزرگ بین‌المللی انتفاعی در کسب و کار اعتبارات خرد علی‌رغم مشکلات اخلاقی در جهت برقراری تعادل بین حداکثرسازی

۱ - AstraZeneca

۲ - Pambazuka and Phakamisa

۳ - AstraZeneca

سود و تأثیر اجتماعی، مشارکت می‌کنند. بانک چندملیتی بریتانیایی بارکلیز^۱ در آفریقا، با صندوق‌های پس‌انداز روستایی و انجمن‌های مالی خود یک محصول مالی جدیدی را برای ایجاد حساب‌های بانکی اهالی روستا توسعه داد. محصول جدید هزینه‌های اداری را کاهش می‌دهد و یک حساب بانکی رسمی برای کشاورزان کوچک و بخش خصوصی فراهم می‌کند. بارکلیز در حالی که دسترسی به سرمایه را برای فقیران فراهم می‌کند، سهم بازار و حضور خود را در بازارهای بانکی آتی بزرگ افزایش می‌دهد. فرصت‌های بیشتری از CSV فراتر از فعالیت مستقیم اعتبارات خرد از طریق خدمات و محصولات بانکداری نوآورانه وجود دارد. بانک ملی استرالیا برنامه "مراقبت ویژه"^۲ خود را به جریان انداخت. این برنامه خدمات مشاوره‌ای را برای مشتریان مشکل‌دار ارائه می‌نماید. این بانک، همراه با برنامه آموزشی کارکنان خود، کاهش ۲۰ درصدی تاخیر در پرداخت اقساط را تجربه کرد (بوکست و همکاران^۳، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). فرصت‌های غیرمستقیم CSV زمانی وجود دارد که بانک‌های تجاری بخش مشتریان را که مزایای اجتماعی به همراه دارد، تأمین مالی نمایند. چندین بانک در ارائه راه‌حل‌های مالی برای شرکت‌های فعال در بخش‌های غیرمالی که با افراد کم‌درآمد در تعامل هستند، فعالیت می‌نمایند. بزرگترین عمده‌فروشی برزیل، گروپو مارتینز^۴، کسب و کار خود را گسترش داد و یک بانک ایجاد کرد تا مشتریان کم‌درآمد خود را قادر به تصفیه حساب منابع مالی خود کند. بانک گروپو مارتینز با ارائه خدمات اعتباری و مشاوره‌ای توانسته است شریک مالی بسیار مهمی برای بنگاه‌های کوچک در برزیل باشد و این در حالی است که به حفظ سهم بازار در کسب و کار اصلی خود نیز می‌پردازد (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲).

فرصت‌های CSV در بخش مالی از طریق بهینه‌سازی زنجیره ارزش به واسطه روش‌های توزیع پیشرفته عمدتاً در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه به دست می‌آید. فناوری‌های تلفن همراه و اینترنت فرصت‌های جدیدی را برای ارائه خدمات مالی به بازارهای محروم فراهم کرده‌اند. بسیاری از بانک‌ها با مشارکت خرده‌فروشان مشغول به فعالیت هستند و خدمات مالی را در فروشگاه‌های خرده‌فروشی برای مشتریان کم‌درآمد ارائه می‌کنند. بانک سرمایه در کنیا که ارائه‌دهنده خدمات مالی می‌باشد از کامیون‌های مجهز به فناوری به عنوان شعبه‌های سیار برای دسترسی به مناطق روستایی استفاده می‌کند. این واحدهای بانکی سیار جزئی از شعبه‌های موجود بانک به

^۱ - Barclays

^۲ - National Australia Bank (NAB)

^۳ . Bockstette et al.

^۴ - Grupo Martins

حساب می‌آیند و تمامی خدمات مالی شعبه‌های عادی را ارائه می‌دهند. این نوآوری هزینه‌های عملیاتی را کاهش می‌دهد، دسترسی به افراد کم درآمد را بهبود می‌بخشد و خدمات را برای مشتریان هم از طریق واحدهای سیار و هم از طریق شعبه‌های کم جمعیت ارائه می‌دهد، زیرا مشتریان اکنون می‌توانند از کامیون‌های بانکی سیار به عنوان یک جایگزین استفاده کنند (هیلز و همکاران، ۲۰۱۲).

شرکت داه‌بانک^۱، یک نمونه موردی برای حمایت از توسعه خوشه از طریق فعالیت‌های بانکداری است. این بانک محصولات خود را با نیازهای روستائیان تطبیق داده است و وام‌های کشاورزی را با در نظر گرفتن فصل کشت و کار روستا، وام‌های تجهیزات سرمایه‌گذاری را با لحاظ نرخ بالای بافندگان حرفه‌ای و سرمایه کاری متقاضیان پرداخت می‌نماید. بانک داه‌با انجام این کار از توسعه خوشه محلی پشتیبانی می‌کند. طی چهار سال فعالیت بانکداری و بازنگری برنامه‌ها توسط این بانک، مناطق روستایی بنگلادش توسعه اقتصادی قابل توجهی را تجربه کرده است. در همین زمان، سهم بازاری این بانک و سودآوری شعبه‌های محلی آن بهبود یافته است. فرصت‌های مشابه در کشورهای توسعه یافته نیز وجود دارد. شرکت گلدمن ساکس^۲ از توسعه اجتماعات در مناطق کم درآمد ایالات متحده حمایت می‌کند. در نیویورک، گلدمن ساکس به طور همزمان مسکن ارزان قیمت، مدارس، امکانات سلامتی جامعه و بازارهای غذایی سالم را تأمین مالی می‌کند (بوکست و همکاران^۳، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

فرصت‌های CSV در صنعت بیمه شبیه فرصت‌های صنعت بانکی است. بیمه خرد به عنوان محصولی برای اقشار کم درآمد برای رفع خطرات مالی عمل می‌نماید. شرکت بیمه آلمان، آلیانز^۴، افراد کم درآمد را با محصولات و روندهای سفرهای آسیا، آفریقا و آمریکای لاتین بیمه می‌کند. محصولات به طور خاص طراحی شده این بیمه شامل سوانح، بیمه عمر، مراسم خاکسپاری، و بیمه دام و طیور می‌باشد. توزیع محصولات بیمه خرد مستلزم همکاری نزدیک با شرکای عمومی در مرحله توسعه و نیز با شرکای توزیع نظیر موسسات اعتباری خرد و بانک‌ها برای حفظ

۱ - Dhaka Bank Limited

۲ - Goldman Sachs

۳ . Bockstette et al.

۴ - Allianz

هزینه‌های عملیاتی کم‌هزینه است. بیمه خرد از پیشرفت اجتماعی-اقتصادی حمایت می‌کند و فعالیت آتی بیمه متعارف این شرکت در این بازارها را تضمین می‌نماید (آلیانز^۱، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

ارزیابی فرصت‌های CSV در بخش مالی حاکی از وجود فرصت‌های قوی در اقتصادهای در حال توسعه برای ایجاد محصولات جدید و ارائه خدمات به بازارهای جدید از طریق صنعت اعتبارات خرد و بیمه خرد است. همچنین، فرصت‌های مضاعفی در زمینه بهینه‌سازی زنجیره ارزش و توسعه خوشه قابل انتظار است. یک نظام توزیع بهبودیافته، ارزش افزوده را از طریق بهبود دسترسی به جمعیت کم‌درآمد، به ویژه در مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه افزایش می‌دهد. زمانی که خدمات مالی برای صنایع غیرمالی که ارزش اجتماعی ایجاد می‌کنند، ارائه می‌شود، فرصت‌هایی در توسعه خوشه محلی به وجود می‌آید (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش فناوری اطلاعات

بخش فناوری اطلاعات متشکل از دو صنعت عمده است. صنعت توسعه و خدمات نرم‌افزاری شامل شرکت‌های فعال در توسعه و عملیات خدمات اینترنت و همچنین نرم‌افزار و سیستم‌های نرم‌افزاری می‌باشد. صنعت دوم توسط تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان سخت‌افزار فناوری شامل تجهیزات الکترونیکی، ابزار، قطعات و محصولات نیمه‌هادی تعریف شده است. فرصت‌های CSV برای ایجاد محصولات جدید در بخش فناوری اطلاعات در بسیاری از حوزه‌ها وجود دارد و بیشتر در ابعاد توسعه جدید محصولات دیده می‌شود. طبیعتاً بخش فناوری اطلاعات یکی از بخش‌های نوآورانه است و طی دهه‌های گذشته فرایندهای تجاری و زندگی شخصی را تغییر داده است. تحولات جدید محصول می‌تواند برای پاسخگویی به نیازهای اجتماعی و در عین حال تحریک عملکرد کسب و کار مورد استفاده قرار گیرد (وان لیل، ۲۰۱۶).

شرکت هیولت پکارد^۲ اخیراً برنامه‌ای به نام «پیشرفت زندگی» به جریان انداخته است. این راهبرد جدید از رویکرد ایجاد ارزش مشترک تبعیت می‌کند و هدف آن پیشرفت انسانی، اقتصادی و محیطی از طریق ایده‌های تجاری است. هیولت پکارد در تلاش‌های خود برای پیشرفت انسانی، بر پیشرفت در صنعت آموزش و پرورش و بهداشت برای اقشار کم‌درآمد تمرکز نموده است. هیولت پکارد در حوزه بهداشت عمومی در هند همکاری با

۱ . Allianz SE

۲ - Hewlett Packard

شورای تحقیقات علمی و صنعتی و سایر سازمان‌ها را آغاز کرد. این کنسرسیوم "مراکز بهداشت الکترونیکی" را به عنوان کلینیک‌های سیار در کانتینرهای حمل و نقلی دایر نمود. این مراکز را می‌توان به راحتی به مکان‌های دورافتاده و دارای فقر منابع در هند انتقال و خدمات بهداشتی باکیفیت را ارائه داد. این کلینیک‌های سیار مبتنی بر ابر الکترونیکی^۱ با فناوری‌هایی مانند پایانه کامپیوتری رومیزی HP، نرم‌افزار و شبکه‌ها مجهز شده‌اند. این مراکز، بهبود وضعیت سلامت در مناطق روستایی و در عین حال ایجاد کسب و کار جدید برای هیولت پاکارد را به ارمغان می‌آورند (هولیت پاکارد، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

نرم‌افزارهای تلفن همراه با هدف اجتماعی در تمامی زمینه‌های مورد علاقه توسعه یافته‌اند. آنها، از نرم‌افزارهای بانکداری موبایل سرور^۲ برای ایجاد حساب توسعه فردی گرفته، تا کمک به خانواده‌ها برای صرفه‌جویی در مصرف مواد غذایی از طریق نرم‌افزار اسنپ فرش^۳ را شامل می‌شوند. اسنپ فرش، برنامه‌ای است که به افراد پایین هرم اجتماع کمک می‌کند تا کالاهای اساسی مورد نیاز خود را با بهترین قیمت در ایالات متحده تهیه کنند. برنامه‌های متعددی برای بهبود یادگیری کودکان دارای معلولیت وجود دارد، در حالی که سایر برنامه‌ها مانند "ارتباط با کمک مالی"^۴ فرایند اعطای کمک‌های خیرخواهانه به سازمان‌های غیرانتفاعی را تسهیل می‌نماید (وان لیل، ۲۰۱۶).

بخش بزرگی از تولید در عرصه فناوری اطلاعات در کشورهای در حال توسعه قرار دارد. علاوه بر این، شرکت‌های فناوری چندملیتی تأمین‌کنندگان متنوعی دارند. اینتل برای مدیریت مخاطرات تأمین‌کننده، پروژه "ساخت زنجیره تأمین آینده" را آغاز کرد. اینتل در این برنامه، از تأمین‌کنندگان با قابلیت راه‌اندازی تاسیسات تولیدی در منطقه آسیا و اقیانوس آرام پشتیبانی می‌کند. اینتل، زیرساخت‌ها، مسیرها و ابزار برای اندازه‌گیری نتایج و همچنین آموزش و نیروی انسانی را برای آنها فراهم می‌کند. این برنامه شامل یک برنامه مبادله موقت کارکنان به منظور آموزش افراد تحت استخدام تأمین‌کنندگان و اجرای فرایندهای بهینه در انجام عملیات آنها می‌باشد. بهبود عملکرد تأمین‌کنندگان باعث تثبیت کسب و کار آنها و اقتصاد محلی و در عین حال تولید محصولات باکیفیت بالا برای پردازش بیشتر برای شرکت اینتل است (اینتل، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). به همین ترتیب، شرکت کره

^۱ -The cloud-enabled mobile clinics

^۲ -MobileSaver

^۳ -SnapFresh

^۴ - Donation Connect

ای محصولات الکترونیکی، سامسونگ، در توسعه اجتماعات مشارکت می‌کند. سامسونگ برنامه حمایت از تأمین کنندگان را در سال ۲۰۱۱ آغاز کرد. این برنامه زمینه‌های تأمین مالی، پرسنل و فناوری تولید را پوشش می‌دهد. تأکید سامسونگ بر حمایت از شرکت‌های کوچک اما قوی محلی برای پرورش یک اقتصاد رو به رشد است. علاوه بر این، سامسونگ فعالیت‌های فراوانی را در ایجاد ظرفیت‌های آموزشی از طریق حمایت از مدارس مناطق دورافتاده در سراسر جهان انجام داده است. زیر ساخت‌های آموزشی پیشرفته، جذابیت محل‌های حوزه فعالیت سامسونگ و خود سامسونگ به عنوان کارفرما را افزایش می‌دهد (سامسونگ، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

ارزیابی بخش فناوری اطلاعات فرصت‌های زیادی برای ایجاد ارزش مشترک در ابعاد توسعه محصول جدید و پرداختن به بازارهای محروم را نشان داد. دلیل این امر، بالا بودن سطح نوآوری است که شرکت‌ها را قادر می‌سازد از فناوری‌های جدید برای یک هدف اجتماعی استفاده کنند. توسعه‌های بیشتری در این حوزه برای تداوم افزایش منافع اجتماعی و اقتصادی به موازات پیشرفت فناوری مورد انتظار است. فرصت‌های دیگر CSV در بخش فناوری اطلاعات تا حدودی در آموزش کارکنان آینده و همچنین در برنامه‌های حمایت از تأمین‌کننده برای تحریک توسعه اقتصادی جوامع محلی وجود دارد (وان لیل، ۲۰۱۶).

- بخش خدمات مخابراتی

ارائه‌دهندگان خدمات در بخش مخابرات، خدمات ارتباطی را از طریق خط ثابت، از طریق شبکه‌های تلفن همراه یا سرویس‌های بی‌سیم ارائه می‌دهند. خدمات شبکه‌های پهنا-باند و شبکه‌های کابلی فیبر نوری نیز در این بخش قرار می‌گیرند. فرصت‌های قابل توجهی در زمینه توسعه محصول جدید، به ویژه در کشورهای در حال توسعه و گروه‌های کم‌درآمد مانند کشاورزان وجود دارد. شرکت وودافون^۱، باشگاه کشاورزان خود را در ترکیه راه‌اندازی کرد. اعضای این باشگاه، کشاورزان هستند که از وودافون در مورد پیش‌بینی آب و هوا، قیمت محصولات فعلی و سایر اطلاعات مرتبط پیام دریافت می‌کنند. این پیام‌ها، برای انواع محصولات زراعی و دامی طراحی شده‌اند. علاوه بر این، اطلاعات محلی در مورد قیمت‌های بازار و آب و هوا در اختیار کشاورزان قرار داده می‌شود. این خدمات در آمد بیشتری برای وودافون ایجاد می‌کند و به صرفه‌جویی بازده کارایی برآورد شده به ارزش ۱۴۰ میلیون دلار در

^۱ - Vodafone

بین ۷۹۰ هزار عضو در سال ۲۰۱۴-۲۰۱۳ منجر شده است (وودافون^۱، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). برنامه‌های مشابهی برای حمایت از سایر گروه‌های اجتماعی مانند اقشار پایین هرم، خرده‌فروشان کوچک و زنان آموزش ندیده نیز وجود دارد. بزرگترین شرکت مخابراتی، ایرتل^۲، در هند خدمات مشابهی را برای جمعیت روستایی ارائه می‌دهد. این شرکت در برنامه خود "خدمات ارزش افزوده روستایی" اطلاعات، آموزش و سرگرمی را برای جمعیت روستایی ارائه می‌دهد. خدمات شامل بهداشت، اشتغال، پیش‌بینی آب و هوا، فنون کشاورزی، آموزش کامپیوتر و توسعه حرفه‌ای است. به عنوان مثال، شرکت ایرتل با خدمات سارال روزگار^۳، کارگران فنی و نیمه‌فنی را به جایگاه‌های شغلی مربوط هدایت می‌نماید (ایرتل^۴، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

حوزه آموزش و پرورش و بهداشت و درمان فرصت‌های قابل توجهی را در جهت ایجاد محصولات جدید با هدف اجتماعی برای شرکت‌های مخابراتی فراهم می‌کند. بسیاری از شرکت‌های مخابراتی محصولات جدیدی را برای افزایش سهم بازار خود در این صنایع در حال رشد تولید می‌کنند. شرکت ورایزن^۵، از طریق برنامه "مدارس یادگیری نوآورانه" دانش‌آموزان محروم را برای دانشکده‌ها و مسیرهای شغلی علوم، فناوری، مهندسی و ریاضی آماده می‌کند. این برنامه با تأکید بر استفاده از فناوری تلفن همراه در کلاس درس و در آموزش معلمان، از معلمان ۲۴ مدرسه محروم در سراسر ایالات متحده در قالب برنامه آموزش معلمان و فناوری تلفن همراه حمایت می‌کند. این برنامه، به افزایش کارایی دانش‌آموزان برای استفاده از فناوری تلفن همراه در علوم، مهندسی و ریاضی منجر می‌شود. علاوه بر این، بازار جدیدی را برای محصولات نوآورانه این شرکت ایجاد می‌کند. افزایش علاقه دانشجویان به حوزه فناوری، به افزایش فرصت‌های شغلی آتی در شرکت‌هایی مانند ورایزون کمک می‌کند (وریزون، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). با وجود فرصت‌های شناسایی شده برای ایجاد ارزش مشترک در توسعه محصول جدید و خدمت به بازارهای جدید، فرصت‌های بهینه‌سازی زنجیره ارزش و توسعه خوشه‌ها در بخش ارتباطات راه دور کمتر نمایان است. فرصت‌های کمی از طریق برنامه‌های آموزشی انجام شده برای دانشجویان فناوری به عنوان کارکنان بالقوه آینده وجود دارد. فعالیت‌های بالقوه CSV از طریق بهبود کانال‌های توزیع برای دسترسی فعال به افراد انتهای هرم قابل تحقق است. بسیاری از شرکت‌ها در سراسر جهان در روشی مشابه CSV پوشش شبکه تلفن همراه را

^۱ . Vodafone

^۲ - Airtel

^۳ - Saral Rozgar service

^۴ . Airtel

^۵ - Verizon

افزایش می دهند. ذینفعان عمدتاً ساکنان مناطق روستایی هستند. دسترسی به شبکه باعث ایجاد کسب و کار جدید ساختارمند برای شرکت های مخابراتی می شود و در عین حال توسعه اقتصادی جوامع روستایی را نیز افزایش می دهد. فرصت های توسعه خوشه برای شرکت های مخابراتی فراتر از توسعه خدمات به مناطق روستایی در مقایسه با سایر صنایع پایین است چرا که عمدتاً در سطح ملی عمل می کنند و از این رو فاقد عملیات محلی در مناطق با نیازهای خاص هستند. بخش مخابراتی فرصت های مختلفی را برای شرکت ها در جهت ایجاد ارزش مشترک فراهم می کند. فرصت های عمده ای وجود دارد که شرکت ها مشتریان محروم را هدف قرار دهند و با خدمات فناوری خود استانداردهای زندگی آنها را بهبود بخشند (وان لیل، ۲۰۱۶).

– بخش عام المنفعه

شرکت برق چندملیتی الکترونیک اشنايدر^۱، برنامه ای را به نام بیپ بوپ^۲ در سطح جهانی ایجاد کرد. این عبارت، مخفف سرواژه های کسب و کار، نوآوری و اقشار پایین هرم^۳ است. این برنامه شامل سه اقدام برای آوردن برق به منازل افراد با دسترسی محدود به انرژی یا فاقد آن می باشد. تأمین مالی موقت پروژه های انرژی، کمبود منابع مالی برای کارآفرینان نوآور را جبران می کند. توسعه تجهیزات انرژی مورد نیاز متناسب با نیازهای اقتصادهای در حال توسعه باعث رشد اقتصادی می شود. در نهایت، آموزش فنی و حرفه ای، کمبود مهارت ها و تخصص در مدیریت انرژی را برطرف می کند. الکترونیک اشنايدر در طیف گسترده ای از فعالیت ها در این زمینه فعالیت می کند. این شرکت نیروگاه های کوچک خورشیدی را در روستاهای کامرون برای تولید برق مورد نیاز نهادهای محلی و بدون نیاز به اتصال به شبکه ملی تاسیس می کند. سایر نمونه های مشارکت این شرکت عبارتند از: آموزش حرفه ای در تأمین برق مسکونی برای جوانان تنگدست و محروم (الکترونیک اشنايدر^۴، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

فرصت های مشابهی در سایر حوزه های عام المنفعه وجود دارد. شرکت گراندفوز، بزرگترین تولیدکننده پمپ در دانمارک، راه حل هایی برای تأمین آب آشامیدنی تمیز برای مناطق روستایی کشورهای در حال توسعه ارائه می دهد. این شرکت سیستم های آب آشامیدنی سالم را بر اساس پمپاژ آب های زیرزمینی یا تصفیه آب در جوامع

^۱ - Electric Schneider

^۲ - BipBop

^۳ - business, innovation, and people at the base of the pyramid

^۴ . Schneider Electric

کوچک، بازار، بیمارستان‌ها، یتیم‌خانه‌ها و مدارس نصب می‌کند. این پروژه با حداقل نیاز به تعمیر و نگهداری برای اطمینان از عملیات پایدار سیستم‌های پمپ در مناطق دورافتاده طراحی شده است. گراندفوز به منظور تأمین نیازهای ویژه مشتریان کم‌درآمد، راه‌حل پرداخت تلفن همراه را برای مصرف آب و گزینه اعتبارات خرد را برای نصب نظام‌های تأمین و همچنین مصرف آب ارائه نموده است. مدل فعالیت این نظام که "ارتباط با زندگی" نام دارد، پایداری مالی شرکت گراندفوز را از طریق رویکرد سه مدله تضمین می‌کند. مدل تجاری، مدل نیمه تجاری یا مدل اهدا، بسته به قدرت مالی مشتریان برای نصب سیستم‌های آب استفاده می‌شود. گراندفوز با سازمان‌های غیردولتی محلی و دیگر سازمان‌های خیریه برای اجرای مدل اهدا در مواقع مورد نیاز همکاری می‌کند. این برنامه در حال حاضر در کنیا رونمایی شده است و برنامه‌های بیشتری برای گسترش آن در سراسر جهان در حال توسعه وجود دارد (گراندفوز^۲، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

شرکت عام‌المنفعه آمریکا به نام آویستا که در حوزه برق فعالیت می‌کند از سابقه طولانی مدت و ۱۲۵ ساله این شرکت در زمینه ایجاد ارزش مشترک گزارش می‌دهد. آویستا، در برنامه ارزش مشترک خود، برنامه "کمک به اقشار کم‌درآمد و بزرگسالان"^۳ را به منظور ارائه راه‌حل‌های مناسب برای این گروه از مشتریان به جریان انداخته است. آویستا به عنوان بخشی از این برنامه در زمینه بهره‌وری و حفاظت از انرژی به سالمندان با درآمد ثابت و دیگر خانواده‌های کم‌درآمد آموزش می‌دهد. این برنامه همچنین شامل سازماندهی و اجرای نمایشگاه‌های انرژی، کارگاه‌های آموزشی و همچنین عملیات برنامه "اتومبیل انرژی آویستا"^۴ است. اتومبیل انرژی آویستا به عنوان یک وسیله آموزشی سیار به منظور اطلاع‌رسانی در زمینه استفاده کارآمد از انرژی و تجهیز منازل با دستگاه‌های ارزان‌قیمت صرفه‌جو در انرژی در مناطق کم‌جمعیت ایالات متحده به کار می‌رود (آویستا یوتیلیتیز^۵، ۲۰۱۴ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶).

فعالیت‌های توسعه خوشه تحت شرایط خاص در بخش خدمات آب و برق مشاهده می‌شود. شرکت چندملیتی تأمین‌کننده انرژی به نام ای دی اف^۶ با ساختن جایگاه‌های جدید تولید برق در جوامع محلی فرانسوی

^۱ - LIFELINK

^۲ - Grundfos

^۳ - Low Income and Senior Outreach Assistance

^۴ - Avista Energy Resource Van

^۵ - Avista Utilities

^۶ - EDF

ارزش مشترک ایجاد می‌نماید. یک نیروگاه هسته‌ای جدید در منطقه فلامین ویل^۱ و یک پایانه جدید گاز طبیعی مایع در منطقه دونکرک^۲ ساخته شده است. تأمین کنندگان پروژه‌ها با توجه به اولویت تأمین کنندگان محلی انتخاب شدند. مشاغل ایجاد شده توسط شرکت ای دی اف به میزان زیادی برای پیشبرد اقتصاد محلی به افراد محلی جویای شغل اختصاص داده شد. علاوه بر این، احداث مراکز جدید مراقبت‌های روزانه برای کودکان، بازسازی مدارس و فعالیت‌های جاده‌سازی به بهبود زیرساخت‌های محلی کمک کرده است (گروه ای دی اف^۳، ۲۰۱۳ به نقل از وان لیل، ۲۰۱۶). توسعه خوشه محلی، امکان ایجاد ارزش اجتماعی و در عین حال موفقیت در پروژه‌های ساخت و ساز را به پشتوانه جامعه محلی و کارکنان با انگیزه برای ای دی اف فراهم ساخت. تجزیه و تحلیل قابلیت کاربردپذیری CSV برای بخش خدماتی حاکی از فرصت‌های قوی در زمینه توسعه محصولات جدید برای بازارهای محروم و مشتریان کمتر توجه شده می‌باشد. جمعیت جهانی بزرگ بدون دسترسی مناسب به انرژی فرصت‌های زیادی را برای ایجاد ارزش مشترک برای تأمین کنندگان عام‌المنفعه فراهم می‌آورد، اگرچه فرصت‌های شناسایی شده در بیشتر موارد، کوچک-مقیاس هستند و به لحاظ اقتصادی برای شرکت‌های بزرگ انرژی جذابیت کمتری دارند (وان لیل، ۲۰۱۶).

^۱ - Flamanville

^۲ - Dunkirk

^۳ -EDF

۱۳- جمع بندی و نتیجه گیری

به منظور بررسی اتاق بازرگانی کشورهای مورد مطالعه تلاش شد تا کشورهایی با الگوی اتاق بازرگانی مختلف مورد بررسی و مطالعه قرار گیرد که جمع بندی این بررسی ها در جدول (۱۲) آورده شده است:

جدول ۱۲. بررسی اتاقهای بازرگانی مورد مطالعه در ابعاد مختلف

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|--|---|--|
| سنگاپور | آسیایی | <ul style="list-style-type: none"> - نمایندگی بخش خصوصی - خدمات داوری - مشارکت در اصلاح قوانین - مشورت به دولت - مشاوره به کسب و کارها - تایید اسناد حمل و نقل - رایحه آموزش به رهبران و مدیران کسب و کار | <ul style="list-style-type: none"> - رئیس - شورای حاکمیت - دبیرخانه - کمیته ها - فدراسیون کسب و کار سنگاپور - اتاقهای بازرگانی را در سطح ملی و بین المللی - نمایندگی می کند. | <ul style="list-style-type: none"> - عضویت معمولی - عضویت ویژه - عضویت شرکتهای نوپا |
| کانادا | اوراسیایی | <ul style="list-style-type: none"> - رایحه مشاوره تخصصی به کسب و کارها | <ul style="list-style-type: none"> - هیات حکمرانی - کمیته ها | <ul style="list-style-type: none"> - عضویت شرکتی و فردی - عضویت افراد مقیم و غیر مقیم |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|---|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - آموزش و کارآموزی به کارکنان بخش کسب و کار - ارائه حمایت‌های لازم در خصوص دستیابی اعضا به سرمایه جهت توسعه کسب و کار - ارائه خدماتی در راستای کاهش هزینه کسب و کارها نظیر بیمه و امنیت کسب و کار - توسعه زیرساخت مناسب برای کسب و کار - شناسایی قوانین و مقررات مشکل‌زا و ارائه پیشنهاد جایگزین - برگزاری رویدادها و مناسبتها | | <p>که هر یک از انواع عضویت با توجه به میزان گردش مالی شرکت‌های تعیین شده است و به تناسب خدمات نیز برای هر یک تعریف گردیده است.</p> |
| آلمان | قاره‌ای | <ul style="list-style-type: none"> • وظایف عمومی: - برگزاری دوره‌های مرتبط با ارتقاء مهارت‌های شغلی - صدور اسناد تجاری | <ul style="list-style-type: none"> - کنفدراسیون - اتاق‌های ایالتی - اتاق‌های محلی شغلی و بین شغلی - اتاق‌های محلی و شهرستانی | <p>عضوگیری بر اساس مقیاس می‌باشد که عبارتند از:</p> <ul style="list-style-type: none"> - شرکت‌های کوچک |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|--|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - ارتقاء مهارت‌های کارگزاران بیمه • برنامه‌های مرتبط با حمایت از کسب و کارها - ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه‌هایی مانند برنامه‌ریزی در نحوه استفاده از اراضی شهری - حمایت از کسب و کارهای نوپا - ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه ورود به بازارهای بین‌المللی - ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه امور حقوقی و اخذ مالیات - ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه بهره‌وری انرژی، نوآوری و انتقال فناوری، - ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه تنظیم | <ul style="list-style-type: none"> عضویت بنگاه ها و تجار در اتاقهای شهرستانی اجباری است ولی عضویت اتاق شهرستانی در اتاق استانی و اتاق استانی در کنفدراسیون ملی اختیاری است. | <ul style="list-style-type: none"> با درآمد بین ۲۵۰۰۰ تا ۵۲۰۰ یورو - شرکتهای کوچک با درآمد بیش از ۲۵۰۰۰ یورو - شرکتهای سهامی خاص به عنوان شرکای عمومی - شرکتهای ثبت شده - موسسه بزرگ |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|------------------|------------------|---|--|---|
| | | <p>مأموریت‌های تجاری</p> <ul style="list-style-type: none"> - ارائه رهنمود در خصوص نشریات - تحلیل بازار و شبکه‌سازی <p>• ارائه نقش‌های واسطه‌ای</p> <ul style="list-style-type: none"> - مشارکت در برنامه‌ریزی‌های شهری - کمک به سازمان‌ها در کوتاه کردن بوروکراسی‌ها و مراحل اداری - هدایت سازمان‌ها در کنترل بازارهای محلی | | |
| استانبول (ترکیه) | قاره‌ای | <ul style="list-style-type: none"> - نمایندگی بخش خصوصی - ارائه خدمات آموزشی به اعضا - ارائه خدمات داوری - انجام مسئولیت اجتماعی و گردآوری اعضا از طریق باشگاه‌های ورزشی | <ul style="list-style-type: none"> - کمیته‌های حرفه‌ای - هیئت اجرایی - هیئت انتظامی ساختاری که با انتصاب تشکیل شده است: - دبیرکل معاونین - دبیرکل - مدیران | <p>اعضا بایستی به طور اجباری عضو اتاق گردند و در ابتدا یک حق عضویت ثابت پرداخت کرده و سپس با توجه اظهارنامه مالیاتی حق عضویت متغیر را می‌پردازند.</p> |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|---|---|---|
| انگلیس | آنگلوساکسون | <ul style="list-style-type: none"> - صدور اسناد تجاری و حمل و نقل - مساعدت به شرکت‌هایی که در جاده متوقف شده اند از طریق یک سیستم حمل و نقل - برگزاری رویدادها و کمپینها - دسترسی اعضا به ارز خارجی با قیمت مناسب - نمایندگی منافع اعضا | <ul style="list-style-type: none"> اتاقهای ملی و محلی، هیات مدیره و کمیته های اجرایی | <ul style="list-style-type: none"> عضویت به صورت اختیاری می باشد و برای عضویت یک هزینه پایه و یک هزینه متغیر وجود دارد. |
| هنگ کنگ | آسیایی | <ul style="list-style-type: none"> - دفاع از منافع کسب و کارها - شبکه سازی - خدمات اسناد تجاری - اجاره اتاق کنفرانس - برنامه های آموزشی - مدیریت رویدادها - تبلیغات - ارائه مشاوره به اعضا در زمینه های بیمه، مالیات، | <ul style="list-style-type: none"> ساختار اتاق عبارت است: - شورای عمومی - شورای اتاق - مدیر عامل - کمیته های تخصصی | <ul style="list-style-type: none"> حق عضویت به صورت عادی و ویژه و همچنین شرکتی یا فردی از اعضا با توجه به زمان عضویت یک ساله یا چند ساله گرفته می شود. |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|------------------|------------------|--|---|---|
| | | دیجیتالی سازی و نظایر آن | | |
| نیومن (استرالیا) | آنگلوساکسون | <ul style="list-style-type: none"> - برنامه ماهیانه - برنامه‌های آموزشی و مهارت‌پروری - انجام تبلیغات برای اعضا - روزرسانی اعضا درباره آنچه در دنیای تجارت در گوشه کنار دنیا اتفاق می‌افتد - برگزاری رویدادها مخصوص اعضا - ارائه مشاوره به اعضا در خصوص مالیات، مسائل کسب و کار - فراهم آوردن فرصتهایی برای توسعه فناوری در کسب و کارها | <ul style="list-style-type: none"> - هیات مدیره - مدیر عامل - کمیته‌های اجرایی اتاقها به صورت اختیاری تاسیس می‌شوند | <ul style="list-style-type: none"> عضویت به صورت اختیاری با توجه مقیاس خرد، متوسط و بزرگ |
| ژاپن | آسیایی | <ul style="list-style-type: none"> - تقویت تجارت آزاد و سرمایه‌گذاری در ژاپن - صدور گواهی مبدا | <ul style="list-style-type: none"> رئیس، مجمع عمومی نمایندگان، مدیر اجرایی و دو یا سه بازرس | |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|--|--------|-------|
| | | <p>- تقویت اطلاعات تجاری با خارج از کشور</p> <p>- ارائه پیشنهاد سیاستی در سطح ملی و محلی در بخش کسب و کار با توسعه نظامهای نیازسنجی در سطوح محلی</p> <p>- حمایت از رشد و توسعه کسب و کارهای کوچک و نوآور</p> <p>- انجام اقداماتی نظیر آموزش به اعضای محلی، برگزاری رویدادهایی برای حفاظت محیط زیست و نظایر آن در راستای حمایت از جامعه سازی</p> <p>- آگاهی سازی اعضا و عموم جامعه از اقدامات اتاق</p> <p>- گردآوری اطلاعات بخش کسب و کار در سطح محلی و</p> | | |

| نام کشور | الگوی اداره اتاق | خدمات | ساختار | عضویت |
|----------|------------------|---|---|---|
| | | حمایت از دیجیتالی شدن کسب و کارهای کوچک و نوآور - برگزاری امتحانات در خصوص مهارت های مدیریت کسب و کار ، مهارت های جامعه اینترنتی امروز و مهارت های اساسی | | |
| تایلند | آسیایی | - نمایندگی بخش خصوصی - گواهی مبدا و سایر گواهی های تجاری، - برگزاری نشست ها و کنفرانس ها، - اجازه امکانات و وسایل و فروش نشریات | مجمع عمومی، هیئت مدیره، رئیس و کمیته های مختلف | حق عضویت پایه سالانه و یک حق عضویت متغیر با توجه به گردش مالی عضو - اجباری بودن عضویت اتاق استانی در اتاق ملی |

بررسی‌های صورت گرفته در خصوص ساختار، نحوه عضو گیری، نظام مالی، خدمات و رابطه با دولت حاکی از آن است که اتاقهای بازرگانی در تلاش هستند تا در محورهای مختلف به توسعه بخش کسب و کار اقدام نمایند. اما این اقدامات در الگوهای مختلف تاحدی متفاوت است.

در کشورهایی که اتاقها به ساختار دولتی نزدیک می‌باشند معمولاً یک ناظر دولتی برای اتاقها وجود دارد و یا اینکه برخی از اعضای مجمع توسط وزارت مربوطه انتخاب می‌گردد، در حالی که در ساختارهای خصوصی دولت نقش بسیار کم رنگی ایفا می‌کند.

در خصوص ارایه خدمات نیز چنین می‌توان تبیین کرد که اتاقهای بازرگانی در تلاش هستند تا علاوه بر ارایه خدمات عمومی نظیر نمایندگی بخش خصوصی، صدور اسناد تجاری و کارت بازرگانی خدماتی نظیر توسعه دانش و مهارت کارکنان اعضا، حمایت از کسب و کارهای کوچک و نوآور، فعالیت در راستای مسئولیت اجتماعی و حفاظت از محیط زیست، شبکه سازی و ایجاد ارتباط تعاملی بین اعضا، توسعه نظام اطلاعاتی و امنیت کسب و کار از طریق گردآوری و تحلیل اطلاعات، ارایه مشاوره در خصوص امور مالیاتی، بانکی، بیمه و نحوه مدیریت کسب و کار، حقوقی و قضایی و ... که این خدمات در اتاقهای خصوصی نسبت به اتاقهای عمومی توسعه یافته تر است.

در بحث عضوگیری نیز تقریباً اکثر اتاقها به سمت لایه‌بندی نحوه گرفتن حق عضویت پرداخته اند که البته در کشورهای مختلف نحوه لایه بندی متفاوت می‌باشد، ولی نکته حایز اهمیت این است که در برخی کشورها تلاش شده است تا حق عضویت کسب و کارهای کوچک و نوآور و همچنین بازرگانان جوان نسبت به بقیه اعضا پایین تر باشد تا بتوانند با عضویت در اتاق از خدمات و حمایت‌های اتاق بهره‌مند گردند. اما نکته مهمی که در مساله عضوگیری وجود دارد اینست که ارتباط مستقیمی با نظام مالی اتاق دارد و با توجه به اجباری و اختیاری بودن آن می‌تواند بر تعداد اعضای اتاق و میزان منابع درآمدی تأثیری مستقیم بگذارد. در همین راستا برخی کشورها همچون ترکیه دارای عضویت اجباری هستند و یا برخی مانند انگلیس دارای عضویت اختیاری می‌باشند و در آلمان نسخه ترکیبی لحاظ شده است به این معنی که بنگاه‌ها و تجار بایستی عضو اتاق بازرگانی شوند ولی اتاقهای شهرستانی مخیر به عضویت در اتاق استانی و اتاق استانی مخیر به عضویت در اتاق ملی می‌باشد. در واقع می‌توان چنین تبیین کرد که حاکمیت در تلاش برای توسعه بخش سوم و کاهش اندازه خویش است و جامعه منفرد را نمی‌پذیرد و جامعه متشکل مورد پذیرش وی است. اما در حالتی که اعضا به صورت اختیاری عضو اتاق می‌شوند، این عضویت به دو دلیل صورت می‌گیرد بهره‌مندی از خدمات عمومی که برای استفاده از آن بایستی عضو اتاق شوند و می‌تواند اصلاح عضویت "نیازمحور" را به کار برد و در حالتی که اتاق خدمات حرفه‌ای و اثرگذار به اعضا ارایه می‌کند و آنها اثرات خدمات اتاق را بر روی عملکرد کسب و کار خود و سودآوری آن مشاهده می‌کنند. در این حالت اعضا خود به عنوان حامی اتاق مطرح می‌شوند و دیگران را نیز به عضویت در اتاق تشویق و ترغیب می‌نمایند. در این حالت به دلیل اینکه یک تشکل خودکفا و بدون وابستگی به دولت شکل گرفته است، اتاق نیز از قدرت نمایندگی و چانه‌زنی بالاتری در مقابل با بخش عمومی برخوردار است. سازماندهی تشکلهای کارفرمایی نیز یکی دیگر از بحثهایی است که در این مطالعه به آن پرداخته شد که ترکیب تشکلهای در کشورهای مختلف متفاوت است، برای مثال در آلمان تشکلهای بین شغلی یا شغلی و یا کارفرمایان بزرگ و کوچک و کشاورزی شکل گرفته است و یا در ترکیه نیز اتاق بازرگانی و بورس کالا از اتاق کشاورزی مجزا می‌باشد، این در حالی است که در پژوهشی که به طور اختصاصی نیز در خصوص ترکیب یا مجزا بودن اتاق بازرگانی، صنایع و معادن با اتاق کشاورزی انجام شده بود، تبیین گردیده بود که هرچه اقتصادهای ملی پیشرفته تر و گسترده تر باشند، استقلال قانونی و سازمانی اتاق

های کشاورزی از اتاق های بازرگانی بیشتر است. اگرچه ارتباط شبکه ای و نظام مند بین این نهادها دیده می شود (مرتضوی، ۱۳۹۲). لذا یکی دیگر از نکاتی از این مطالعه حاصل گردید اینست که در بحث تشکل های کارفرمایی یک ماهیت تکثرگرا نهفته است و با توجه به اینکه ماموریت اساسی و کلیدی کلیه تشکلهای کارفرمایی نمایندگی و صدای آن بخش بودن می باشد، می توان نتیجه گرفت که در صورتی که به منظور توسعه منابع، صرفه جویی در هزینه ها، افزایش قدرت چانه زنی بین تشکلهای گروه ها و بخش های مختلف یکپارچگی ایجاد نماییم، بایستی سازماندهی تشکل واحد به گونه ای باشد که بتواند صدای کلیه بخش ها را پاسخ دهد و غالب بودن اعضای یک بخش در اتاق باعث به حاشیه رانده شدن بخشهایی با اعضای کم نباشد، لذا در اینجا ضرورت طراحی یک نظام انتخاباتی منصفانه که بتواند به خوبی نمایندگان بخش های مختلف را به سطح محلی و ملی ارجاع دهد، احساس می شود.

بررسی های حاصل از مطالعات تطبیقی حاکی از آن بود که روندهای نوین فناوری منجر به تحول عظیم بخش کسب و کار شده است و بسیاری از مشاغل به حاشیه رانده شده و بسیاری از مسایل نیازمند توجه ویژه می باشد. لذا با توجه به روندهایی که در بخش انقلاب صنعتی نسل چهارم ظهور و بروز کرده است لذا توصیه می شود محورهای زیر در اهداف و راهبردهای اتاق مورد توجه ویژه قرار گیرد:

- توجه خاص به کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری محور
- توجه حقوق مالکیت فکری با توجه به فضای نوآورانه کسب و کارهای نوپا
- توسعه سازوکارهای مالی و بانکی جهت حمایت از توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط
- بهره گیری از فناوری های نوین نظیر یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق به منظور تحلیل بخش های مختلف بازار
- توسعه نظام آینده پژوهی با استفاده از دستیابی به اطلاعات به روز و دقیق
- نمایندگی مستمر بخش کسب و کار در مجامع گمرکی، مالیاتی و نظایر آن به منظور تسهیل فضای کسب و کار و اصلاح قوانین و مقررات
- ایجاد بسترها و ارتباطات بین بخش خصوصی، عمومی و جامعه به منظور ارائه خدمات اجتماعی و حل مسایل و مشکلات ملی و محلی با استفاده از ظرفیت بنگاه های بزرگ و کارآفرین
- تنقیح و تدوین قوانین و مقررات مقابله با فساد در بخش خصوصی
- اهتمام در راستای ایجاد بسترهای مناسب سرمایه گذاری داخلی و خارجی در بخش های مختلف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



| | |
|--|--|
| <p>Employer: Iran Chamber of commerce Author: Dr. Mahdi Mortazavi</p> <p>Plan Topic: Redesigning the management model of Iran Chamber of commerce with the approach of networking and comprehensive membership Second Report: Upstream documents, current status knowledge and Diagnosis</p> | <p>کارفرما: اتاق بازرگانی ایران مجری: دکتر مهدی مرتضوی عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس</p> <p>عنوان طرح: بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد شبکه سازی و عضویت فراگیر</p> <p>گزارش دوم: اسناد بالادستی، شناخت وضعیت موجود و آسیب شناسی</p> |
| <p>مشخصات کارفرما: تهران، خیابان طالقانی، نبش خیابان شهید موسوی، پلاک ۱۷۵، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران تلفن: ۰۲۱- ۸۵۷۳۰۰۰۰ فکس: ۰۲۱- ۸۵۷۳۳۳۳۳ ایمیل: chambertrust@info.ir</p> <p>مشخصات مجری نشانی پستی: تهران، بزرگراه آل احمد، تقاطع پل نصر، دانشگاه تربیت مدرس، مرکز مطالعات مدیریت، صندوق پستی: ۱۱۱-۱۴۱۱۵ نشانی پایگاه الکترونیکی: mrc.modares.ac.ir نشانی پست الکترونیکی: mahdymortazavi@yahoo.com تلفن: ۰۹۱۲۴۱۲۷۱۸۰/۸۲۸۸۴۰۱۳ نمابر: ۸۲۸۸۴۰۱۴</p> | |
| <p>همکار اصلی طرح: حسین محمدی دوست</p> <p>مشخصات گزارش: ۸۸ صفحه/ مصور/ جدول/ نمودار/ پیوست ندارد</p> <p>تاریخ تدوین و انتشار: مهر ۱۴۰۰</p> | |

اتاق بازرگانی در ایران تقریباً عمری ۱۴۰ ساله دارد و در طول این سال‌ها با فراز و فرودهای مختلفی مواجه بوده است و بخش‌های مختلف، صنعت، معدن و کشاورزی به ماموریت‌های اتاق اضافه شده است. با توجه به اینکه اتاق سه حکومت را تجربه کرده است و تغییر و تحولات سیاسی بر اتاق تا حدی اثر گذاشته است، اما موجودیت اتاق در طول این سال‌ها رو به تکامل بوده و توانسته جایگاه خود را حفظ نماید.

در همین راستا شاهد آن هستیم که اتاق در قوانین و مقررات مختلف نظیر قانون تسهیل فضای کسب و کار و یا قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه به عنوان بازوی مشورتی حاکمیت مطرح می‌باشد و در قوانین دیگر وظایف شبکه حاکمیتی نظیر صدور اسناد تجاری و حکمیت طبق قانون به اتاق سپرده شده است.

مبتهی بر این تغییر و تحولات ارکان و عناصر سازمانی اتاق نیز تغییر کرده است و در تلاش بوده است تا با داشتن ساختار، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، نظام مالی و بودجه و فناوری مطلوب بتواند ماموریت‌های خویش را به خوبی انجام دهد. هر چند در این راه با آسیب‌ها و چالش‌های گوناگونی نظیر مواجه بوده است.

لذا در این گزارش تلاش کردیم تا اسناد بالادستی، شناخت وضع موجود و آسیب‌شناسی اتاق را ارائه نماییم.

فهرست

- فصل اول اسناد بالادستی ۳
- ۱-۱- قانون اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی ۴
- ۱-۲- قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار ۱۱
- ۱-۳- قانون اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ ۱۶
- ۱-۴- قانون ششم برنامه پنج ساله اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ۱۹
- ۱-۵- قانون رفع موانع تولید ۲۱
- ۱-۶- قانون احکام دائمی توسعه ۲۲
- ۱-۷- قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۷ ۲۵
- ۱-۸- قانون گمرک امور گمرکی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲ ۲۵
- ۱-۹- آیین نامه اجرایی ماده (۵۳) قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور ۲۹
- ۱-۱۰- قانون مالیاتهای مستقیم ۳۰
- ۱-۱۱- جمع بندی و نتیجه گیری ۳۴
- فصل دوم: شناخت وضعیت موجود ۴۲
- ۲-۱- وظایف قانونی اتاق ۴۳
- ۲-۲- ارکان اتاق ۴۴
- ۲-۳- راهبردهای اتاق ایران ۴۴
- ۲-۴- اعضا، اتاقهای فکر و کمیسیونها ۴۵
- ۲-۵- ساختار اتاق ایران ۴۶
- ۲-۶- فعالیتهای اتاقهای استانی ۴۸
- ۲-۷- خدمات اتاقهای بازرگانی مشترک ۵۰
- ۲-۸- ویژگیهای جمعیت شناختی کارکنان ۵۱
- ۲-۸-۱- توزیع جنسیتی کارکنان ۵۱
- ۲-۸-۲- سطح تحصیلات کارکنان ۵۱

| | |
|----|-------------------------------|
| ۵۳ | فصل سوم: آسیب شناسی |
| ۵۴ | ۳-۱- مقدمه |
| ۵۵ | ۳-۲- روش پژوهش |
| ۵۸ | ۳-۳- آسیبهای واکاوی شده |

خلاصه مدیریتی

با توجه به اینکه اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران دارای یک قانون ملی است و از گونه اتاقهای دولت محور می باشد، بررسی وظایف، نقش ها و همچنین نوع نگاه بخش عمومی به اتاق بازرگانی، شناخت وضعیت موجود و آسیب شناسی آن از اهمیت ویژه ای برای تدوین راهبردها و برنامه های عضویت فراگیر برخوردار است.

لذا در فصل اول این گزارش به بررسی قانون اتاق و همچنین قوانین و مقررات دیگر در خصوص نقش ها و وظایف اتاق و همچنین واکاوی حمایت های مالی و نقش نمایندگی اتاق در شوراهای حاکمیتی پرداختیم. بررسی های صورت گرفته حاکی از آن است که گرایش حاکمیت به حمایت مالی و همچنین مشاوره گرفتن رسمی از اتاق ایران و اتاقهای استانی نشان از تمایل به داشتن یک اتاق بازرگانی دولت محور دارد.

در فصل دوم گزارش نیز تلاش شد تا وضعیت موجود اتاق اعم از راهبردها، ساختار، ویژگی های جمعیت شناختی و خدمات در حال ارائه توسط اتاق های استانی، شهرستانی و مشترک تبیین شود.

در فصل سوم گزارش نیز به آسیب شناسی اتاق پرداخته شد که در ابتدا از طریق مصاحبه، مشاهده و بررسی اسنادی آسیب های اتاق واکاوی گردید و پس از فهرست کردن آسیب ها در قالب پرسشنامه ماتریست اهمیت- عملکرد سازماندهی و بین خبرگان توزیع شد و نتایج آن در چهار ناحیه ماتریس پراکنش گردید و مبتنی بر این پراکنش آسیب های علی به عنوان آسیب های در اولویت اقدام تعیین گردید. در همین راستا دریافتیم که آسیب های گلوگاهی نظیر درهم تنیدگی لایه انتخابی و انتصابی و فقدان یک بدنه حرفه ای در اداره امور اتاق، حاکم بودن قوانین و مقررات قدیمی، مختصر و ابتر، نامشخص بودن نظریه کلان حاکم بر اداره اتاق و ایفای نقش حداقلی در عمل، فقدان سیستم لایه بندی خدمات اتاق و نظام عضویت متنوع و تدوین تعرفه متفاوت برای هر نوع عضویت، ضعف در سازوکارهای تنظیم گر برای تعادل بخشی و راهبری اتاق های استانی و شهرستانی از سوی اتاق ایران، فقدان استراتژی مشخص برای حضور قوی در فضای دیجیتال، فقدان همپایی با روند تکنولوژی و

ظهور و بروز شرکت‌های نوپا و راهبری و حمایت از کسب و کارهای دیجیتال مبتلا به اتاق است که بایستی ما به ازای هر یک از این آسیب‌ها راهبردها و برنامه‌های عملیاتی مناسب ارائه گردد.

فصل اول اسناد بالادستی

به منظور تدوین الگوی اداره اتاق، واکاوی دلالت‌های اسناد بالادستی از اهمیت به‌سزایی برخوردار است، لذا در این فصل تلاش شده است تا قوانین و مقررات مربوط به اتاق ایران را ارایه کرده و مورد واکاوی قرار دهیم تا مأموریت‌ها و مسئولیت‌های قانونی اتاق را به خوبی بشناسیم، لذا اسناد بالادستی زیر مورد بررسی قرار گرفته و دلالت‌های قانونی آن برای اتاق ارایه گردیده است:

- قانون اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی
- قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار
- قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴
- قانون ششم برنامه پنج ساله اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی
- قانون رفع موانع تولید
- قانون احکام دائمی توسعه
- قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۷
- قانون گمرک امور گمرکی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲
- آیین نامه اجرایی ماده (۵۳) قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور
- قانون مالیات‌های مستقیم

۱-۱- قانون اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی

ماده ۱ - به منظور کمک به فراهم آوردن موجبات رشد و توسعه اقتصاد کشور، تبادل افکار و بیان آراء و عقاید مدیران صنعتی، معدنی، کشاورزی و بازرگانی به موجب وظایف و اختیارات این قانون اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران تأسیس می‌شود.

ماده ۲ - اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران مؤسسه‌ای غیر انتفاعی است که دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی می‌باشد.

ماده ۳ - مرکز اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران که در این قانون "اتاق ایران" نامیده می‌شود، در تهران می‌باشد.

ماده ۴ - حوزه فعالیت اتاق شهرستان محدود به حدود تعیین شده در قانون تقسیمات کشوری است و اتاق شهرستانها دارای شخصیت حقوقی بوده و در امور اداری و مالی خود بر اساس مقررات مربوطه مستقل می باشد.

تبصره ۱ - تأسیس اتاق در شهرستانها منوط به داشتن حداقل ۵۰ عضو می باشد.

تبصره ۲ - تهران مانند سایر شهرستانها دارای اتاق مستقل بوده و حوزه فعالیت و شرح وظائف آن با بقیه اتاقها یکسان است.

تبصره ۳ - نحوه و میزان کمک مالی اتاق ایران به اتاق شهرستانها منوط به تصویب هیأت رئیسه اتاق ایران است.

وظایف و اختیارات

ماده ۵ - وظایف و اختیارات اتاق ایران عبارت است از:

الف - ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع و معادن و کشاورزی در اجرای قوانین مربوطه و مقررات جاری مملکتی.

ب - ارائه نظر مشورتی در مورد مسائل اقتصادی کشور اعم از بازرگانی، صنعتی و معدنی و مانند آن به قوای سه گانه.

ج - همکاری با دستگاههای اجرایی و سایر مراجع ذیربط به منظور اجرای قوانین و مقررات مربوط به اتاق.

د - ارتباط با اتاق سایر کشورها و تشکیل اتاقهای مشترک و کمیته های مشترک با آنها بر اساس سیاستهای کلی نظام جمهوری اسلامی ایران.

ه - تشکیل نمایشگاههای تخصصی و بازرگانی داخلی و خارجی با کسب مجوز از وزارت بازرگانی و شرکت در سمینارها و کنفرانسهای مربوط به فعالیتهای بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی اتاق در چهارچوب سیاستهای نظام جمهوری اسلامی ایران.

و - کوشش در راه شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران در خارج از کشور و تشویق و کمک به مؤسسات مربوطه جهت شرکت در نمایشگاههای بازرگانی داخلی و خارجی.

ز - تشویق و ترغیب سرمایه گذاری داخلی در امور تولیدی بالاخص تولید کالاهای صادراتی که دارای مزیت نسبی باشند.

ح - تلاش در جهت بررسی و حکمیت در مورد مسائل بازرگانی داخلی و خارجی اعضا و سایر متقاضیان از طریق تشکیل مرکز داوری اتاق ایران طبق اساسنامه‌ای که توسط دستگاه قضائی تهیه و به تصویب مجلس شورای اسلامی خواهد رسید

ط - ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی به منظور انجام وظایف و فعالیتهای اتاق.

ی - صدور کارت عضویت طبق آیین‌نامه اتاق ایران جهت تشکیل مدارک صدور کارت بازرگانی.

ک - تشکیل اتحادیه‌های صادراتی و وارداتی و سندیکاهای تولیدی در زمینه فعالیتهای بازرگانی صنعتی، معدنی و خدماتی طبق مقررات مربوط.

ل - دائر کردن دوره‌های کاربردی در رشته‌های مختلف بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی متناسب با احتیاجات کشور.

م - تهیه، صدور، تفریغ و تأیید اسنادی که طبق مقررات بین‌المللی به عهده اتاق ایران می‌باشد با هماهنگی وزارت بازرگانی.

ن - تشکیل اتاق‌های مشترک با کشورهای دوست با هماهنگی وزارتین بازرگانی و امور خارجه.

ماده ۶ - ارکان اتاق ایران عبارت است از:

الف - شورای عالی نظارت

ب - هیأت نمایندگان

ج - هیأت رئیسه

ماده ۷ - ارکان اتاق شهرستانها عبارت است از:

الف - هیأت نمایندگان

ب - هیأت رئیسه

ماده ۸ - شورای عالی نظارت بر اتاق ایران از اشخاص زیر تشکیل می‌شود: وزراء بازرگانی، امور اقتصادی و دارائی، صنایع، معادن و فلزات و کشاورزی و رئیس و دو نایب رئیس اتاق ایران. ریاست شورای عالی نظارت با وزیر بازرگانی می‌باشد.

ماده ۹ - وظایف شورای عالی نظارت عبارت است از:

الف - بررسی و تصویب آیین‌نامه مربوط به نحوه عضویت در هر یک از اتاقها و تعیین حدود آن به پیشنهاد هیأت رئیسه.

ب - سیاستگزاری و تعیین خط مشی‌های کلی اتاقها و نظارت عالی بر اجرای صحیح آنها در قالب قوانین و مقررات مربوطه.

ج - رسیدگی به پیشنهادات و شکایات اتاقها در خصوص کیفیت فعالیت و نحوه بهبود امور آنها.

د - انحلال اتاقها طبق ماده ۱۰.

ه - تعیین هیأت رئیسه موقت حداکثر به مدت ۳ ماه برای اتاقهایی که قادر به انجام وظایف خود نبوده با اعلام تاریخ انتخابات جدید.

و - استماع گزارش عملکرد و اخذ تصمیم درباره نظرات ارائه شده توسط اتاق ایران.

تبصره ۱ - شورای عالی نظارت حداقل سالی دو بار تشکیل جلسه می‌دهد. نحوه تشکیل جلسات و رسمیت یافتن آنها طی آیین‌نامه‌ای خواهد بود که به تصویب شورای عالی نظارت می‌رسد.

تبصره ۲ - موارد و شرایط ابطال عضویت بر اساس آیین‌نامه‌ای خواهد بود که به پیشنهاد هیأت رئیسه به تصویب شورای عالی نظارت خواهد رسید.

ماده ۱۰ - اتاقها به دلایل زیر با اعلام شورای عالی نظارت به صورت موقت یا دائم تعطیل و یا منحل می‌شود:

۱ - از دست دادن حد نصاب اعضای اتاق.

۲ - عدم شرکت اعضاء در کاندیدا شدن و قبول مسئولیت در اتاق.

تبصره - با اعلام انحلال از طرف شورای عالی نظارت هیأتی مرکب از ۳ نفر به انتصاب آن شورا مشخص تا بر اساس آیین‌نامه‌ای که به تصویب شورا می‌رسد مطابق قوانین جاری انحلال شرکتها نسبت به مایملک و تعهدات مالی اتاق مذکور عمل نمایند.

-هیأت نمایندگان

ماده ۱۱ - هیأت نمایندگان اتاق ایران از منتخبین اتاق‌های سراسر کشور و نمایندگان اتحادیه‌ها و سندیکاهای وابسته به اتاق تشکیل می‌شود.

تبصره ۱ - در اولین جلسه، هیأت نمایندگان اتاق مربوطه برای مدت چهار سال انتخاب و به اتاق ایران معرفی می‌شوند.

تبصره ۲ - هر اتاقی که کمتر از ۱۵۰ عضو داشته باشد یک نفر نماینده و اتاقی که بیش از ۱۵۰ عضو داشته باشد برای هر ۱۰۰ عضو یک نفر نماینده خواهد داشت.

تبصره ۳ - از هر اتحادیه و سندیکای وابسته به اتاق ایران یک نفر انتخاب و معرفی می‌شود.

تبصره ۴ - عضویت در هیأت نمایندگان اتاق ایران افتخاری است.

ماده ۱۲ - تعداد هیأت نمایندگان اتاق تهران ۶۰ نفر می‌باشد که به ترتیب ذیل برای مدت ۴ سال انتخاب می‌شوند:

الف- ۲۰ نفر به انتصاب وزراء با ترکیب ۱۰ نفر از وزارت بازرگانی، ۸ نفر از وزارت صنایع، و ۲ نفر از وزارت معادن و فلزات. ۴۰ نفر از بین اعضا، اتاق تهران با ترکیب ۲۰ نفر از بخش بازرگانان، ۱۶ نفر از بخش صنعتگران و ۴ نفر از بخش معدن.

تبصره ۱ - ترکیب نمایندگان بخشهای مختلف در این ماده بر اساس آیین‌نامه‌ای خواهد بود که به تصویب شورای عالی نظارت می‌رسد.

تبصره ۲ - عضویت اتاق منوط به داشتن کارت بازرگانی است.

تبصره ۳ - جلسات هیأت نمایندگان اتاق با حضور دو سوم کل اعضا رسمیت یافته و تصمیمات آن با اکثریت آراء حاضران معتبر خواهد بود.

ماده ۱۳ - تعداد هیأت نمایندگان اتاق سایر شهرستان‌ها ۱۵ نفر می‌باشد که ۶ نفر از بخش بازرگانی، ۶ نفر از بخش صنعت و ۳ نفر از بخش معدن اتاق مربوطه برای مدت ۴ سال انتخاب می‌شوند.

تبصره - در صورت عدم داوطلب پذیرفته شده در هر بخش، از داوطلبان موجود بخش‌های دیگر انتخاب می‌شوند.

ماده ۱۴ - عضویت در هر اتاق منوط به داشتن کارت عضویت معتبر از اتاق مربوطه خواهد بود.

تبصره ۱ - هیأت نمایندگان اتاق شهرستانهایی که بیش از پانصد عضو دارند به ازاء هر ۳۰۰ نفر دو عضو اضافه خواهد شد.

تبصره ۲ - تعداد هیأت نمایندگان شهرستانها حداکثر ۴۵ نفر خواهد بود.

ماده ۱۵ - انتخابات هر یک از اتاقها در یک روز انجام می‌شود و انتخابات سراسر کشور ظرف مدت یک ماه پایان می‌پذیرد.

تبصره ۱ - اتاق ایران مکلف است دو ماه قبل از پایان هر دوره انتخابات هیأت نمایندگان دوره بعد را برگزار کند.

تبصره ۲ - برای انجام انتخابات نمایندگان اتاق تهران و شهرستانها، یک انجمن نظارت بر انتخابات مرکب از یک نفر نماینده از وزارت بازرگانی به معرفی وزیر بازرگانی و ۴ نفر نمایندگان اتاق ایران به معرفی رئیس اتاق تشکیل می‌گردد. این انجمن برای انجام انتخابات اتاق شهرستانها هیأتی را که کمتر از سه نفر نباشد متشکل از یک نفر نماینده وزارت بازرگانی و مابقی از اعضای خوشنام اتاق بازرگانی شهرستان مربوطه انتخاب خواهد کرد و انجمن مذکور به وسیله آگهی در یکی از جرائد کثیرالانتشار تاریخ شروع انتخابات وخاتمه آن و شرایط انتخابات را به اطلاع اعضای اتاقهای مربوطه خواهد رسانید

ماده ۱۶ - وظایف و اختیارات هیأت نمایندگان اتاق ایران عبارت است از:

الف - انتخاب اعضای هیأت رئیسه.

ب - بررسی و تصویب بودجه اتاق و تفریغ بودجه.

ج - بررسی و اظهار نظر نسبت به گزارشات و پیشنهادات کمیسیونها و سایر واحدهای اتاق و اتخاذ تصمیم نسبت به آنها در محدوده اختیارات محوله.

د - تشکیل کمیسیونهای مشورتی به تعداد مورد نیاز و نیز انتخاب اعضای آنها از بین خود.

ه - تهیه و پیشنهاد آیین‌نامه‌های اجرایی این قانون به شورای عالی نظارت جهت اتخاذ تصمیم حداکثر به مدت دو ماه پس از تشکیل اتاق ایران و نیز پیشنهاد اصلاحات بعدی آیین‌نامه با رعایت تبصره ۲ ماده ۱۵.

هیأت رئیسه

ماده ۱۷ - اعضاء هیأت رئیسه اتاق ایران ۷ نفر و هر کدام از شهرستانها ۵ نفر می‌باشد که در اولین جلسه هیأت نمایندگان برای مدت ۴ سال انتخاب می‌شوند.

تبصره ۱ - خدمت در هیأت رئیسه اتاق ایران و شهرستانها افتخاری است.

تبصره ۲ - چنانچه هیأت رئیسه به سبب فوت یا استعفاء و یا هر سبب دیگری فاقد یک یا چند عضو گردد انتخاب فرد یا افراد جدید برای بقیه همان دوره خواهد بود.

ماده ۱۸- به منظور اداره امور اجرائی اتاق بر اساس قوانین و مقررات و آیین نامه های مربوطه، رئیس اتاق یک نفر را به عنوان دبیر کل به هیأت رئیسه پیشنهاد می نماید، که پس از تصویب هیأت رئیسه، زیر نظر رئیس انجام وظیفه نماید.

تبصره - تعویض دبیر کل به پیشنهاد رئیس و تصویب هیأت رئیسه خواهد بود.

ماده ۱۹ - هیأت رئیسه هر یک از اتاقهای ایران و شهرستانها در اولین جلسه از بین خود یک رئیس، دو نایب رئیس و یک منشی و یک خزانه دار انتخاب می نمایند.

الف - اجرای مصوبات شورای عالی نظارت و هیأت نمایندگان.

ب - بررسی و تأیید پیشنهادات و گزارشات کمیسیونهای اتاق و گزارش آن به هیأت نمایندگان و شورای عالی نظارت حسب مورد.

ج - انتخاب نمایندگان اتاق برای شرکت در مجامع رسمی داخلی یا بین المللی و تعیین حدود کار و فعالیت های آنها و هزینه های مربوطه.

د - بررسی و تأیید بودجه و تفریق بودجه سالیانه که از طرف دبیر کل تهیه می گردد و پیشنهاد آن به هیأت نمایندگان جهت تصویب.

ماده ۲۰ - وظایف و اختیارات هیأت رئیسه اتاق ایران عبارت است از:

ماده ۲۱ - وظایف و اختیارات هیأت رئیسه اتاق شهرستانها به شرح ذیل می باشد:

الف - اجرای مصوبات هیأت نمایندگان و شورای عالی نظارت.

ب - بررسی و تأیید پیشنهادات و گزارشات کمیسیونها و ارائه آن به هیأت نمایندگان.

ج - انتخاب نمایندگان اتاق شهرستانها برای شرکت در مجامع رسمی داخلی.

د - بررسی گزارش بودجه و تفریق بودجه سالیانه و پیشنهاد آن به هیأت نمایندگان جهت تصویب.

ماده ۲۰ - درآمد اتاق ایران از محل‌های زیر تأمین خواهد شد:

الف - حق عضویت سالانه طبق آیین‌نامه‌ای که به پیشنهاد هیأت رئیسه و به تصویب هیأت نمایندگان اتاق خواهد رسید.

ب - از محل اجرای قانون نحوه تأمین هزینه‌های اتاق‌های بازرگانی، صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران مصوب یازدهم آبان ماه یک هزار و سیصد و هفتاد و دو مجلس شورای اسلامی.

ماده ۲۱ - درآمد اتاق طبق ضوابطی که به پیشنهاد هیأت رئیسه و به تصویب هیأت نمایندگان می‌رسد به مصرف خواهد رسید.

ماده ۲۲ - در کلیه قوانین و مقرراتی که ذکری از اتاق بازرگانی تهران یا اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران شده باشد، اتاق ایران جانشین آن خواهد بود.

ماده ۲۳ - آیین‌نامه‌های اجرایی این قانون در سطح کشور و نیز ضوابط و مقررات کلی ناظر بر وظایف و اختیارات اتاق شهرستانها یا هیأت نمایندگان اتاق ایران و تصمیماتی که به این ترتیب تصویب می‌شود، برای هیأت رئیسه و سایر ارکان لازم‌الاجرا می‌باشد.

ماده ۲۴ - کلیه داراییها، اموال منقول و غیر منقول، تعهدات و دیون اتاق بازرگانی و صنایع و معادن، به اتاق ایران منتقل خواهد شد.

ماده ۲۵ - از تاریخ تصویب این قانون کلیه قوانین مغایر لغو و انتخابات جدید اتاق‌ها بر اساس این قانون انجام خواهد پذیرفت.

۲-۱- قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار

ماده ۱- در این قانون اصطلاحات زیر به جای عبارات مشروح تعریف شده به کار می‌روند :

الف - اتاقها شامل: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران و اتاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی ایران است.

تبصره - اتاق بازرگانی، صنایع و معادن ایران از تاریخ تصویب این قانون به اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی ایران (اتاق ایران) تغییر نام می‌یابد.

اتاق ایران موظف است وظایف ناشی از قانون تأسیس اتاق و بند (د) ماده (۹۱) قانون اجرای سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی در حیطه کشاورزی، آب و منابع طبیعی و صنایع غذایی را در اولویت برنامه های خود قرار دهد و با اجرای یک برنامه سه ساله ویژه، شامل ایجاد «مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب (غیردولتی)» توانمندی خود در این بخشها را ارتقاء بخشد.

ب - تشکل اقتصادی: تشکلهایی که به منظور حفظ حقوق و منافع مشروع و قانونی اعضا و ساماندهی فعالیت و بهبود وضعیت اقتصادی اعضا اعم از حقیقی و حقوقی، به موجب قانون و یا به صورت داوطلبانه توسط مدیران صنایع و معادن، کشاورزی، بازرگانی، خدمات و نیز صاحبان کسب یا پیشه یا حرفه و تجارت نزد اتاقها یا سایر مراجع قانونی ثبت شده یا می شوند.

پ - تشکل اقتصادی سراسری: آن دسته از تشکلهای اقتصادی که در چندین استان کشور شعبه و عضو داشته باشند.

تبصره - تشخیص سراسری بودن تشکلهای اقتصادی حسب مورد برعهده اتاقها است.

چ - شورای گفت و گو: عبارت از شورای گفت و گوی دولت و بخش خصوصی موضوع ماده (۷۵) قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۸۹/۱۰/۱۵ است.

ماده ۲- دولت مکلف است در مراحل بررسی موضوعات مربوط به محیط کسب و کار برای اصلاح و تدوین مقررات و آیین نامه ها، نظر کتبی اتاقها و آن دسته از تشکلهای ذی ربطی که عضو اتاقها نیستند، اعم از کارفرمایی و کارگری را درخواست و بررسی کند و هرگاه لازم دید آنان را به جلسات تصمیم گیری دعوت نماید.

تبصره - مهلت اجرای حکم بند (ب) ماده (۹۱) قانون اصل (۴۴) درمورد شرکت دادن اتاقها در شوراهای تصمیم گیری برای دولت، شش ماه پس از لازم الاجراء شدن این قانون است.

ماده ۳- دستگاههای اجرائی مکلفند هنگام تدوین یا اصلاح مقررات، بخشنامه ها و رویه های اجرائی، نظر تشکلهای اقتصادی ذی ربط را استعلام کنند و مورد توجه قرار دهند.

ماده ۴- اتاقها موظفند به منظور اطلاع سیاستگذاران از وضعیت محیط کسب و کار در کشور، شاخصهای ملی محیط کسب و کار در ایران را تدوین و به طور سالانه و فصلی حسب مورد به تفکیک استانها، بخشها و فعالیتهای اقتصادی، سنجش و اعلام نمایند.

تبصره - وزارت امور اقتصادی و دارایی موظف است با همکاری دستگاههای اجرائی و نهادهای بین المللی، جایگاه ایران در رتبه بندی های جهانی کسب و کار را بهبود بخشد و وضعیت اقتصادی مناسب کشور را به سرمایه گذاران خارجی معرفی کند.

ماده ۵ - اتاقها مکلفند فهرست ملی تشکلهای اقتصادی را تهیه و تغییرات آن را اعلام نمایند. در آن دسته از فعالیتهای اقتصادی که فاقد شکل فعال می باشند، اتاقها موظفند برای ساماندهی، ایجاد و ثبت تشکلهای اقتصادی فعال زمینه های لازم را ایجاد کنند و در فعالیتهایی که تشکلهای موازی وجود دارد، زمینه ادغام، شبکه سازی، یکپارچه سازی و انسجام تشکلهای موازی را فراهم نمایند.

تبصره ۱- اتاقها موظفند در فعالیتهای صادرات غیرنفتی با ایجاد انسجام، هماهنگی و تقسیم کار، از فعالیت موازی تشکلهای جلوگیری کنند. همه تشکلهای اقتصادی موظفند در اجرای احکام این ماده با اتاقها همکاری کنند.

تبصره ۲- مؤسسان و مدیران تشکلهای اقتصادی نباید مانع عضویت داوطلبان جدید واجد شرایط و استفاده آنها از منافع حضور در این تشکلهای شوند. نظرات اصناف یا تشکلهای جدید اقتصادی سراسری با حضور رئیس شورای اصناف کشور و یا رؤسای این تشکلهای در شورای گفتگو بررسی می شود.

ماده ۶ - مرکز آمار ایران موظف است برنامه ملی آماری کشور موضوع ماده (۵۴) قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران را طوری تهیه کند که براساس آن اطلاعات آماری مورد نیاز برای فعالان اقتصادی و سرمایه گذاران در ایران در پایگاه اطلاعات آماری کشور به شکل مستمر و روزآمد ارائه گردد. اقلام و اطلاعات آماری مورد نیاز سرمایه گذاران و فعالان اقتصادی که باید به شکل مستمر در این پایگاه منتشر شود، توسط شورای گفت و گو تعیین می شود.

ماده ۷- به منظور ساماندهی و کاهش مراجعات نمایندگان دستگاههای اجرائی به واحدهای تولیدی، افزایش اعتماد متقابل میان دولت و کارآفرینان و در راستای تحقق دولت الکترونیک، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور موظف است با تشکیل «کمیته ساماندهی مراجعه نمایندگان دستگاههای اجرائی به واحدهای تولیدی» ضمن دعوت از نمایندگان دستگاههای ذی ربط و اتاقها، پیش نویس آیین نامه هرگونه بازدید و مراجعه نمایندگان دستگاههای اجرائی به واحدهای تولیدی را تدوین نماید و به تصویب هیأت وزیران برساند. کلیه دستگاههای اجرائی موظف به همکاری با کمیته یادشده و اجرای تصمیمات و دستورالعملهای آن می باشند. همچنین ماده (۷۰) قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران درباره صدور مجوزهای فعالیت اقتصادی به شکل پنجره واحد، پس از پایان مدت آن قانون استمرار می یابد.

ماده ۸ - وزارت صنعت، معدن و تجارت موظف است با همکاری وزارتخانه های امور اقتصادی و دارایی و جهاد کشاورزی، اتاقها و سایر دستگاههای ذی ربط، ظرف شش ماه پس از لازم الاجراء شدن این قانون، فرآیند تجارت خارجی اعم از واردات و صادرات کالا و خدمات و صدور اسناد و مدارک مربوط از قبیل گواهی مبدأ،

فرمهای تجاری، گواهی های بهداشت و استاندارد، اعتبار اسنادی، ثبت سفارش، پروانه گمرکی و بیمه نامه، بدون نیاز به مراجعه حضوری ذی نفع را به صورت الکترونیکی درآورد.

منابع مالی مورد نیاز برای اجرای این ماده از سرفصلهای دولت الکترونیک در بودجه های سنواتی و نیز صرفه جویی های حاصل از بهبود فرآیندها و کاهش دیوان سالاری، تأمین می شود.

ماده ۹- وزارت امور خارجه موظف است ظرفیتهای روابط خارجی و نمایندگی های سیاسی کشور در خارج را در خدمت تولیدکنندگان داخلی و سرمایه گذاران در ایران و به ویژه صادرکنندگان کالاها و خدمات قرار دهد. وزارت امور خارجه موظف است ظرف شش ماه با همکاری وزارتخانه های امور اقتصادی و دارایی، صنعت، معدن و تجارت و سایر دستگاههای اجرائی ذی ربط و اتاقها، آیین نامه اجرائی این ماده را تهیه و برای تصویب به هیأت وزیران ارائه نماید.

ماده ۱۱- شورای گفت و گو با ترکیب و تبصره های مصرح در ماده (۷۵) قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران پس از پایان مدت آن قانون استمرار می یابد. وظایف و اختیارات شورای گفت و گو به شرح ذیل است:

الف - پیشنهاد اصلاح، حذف یا وضع مقررات اعم از آیین نامه، بخشنامه، دستورالعمل، شیوه نامه یا رویه اجرائی در جهت بهبود محیط کسب و کار در ایران به مسؤولان مربوطه بر اساس گزارش تهیه شده از سوی دبیرخانه این شورا

ب - استماع نظرات و پیشنهادهای نمایندگان اصناف یا تشکلهای اقتصادی سراسری با حضور رئیس شورای اصناف کشور و یا حسب مورد رؤسای این تشکلهای در جلسات شورا

پ - ارائه خواسته ها، پیشنهادهای و تذکرات متقابل مسؤولان دستگاههای اجرائی و نمایندگان تشکلهای بخشهای خصوصی و تعاونی و بحث و بررسی و اقناع و تفاهم درباره خواسته های مذکور

ت - ارائه پیشنهاد برای ارتقاء فرهنگ اقتصادی، اخلاق کسب و کار و مهارتهای شغلی و کارآفرینی در کشور

ث - بررسی گزارشهای کمیته موضوع ماده (۷۶) قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران و زمینه سازی برای تصمیم گیری درباره آنها

ج - پیگیری گزارش اتاقها درباره امتیازات موجود در قوانین و مقررات و رویه ها برای بنگاههای با مالکیت غیر از بخشهای خصوصی و تعاونی و زمینه سازی برای حذف یا تعمیم این امتیازات به منظور اجرای کامل و مؤثر ماده (۸) قانون اصل (۴۴)

چ - ارائه پیشنهاد در مورد قراردادهای دستگاههای اجرائی با فعالان اقتصادی بخشهای خصوصی و تعاونی به منظور ایجاد تراضی و منع تحمیل شرایط ناعادلانه به طرف مقابل در این قراردادها

ح - زمینه سازی برای شناسایی واحدهای تولیدی مشمول پرداخت مالیات با همکاری تشکلهای اقتصادی به منظور دریافت مالیات از همه فعالان اقتصادی و گسترش پایه مالیاتی

خ - تعیین و انتشار اطلاعات آماری مورد نیاز برای فعالان اقتصادی با قید روزآمدسازی مستمر در پایگاه اطلاعات آماری کشور موضوع ماده (۶) این قانون

د- تعیین مصادیق امتیازات تخصیص یافته به بخشهای تعاونی و خصوصی موضوع مواد (۲۲) و (۲۷) این قانون

تبصره ۱- وزیر یا بالاترین مقام دستگاههای اجرائی که موضوع مربوط به آن دستگاه در دستور شورای گفت و گو قرار می گیرد، موظف است با دعوت دبیرخانه این شورا خود در جلسه مربوطه در شورای گفت و گو شرکت کند و حسب مورد نمایندگان تام الاختیار خود را به کمیسیونهای زیرمجموعه دبیرخانه شورا معرفی نماید.

تبصره ۲- دبیر شورا، سخنگوی آن نیز می باشد و موظف است دستور جلسه آتی و مصوبات هر جلسه را در اختیار رسانه ها قرار دهد.

ماده ۱۲- تشکلهای اقتصادی سراسری می توانند درخواستهای خود را برای اصلاح قوانین، مقررات، بخشنامه ها، دستورالعملها و رویه های اجرائی مخل کسب و کار، به همراه استدلال فنی و حقوقی مربوطه به دبیرخانه شورای گفت و گو ارسال و درخواست خود را پیگیری کنند. در صورت مخالفت شورای گفت و گو با درخواست ارسال شده، دبیرخانه شورا موظف است دلایل مخالفت با درخواست مربوطه را به طور کتبی به تشکل ذی ربط اطلاع دهد.

ماده ۱۳- در هر یک از استانها، استاندار موظف است با همکاری رؤسای اتاقها در استان، شورای گفت و گوی دولت و بخش خصوصی در استان را با ترکیبی متناسب با این شورا و به ریاست خود تشکیل دهد و فرآیند دریافت و بررسی درخواست تشکلهای و فعالان اقتصادی و اتخاذ تصمیم در جهت بهبود محیط کسب و کار در استان را سازماندهی کند. شوراها گفت و گو در استانها موظفند آن دسته از گزارشها و درخواستهای رسیده که ابعاد ملی و فراگیر داشته باشد را جهت بررسی و تصمیم گیری به دبیرخانه شورای گفت و گو ارسال کنند.

تبصره - دستورالعمل تشکیل و نحوه اداره جلسات شوراها استانی گفت و گو و فرمهای درخواست از این شورا توسط دبیرخانه شورای گفت و گو در اتاق ایران تهیه و به شوراها استانی ارسال می شود.

ماده ۱۴- به منظور تعامل مستمر با فعالان اقتصادی اعم از کارفرمایی و کارگری و تلاش برای حل مشکلات آنان و ارائه پیشنهاد برای اصلاح قوانین، مقررات، بخشنامه ها، دستورالعملها و رویه های اجرائی به شورای گفت

وگو، وزراء و رؤسای دستگاههای اجرائی و قضائی مرتبط با محیط کسب و کار و رؤساء و مدیران کل این دستگاهها در مراکز استانها موظفند یکی از معاونان خود را به عنوان مسؤول بهبود محیط کسب و کار تعیین و معرفی نمایند.

تبصره - تشخیص دستگاههای اجرائی مرتبط با محیط کسب و کار برعهده وزیر امور اقتصادی و دارایی است.

ماده ۱۵- کلیه دستگاههای اجرائی مرتبط با محیط کسب و کار همچنین سازمانها و ادارات کل آنها در مراکز استانها موظفند به سؤالات نمایندگان تشکلهای و فعالان اقتصادی پاسخ دهند و مطالبات و شکایات آنها را بررسی نمایند.

ماده ۲۸- دولت با همکاری اتاقها ظرف شش ماه پس از لازم الاجراء شدن این قانون اقدامات قانونی لازم را برای تعیین «نحوه رسیدگی به اعتراض مؤدیان مالیاتی» و «نحوه رسیدگی به اعتراض پرداخت کنندگان حق بیمه تأمین اجتماعی» به عمل می آورد.

۳-۱- قانون اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴

ماده ۴۱- شورای عالی اجراء سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی برای ایفاء وظایف محوله در این قانون مرکب از اعضاء زیر تشکیل می شود:

۱- رئیس جمهور یا معاون اول وی به عنوان رئیس شورا،

۲- وزیر امور اقتصادی و دارایی (دبیر شورا)،

۳- وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی ،

۴- وزیر یا وزراء وزارتخانه های ذی ربط،

۵- وزیر دادگستری،

۶- وزیر اطلاعات،

۷- رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور،

۸- رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران،

۹- دبیر مجمع تشخیص مصلحت نظام،

- ۱۰- دادستان کل کشور،
- ۱۱- رئیس سازمان بازرسی کل کشور،
- ۱۲- رئیس دیوان محاسبات کشور،
- ۱۳- سه نفر از نمایندگان مجلس به انتخاب مجلس شورای اسلامی ،
- ۱۴- رئیس سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران،
- ۱۵- رئیس اطاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران،
- ۱۶- رئیس اطاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی ایران،
- ۱۷- سه نفر خبره و صاحب نظر اقتصادی از بخش های خصوصی و تعاونی به پیشنهاد وزیر امور اقتصادی و دارایی با حکم رئیس جمهور،
- ۱۸- رئیس سازمان خصوصی سازی،
- ۱۹- رئیس سازمان بورس و اوراق بهادار
- تبصره ۱- این شورا طبق آئین نامه ای اداره خواهد شد که توسط اعضاء مذکور در بندهای (۱) تا (۶) به تصویب می رسد و این آئین نامه مشمول تبصره ماده (۴۲) خواهد بود.
- تبصره ۲- دبیرخانه شورا زیر نظر وزارت امور اقتصادی و دارایی تشکیل می شود.
- ماده ۴۲- وظایف و اختیارات شورای عالی اجراء سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی به شرح زیر است:
- ۱- تبیین سیاستها و خط مشی های اجرائی سالانه،
 - ۲- نظارت بر فرآیند اجراء قوانین و مقررات مرتبط با سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی،
 - ۳- سازماندهی فعالیتهای فرهنگی- تبلیغاتی برای اجراء سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی ،
 - ۴- تصویب آئین نامه ها، دستورالعمل ها، نظام نامه ها و ضوابطی که در این قانون مرجع تصویب آن این شورا است،

۵- تصویب شاخص های اجرایی برای تحقق اهداف سیاستهای کلی اصل چهل وچهارم (۴۴) قانون اساسی به منظور اعمال نظارت دقیق بر اجراء آنها،

۶- تدوین سازوکارهای جلوگیری از نفوذ و سیطره بیگانگان بر اقتصاد ملی،

۷- تبیین نقش سیاستگذاری و هدایت و نظارت دولت،

۸- ایجاد هماهنگی بین دستگاههای اجرایی در اجراء سیاستهای کلی اصل چهل وچهارم (۴۴) قانون اساسی ،

۹- تمهیدات لازم برای تشویق عموم به سرمایه گذاری، کارآفرینی و بهبود فضای کسب و کار

تبصره- مصوبات این شورا را وزیر امور اقتصادی و دارایی ابلاغ می نماید.

ماده ۹۱- به منظور تأمین شرایط هرچه مساعدتر برای مشارکت و مسؤولیت پذیری بخش غیردولتی در فعالیتهای اقتصادی:

ب- کلیه کمیسیونها، هیأتها، شوراها و ستادهای تصمیم گیری در دولت مجازند در تصمیمات اقتصادی خود، نظر فعالان اقتصادی را جویا شده و مورد توجه قرار دهند.

دولت موظف است عضویت رئیس یا نماینده اطاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و اطاق تعاون در شوراهای تصمیم گیری اقتصادی را از طریق اصلاح قانون یا آئین نامه های مربوطه رسمیت بخشد. از این پس رئیس اطاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و اطاق تعاون به عنوان عضو رسمی به ترکیب اعضاء شورای اقتصاد، هیأت امناء حساب ذخیره ارزی، هیأت سرمایه گذاری خارجی (موضوع قانون جلب و حمایت سرمایه گذاری خارجی) و هیأت عالی واگذاری (موضوع قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران) اضافه می شود.

ج- قوه قضائیه موظف است با تشویق ارجاع پرونده های اقتصادی به داوری، در داوری این گونه پرونده ها و همچنین بازرسی در موضوعات اقتصادی، از ظرفیتهای کارشناسی بخش غیردولتی نهایت استفاده را به عمل آورد

د- اطاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و اطاق تعاون موظفند در ایفاء نقش قانونی خود به عنوان مشاور سه قوه، ساز و کار لازم برای ساماندهی و هماهنگی تشکلهای اقتصادی و کسب نظرات فعالان اقتصادی را فراهم نموده و با کمک به ایجاد فضای تعامل سازنده بخش خصوصی با ارکان حکومت، در مسائل اقتصادی

پیشنهادهای کارشناسانه لازم را ارائه نمایند. در این راستا، اطاقها موظفند با تأسیس واحد پایش و پیگیری اجراء سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی، گزارش های منظم لازم را به شورای عالی اجراء سیاستهای کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی تقدیم نمایند و همچنین پیش نویس قانون «ایجاد فضای مساعد کارآفرینی و رفع موانع کسب و کار» را تهیه و ارائه کنند

۴-۱- قانون ششم برنامه پنج ساله اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

ماده ۱۵- ترکیب اعضای شورای پول و اعتبار به شرح زیر تعیین می گردد:

- وزیر امور اقتصادی و دارایی یا معاون وی
- رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
- رئیس سازمان یا معاون وی
- دو تن از وزرا به انتخاب هیأت وزیران
- وزیر صنعت، معدن و تجارت
- دو نفر کارشناس و متخصص پولی و بانکی به پیشنهاد رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و تأیید رئیس جمهور
- دادستان کل کشور یا معاون وی
- رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران
- رئیس اتاق تعاون
- نمایندگان کمیسیونهای اقتصادی و برنامه و بودجه و محاسبات مجلس شورای اسلامی (هر کدام یک نفر) به عنوان ناظر با انتخاب مجلس

تبصره ۱- ریاست شورا بر عهده رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران خواهد بود.

تبصره ۲- هر یک از اعضای خبره شورای پول و اعتبار هر دو سال یکبار تغییر می یابند انتخاب مجدد آنها بلامانع است.

حکم ماده (۱۵) در طول برنامه ششم بر بند (ب) ماده (۱۸) قانون پولی و بانکی با اصلاحات بعدی مصوب ۱۳۵۱/۴/۱۸ حاکم خواهد بود.

ماده ۲۴- دولت مکلف است با همکاری اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی ایران و اتاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی ایران حداکثر تا پایان اجرای قانون برنامه، تمهیدات قانونی لازم را جهت دستیابی سهم تعاون در اقتصاد به بیست و پنج درصد (۲۵٪)، با رویکرد کارآفرینی، اشتغالزایی، حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط و دانش‌بنیان به‌عمل آورد.

ماده ۴۳- دولت مکلف است به منظور حمایت، توسعه و ارتقای جایگاه بخش معدن و صنایع معدنی در اقتصاد ملی، در طی سالهای اجرای قانون برنامه:

الف- شورای معادن در هر استان با ترکیب، وظایف و اختیارات زیر تشکیل دهد:

۱- ترکیب شورا:

- استاندار به‌عنوان رئیس شورا(غیرقابل تفویض)
- معاون امور عمرانی استاندار
- رئیس سازمان صنعت، معدن و تجارت(دبیرشورا)
- رئیس سازمان استان
- رئیس اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی استان(بدون حق رأی)
- رئیس اتاق تعاون استان(بدون حق رأی)
- یک‌نفر از قضات با معرفی رئیس قوه قضائیه(بدون حق رأی)
- دونفر از اعضای نظام مهندسی معدن استان با انتخاب هیأت‌رئیس نظام مهندسی معدن استان(بدون حق رأی)
- مدیرکل حفاظت محیط زیست استان
- مدیرکل منابع طبیعی استان
- رئیس سازمان جهادکشاورزی استان
- فرمانده نیروی انتظامی استان(بدون حق رأی)
- دونفر از نمایندگان استان در مجلس شورای اسلامی با رأی مجلس (به‌عنوان ناظر)

۲- شورای معادن استان موظف است در چهارچوب قوانین و مصوبات شورای عالی معادن ضمن نظارت بر استخراج ماده معدنی شناسایی شده و هرگونه فروش و واگذاری پروانه قبل از بهره‌برداری با رعایت ملاحظات زیست‌محیطی و حداقل تخریب منابع طبیعی، اقدامات لازم را نسبت به تسهیل، تسریع و ایجاد صنایع پایین‌دستی انجام دهد.

ماده ۷۴-

د- وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی موظف است حمایت از تولید و عرضه و تجویز داروهای فاقد نام تجاری (ژنریک) حمایت بیمه‌ای را فقط به داروهای فاقد نام تجاری (ژنریک) اختصاص دهد و با همکاری وزارتخانه‌های جهاد کشاورزی، صنعت، معدن و تجارت، اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی ایران و اتاق تعاون مرکزی ایران حسب مورد تمهیدات لازم را در جهت صادرات محصولات سلامت‌محور به عمل آورد و برنامه ایمن‌سازی کودکان (واکسیناسیون) را تا حد و تراز کشورهای توسعه‌یافته ارتقاء دهد.

ماده ۱۰۵-

ت - وزارت صنعت، معدن و تجارت با همکاری وزارت امور خارجه مکلف است ظرف مدت یک‌سال از زمان لازم‌الاجراء شدن این قانون، رایزنان بازرگانی در سفارتخانه‌های ایران در کشورهای که بر اساس آمار گمرک بیشترین رابطه تجاری با ایران را دارند به گونه‌ای تعیین کند که کلیه این افراد دارای تحصیلات مرتبط با حوزه‌های اقتصادی بوده و به زبان انگلیسی یا کشور هدف تسلط کامل داشته باشند. مدت خدمت این افراد دو سال است. وزارت امور خارجه با همکاری وزارت صنعت، معدن و تجارت گزارش سالانه اجرای این حکم را به مجلس شورای اسلامی ارائه کند.

اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی، می‌تواند پیشنهادهای خود را به وزارت صنعت، معدن و تجارت ارائه نماید.

۵-۱- قانون رفع موانع تولید

ماده ۵۳- به منظور تحقق تبصره بند (الف) ماده (۱) قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار و اصلاح مواد (۱۲) و (۱۳) قانون اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۶۹/۱۲/۱۵ ظرف مدت دو ماه پس از تصویب این قانون وزارت جهاد کشاورزی موظف است با مشورت و همکاری اتاق ایران، آیین نامه امکان حضور نمایندگان بخش کشاورزی را در هیأت نمایندگان استانی و ملی و نیز نمایندگان دولت (با معرفی وزیر جهاد کشاورزی) تهیه کند و به تصویب هیأت وزیران برساند.

ماده ۵۷- تبصره (۳) ماده (۳) قانون اصلاح مواد (۱)، (۶) و (۷) قانون اجرای سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی به شرح زیر اصلاح می شود و سه تبصره دیگر به عنوان تبصره های (۵)، (۶) و (۷) به این ماده الحاق می شود:

تبصره ۳- کلیه مراجعی که مجوز کسب و کار صادر می کنند موظفند نوع، شرایط و فرایند صدور، تمدید و لغو مجوزهایی را که صادر می کنند به همراه مبانی قانونی مربوطه ظرف مدت یک ماه پس از ابلاغ این قانون، تهیه و به «هیأت مقررات زدایی و تسهیل صدور مجوزهای کسب و کار»، مستقر در وزارت امور اقتصادی و دارایی به صورت الکترونیکی و پس از تأیید نماینده تام الاختیار یا بالاترین مقام دستگاه اجرایی ارسال کنند. این هیأت هر ماه حداقل یک بار به ریاست وزیر امور اقتصادی و دارایی و با حضور دادستان کل کشور، رئیس سازمان بازرسی کل کشور، رئیس دیوان محاسبات کشور یا نمایندگان تام الاختیار آنان، دو نماینده مجلس شورای اسلامی، رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران، رئیس اتاق تعاون مرکزی ایران، رئیس اتاق اصناف ایران و حسب مورد نماینده دستگاه اجرایی ذی ربط موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری و ماده (۵) قانون محاسبات عمومی کشور و دارندگان ردیف و عنوان در قانون بودجه سنواتی مربوط، تشکیل می شود. این هیأت موظف است حداکثر تا مدت سه ماه پس از ابلاغ این قانون، شرایط و مراحل صدور مجوزهای کسب و کار در مقررات، بخشنامه ها، آیین نامه ها و مانند اینها را به نحوی تسهیل و تسریع نماید و هزینه های آن را به نحوی تقلیل دهد که صدور مجوز کسب و کار در کشور با حداقل هزینه و مراحل آن ترجیحاً به صورت آنی و غیرحضوری و راه اندازی آن کسب و کار در کمترین زمان ممکن صورت پذیرد. مصوبات هیأت مذکور در مورد بخشنامه ها، دستورالعمل ها و آیین نامه ها پس از تأیید وزیر امور اقتصادی و دارایی و در مورد تصویب نامه های هیأت وزیران پس از تأیید هیأت وزیران برای کلیه مراجع صدور مجوزهای کسب و کار و کلیه دستگاه ها و نهادها که در صدور مجوزهای کسب و کار نقش دارند لازم الاجرا می باشد.

فعالیت این هیأت پس از انجام تکالیف مذکور نیز استمرار یافته و در صورتی که تحقق این اهداف به اصلاح قوانین نیاز داشته باشد، هیأت مذکور موظف است پیشنهادهای لازم را برای اصلاح قوانین تهیه و به مراجع مربوطه ارائه کند.

۶-۱- قانون احکام دائمی توسعه

ماده ۱۲-

الف - صدر ماده(۱۱) قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار(مصوب ۱۶/۱۱/۱۳۹۰) به این شرح اصلاح می شود:

به منظور تبادل نظر دولت و بخشهای خصوصی و تعاونی و تسهیل فعالیت های اقتصادی این بخشها، بررسی و رفع موانع کسب و کار و اتخاذ تصمیم مؤثر برای اقدامات لازم در چهارچوب قوانین و مقررات موجود و ارائه پیشنهادهای و راهکارهای اجرائی مناسب به مراجع ذی ربط، شورای گفت و گوی دولت و بخش خصوصی با ترکیب اعضای زیر تشکیل می شود:

- ۱- وزیر امور اقتصادی و دارایی (رئیس شورا)
- ۲- وزیر صنعت، معدن و تجارت
- ۳- وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی (یا معاون)
- ۴- وزیر جهاد کشاورزی (یا معاون)
- ۵- وزیر نفت (یا معاون)
- ۶- وزیر نیرو (یا معاون)
- ۷- وزیر کشور (یا معاون)
- ۸- رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
- ۹- رئیس سازمان برنامه و بودجه کشور (یا معاون)
- ۱۰- دو نفر از معاونان قوه قضائیه به انتخاب رئیس قوه
- ۱۱- رئیس کمیسیون اقتصادی مجلس شورای اسلامی
- ۱۲- رئیس کمیسیون برنامه و بودجه و محاسبات مجلس شورای اسلامی
- ۱۳- رئیس کمیسیون صنایع و معادن مجلس شورای اسلامی
- ۱۴- رئیس کمیسیون کشاورزی، آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی
- ۱۵- سایر رؤسای کمیسیون های تخصصی و ویژه مجلس شورای اسلامی (حسب مورد)

۱۶- رئیس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران (دبیر شورا)

۱۷- رئیس اتاق اصناف

۱۸- رئیس شورای عالی استان ها

۱۹- رئیس اتاق تعاون جمهوری اسلامی ایران

۲۰- شهردار یکی از کلانشهرها به انتخاب شهرداران کلانشهرها

۲۱- هشت نفر از مدیران عامل شرکتهای برتر خصوصی و تعاونی از بخشها و رشته های مختلف

تبصره ۱- نحوه انتخاب اعضای ردیف (۲۱) و چگونگی تشکیل جلسات و ارائه پیشنهادهای و گزارش ها طبق دستورالعملی است که در نخستین جلسه شورا تهیه و تصویب می شود.

تبصره ۲- محل دبیرخانه این شورا بدون دریافت کمک از دولت در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران است.

تبصره ۳- جلسات شورای گفت و گو، حداقل یک جلسه در ماه می باشد.

تبصره ۴- مصوبات شورا حداکثر ظرف مدت سی روز در دستور کار هیأت دولت قرار می گیرد تا در جلسه هیأت دولت مطرح و نسبت به آن تصمیم گیری شود.

ب - اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی موظف است با همکاری اتاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی ایران و شورای اصناف کشور، نسبت به شناسایی قوانین، مقررات و بخشنامه های مخل تولید و سرمایه گذاری در کشور اقدام نماید و با نظرخواهی مستمر از تشکلهای تولیدی و صادراتی سراسر کشور و بررسی و پردازش مشکلات و خواسته های آنها، به طور مستمر گزارشها و پیشنهادهایی را تهیه کند و به کمیته ای متشکل از دوفرد از هر قوه به انتخاب رئیس آن قوه ارائه دهد. کمیته مذکور موظف است ضمن بررسی پیشنهادهای ارائه شده، راهکار قانونی لازم را اتخاذ کند.

تبصره ۱- گزارش های موضوع این بند در مورد قوانین و مصوبات و بخشنامه های مزاحم، خلأ قانونی، اجرای نادرست یا ناقص قوانین و همچنین پیشنهاد اصلاح قوانین و مقررات و ارتقای امنیت اقتصادی، حقوق مالکیت و حمایت از سرمایه گذاری و تولید و صادرات و اشتغال و چگونگی کاهش قیمت تمام شده کالاها و خدمات در

ایران همراه با ارتقای کیفیت و رشد تولید و موارد مربوط به سرمایه گذاری و تولید و استفاده بهینه از سرمایه گذاری ها و ظرفیت های موجود تهیه می شود.

تبصره ۲- کمیته مذکور در این بند یک نسخه از همه گزارش های ارسالی را به شورای عالی اجرای سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی و شورای گفت و گو ارسال می کند.

تبصره ۳- مصوبات جلسات مذکور حداکثر ظرف مدت سی روز کاری در دستور کار هیأت وزیران قرار می گیرد.

ماده ۱۳- به منظور تقویت و ساماندهی تشکلهای خصوصی و تعاونی و کمک به انجام وظایف قانونی، موضوع بند (د) ماده (۹۱) قانون اجرای سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی مصوب ۲۵/۳/۱۳۸۷ و ارائه خدمات بازاریابی، مشاوره ای و کارشناسی کلیه اعضای اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران و اتاق تعاون جمهوری اسلامی ایران مکلفند چهار در هزار سود سالانه خود را پس از کسر مالیات برای انجام وظایف به صورت سالانه حسب مورد به حساب اتاقهای مذکور واریز نمایند و تأییدیه اتاقهای مذکور را هنگام صدور و تمدید کارت بازرگانی و عضویت تسلیم کنند.

۷-۱- قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۷

ماده ۶۴ - ادارات امور اقتصادی و دارایی مکلف می باشند هنگام صدور تسویه حسابهای آن دسته از مؤدیان مالیاتی که دارای کارت بازرگانی (حقیقی و حقوقی در بخشهای دولتی، تعاونی و خصوصی) میباشند اصل فیش واریزی سه در هزار درآمد مشمول مالیاتی که به حساب اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و اتاق تعاون ایران واریز گردیده و به تأیید اتاقهای بازرگانی و صنایع و معادن و اتاقهای تعاون رسیده است را دریافت نمایند.

۸-۱- قانون گمرک امور گمرکی مصوب ۱۳۹۰/۹/۲

ماده ۱۷- کشور مبدأ کالا کشوری است که کالا در آن تولید یا ساخته و به منظور اعمال اهداف تعرفه ای گمرکی، محدودیتهای مقداری یا هر اقدام دیگر مرتبط با امر تجارت در آن، به کار گرفته می شود. قواعد مبدأ براساس ضوابط سازمان تجارت جهانی و مورد تأیید شورای همکاری گمرکی در آیین نامه اجرائی این قانون تعیین می گردد.

تبصره - مرجع صدور گواهی مبدأ در ایران اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران است.

ماده ۵۱ - ورود موقت برای پردازش، رویه گمرکی است که براساس آن کالا می تواند به طور موقت به قلمرو گمرکی وارد شود، تا ساخته، تکمیل، تعمیر یا فرآوری شده و سپس صادر شود. این رویه همچنین شامل موادی از قبیل تسریع کننده ها (کاتالیست ها) که در ساخت، تکمیل و فرآوری مصرف می شود نیز می گردد. کالاهای

کمکی از قبیل روان کننده ها و ابزارآلات مشمول رویه ورود موقت برای پردازش نیست. محصولات به دست آمده محصولاتی می باشند که از ساخت، تکمیل، فرآوری و تعمیر کالاهایی که برای آنها مجوز استفاده از رویه ورود موقت برای پردازش اخذ شده به دست می آیند.

تبصره ۱- سقف زمانی ورود موقت برای پردازش به تفکیک گروه کالایی مختلف با پیشنهاد مشترک وزارتخانه های تولیدی ذی ربط، گمرک ایران، اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و تصویب هیأت وزیران تعیین می گردد.

تبصره ۲- نحوه اجرای این ماده در حدود مقررات این قانون، در آیین نامه اجرائی تعیین می گردد.

ماده ۵۳ - عبور خارجی کالا رویه گمرکی است که براساس آن کالایی به منظور عبور از قلمرو گمرکی از یک گمرک مجاز وارد و از گمرک مجاز دیگری، تحت نظارت گمرک خارج شود.

تبصره - شرایط، تشریفات اظهار و ارزیابی، میزان تضمین و اسناد لازم براساس آیین نامه اجرائی این ماده است که در حدود مقررات این قانون به پیشنهاد مشترک وزارتخانه های امور اقتصادی و دارایی، راه و شهرسازی و اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران تهیه می شود و به تصویب هیأت وزیران می رسد.

ماده ۱۱۴- بنا به پیشنهاد گمرک ایران، اشخاصی که کارت بازرگانی دارند، چنانچه مرتکب قاچاق کالا شوند، کارت بازرگانی آنها پس از رسیدگی به موضوع در کمیسیونی مرکب از نمایندگان وزارت صنعت، معدن و تجارت، اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و گمرک ایران به طور موقت توقیف یا به طور دائم ابطال می گردد.

تبصره - ابطال کارت بازرگانی مانع از ترخیص کالایی که طبق مقررات، قبل از محرومیت برای آن گشایش اعتبار شده یا حمل آن آغاز گردیده است، نمی شود.

ماده ۱۲۹- در مواردی که کارگزار گمرکی یا کارمند ترخیص مربوطه به هنگام انجام تشریفات گمرکی به عمد اظهارنامه ای خلاف واقع که متضمن زیان مالی دولت باشد تنظیم نماید، تخلف او به پیشنهاد گمرک ایران در کمیسیون رسیدگی به تخلفات که مرکب از اشخاص ذیل است، رسیدگی می شود:

الف - نماینده وزارت صنعت، معدن و تجارت

ب - نماینده اتحادیه کارگزاران گمرکی با معرفی اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران (در صورت نبود

اتحادیه، نماینده اتاق) و حسب مورد نماینده اتاق تعاون ایران در پرونده های مربوط به بخش تعاون

پ - نماینده گمرک ایران (سرپرست کمیسیون)

این کمیسیون با دعوت از کارگزار گمرکی مربوطه به موضوع رسیدگی می کند و در صورت اثبات عمدی بودن تخلف، پروانه کارگزار گمرکی یا کارت وی را متناسب با میزان و تعداد تخلف، تعلیق یا به طور دائم باطل و مراتب را به طور کتبی به وی و گمرکها اعلام می نماید. چنانچه کارگزار گمرکی یا کارمند ترخیص در ارتکاب

عمل قاچاق گمرکی دخالت داشته باشد، علاوه بر اجرای مقررات بالا، مشمول مجازات مقرر در قوانین قاچاق می شود. اگر عمل خلاف وی مستلزم مجازات های دیگر باشد وفق مقررات مربوطه عمل می گردد.

کمیسیون و دبیرخانه آن در گمرک ایران تشکیل می شود.

تبصره ۱- تعلیق یا ابطال پروانه مانع انجام تشریفات گمرکی اظهارنامه هایی که قبل از آن تسلیم شده نیست.

تبصره ۲- هرگاه کارگزار گمرکی متخلف، از اشخاص حقوقی باشد مقررات این ماده، هم شامل شخص حقوقی مزبور و هم شامل کسانی که در آن شخصیت حقوقی حق امضاء دارند و اظهارنامه خلاف را امضاء کرده اند و یا در آن اقدام خلاف، مداخله داشته اند می شود و هرگاه کارگزار گمرکی مزبور از اشخاص حقیقی باشد در مدت ممنوعیت نمی تواند به عنوان شخصی که دارای امضاء در یک شخصیت حقوقی کارگزار گمرکی است در امور کارگزار گمرکی گمرک فعالیت نماید.

ماده ۱۴۴- مرجع رسیدگی به اختلافات گمرکی در تشخیص تعرفه، ارزش کالا، جریمه ها به غیر از موارد قاچاق گمرکی، قوه قهریه (فورس ماژور) و مقررات گمرکی، کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی است. این کمیسیون مرکب از اشخاص ذیل است:

الف - چهار نفر عضو اصلی از کارمندان گمرک ایران

ب - دو نفر عضو اصلی از کارمندان وزارت صنعت، معدن و تجارت

پ - یک نفر عضو اصلی از کارمندان وزارت امور اقتصادی و دارایی

ت - یک نفر عضو اصلی به عنوان نماینده اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران

ث - یک نفر عضو اصلی به عنوان نماینده اتاق تعاون

تبصره ۱- اعضاء کمیسیون، از میان افراد مطلع به امور گمرکی توسط دستگاههای مزبور انتخاب می شوند.

تبصره ۲- اعضاء کمیسیون هم طراز مدیرکل تلقی می شوند و باید حداقل دارای پانزده سال سابقه کاری مرتبط باشند و توسط رئیس گمرک ایران، وزراء مربوطه و رؤساء اتاق های مذکور انتخاب شوند.

تبصره ۳- به همراه هریک از اعضاء اصلی یک نفر نیز به عنوان عضو علی البدل معرفی می شود.

تبصره ۴- رأی کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی لازم الاجراء است مگر در مواردی که مبلغ مابه التفاوت بین نظر گمرک و مورد قبول مؤدی و یا ارزش گمرکی کالایی که اختلاف درخصوص شرایط ورود و صدور آن است، بیش از پنجاه میلیون (۵۰,۰۰۰,۰۰۰) ریال باشد که در این صورت مؤدی می تواند ظرف بیست روز از تاریخ ابلاغ رأی تقاضای ارجاع امر به کمیسیون تجدیدنظر را بنماید.

تبصره ۵ - اختلافات اشخاص با گمرک ها به درخواست مؤدی ابتدا در واحدهای ستادی گمرک ایران مورد اظهارنظر قرار می گیرد و در صورتی که مؤدی به اعتراض خود باقی باشد پرونده از طرف رئیس کل گمرک ایران و یا شخصی که به حکم وی به طور کتبی تعیین می گردد به کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی احاله می شود. برای طرح اختلاف در کمیسیون مذکور صاحب کالا باید معادل نیم درصد (۰/۵٪) مبلغ مورد اختلاف را به عنوان حق رسیدگی به صورت سپرده پرداخت نماید.

در صورتی که رأی صادره به وسیله کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی در تأیید نظریه گمرک باشد مبلغ مذکور به درآمد قطعی منظور می گردد لکن در صورتی که رأی به نفع صاحب کالا باشد یا اینکه با درخواست صاحب کالا اختلاف به کمیسیون تجدیدنظر احاله شود و رأی کمیسیون فوق به نفع صاحب کالا باشد، مبلغ سپرده مسترد می گردد.

اختلافات مربوط به قاچاق گمرکی در مراجع صالحه رسیدگی می شود.

تبصره ۶ - کمیسیون در مورد استعلام تعرفه و اظهارنظر در مورد طرح ها و گزارش هایی که از طرف رئیس کل گمرک ارجاع می شود نظر مشورتی می دهد. در مواردی که در اجرای ماده (۴۳) این قانون تعیین تعرفه شود برای گمرک لازم الاجراء است.

تبصره ۷ - در مواردی که در حین رسیدگی به پرونده ها، کمیسیون با مواردی غیر از موضوع اختلاف مواجه گردد، مراتب به رئیس کل گمرک ایران منعکس می شود.

تبصره ۸ - جلسات کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی حداقل با حضور شش نفر از اعضاء رسمیت می یابد و مصوبات آن با رأی اکثریت کل اعضاء (حداقل پنج نفر) معتبر است.

تبصره ۹ - دلایل، توجیهاات و مستندات رأی باید در متن آن تصریح گردیده و نظرات اقلیت در آن ذکر گردد.

ماده ۱۴۶ - کمیسیون تجدید نظر اختلافات گمرکی مرکب از اشخاص ذیل است:

الف - یک نفر از کارمندان وزارت امور اقتصادی و دارایی به انتخاب وزیر (رئیس)

ب - یک نفر از معاونین گمرک ایران به انتخاب رئیس کل گمرک ایران (نایب رئیس)

پ - یک نفر از کارمندان وزارت صنعت، معدن و تجارت به انتخاب وزیر

ت - یک نفر از قضات به انتخاب رئیس قوه قضائیه

ث - یک نفر از اعضاء هیأت رئیسه اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران با معرفی رئیس اتاق یا یک نفر از

اعضاء هیأت رئیسه اتاق تعاون به انتخاب رئیس اتاق در مورد پرونده تعاونی ها

تبصره ۱- به همراه هر یک از اعضاء اصلی یک نفر نیز به عنوان علی البدل معرفی می شود. اعضاء کمیسیون باید حداقل دارای بیست سال سابقه کاری مرتبط باشند.

تبصره ۲- برای طرح اختلاف در کمیسیون تجدیدنظر صاحب کالا باید معادل یک درصد (۱٪) مبلغ مورد اختلاف را به عنوان حق رسیدگی به صورت سپرده پرداخت نماید. در صورتی که رأی صادره به وسیله کمیسیون مذکور در تأیید نظریه گمرک باشد مبلغ مذکور به درآمد قطعی منظور می شود لکن در صورتی که رأی کمیسیون فوق به نفع صاحب کالا باشد مبلغ سپرده مسترد می گردد.

تبصره ۳- کسانی که به عنوان عضو کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی، در مورد پرونده‌های رأی داده باشند حق شرکت در کمیسیون تجدیدنظر و رأی دادن درباره همان پرونده را ندارند.

تبصره ۴- آراء صادره به وسیله کمیسیون تجدیدنظر قطعی و لازمالاجراء است و فقط تا مدت سی روز از تاریخ ابلاغ رأی از نظر شکلی قابل شکایت در دیوان عدالت اداری میباشد.

۹-۱- آیین نامه اجرایی ماده (۵۳) قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور

ماده ۱- تعداد هیأت نمایندگان اتاق تهران شصت نفر می باشد که به ترتیب زیر برای مدت چهار سال انتخاب می شوند:

الف - پانزده نفر به انتخاب و انتصاب وزیر صنعت، معدن و تجارت به ترتیب شش نفر از بخش صنعت، شش نفر از بخش بازرگانی و سه نفر از بخش معدن.

ب - پنج نفر به انتخاب و انتصاب وزیر جهاد کشاورزی.

ج - چهار نفر از بین اعضای اتاق تهران با ترکیب شانزده نفر از بخش بازرگانی، چهارده نفر از بخش صنعت، چهار نفر از بخش معدن و شش نفر از بخش کشاورزی.

ماده ۲- تعداد هیأت نمایندگان اتاق سایر شهرستان ها پانزده نفر به ترتیب پنج نفر از بخش بازرگانی، پنج نفر از بخش صنعت، دو نفر از بخش معدن و سه نفر از بخش کشاورزی اتاق مربوط که برای مدت چهار سال انتخاب می شوند.

تبصره - در صورت عدم داوطلب پذیرفته شده در هر بخش در اتاق تهران و دیگر شهرستان ها، از داوطلبان موجود در سایر بخش ها انتخاب می شود.

۱۰-۱- قانون مالیاتهای مستقیم

ماده ۶۱- در موارد زیر درآمد مشمول مالیات مؤدی علی‌الرأس تشخیص خواهد شد:

- ۱- در صورتی که تا موعد مقرر ترازنامه و حساب سود و زیان متکی به دفاتر قانونی تسلیم نشده باشد.
- ۲- در صورتی که مؤدی به درخواست کتبی ممیز مالیاتی از ارائه دفاتر و یا مدارک حساب بعضاً یا کلاً در محل کار خود خودداری نماید. مگر این که کتبا اطلاع دهد که قبلاً رسیدگی به حساب خود را به حسابدار رسمی ارجاع کرده است که در این مورد در صورتی دفتر غیر قابل قبول است که مؤدی گزارش حسابدار رسمی را ظرف سه ماه از تاریخ ابلاغ درخواست کتبی مذکور به دفتر ممیزی مالیاتی تسلیم نکند.
- ۳- در صورتی که دفاتر و اسناد و مدارک ابرازی برای محاسبه درآمد مشمول مالیات غیر قابل رسیدگی تشخیص شود که در این صورت ممیز مالیاتی باید مراتب را با ذکر دلیل کتبا به مؤدی ابلاغ کند. در این صورت مؤدی می‌تواند ظرف مدت دو ماه با مراجعه به ممیز مالیاتی اشکال رسیدگی را مرتفع و یا رسیدگی به ترازنامه و حساب سود و زیان خود را به حسابدار رسمی ارجاع کند و مراتب را کتبا به ممیز مالیاتی اطلاع دهد. در صورتی که ظرف شش ماه از تاریخ ابلاغ فوق نتیجه رسیدگی حسابدار رسمی به ممیز مالیاتی تسلیم گردد طبق تبصره ماده ۲۷۹ رفتار و گرنه دفاتر قابل نبوده و درآمد مؤدی علی‌الرأس تشخیص خواهد شد.
- ۴- در صورتی که با رعایت شرایط و اوضاع و احوال اقتصادی در نسبت درآمد مشمول مالیات به حجم فعالیت یک مؤسسه بازرگانی در یک سال مالیاتی کاهش غیر معقولی با مقایسه با سال قبل همان مؤسسه یا سال جاری مؤسسات مشابه ملاحظه گردد، که در این صورت ممیز مالیاتی باید نظر خود را با ذکر دلیل کتبا به ممیز کل گزارش دهد. گزارش ممیز مالیاتی با اظهارنظر ممیز کل منتهی ظرف ده روز برای رسیدگی و اظهارنظر در کمیسیونی مرکب از ممیز کل مربوط - نماینده بانک ملی محل - نماینده اتاق بازرگانی یا اتاق صنایع یا شورای عالی اصناف حسب مورد مطرح می‌شود و در صورت عدم تشکیل اتاق صنایع یا شورای عالی اصناف نماینده اتاق بازرگانی در صورت عدم تشکیل اتاق بازرگانی یکی از تجار مورد اعتماد محل به دعوت اداره دارایی شرکت

خواهد کرد. کمیسیون مکلف است با احضار مؤدی نظر خود را ظرف ۳۰ روز نسبت به قبول یا رد دفتر صریحاً اعلام کند که به اکثریت آرا مناط اعتبار خواهد بود.

ماده ۱۳۰- جدول ضرایب تشخیص درآمد مشمول مالیات به ترتیب زیر تنظیم و ابلاغ می‌گردد:

الف - برای تعیین ضرایب کمیسیونی مرکز از نمایندگان وزارت دارایی و وزارت اقتصاد و بانک مرکزی و شورای عالی اصناف و نماینده اتاق صنایع و معادن (در مورد کارخانجات و معادن) و نماینده اتحادیه بازرگانان و پیشه‌وران تهران در مورد بازرگانان و پیشه‌وران وابسته به اتحادیه مزبور) و نماینده اتاق بازرگانی (در مورد سایر مشاغل در وزارت دارایی تشکیل می‌شود و همه ساله با توجه به جریان معاملات و اوضاع و احوال اقتصادی ضرایب مربوط به مالیات‌های حوزه تهران را نسبت به هریک از قرائن مذکور در ماده ۱۲۸ درباره مؤدیان مختلف برحسب نوع مشاغل به طور تفکیک تعیین و فهرست آن را به وزارت دارایی تسلیم می‌نماید. تصمیمات این کمیسیون از طرف وزارت دارایی به عنوان جدول ضرایب حوزه تهران برای اجرا ابلاغ خواهد شد.

ب - جدول مذکور در بند الف از طرف وزارت دارایی به ادارات دارایی شهرستان‌ها ارسال می‌گردد.

پیشکاری‌ها و ادارات دارایی مکلفند به محض وصول جدول مذکور کمیسیونی مرکب از پیشکار دارایی و رئیس اداره اقتصاد استان و رئیس بانک ملی و رئیس اتاق بازرگانی یا رئیس شعبه اتاق صنایع و معادن و نماینده انجمن شهر در مرکز استان و رئیس دارایی و رئیس بانک ملی و رئیس اتاق بازرگانی یا رئیس شعبه اتاق صنایع و معادن در سایر شهرستان‌ها تشکیل دهند. کمیسیون مزبور جدول رسیده را مبنای مطالعه قرار داده و با توجه به اوضاع و احوال اقتصادی خاص حوزه مالیاتی خود در صورت اقتضا تغییرات لازم در ارقام آن با ذکر دلیل به عمل خواهد آورد. نتیجه بررسی کمیسیون به مرکز گزارش شده و از طرف وزارت دارایی مورد بررسی قرار می‌گیرد و تا حدی که دلایل اقامه شده برای تغییرات ارقام جدول قانع کننده به نظر برسد جدول از طرف وزارت دارایی اصلاح و به عنوان جدول ضرایب به هریک از حوزه‌های دارایی شهرستان‌ها ابلاغ خواهد شد.

تبصره ۱- در نقاطی که اتاق بازرگانی تشکیل نشده است پیشکار دارایی در مراکز استان و رئیس دارایی در شهرستان‌ها یکی از بازرگانان مطلع و معتمد محل را برای شرکت در کمیسیون ضرایب انتخاب می‌نماید.

تبصره ۲- در شهرستان‌های مرکز استان که شعبه اتاق صنایع تشکیل نشده است پیشکار دارایی یکی از صاحبان صنایع مطلع و معتمد آن حوزه را انتخاب می‌نماید.

تبصره ۳- در صورت عدم تاسیس اداره اقتصاد فرماندار مرکز استان به جای رئیس اداره اقتصاد در کمیسیون شرکت خواهد کرد.

تبصره ۴- کمیسیون ضرایب با حضور اکثریت اعضا رسمیت خواهد یافت و تصمیمات آن به اکثریت آرا حاضرین در جلسه رسمی منوط اعتبار است.

تبصره ۵- ضریب مالیاتی در مواردی که درآمد مشمول مالیات موضوع این قانون باید علی‌الرأس تشخیص شود در صورتی که به موجب این قانون یا طبق جدول ضرایب برای آن ضریبی تعیین نشده باشد به وسیله کمیسیون تشخیص محل تعیین خواهد شد.

ماده ۱۶۷- از درآمد مشمول مالیات بازرگانی کارت‌دار و شرکتها و صاحبان کارخانجات و فعالیت‌های موضوع ماده ۷۶ یک مالیات اضافی به میزان سه و نیم در هزار وسیله وزارت دارایی وصول می‌شود. وجوه مزبور طبق آیین‌نامه‌ای که با جلب نظر اتاق بازرگانی و اتاق صنایع و معادن و شورای عالی اصناف تهران از طرف وزارت دارایی تهیه و به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید به شرح زیر تقسیم می‌شود:

۱. نیم در هزار به شورای عالی اصناف تهران د شهرستان‌ها.

۲. سه در هزار به اتاق بازرگانی تهران و شهرستان‌ها و اتاق صنایع و معادن.

تبصره- سهم اتاق‌های بازرگانی و اتاق صنایع و معادن از بقایای مالیاتی به موجب

ماده ۲۴۴- مرجع رسیدگی به کلیه اختلافات مالیاتی جز در مواردی که ضمن مقررات این قانون مراجع دیگری پیش‌بینی شده کمیسیون تشخیص مالیات است هر کمیسیون تشخیص مالیات از (۳) نفر به شرح زیر تشکیل خواهد شد:

۱- یک نفر نماینده وزارت دارایی.

۲- یک نفر قاضی در تهران به انتخاب وزارت دادگستری و در شهرستان‌ها به انتخاب رئیس دادگستری یا دادگاه محل.

۳- نماینده اتاق صنایع در مورد صاحبان صنایع - نماینده سندیکای پزشکان در مورد درآمد مربوط به امور پزشکی به طور کلی - نماینده کانون وکلا در مورد درآمد حاصل از وکالت و مشاوره حقوقی - نماینده سندیکاهای مهندسين مربوط در مورد امور ساختمانی و تأسیسات یا مهندسی مشاور و دفاتر فنی - نماینده

اتحادیه بازرگانان و پیشه‌وران تهران در مورد رسته‌بازرگانان و پیشه‌وران وابسته به اتحادیه مزبور - نماینده شورای عالی اصناف در مورد اصناف - نماینده کانون سردفتران در مورد صاحبان دفاتر اسناد رسمی - نماینده اتاق بازرگانی برای انواع درآمدهای دیگر و در نقاطی که مراجع مزبور تشکیل نشده است یکی از معتمدین محل که به امور مالیاتی رشته مخصوص به هر نوع فعالیت بصیر و مطلع باشد به انتخاب انجمن شهر و در غیاب انجمن به انتخاب فرماندار.

تبصره - در مورد این ماده در صورتی که از صاحبان یک شغل سندیکاهای متعدد تشکیل شده باشد نماینده منتخب کلیه سندیکاهای در کمیسیون شرکت خواهند نمود و در صورتی که عضو کمیسیون موضوع بند (۳) این ماده معرفی نشود و یا به اطلاع از تشکیل جلسه کمیسیون غیبت نماید کمیسیون با حضور دو عضو دیگر به پرونده رسیدگی و رأی صادر خواهد کرد.

در صورت اختلاف رأی بین دو عضو نامبرده پرونده کمیسیون دیگری ارجاع می‌شود. مقررات قبلی وصول و به اتاق‌های مزبور پرداخت خواهد شد.

ماده ۲۷۵- به منظور استفاده از نتایج حسابرسی حسابداران متخصص در امور رسیدگی به دفاتر و حساب سود و زیان و ترازنامه برای تشخیص درآمد مشمول مالیات مؤدیان عده‌ای به عنوان حسابدار رسمی بر طبق مقررات این فصل تعیین می‌شوند.

ماده ۲۷۶- انتخاب حسابداران رسمی به عهده شورای خواهد بود مرکز از وزیر دارایی - رئیس بانک مرکزی - رئیس دیوان محاسبات - رئیس اتاق صنایع - رئیس اتاق بازرگانی سه نفر از حسابداران متخصص با سابقه به تشخیص و انتخاب وزیر دارایی - ریاست شوری با وزیر دارایی خواهد بود.

تبصره - رأی شوری با اکثریت مناط اعتبار است.

ماده ۳۱۱- به منظور تصفیه بقایای مالیاتی غیر از مواردی که تابع حکم ماده ۳۰۹ می‌باشد کمیسیون‌هایی به نام کمیسیون حل اختلاف مالیاتی مرکب از سه نفر به شرح زیر تشکیل می‌شود:

الف - نماینده وزارت دارایی.

ب- یک نفر قاضی در تهران به معرفی وزیر دادگستری و در شهرستان‌ها به معرفی رئیس دادگستری محل.

پ- نماینده اتاق بازرگانی محل و در صورت عدم تشکیل اتاق بازرگانی یک نفر معتمد محل به معرفی فرماندار.

۱۱-۱- جمع بندی و نتیجه گیری

بررسیهای صورت گرفته در قوانین و مقررات مختلف در خصوص وظایف، منابع درآمدی و نحوه تشکیل هیات نمایندگان در جدول (۱) آورده شده است:

جدول ۱. قوانین و مقررات اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران

| قوانین و مقررات مربوطه | ماده مربوطه | وظایف و ماموریت‌های اتاق بازرگانی ایران |
|--|-------------|---|
| قانون اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران | ماده ۵ | ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع و معادن و کشاورزی در اجرای قوانین مربوطه و مقررات جاری مملکتی |
| | | ارائه نظر مشورتی در مورد مسائل اقتصادی کشور اعم از بازرگانی، صنعتی و معدنی و مانند آن به قوای سه گانه |
| | | همکاری با دستگاه های اجرایی و سایر مراجع ذیربط به منظور اجرای قوانین و مقررات مربوط به اتاق |
| | | ارتباط با اتاق سایر کشورها و تشکیل اتاق های مشترک و کمیته های مشترک با آنها بر اساس سیاست های کلی ج.ا.ا. |
| | | تشکیل نمایشگاه های تخصصی و بازرگانی داخلی و خارجی با کسب مجوز از وزارت بازرگانی و شرکت در سمینارها و کنفرانس های مربوط به فعالیت های بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی اتاق در چارچوب سیاست های ج.ا.ا. |
| | | کوشش در راه شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران در خارج از کشور و تشویق و کمک به موسسات مربوطه جهت شرکت در نمایشگاه های بازرگانی داخلی و خارجی |
| | | تشویق و ترغیب سرمایه گذاری داخلی در امور تولیدی بالاخص تولید کالاهای صادراتی که دارای مزیت نسبی باشند |
| | | تلاش در جهت بررسی و حکمیت در مورد مسایل بازرگانی داخلی و خارجی اعضا و سایر متقاضیان از طریق تشکیل مرکز داوری اتاق ایران طبق اساسنامه ای که توسط |

| وظایف و ماموریت‌های اتاق بازرگانی ایران | ماده مربوطه | قوانین و مقررات مربوطه |
|---|-----------------|----------------------------------|
| <p>دستگاه قضائی تهیه و به تصویب مجلس شورای اسلامی خواهد رسید</p> <p>ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی به منظور انجام وظائف و فعالیت های اتاق</p> <p>صدور کارت عضویت طبق آئین نامه اتاق ایران جهت تکمیل مدارک صدور کارت بازرگانی</p> <p>تشکیل اتحادیه های صادراتی و وارداتی و سندیکاهای تولیدی در زمینه فعالیت های بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی طبق مقررات مربوط</p> <p>دائر کردن دوره های کاربردی در رشته های مختلف بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی متناسب با احتیاجات کشور</p> <p>تهیه، صدور، تفریغ و تأیید اسنادی که طبق مقررات بین المللی بعهده اتاق ایران می باشد با هماهنگی وزارت بازرگانی</p> <p>تشکیل اتاق های مشترک با کشورهای دوست با هماهنگی وزارت بازرگانی و امور خارجه</p> | | |
| ایجاد مرکز مطالعات راهبردی کشاورزی و آب | بند الف ماده ۱ | قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار |
| تدوین، سنجش و انتشار شاخص های ملی محیط کسب و کار در ایران به صورت سالانه و فصلی به تفکیک استانها، بخشها و فعالیت های اقتصادی | ماده ۴ | |
| تهیه فهرست ملی تشکلهای اقتصادی و تغییرات آن ایجاد زمینه برای ساماندهی، ایجاد و ثبت تشکل های اقتصادی فعال ایجاد زمینه ادغام، شبکه سازی، یکپارچه سازی و انسجام تشکلهای موازی | ماده ۵ | |
| - تعیین اقلام و اطلاعات آماری مورد نیاز سرمایه گذاران و فعالان اقتصادی در ایران - در پایگاه اطلاعات آماری کشور به شکل مستمر و - روزآمد توسط شورای گفت و گو | ماده ۶ | |
| تشکیل دبیرخانه شورای گفت و گوی دولت و بخش خصوصی | ماده ۱۱ | |
| پیشنهاد اصلاح، حذف یا وضع مقررات اعم از آیین نامه، بخشنامه، دستورالعمل، شیوه نامه یا رویه اجرائی در جهت بهبود محیط کسب و کار در ایران به مسؤولان مربوطه بر اساس گزارش تهیه شده از سوی دبیرخانه این شورا | بند الف ماده ۱۱ | |
| تعیین و انتشار اطلاعات آماری مورد نیاز فعالان اقتصادی با قید روزآمدسازی مستمر | بند خ ماده ۱۱ | |

| وظایف و ماموریت‌های اتاق بازرگانی ایران | ماده مربوطه | قوانین و مقررات مربوطه |
|--|---------------|---|
| در پایگاه اطلاعات آماری کشور موضوع ماده ۶ | | |
| تدوین درخواست‌هایی در خصوص اصلاح قوانین و مقررات مخل سهولت کسب و کار | ماده ۱۲ | |
| همکاری روسای اتاق بازرگانی استانها در شورای گفتگو استانی | ماده ۱۳ | |
| مشارکت اتاق ایران در رسیدگی «نحوه رسیدگی به اعتراض مؤدیان مالیاتی» و «نحوه رسیدگی به اعتراض پرداخت کنندگان حق بیمه تأمین اجتماعی» | ماده ۲۸ | |
| مشارکت رئیس اتاق ایران در شورای عالی اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ به منظور تدوین سیاست‌های تنظیمی، تشویقی و تسهیلی و نظارت بر حسن اجرای سیاست‌ها و توسعه فضای کسب و کار | ماده ۴۱ و ۴۲ | |
| - ارائه مشاوره به قوای سه گانه کشور - فراهم کردن سازوکار لازم برای ساماندهی و هماهنگی تشکلهای اقتصادی و کسب نظرات فعالان اقتصادی - ارائه پیشنهاد‌های کارشناسانه در مسائل اقتصادی از طریق کمک به ایجاد فضای تعامل سازنده بخش خصوصی با ارکان حکومت تاسیس واحد پایش و پیگیری اجرا سیاست های کلی اصل (۴۴) قانون اساسی ارائه گزارش های منظم به شورای عالی اجرا سیاست‌های کلی اصل (۴۴) قانون اساسی | بند د ماده ۹۱ | قانون اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی |
| مشارکت رئیس اتاق ایران به عنوان نماینده بخش خصوص در شورای پول و اعتبار | ماده ۱۵ | قانون ششم |
| مشارکت در توسعه بخش تعاون از طریق حمایت از اشتغالزایی، کارآفرینی و کسب و کارهای دانش بنیان | ماده ۲۴ | برنامه پنج ساله توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی |
| مشارکت رئیس اتاق بازرگانی استان در شورای معادن به منظور نمایندگی و تصریح منافع بخش خصوصی | ماده ۴۳ | |
| مشارکت اتاق بازرگانی در راستای حمایت از صادرات محصولات سلامت محور | ماده ۷۴ | |
| پیشنهاد رایزنان بازرگانی به وزارت صمت جهت توسعه روابط اقتصادی بین المللی | ماده ۱۰۵ | |
| پیشنهاد نمایندگان بخش کشاورزی توسط اتاق ایران برای مشارکت و تصریح منافع بخش کشاورزی در شوراهای حاکمیتی | ماده ۵۳ | |
| همکاری در تهیه آئین نامه های مختلف | ماده ۵۷ | قانون رفع موانع تولید رقابتپذیر و ارتقای نظام |

| وظایف و ماموریت‌های اتاق بازرگانی ایران | ماده مربوطه | قوانین و مقررات مربوطه |
|---|----------------|---|
| | | مالی کشور |
| مشارکت رئیس اتاق ایران در شورای گفتوگوی دولت و بخش خصوصی به منظور تصریح منافع - شناسایی قوانین و مقررات محل سهولت کسب و کار توسط اتاق بازرگانی - آسیب شناسی بخش‌های مختلف کسب و کار با همکاری تشکلهای هر بخش | ماده ۱۲ | |
| پرداخت ۰۰۴٪ سود سالانه شرکت‌ها به اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی در ازای خدمات بازاریابی، مشاوره ای و کارشناسی | ماده ۱۳ | قانون احکام دائمی توسعه |
| پرداخت ۰۰۳٪ سود سالانه شرکت‌ها به اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی | ماده ۶۴ | قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت |
| صدور گواهی مبدا بر عهده اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی است | تبصره ماده ۱۷ | قانون گمرکی |
| مشارکت در تعیین سقف زمانی ورود موقت برای پردازش به تفکیک گروه کالایی مختلف ^۱ | ماده ۵۳ | |
| مشارکت در رسیدگی پرونده بازرگانان دارای کارت بازرگانی که مرتکب قاچاق کالا شده اند | ماده ۱۱۴ | |
| معرفی نماینده اتحادیه مربوطه به منظور مشارکت در کمیسیون رسیدگی به تخلفات ترخیصکار دولتی | ماده ۱۲۹ | |
| مشارکت در کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی و کمیسیون تجدید نظر اختلافات گمرکی | مواد ۱۴۴ و ۱۴۶ | |
| - ترکیب هیات نمایندگان اتاق بازرگانی تهران - تعیین ترکیب و تعداد اتاق بازرگانی شهرستانها | مواد ۱ و ۲ | آیین نامه اجرایی ماده (۵۳) قانون رفع موانع تولید |

^۱ ورود موقت برای پردازش، رویه گمرکی است که براساس آن کالا می تواند به طور موقت به قلمرو گمرکی وارد شود، تا ساخته، تکمیل، تعمیر یا فرآوری شده و سپس صادر شود

| وظایف و ماموریت‌های اتاق بازرگانی ایران | ماده مربوطه | قوانین و مقررات مربوطه |
|---|-------------|------------------------------------|
| | | رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور |
| مشارکت در کمیسیون اظهار نظر در خصوص گزارش ممیز مالیاتی | ماده ۶۱ | قانون مالیات‌های مستقیم |
| مشارکت در تعیین ضرایب کمیسیون مرکز | ماده ۱۳۰ | |
| پرداخت سه در هزار مالیات بازرگانان دارای کارت بازرگانی، شرکتها و صاحبان کارخانجات به اتاق | ماده ۱۶۷ | |
| مشارکت در کمیسیون تشخیص مالیات | ماده ۲۴۴ | |
| مشارکت در کمیسیون انتخاب حسابداران رسمی | ماده ۲۷۶ | |
| مشارکت در کمیسیون حل اختلاف مالیاتی | ماده ۳۱۱ | |

همانطور که در جدول (۱) آورده شده است وظایف قانونی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی را می‌توان به شرح زیر فهرست کرد:

- ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع و معادن و کشاورزی در اجرای قوانین مربوطه و مقررات جاری مملکتی
- ارائه نظر مشورتی در مورد مسائل اقتصادی کشور اعم از بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی و مانند آن به قوای سه گانه
- نمایندگی بخش خصوصی به طور رسمی در شوراهای حاکمیتی نظیر شورای پول و اعتبار، شوراهای گمرکی، شوراهای مالیاتی، شوراهای کشاورزی، شوراهای معدن، شوراهای بیمه‌ای و نظایر آن
- همکاری با دستگاه‌های اجرایی و سایر مراجع ذیربط به منظور اجرای قوانین و مقررات مربوط به اتاق
- ارتباط با اتاق سایر کشورها و تشکیل اتاق‌های مشترک و کمیته‌های مشترک با آنها بر اساس سیاست‌های کلی ج.ا.ا.

- تشکیل نمایشگاه های تخصصی و بازرگانی داخلی و خارجی با کسب مجوز از وزارت بازرگانی و شرکت در سمینارها و کنفرانس های مربوط به فعالیت های بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی اتاق در چارچوب سیاست های ج.ا.ا.
 - کوشش در راه شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران در خارج از کشور و تشویق و کمک به موسسات مربوطه جهت شرکت در نمایشگاه های بازرگانی داخلی و خارجی
 - تشویق و ترغیب سرمایه گذاری داخلی در امور تولیدی بالاخص تولید کالاهای صادراتی که دارای مزیت نسبی باشند
 - تلاش در جهت بررسی و حکمیت در مورد مسایل بازرگانی داخلی و خارجی اعضا و سایر متقاضیان از طریق تشکیل مرکز داوری اتاق ایران طبق اساسنامه ای که توسط دستگاه قضائی تهیه و به تصویب مجلس شورای اسلامی خواهد رسید
 - ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی به منظور انجام وظائف و فعالیت های اتاق
 - صدور کارت عضویت طبق آئین نامه اتاق ایران جهت تکمیل مدارک صدور کارت بازرگانی
 - تشکیل اتحادیه های صادراتی و وارداتی و سندیکاهای تولیدی در زمینه فعالیت های بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی طبق مقررات مربوط
 - دائر کردن دوره های کاربردی در رشته های مختلف بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی متناسب با احتیاجات کشور
 - تهیه، صدور، تفریغ و تأیید اسنادی که طبق مقررات بین المللی بعهده اتاق ایران می باشد با هماهنگی وزارت بازرگانی
 - تشکیل اتاق های مشترک با کشورهای دوست با هماهنگی وزارتین بازرگانی و امور خارجه
 - صدور گواهی مبدا
 - شناسای قوانین و مقررات زاید و تدوین قوانین اصلاحی برای تسهیل فضای کسب و کار
- با بررسی اسناد بالادستی و نگاه قانون گذار به نقش اتاق ایران می توان دو محور اساسی را از اسناد بالادستی واکاوی کرد:
- حمایت مالی دولت از اتاق ایران: ارایه حمایت های مالی در قالب سه در هزار و چهار در هزار توسط دولت به اتاق ایران و همچنین اعطای وظایف قانونی نظیر صدور کارت بازرگانی، گواهی مبدا که از منابع درآمدی اتاق می باشد.

- نقش رسمی اتاق ایران و اتاقهای استانی در مشاوره و تصریح منافع بخش خصوصی از طریق شوراهای مختلف: با بررسی قوانین و مقررات مختلف نقش اتاق بازرگانی به عنوان یک نماینده رسمی در ارایه مشاوره در مسایل مختلف اقتصادی و همچنین تبیین مسایل و مشکلات بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی واکاوی گردید.

اگر نگاهی به نظریات اداره امور عمومی بیاندازیم، در می‌یابیم که کشورهای با نظریه قالب اداره امور عمومی سنتی (دولت رفاه) دولت اکثریت نیازهای جامعه را پاسخ می‌دهند، اما اداره امور عمومی سنتی نهضتی است که امروزه در دنیا کمتر مورد توجه است و نهضت‌های جدید و کارآمدتری نظیر خدمات عمومی جدید، ارزش عمومی جدید، حکمرانی خوب و نظایر آن مورد اقبال کشورهای مختلف قرار گرفته است، در رویکردهای جدیدتر این اصل پذیرفته شده است که دولت به تنهایی قادر به پاسخگویی بهنگام، سریع و با کیفیت به نیازهای شهروندان نیست و بهره‌گیری از بخش عمومی، خصوصی و جامعه مدنی در پاسخگویی به نیازهای شهروندان به صورت همکاری‌گونه و با تعیین حدود و ثغور وظیفه اصالتی هر یک از بخشها، بایستی به کار گرفته شود. در واقع بخش عمومی در مقام راهبری امور و وظایفی که به عنوان خدمت مطرح می‌باشند فعالیت داشته، بخش خصوصی در حوزه‌های سودآور فعالیت می‌کند و جامعه مدنی سعی در نمایندگی گروه‌ها و اقشار مختلف جامعه و پاسخگویی به نیازهای شهروندان از طریق خود شهروندان به صورت خودجوش و داوطلبانه دارد.

در حالی که بخش عمومی ایران در سالهای گذشته و به خصوص در برنامه‌های توسعه، سیاست‌های کلی اصل ۴۴ و قانون اجرای سیاستهای اصل ۴۴ به موضوع کوچک‌سازی و خصوصی سازی پرداخته است، اما در عمل این رویکرد به خوبی پیاده‌سازی نشده و این موضوع در اتاق بازرگانی به عنوان کلیدی ترین شکل بخش خصوصی نیز اثرگذار بوده است. در واقع اگر ساختار سلسه مراتبی، نقش نظارتی مستقیم دولت (شورای عالی نظارت) و قانون ملی را در کنار حمایت مالی دولت از اتاق و همچنین مشاوره رسمی به نهادهای دولتی را کنار هم بگذاریم، درمی‌یابیم که اتاق ایران بیشتر یک اتاق دولت‌محور است در حالی سیاست‌های بخش عمومی حاکی از این است که خواستار کوچک‌سازی و توسعه بخش خصوصی بوده است و در اکثر کشورها با رویکرد مدیریت دولتی نوین و بازار محور ماهیت اتاق‌ها به سمت و سوی اتاقهای خصوصی محور گرایش دارد.

در حالتی که اتاق‌ها دولت‌محور می‌باشند؛ در واقع از نظارت و حمایت مالی دولت برخوردارند و در پی آن هستند تا منویات بخش کسب و کار را در شوراهای حاکمیتی تبیین نمایند، اما به دلیل وابستگی مالی به دولت به خوبی نمی‌تواند خواسته‌های بخش خصوصی را تبیین کنند و به عنوان گروه‌های فشار، حاکمیت را به سوی کوچک‌سازی و خروج از حوزه‌هایی نظیر عمران، سیاحتی و هتلداری، خودروسازی و نظایر آن که اصالتاً حوزه‌هایی با منطق منفعت-هزینه و فعالیت بخش خصوصی است سوق دهد.

در ایران نیز بخش عمومی به دلایل مختلف کمتر توانسته است به سمت و سوی خروج از فضای کسب و کار حرکت نماید و در نتیجه در حوزه ماموریتی بخشهای خصوصی و جامعه مدنی نیز فعالیت می‌نماید، به گونه‌ای که به صورت تصدی‌گرایانه تقریباً در بیشتر حوزه‌های فعالیتی بخش خصوصی همچون عمرانی، خودروسازی، پتروشیمی، سیاحتی، انرژی، دفاعی، کشاورزی، معدن، سلامت و نظایر آن ورود داشته است و همچنین بسیاری از تشکلهای سازمانهای بخش سوم (جامعه مدنی) همچون سازمان نظام پزشکی، سازمان نظام روانشناسی و کمیته ملی المپیک را در قالب موسسه عمومی غیردولتی تاسیس کرده است و به گونه‌ای بخش سوم را نیز دولتی کرده است در همین راستا در تلاش است تا اتاق بازرگانی را نیز به یک موسسه عمومی غیردولتی تبدیل نماید. لذا برخلاف اینکه در قوانین و مقررات دولت، رویکرد خصوصی سازی و حکمرانی خوب قالب است و در پی آن است که فضا را برای فعالیت و توسعه بخش خصوصی و جامعه مدنی هموار سازد، اما در مقام عمل تقریباً خلاف این موضوع برقرار بوده است و تاکنون پیاده‌سازی این قوانین و مقررات به خوبی صورت نگرفته است لذا در خصوص اتاق بازرگانی نیز چنین به نظر می‌رسد که حاکمیت از طریق حمایت مالی از اتاق بازرگانی و واگذاری آرایه خدمات عمومی در پی آن است که اتاق را نیز به عنوان یکی از نهادهای شبه عمومی تلقی نماید. این در حالی است که مطالبه اصلی بخش کسب و کار این است که بخش عمومی از حوزه فعالیت بخش خصوصی بیرون برود، بسترهای ایجاد یک رقابت سالم و سازنده را در فضای کسب و کار مهیا نماید و شرایط همکاری و ارتباط با اقتصاد جهانی را فراهم سازد؛ لذا تا زمانی که این محورهای فوق محقق نگردد بخش خصوصی توسعه نخواهد یافت و اتاق بازرگانی وابسته به منابع مالی و ابزارهای قانونی دولت، به خوبی قادر نخواهد بود صدای بخش کسب و کار باشد و این مطالبات را پیگیری نماید. لذا اگر بخش کسب و کار و تصمیم‌گیران اصلی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران در پی توسعه واقعی و پایدار این بخش هستند بایستی به سمت و سوی اتاقهای خصوصی و خودگردان حرکت نمایند و خدماتی اختصاصی به اعضای خود آرایه کنند که بخش عمومی قادر به صلب آن خدمات و در نتیجه منابع ناشی از آن نباشد.

فصل دوم: شناخت وضعیت موجود

در این فصل به منظور شناخت وضعیت موجود اتاق تلاش شد ارکان و عناصر سازمانی اتاق با توجه به اطلاعات در دسترس مورد بررسی قرار گیرد. در همین راستا وظایف قانونی اتاق ایران، ساختار اتاق ایران، ویژگی‌های جمعیت شناختی اتاق ایران، راهبردهای اتاق ایران، خدمات اتاقها استانی، خدمات اتاقهای مشترک مورد بررسی و توصیف قرار گرفت که در ادامه ارایه گردیده است.

۱-۲- وظایف قانونی اتاق

مهمترین وظایف قانونی اتاق ایران با داشتن ۳۴ اتاق در تمامی استان‌ها و برخی شهرهای کشور عبارت است از:

- ارائه نظرات مشورتی به قوای سه گانه و همکاری با دستگاه‌های اجرایی
- ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع، معادن و کشاورزی
- برقراری ارتباط با اتاق‌های بازرگانی سایر کشورها
- تشکیل نمایشگاه‌های داخلی و خارجی
- کوشش برای شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران
- تشویق و ترغیب سرمایه‌گذاری داخلی در امور تولیدی
- ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی
- صدور کارت عضویت و کارت بازرگانی برای فعالان اقتصادی کشور
- ساماندهی اتحادیه‌های صادراتی و وارداتی و سندیکاهای تولیدی و خدماتی
- برگزاری دوره‌های کاربردی در رشته‌های بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی
- تشکیل اتاق‌های مشترک با کشورهای دوست
- بررسی و حکمیت در مورد مسایل بازرگانی داخلی و خارجی اعضاء از طریق مرکز داوری اتاق
- تایید اعتبار گواهی مبدأ که تضمین کننده اعتبار کیفیت و مشخصات کالاهای صادراتی است.

۲-۲. ارکان اتاق

شورای عالی نظارت متشکل از وزیر صنعت، معدن و تجارت، وزیر امور اقتصادی و دارایی، وزیر جهاد کشاورزی، رئیس سازمان ملی استاندارد و رئیس و دو نایب رئیس اتاق ایران که ریاست این شورا به عهده وزیر صنعت، معدن و تجارت می باشد.

هیئت نمایندگان اتاق ایران، اعضای منتخب ۳۴ اتاق سراسری کشور می باشند و نمایندگان اتحادیه‌ها و سندیکاهای کشوری وابسته به اتاق، از دیگر ارکان مهم اتاق ایران محسوب می شوند.

هیئت رئیسه اتاق ایران هفت نفر و هیئت رئیسه هر یک از اتاق‌های شهرستان‌ها، شامل پنج نفر می باشد. هیئت رئیسه اتاق‌ها در اولین جلسه هیئت نمایندگان به مدت چهارسال انتخاب می شوند.

گستره جغرافیایی اتاق‌ها علاوه بر اتاق ایران، شامل اتاق‌های بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سراسر کشور می شود که وظایف و اختیارات مشابه اتاق ایران را در سطح استان بر عهده دارند.

۲-۳- راهبردهای اتاق ایران

- تحکیم جایگاه اتاق ایران به عنوان یک نهاد غیردولتی، دانایی محور و فراگیر
- پیگیری منافع جمعی، صنفی و فردی اعضا با هدف ارتقای انگیزه مشارکت آن‌ها و افزایش تأثیرگذاری‌های اقتصادی
- کمک و ترغیب ارکان مختلف حکومت به بهبود فضای اقتصادی در جهت توسعه بخش خصوصی و حمایت از کارآفرینی
- گسترش نقش‌آفرینی اتاق در توسعه همکاری‌های اقتصادی دو و چندجانبه کشور
- کمک به مدیریت تحول در اقتصاد ایران در جهت اجرایی شدن قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی
- ترغیب فعالان اقتصادی به ادای مسئولیت اجتماعی و ایفای نقش بیشتر و موثرتر در ارتقای فرهنگ اخلاق حرفه‌ای در بهبود فضای کسب و کار

برنامه راهبردی اتاق‌های بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سراسر کشور که ارکان قانونی آن بر اساس انتخابات و آرای اعضا تعیین می شوند بر پایه ساماندهی چهار محور اصلی استوار است:

- ارتقای جایگاه قانونی و سهم بخش خصوصی با توجه به حفظ مصالح و منافع ملی و بین‌المللی کشور
- توسعه، جذب و ساماندهی و عضویت تشکل‌های اقتصادی غیردولتی در اتاق‌ها

- تقویت توان مشورتی، علمی و کاربردی کمیسیون‌های تخصصی اتاق‌ها
- توسعه کمی و کیفی اتاق‌های مشترک با سایر کشورها

۴-۲- اعضا، اتاقهای فکر و کمیسیونها

در حال حاضر ۱۸۵ تشکل ملی و ۱۷۲ تشکل استانی عضو اتاق‌ها، در عرصه تولید، خدمات، صادرات و واردات و خدمات مهندسی در قالب حدود پانزده هزار بنگاه اقتصادی فعالیت می‌کنند.

همچنین اتاق‌های فکر، متشکل از اعضاء داوطلب و مجرب هیئت نمایندگان، موضوعات و تنگناهای تخصصی فعالان اقتصادی را در قالب ۱۹ کمیسیون تخصصی مورد رایزنی و آسیب شناسی قرار می‌دهند و راهکارهای اصلاحی پیشنهاد می‌کنند.

حوزه کاری کمیسیون‌ها عبارتند از:

انرژی، صنایع پالایشی و پتروشیمی / بازرگانی داخلی / جوانان، کارآفرینی و کسب‌وکارهای نوین و دانش‌بنیان / توسعه صادرات / معادن و صنایع معدنی / حاکمیت شرکتی و مسئولیت اجتماعی بنگاه‌ها / حمایت قضایی و مالکیت فکری / حمل و نقل، لجستیک و گمرک / رقابت، خصوصی‌سازی و سلامت اداری / گردشگری، اقتصاد ورزش و اقتصاد هنر / بازار پول و سرمایه / سرمایه‌گذاری / صنایع / فناوری اطلاعات و ارتباطات و اقتصاد رسانه / کشاورزی و صنایع غذایی / احداث و خدمات فنی و مهندسی / مالیات، کار و تأمین اجتماعی / آب، محیط زیست و اقتصاد سبز / مدیریت واردات

دیگر محور مهم مورد تأکید اتاق ایران، توسعه و تعمیق تعامل اقتصادی با سایر کشورها و تسهیل ارتباط تجاری بین اعضای اتاق‌ها با فعالان اقتصادی بخش خصوصی سایر کشورهاست که این مهم را از طریق اعزام و پذیرش هیأت‌های تجاری و به کمک شوراهای و اتاق‌های مشترک به انجام می‌رساند. در حال حاضر حدود ۳۰ اتاق مشترک که در برگیرنده کشورهایی از اروپا، آمریکای جنوبی، اقیانوسیه، آسیا، آسیای جنوب شرقی، آفریقا و خاورمیانه می‌باشند، با هدف توسعه روابط تجاری دو جانبه فعال هستند. این اتاق‌ها به ویژه پس از امضای برجام، فعالیت‌های گسترده‌تری را در دستور کار خود قرار داده‌اند.

اتاق بازرگانی ایران، با اتکاء به دانش، تجارب و تلاش اعضای خود، علاوه بر بهره‌جویی از قوانین و مقررات موجود، درصدد پیشنهاد برای اصلاح و پیرایش قوانین حاکم بر فضای اقتصادی در جهت ارتقای جایگاه بخش خصوصی در اقتصاد کشور، از طریق تعامل با قوای سه‌گانه است. در راستای تحقق این هدف اتاق ایران در اولین گام با حضور موثر و پیگیر خود در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در ۱۳۶ مجمع و شورای اجرای قوانین و مقررات اجرایی مربوط به اصل ۴۴ قانون اساسی کشور، تمام تلاش خود را برای تقویت بخش غیردولتی اقتصاد معطوف داشته است.

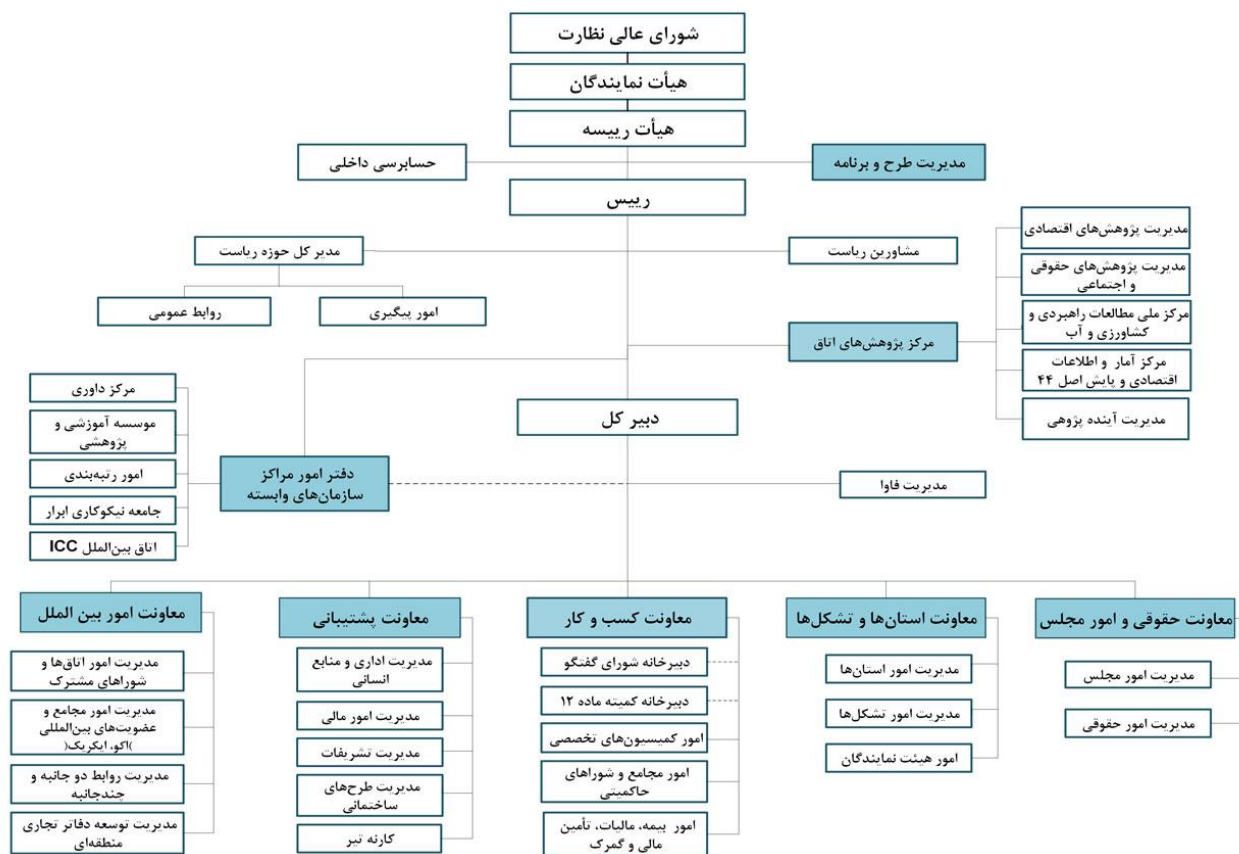
اتاق ایران همچنین با همکاری اتاق‌های اصناف و تعاون، دبیرخانه اتاق‌های بخش خصوصی را تشکیل داده است که نقش مهمی در همگرایی اقتصاد غیر دولتی و پیشنهاد راهکارهای مناسب برای غلبه بر مشکلات اقتصادی ایفا می‌کند.

یکی دیگر از ابزارهای موثر اتاق ایران برای پیگیری دیدگاه‌ها و اهداف بخش خصوصی، شورای گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی است. این شورا که نمایندگان از بخش خصوصی و بخش‌های مختلف حاکمیتی در آن حضور دارند، با طرح مسایل روز اقتصادی از زبان بخش خصوصی، به اتخاذ تصمیم‌های بهتر توسط دولتمردان کمک می‌کند. همچنین می‌تواند قوانین اقتصادی کشور را به کمک مجلس شورای اسلامی اصلاح کند.

اتاق ایران از ابتدای سال ۱۳۹۰ با تأسیس دبیرخانه موضوع ماده ۷۶ قانون برنامه پنجم توسعه کشور، به رفع مقررات دست و پاگیر از مسیر فعالیت‌های اقتصادی اهتمام ورزید. بر این اساس؛ قوانین، مقررات و بخشنامه‌هایی که مانعی در راه توسعه تولید و سرمایه‌گذاری هستند را با حضور نمایندگان سران قوای سه‌گانه شناسایی و راهکارهای رفع آن‌ها را برای تصویب نهایی به مجلس شورای اسلامی ارائه می‌دهد.

۵-۲- ساختار اتاق ایران

ساختار سازمانی به نحوه تقسیم وظایف و نحوه هماهنگی بین وظایف تفکیک شده در واحدها و سطوح مختلف سازمانی اشاره دارد. نحوه سازماندهی واحدهای اتاق ایران و همچنین اتاقهای استانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و می‌تواند بسترهای تسهیل ارایه خدمات، تنوع خدمات و همچنین کاهش هزینه را در پی داشته باشد. در این بخش از گزارش ساختار اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران در نمودار زیر ارایه گردیده است:



نمودار ۱. ساختار اتاق بازرگانی، صنایع و معادن ایران^۱

نمودار فوق عیناً از مستندات مندرج در سایت اتاق برداشت شده است که نشانگر ساختار تشکیلات اتاق در وضعیت موجود می باشد و همانطور که در نمودار (۱) مشاهده می گردد ساختار اتاق ایران از سطوح مختلف تشکیل شده است که نشان از یک ساختار سلسه مراتبی و بروکراتیک دارد. در نمودار فوق شورای عالی نظارت به عنوان عالی ترین رکن و بالاتر از هیات نمایندگان که علی القاعده در نقش سهامدار و مالک اتاق ایفای نقش می کند، قرار گرفته است که غیر منطقی و غیر اصولی به نظر می رسد و با توجه به اینکه اتاق بازرگانی یک موسسه خصوصی و غیر انتفاعی است تعریف هیات نظارتی از بخش عمومی برای نظارت عالیه بر راس اتاق کشور با ماهیت اتاق بازرگانی و بالاتر از مجمع سهامداران صحیح نمی باشد.

ساختار تشکیلاتی فعلی اتاق ایران بر اساس منطق وظیفه ای سازماندهی شده است و امور تحقیق و توسعه، امور توسعه مدیریت و منابع، به عنوان واحدهای ستاد عمومی و امور بین الملل، امور اتاقها و تشکلهای استانی و شهرستانی، امور تسهیل گری و نمایندگی و امور نمایندگی و ارتباط با مجلس به عنوان ستادهای تخصصی

^۱ نمودار سازمانی ارایه شده با وضع موجود تطابق نداشته و دارای اشکالاتی می باشد، اما تنها نمودار ترسیم شده بوده است که در این بخش ارایه گردیده است.

سازماندهی شده‌اند. ضعف اساسی این نوع سازماندهی در این است که مقیاس بنگاه‌های اقتصادی مورد توجه قرار نگرفته است و نگاه مخاطب محور ندارد، از سوی دیگر نیز به دلیل درهم آمیختگی سطح سیاسی و حرفه‌ای اتاق، ورود سیاست در اداره شدید است و این نوع ساختار اجازه بلوغ یک نظام حرفه‌ای در اتاق ایران را نمی‌دهد که تحلیل چگونگی آن در سایر گزارش‌ها و به ویژه گزارش چهارم آمده است.

۶-۲- فعالیت‌های اتاقهای استانی

در ادامه فعالیت‌های کلیدی اتاقهای استانی ارایه گردیده است، البته این فعالیت‌های تاحدودی در اتاقهای مختلف متفاوت است و ممکن است برخی خدمات در اتاقهایی وجود داشته باشد و در برخی اتاقها وجود نداشته باشد:

- ۱- ارائه تصمیمات در کمیسیون‌های تخصصی به قوای سه گانه در جهت حمایت بخش خصوصی به دنبال راه حل جویی مشکلات فراراه توسعه اقتصاد کشور و اثرگذاری در مصوبات قانونی مطرح در دولت و مجلس.
- ۲- ارائه تسهیلات و کمکهای فنی و اقتصادی با همکاری سازمان سرمایه گذاری و کمکهای فنی و اقتصادی ایران بمنظور جذب سرمایه گذاری خارجی.
- ۳- برقراری ارتباط با انجمنها و تشکلهای اقتصادی و معرفی اعضاء جهت عضویت در نهادهای مذکور.
- ۴- ارتباط و همکاری با اتاقهای بازرگانی و صنایع و معادن سایر کشورها.
- ۵- صدور و تمدید کارت بازرگانی و عضویت اتاق.
- ۶- صدور گواهی مبداء
- ۷- تایید اسناد تجاری
- ۸- امور ویزای تجاری
- ۹- برگزاری دوره های آموزشی در خصوص بازرگانی خارجی و امور مالیاتی
- ۱۰- ارائه خدمات مشاوره در زمینه سرمایه گذاری خارجی در ایران
- ۱۱- ارائه خدمات مشاوره حقوقی (حضور و آنلاین بر روی وب سایت اتاق)
- ۱۲- ارائه خدمات مشاوره در زمینه مسائل مرتبط با امور مالیاتی (حضور و آنلاین بر روی وب سایت اتاق)
- ۱۳- ارائه خدمات مشاوره در زمینه مسائل تامین اجتماعی (حضور و آنلاین بر روی وب سایت اتاق)

- ۱۴- ارائه خدمات مشاوره در زمینه مسائل مرتبط با بازرگانی خارجی و قوانین و مقررات جاری کشور(حضور) و آنلاین بر روی وب سایت اتاق)
- ۱۵- ارائه خدمات مشاوره و بازاریابی کالاهای صادراتی(حضور) و آنلاین بر روی وب سایت اتاق)
- ۱۶- ارائه تسهیلات جهت شرکت در نمایشگاههای داخلی و خارجی
- ۱۷- اعزام هیئت های تجاری به خارج از کشور و پذیرش هیئت های تجاری از خارج از کشور.
- ۱۸- صدور شناسنامه فرش
- ۱۹- معرفی اعضاء جهت عضویت در اتاقها و شوراهای مشترک
- ۲۰- حل و فصل اختلافات با مراجع دولتی
- ۲۱- داوری و حل اختلافات بین تجار
- ۲۲- ارسال نشریات اتاق
- ۲۳- صدور معرفی نامه جهت اخذ جواز صادراتی
- ۲۴- مبادله اطلاعات تجاری در سطح جهان
- ۲۵- ایجاد مرکز هم اندیشی برای توسعه بخش خصوصی جهت ایفای نقش اصلی بخش خصوصی در احیاء و بالندگی اقتصاد کشور.
- ۲۶- سازماندهی نمایشگاههای ویژه کالاها و خدمات استان تهران بعنوان نماینده بخش خصوصی
- ۲۷- برقراری ارتباط با سفراء و رایزنان بازرگانی خارجی در تهران
- ۲۸- جمع آوری بانک اطلاعات اعضای اتاق جهت معرفی در پرتال راهنمای تجاری
- ۲۹- امکان برقراری ارتباط بین فروشندگان کالا و خدمات و خریداران در چارچوب فرصتهای تجاری به صورت آن لاین بر روی وب سایت اتاق
- ۳۰- توانمند سازی زنان عضو اتاق در انجام امور تجارت بین الملل در راستای توسعه اقتصادی کشور و پیشبرد اهداف از طریق شورای بانوان اتاق
- ۳۱- اجراء و حفظ و بهبود مستمر سیستم مدیریت کیفیت در راستای تحقق اهداف کلان همگام در کنار مدیریت سطوح بالای سازمان براساس استاندارد ISO ۹۰۰۱:۲۰۰۰
- ۳۲- ارسال روزنامه انواع بولتن های خبری برای اعضای هیئت نمایندگان و اعضای اتاق

۳۳- برگزاری نشست های مطبوعاتی

۳۴- تعامل با سازمانهای مرتبط با استاندارد کالاها و خدمات

۳۵- تحقیق و توسعه پیرامون مسائل اقتصادی

۳۶- تحقیق و توسعه پیرامون مسائل بازرگانی خارجی و جذب سرمایه گذاری خارجی.

۷-۲- خدمات اتاق های بازرگانی مشترک

اتاق بازرگانی و صنایع مشترک با طیف گسترده ای از خدمات به شرکتها و بازرگانان برای ایجاد روابط تجاری بین ایران و کشورها مشترک کمک می کند. شرکتها می توانند از طریق اتاق ضمن یافتن شریک تجاری مناسب با قوانین کسب و کار، حقوقی، مالیات، گمرک و ثبت شرکت در کشور مقصد آشنا شوند و حمایت اتاق را در روند ورود به بازار مقابل یا گسترش کسب و کار خود در کنار خود ببینند. از لحاظ ساختار حقوقی این اتاق های متفاوت می باشند، در برخی اتاقهای مشترک هیات نمایندگان و هیات رئیسه به صورت ترکیبی تعریف شده و در برخی اتاقها به صورت مجزا عمل می کند. فهرست برخی از این خدمات در زیر آمده است:

- تسهیل گری در زمینه ایجاد بسترهای روابط اقتصادی بین دو کشور

- ارائه دانش و اطلاعات لازم به اعضا برای سرمایه گذاری های صنعتی و بازرگانی و معدنی و کشاورزی در دو کشور بر اساس مطالعات انجام شده

- گسترش مبادله هیأت های نمایندگی و اقتصادی بین دو کشور.

- انتشار مجله و کتاب و جزوات و نرم افزار ، انتشار بولتن اطلاعاتی در زمینه توسعه روابط اقتصادی بین ایران و کشور مقابل حاوی قوانین و مقررات اقتصادی دو کشور و سایر مطالب مفید و مرتبط.

- مشارکت در برپایی و اداره نمایشگاهها و سایر فعالیتهای مشابه، در چهارچوب قوانین مربوط و کمک به مؤسسات، سازمانها و اشخاص حقیقی و حقوقی ایرانی و کشور مقابل علاقمند به شرکت در نمایشگاههای بین المللی که در ایران و کشور مقابل برگزار میشود.

- برگزاری گردهمایی ها و همایش ها در زمینه توسعه روابط اقتصادی بین دو کشور.

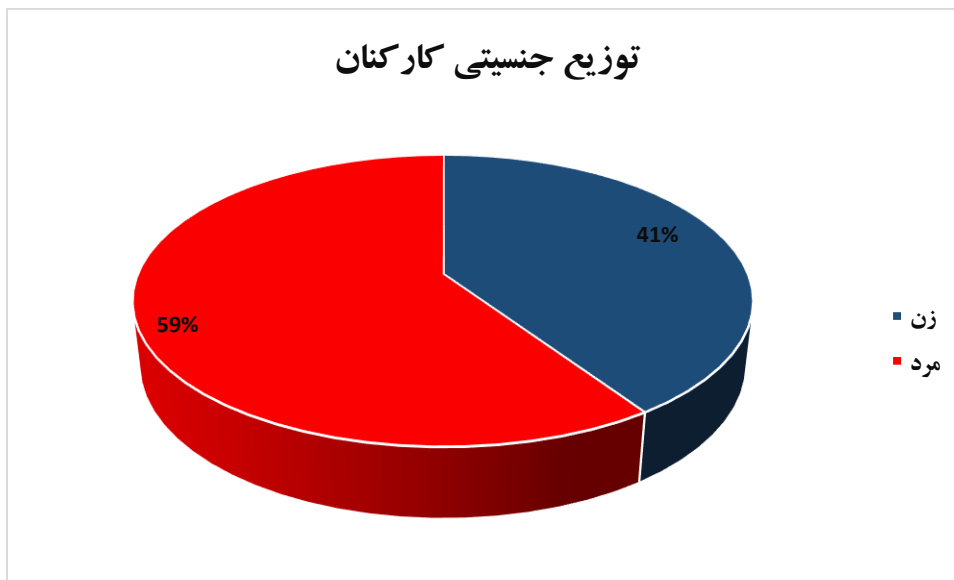
- حل اختلافات ناشی از روابط اقتصادی بین اشخاص حقیقی و حقوقی ایران و کشور مقابل از طریق حکمیت و در صورت عدم توفیق، تشویق طرفین اختلاف به رفع اختلافات از طریق مرکز داوری اتاق ایران.

۸-۲- ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان

در این بخش از گزارش به بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی اتاق بازرگانی ایران می‌پردازیم.

۸-۲-۱- توزیع جنسیتی کارکنان

در نمودار (۲) توزیع جنسیتی اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی ایران ارایه شده است:



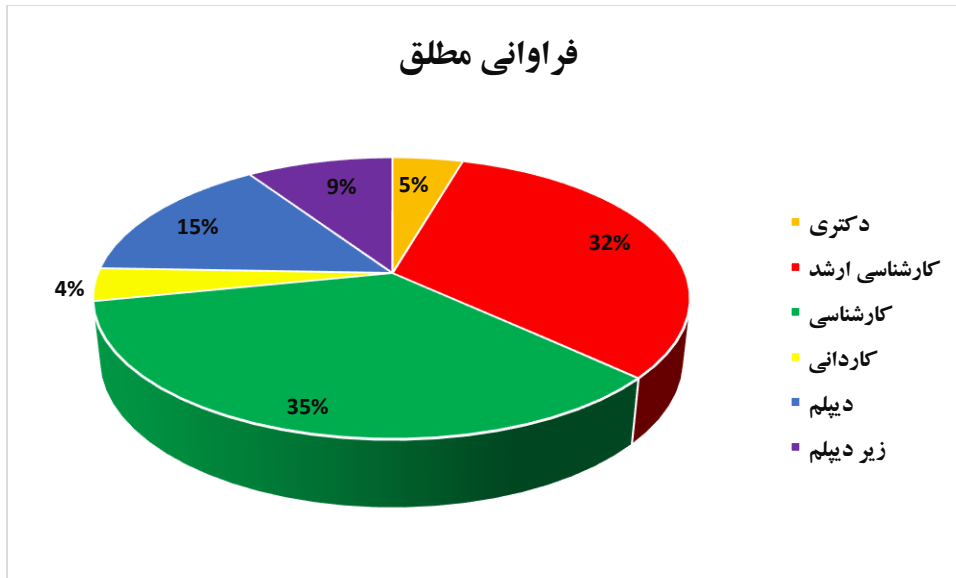
نمودار ۲. توزیع جنسیتی کارکنان اتاق بازرگانی ایران

همانطور که در نمودار (۲) ارایه گردیده است، ۵۹٪ درصد کارکنان معادل ۱۵۸ نفر از کارکنان اتاق بازرگانی ایران را مردان تشکیل می‌دهند که نشان دهنده این است که جامعه کارکنان اتاق بازرگانی ایران یک جامعه مردانه است.

۸-۲-۲- سطح تحصیلات کارکنان

در نمودار (۳) سطح تحصیلات کارکنان اتاق بازرگانی ایران ارایه گردیده است:

فراوانی مطلق



نمودار ۳. سطح تحصیلات کارکنان اتاق بازرگانی ایران

همانطور که در نمودار (۳) ارایه گردیده است بیشتر کارکنان اتاق بازرگانی ایران معادل ۳۵٪ دارای مدرک تحصیلی کارشناسی می‌باشند و تنها ۴٪ کارکنان دارای مدرک تحصیلی کاردانی هستند. همچنین ۲۴٪ کارکنان دارای سطح تحصیلات غیر دانشگاهی و ۷۶٪ کارکنان دارای سطح تحصیلات دانشگاهی هستند. با توجه اینکه اتاق بازرگانی ایران یک سازمان ملی بوده و نقش نمایندگی ملی را برعهده دارد نیازمند منابع انسانی حرفه و تحصیل کرده می‌باشد، اما تقریباً یک چهارم کارکنان از تحصیلات غیردانشگاهی دارا می‌باشند که نشان دهنده این موضوع است که در جذب کارکنان شایستگی‌های پایه‌ای، حرفه‌ای و رفتاری برای هر یک از مشاغل استاندارد نشده‌اند و مبتنی بر این استانداردها جذب کارکنان صورت نگرفته است.

فصل سوم: آسیب شناسی

۱-۳- مقدمه

آسیب‌شناسی سازمانی^۱ نیازمند تغییر و استفاده از شناخت مشکلات سازمانی، جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل و نتیجه‌گیری بر اساس یافته‌ها با هدف ایجاد تغییرات لازم و اصلاحات احتمالی است. آسیب‌شناسی سازمانی فرآیندی گروهی است و به این معنا لازم است اهداف و رویکرد مشابهی برای آن وجود داشته باشد. افراد باید به طور جدی در برنامه‌ریزی و اجرای فرآیندها حضور فعال داشته باشند. بنابراین، آسیب‌شناسی سازمانی برخلاف آسیب‌شناسی پزشکی تنها مستلزم رفع مشکل نیست بلکه نیازمند ایجاد تغییرات و اتخاذ راه‌های جدید است. چنین تغییراتی می‌تواند به بهبود عملکرد آتی و توسعه سازمان کمک می‌کند (Rahimi & et al, ۲۰۱۱: ۸۵).

پژوهشگر متخصص آسیب‌شناسی سازمانی، باید با ترسیم محیط‌های ویژه و عمومی، مرزهای داخل و خارج سامانه مورد بررسی خود را مشخص کرد و ابتدا محیط داخلی - یعنی محیط فعالیت را تعیین نموده و به دنبال آن کانون آسیب‌زا را بشناسد و با اهتمام خاصی به تشخیص علایم و نشانه‌های آسیب بپردازد (میرزایی، ۱۳۸۱: ۶۳). آسیب‌شناسی می‌تواند منجر به مشخص شدن نقاط قوت و ضعف سازمان گردد و شکاف بین وضع موجود و مطلوب را مشخص سازد. همچنین با یک نگاه سیستمی می‌توان به ضعف و ارتباط و تاثیر آن با کل سیستم پی برد و در پی اصلاح آن بخش برآمد (Weisbord, ۱۹۷۶: ۴۳۵).

در تعریف سنتی^۲ آسیب‌شناسی سازمانی عبارت است مداخله‌ای^۳ که اطلاعات از زیرسیستم‌های^۴ گوناگون سازمان، فرآیندها و قوانین^۵ درون سازمان را فراهم می‌کند (Beckhard, ۱۹۷۵: ۴۵). در تعریفی دیگر آسیب‌شناسی سازمانی اشاره به فرآیندی دارد که از طریق آن اطلاعاتی معتبر و مفید در مورد سامانه‌های سازمانی ایجاد می‌شود (Paul, ۱۹۹۶: ۱۳۵).

سازمان‌ها اغلب^۶ با توجه به تغییر و تحولات محیطی تغییر می‌کنند لذا مدیران بایستی بمنظور حل مسائل سازمانی داده‌های لازم را بمنظور بهبود عملکرد سازمانی گردآوری^۷ نمایند و علل مسائل و مشکلات سازمان را

^۱ Diagnosing Organizations

^۲ Traditional

^۳ Interventions

^۴ Subsystem

^۵ Rule

^۶ Frequently

^۷ Gather

تحلیل کنند و با یک برنامه عملیاتی^۱ اقدام به رفع مسائل و مشکلات کنند (Nadler & Tushman, ۱۹۸۰: ۴۷).

آسیب شناسی سازمانی به فرآیندی مبتنی بر مراحل بررسی، تشخیص، ردیابی، تعبیر و تفسیر و تغییرات و تعیین علل و عوامل بروز آسیب بمنظور پیشگیری و درمان اطلاق می‌شود. آسیب‌های سازمانی از نظر زمان پیدایش سه مرحله را تشکیل می‌دهند مرحله اول آسیب‌های ابتدایی یا مقدماتی که هنوز رشد و توسعه نیافته و صدمات آن‌ها جزئی و سطحی بوده و با تدابیر اولیه آسان و کم‌هزینه مرتفع می‌گردد. مرحله دوم شامل آسیب‌های بحرانی بوده که از عدم برخورد و مقابله درست با آسیب‌های ابتدایی ایجاد و اثرات تخریبی آن در جهت ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای مشهود است و تاثیرات، تبعات و خسارات آن به حدی است که که توسعه و رشد سازمان را متاثر از نموده و این آسیب‌ها طولانی و پایدارند و در صورت عدم رفع آن‌ها حیات سازمانی را مضمحل می‌نمایند. مرحله سوم آسیب‌های خطرناک و مرگ آور می‌باشند که علاوه بر جلوگیری از رشد و توسعه حیات و بقا سازمان را مخاطره جدی مواجه می‌سازند (چیت ساز، ۱۳۸۳: ۸).

در این پژوهش به منظور آسیب شناسی اتاق ایران از طریق بررسی اسنادی، مصاحبه و مشاهده اقدام گردید و پس از گردآوری آسیب‌ها، تحلیل محتوای توصیفی انجام گردید و پس از واکاوی مولفه‌های آسیبی، در قالب ابعاد آسیب‌زا سازماندهی شد.

۲-۳- روش پژوهش

در این پژوهش بمنظور واکاوی آسیب‌ها از تحلیل محتوای کیفی استفاده گردید. پژوهش از لحاظ مکانی پیمایشی و کتابخانه‌ای بود و از ابزار مصاحبه و پرسشنامه بمنظور گردآوری داده‌ها استفاده گردید. همچنین بمنظور اولویت‌بندی آسیب‌ها از ماتریس تحلیل اهمیت- عملکرد استفاده گردید.

ماتریس تحلیل اهمیت عملکرد در ابتدا بمنظور سنجش رضایتمندی ارباب رجوع استفاده شد که دارای دو جزء اهمیت محصول یا خدمات ارائه شده و عملکرد موسسه مربوطه در ارائه خدمت یا کالا ارائه شده بود. این ماتریس دارای دو محور است که در محور عمودی (Y) اهمیت و در محور افقی (X) عملکرد است که در شکل ذیل نمایش داده شده است (Martilla & James, ۱۹۷۷: ۷۷).

^۱ Action Plans

جدول ۲. ماتریس PA-I (۷۷: ۱۹۷۷، Martilla & James)

| | | |
|--------|--|--|
| اهمیت | ناحیه ۱) | ناحیه ۲) |
| | اهمیت زیاد عملکرد بالا نگهداری مزایای رقابتی | اهمیت بالا عملکرد پایین تمرکز برای بهبود |
| عملکرد | ناحیه ۴) | ناحیه ۳) |
| | اهمیت کم عملکرد بالا اتلاف منابع | اهمیت کم عملکرد پایین اولویت سوم |

در ناحیه ۱) اهمیت آسیب بسیار بالا و عملکرد در جهت رفع آن مناسب بوده است، لذا موارد این بخش به عنوان مزایای رقابتی، نگهداری مورد توجه بیشتری قرار می‌گیرند.

در ناحیه ۲) اهمیت آسیب بسیار بالا ولی عملکرد در قبال آن ضعیف است، لذا موارد این بخش آسیب پذیرند و باید در اولویت بهبود قرار گیرند.

در ناحیه ۳) اهمیت آسیب کم و عملکرد سازمان در این حوزه ضعیف است، لذا موارد این بخش نیازمند هیچگونه سرمایه گذاری اضافی نمی‌باشند.

و ناحیه ۴) منطقه‌ای است که در آن اهمیت آسیب و معضلات کم ولی عملکرد در جهت بهبود و توسعه آن‌ها بسیار قوی است، لذا موارد این بخش موجب اسراف در منابع می‌شوند و باید به گونه‌ای حذف شوند یا از آن‌ها بهره‌برداری مناسب به عمل آید

جهت انجام تحلیل عملکرد - اهمیت، اجرای گام‌های زیر ضروری است.

گام اول: ابتدا مشخصه‌های کیفی که در کیفیت خدمات نقش دارند را شناسایی و استخراج نمایید. این کار می‌تواند با مطالعه ادبیات موضوع و نظرخواهی از خبرگان و مشتریان صورت پذیرد.

گام دوم: درجه اهمیت مشخصه‌های کیفیت خدمات و درجه عملکرد آن مشخصه کیفی را مشخص کنید. (C_{jp} و b_{jp} به ترتیب نشان‌دهنده ارزش اهمیت و ارزش عملکرد می‌باشند که برای ویژگی j ام و توسط تصمیم‌گیرنده یا مشتری p ام تعیین شده است. این ارزش‌ها می‌توانند با استفاده از طیف لیکرت مشخص شوند. در این صورت روشن و واضح است که $1 \leq b_{jp}, C_{jp} \leq 7$ یا $1 \leq b_{jp}, C_{jp} \leq 7$ است.

گام سوم: از میانگین هندسی استفاده کنید تا نظرات پاسخ‌دهندگان را یکپارچه سازید. بدین ترتیب b_i ارزش نهایی اهمیت و C_i ارزش نهایی عملکرد مشخصه j ام نامیده می‌شود که حاصل نظر جمعی p پاسخگو یا کارشناس است.

$$b_j = (\prod_{i=1}^n b_{jp})^{1/n} \quad , \quad C_j = (\prod_{i=1}^n C_{jp})^{1/n} \quad \text{رابطه (۱)}$$

بدین ترتیب هر مشخصه کیفی (j ام) دارای یک درجه اهمیت و یک درجه عملکرد است.

گام چهارم: ارزش آستانه را محاسبه کنید. ارزش آستانه جهت تعیین خانه‌های ماتریس IPA به کار می‌رود. جهت تعیین ارزش آستانه از میانگین حسابی استفاده می‌شود. ارزش آستانه اهمیت و ارزش آستانه عملکرد به ترتیب با μ_b و μ_c نمایش داده می‌شوند.

$$\mu_b = \frac{\sum_{j=1}^m b_j}{m} \quad , \quad \mu_c = \frac{\sum_{j=1}^m c_j}{m} \quad \text{رابطه (۲)}$$

M : تعداد مشخصه‌های کیفی جهت سنجش کیفیت خدمات است.

گام پنجم: موقعیت هر یک از مشخصه‌های کیفی خدمات را بر روی ماتریس IPA مشخص کنید.

گام ششم: کشف صدای پاسخ‌دهندگان و کارشناسان کمک می‌کند تا بتوان وزن اظهارات کارشناسان را به دست آورد. براساس نظر آذر، خسروانی، جلالی (۱۳۹۲) به نقل از وو و همکاران^۱، شکاف بین ارزش اهمیت و عملکرد مشخصه z_m ضرب در ارزش اهمیت آن می‌تواند وزن مشخصه کیفی z_m را نشان دهد. وزن مشخصه z_m با OW_j نشان داده شده است.

$$OW_j = |(b_j - c_j) \times b_j| \text{ رابطه (۳)}$$

برای سهولت بیشتر جهت تجزیه و تحلیل، آن را به صورت زیر نرمالایز نمایید.

$$SW_j = \frac{OW_j}{\sum_{j=1}^m OW_j} \text{ رابطه (۴)}, \quad 0 \leq SW_j \leq 1, \quad \sum_{j=1}^m SW_j = 1$$

حال، مشخصه‌ای که دارای SW_j بیشتری است در اولویت بالاتری جهت بهبود قرار می‌گیرد (آذر و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۸۰).

۳-۳- آسب‌های واکاوی شده

ذکر نکات زیر در نتایج این آسب‌شناسی ضروری است:

- ۱- خبرگان هیات ماتریس I-PA در بخش‌های مختلف آب کشور بوده لذا احتمال سوءگیری وجود دارد.
 - ۲- اولویت‌بندی آسب‌ها برای تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری در شرایط کنونی با توجه بحرانی بودن هر آسب می‌باشد. هر چند کلیه آسب‌ها اتاق را با مشکل مواجه کرده است ولی بایستی به آسب‌های ضروری‌تر پرداخت.
 - ۳- نگاه علت و معلولی در این الگو وجود ندارد. لذا گاه‌ها آسب‌های پیامدی پر رنگ، به عنوان آسب اولویت‌دار مطرح شده است.
- در این پژوهش بر اساس محاسبات پرسشنامه‌های I-PA مقادیر میانگین آسب و عملکرد در قبال آسب در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳. میانگین حسابی آسب‌ها

| میانگین حسابی | m | بعد |
|---------------|-----|---------|
| ۳,۹۹۳۰۵ | ۱۰۷ | μ_b |
| ۲,۱۱۳۸۸ | ۱۰۷ | μ_c |

^۱ Wu, et al.

در جدول (۴) رتبه‌بندی آسیب‌ها، پراکنش ناحیه‌ای در ماتریس I-PA، رتبه آسیب و عملکرد در قبال آسیب آورده شده است:

جدول ۴. آسیب‌های ساختاری اتاق بازرگانی ایران مبتنی بر اولویت بندی با ماتریس I-PA

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------|---|--------------|----------|--------------|----------|------|-------|
| Ch۲۱ | درهم تنیدگی لایه انتخابی وانتصابی و فقدان یک بدنه حرفه ای در اداره امور اتاق | ۴,۷۸۱۷۶ ۲ | ۱,۶۶۱۲۲۵ | ۱۴,۹۲۱۶۷ | ۰,۰۱۸۵۸۹ | ۱ | ۲ |
| Ch۴۳ | حاکم بودن قوانین ومقررات قدیمی ، مختصر و ابتر | ۴,۴۴۷۷۴ | ۱,۶۱۲۵۲۷ | ۱۲,۶۱۰۳ | ۰,۰۱۵۷۰۹ | ۲ | ۲ |
| Ch۶۰ | نامشخص بودن نظریه کلان حاکم بر اداره اتاق و ایفای نقش حداقلی در عمل | ۴,۵۵۳۴۱ ۷ | ۱,۸۰۷۸۲۱ | ۱۲,۵۰۱۸۴ | ۰,۰۱۵۵۷۴ | ۳ | ۲ |
| Ch۲۰ | فقدان سیستم لایه بندی خدمات اتاق و نظام عضویت متنوع و تدوین تعرفه متفاوت برای هر نوع عضویت | ۴,۵۵۳۴۱ ۷ | ۱,۹۱۶۴۷۴ | ۱۲,۰۰۷۱ | ۰,۰۱۴۹۵۸ | ۴ | ۲ |
| Ch۱۷ | ضعف در سازوکارهای تنظیم گر برای تعادل بخشی و راهبری اتاقهای استانی و شهرستانی از سوی اتاق ایران | ۴,۴۶۶۹۲ | ۱,۸۶۵۳۶ | ۱۱,۶۲۰۹۴ | ۰,۰۱۴۴۷۷ | ۵ | ۲ |
| Ch۰۹ | فقدان هاب های مشورتی با توجه به رتبه بندی اعضا و خدمات | ۴,۵۳۳۸۶ ۸ | ۱,۹۹۳۰۶۳ | ۱۱,۵۱۹۶۷ | ۰,۰۱۴۳۵۱ | ۶ | ۲ |
| Ch۳۰ | فقدان لایه بندی شرکت های بخش خصوصی | ۴,۴۰۰۹۶۱ | ۱,۸۰۲۹۰۸ | ۱۱,۴۳۳۹ ۳ | ۰,۰۱۴۲۴۴ | ۷ | ۲ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|------|--|--------------|--------------|--------------|----------|------|-------|
| Ch4 | فقدان نظام نامه و یا دستورالعمل خاص در خصوص نحوه ارتباط اتاق های استان ها با سازمانهای ملی بخش عمومی | ۴,۴۱۲۹۵ ۴ | ۱,۹۱۶۴۷۴ | ۱۱,۰۱۶۸۵ | ۰,۰۱۳۷۲۴ | ۸ | ۲ |
| Ch1۹ | سیستم نظارتی نامناسب اتاق ایران برای نظارت و ارزشیابی عملکرد اتاق های استانی | ۴,۷۱۱۱۵۴ | ۲,۳۷۷۱۶۱ | ۱۰,۹۹۵۸ | ۰,۰۱۳۶۹۸ | ۹ | ۱ |
| Ch66 | فقدان شاخص برای تخصیص بودجه و عدم تناسب بین بودجه اتاق های استانی و شهرستانی و حجم وظایف آنها | ۴,۵۰۵۵۲ ۴ | ۲,۰۹۳۰۱۲ | ۱۰,۸۶۹۶۳ | ۰,۰۱۳۵۴۱ | ۱۰ | ۲ |
| Ch7 | فقدان استراتژی مشخص برای حضور قوی در فضای دیجیتال | ۴,۴۶۶۹۲ | ۲,۰۴۵۹۷ | ۱۰,۸۱۴۱۶ | ۰,۰۱۳۴۷۲ | ۱۱ | ۲ |
| Ch61 | ضعف در جهت دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی به سوی مسایل و مشکلات جامعه | ۴,۴۰۰۹۶۱ | ۱,۹۶۸۹۸ | ۱۰,۷۰۳۰۳ | ۰,۰۱۳۳۳۳ | ۱۲ | ۲ |
| Ch38 | ضعف در توسعه نظریات جدید برای نقش آفرینی بیشتربخش خصوصی در توسعه جامعه نظیر خلق ارزش مشترک | ۴,۴۸۶۱۸۱ | ۲,۱۰۲۰۳۶ | ۱۰,۶۹۵۷ | ۰,۰۱۳۳۲۴ | ۱۳ | ۲ |
| Ch62 | فقدان همپایی با روند تکنولوژی و ظهور و بروز شرکت های نوپا و راهبری و حمایت از کسب و کارهای دیجیتال | ۴,۲۵۳۶۰ ۹ | ۱,۷۶۸۶۶ | ۱۰,۵۷ | ۰,۰۱۳۱۶۸ | ۱۴ | ۲ |
| Ch3 | ضعف در ارتباط سیستماتیک با پارلمان و نهادهای اصلی حاکمیتی | ۴,۲۷۱۹۵ | ۱,۸۰۲۹۰۸ | ۱۰,۵۴۷۶۲ | ۰,۰۱۳۱۴۰ | ۱۵ | ۲ |
| Ch18 | ضعف در ارائه خدمات متنوع و مشاوره جذاب به اعضای اتاق | ۴,۴۱۹۹۳ ۷ | ۲,۰۹۳۰۱۲ | ۱۰,۲۸۴۸۶ | ۰,۰۱۲۸۱۲ | ۱۶ | ۲ |
| Ch67 | بروکراسی زیاد و اطاله فرآیندهای رسیدگی به مسایل اتاق توسط کارکنان | ۴,۳۵۴۶۷ ۲ | ۲,۰۰۷۱۱۲ | ۱۰,۲۲۲۸۵ | ۰,۰۱۲۷۳۵ | ۱۷ | ۲ |
| ch68 | ضعف در بازیگری اتاق در نقش شریک حکمرانی کشور | ۴,۴۱۹۹۳ ۷ | ۲,۱۹۱۹۹۹ | ۹,۸۴۷۳۴ ۶ | ۰,۰۱۲۲۶۷ | ۱۸ | ۱ |
| Ch60 | نقش منفعل اتاق ایران نسبت به راهبری سیستم های سازمانی و منابع انسانی اتاقهای | ۴,۳۵۴۶۷ ۲ | ۲,۱۵۹۶۳ ۲ | ۹,۵۵۸۶۷ ۹ | ۰,۰۱۱۹۰۸ | ۱۹ | ۱ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|-------------------|--|----------|----------|----------|----------|------|-------|
| استانی و شهرستانی | | | | | | | |
| Ch ^۶ | فقدان نظام مدیریت ارتباط با مشتری | ۴,۲۰۲۲۲ | ۱,۹۳۹۹۱ | ۹,۵۰۶۷۲ | ۰,۰۱۱۸۴۳ | ۲۰ | ۲ |
| | | | | ۶ | | | |
| Ch ^{۳۶} | عدم حضور رئیس اتاق ایران در هیات وزیران بدون حق رای | ۴,۲۲۰۳۴ | ۲,۰۰۸۷۷ | ۹,۳۳۳۵۵ | ۰,۰۱۱۶۲۷ | ۲۱ | ۲ |
| | | | ۵ | ۶ | | | |
| Ch ^{۶۴} | ضعف در نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان اتاق | ۴,۳۸۲۰۶ | ۲,۲۶۹۸۱۲ | ۹,۲۵۶۰۳ | ۰,۰۱۱۵۳۱ | ۲۲ | ۱ |
| | | | | ۶ | | | |
| Ch ^{۳۷} | توزیع نامناسب منابع انسانی اتاق به نسبت حجم ماموریتها در واحدهای مختلف | ۴,۲۶۵۲۰۱ | ۲,۱۲۷۷۴ | ۹,۱۱۶۶۹۲ | ۰,۰۱۱۳۵۷ | ۲۳ | ۱ |
| | | | ۲ | | | | |
| Ch ^{۱۳} | فقدان نظام جانشین پروری در مدیران اتاق | ۴,۲۷۱۹۵ | ۲,۲۷۷۷۱ | ۸,۵۱۹۲۸ | ۰,۰۱۰۶۱۳ | ۲۴ | ۱ |
| | | | ۲ | ۵ | | | |
| Ch ^{۵۳} | ضعف در نظام حقوق و مزایای حرفه ای | ۴,۱۵۸۰۲۲ | ۲,۱۵۹۶۳ | ۸,۳۰۹۳۴ | ۰,۰۱۰۳۵۱ | ۲۵ | ۱ |
| | | | ۲ | ۹ | | | |
| Ch ^{۴۲} | ضعف در نظام مسیر شغلی حرفه ای و عمودی | ۴,۱۹۰۸ | ۲,۲۸۹۴۲ | ۷,۹۶۸۲۶ | ۰,۰۰۹۹۲۶ | ۲۶ | ۱ |
| | | | ۸ | ۷ | | | |
| Ch ^{۱۰} | ضعف در شناخت هیات نمایندگان از ماموریتهای اتاق و برگزاری دوره های آموزشی | ۴,۲۰۸۸۷ | ۲,۳۳۳۷۶ | ۷,۸۹۲۰۹ | ۰,۰۰۹۸۳۲ | ۲۷ | ۱ |
| | | | ۱ | | | | |
| Ch ^{۵۸} | اتکاء درآمدهای اتاق به جای خدمات بر تکالیف قانونی | ۳,۸۰۴۴۴ | ۱,۷۶۸۶۶ | ۷,۷۴۵۰۱ | ۰,۰۰۹۶۴۸ | ۲۸ | ۳ |
| | | | | ۷ | | | |
| Ch ^{۲۰} | وجود فرهنگ خودی و غیر خودی در اتاق | ۳,۹۷۳۵۴ | ۲,۰۴۷۶۷ | ۷,۶۵۲۵۲ | ۰,۰۰۹۵۳۳ | ۲۹ | ۳ |
| | | | ۱ | | | | |
| Ch ^{۶۳} | ضعف در رابطه استخدامی کارکنان اتاق ها و ضعف در نظام جذب | ۴,۱۲۸۹۱۸ | ۲,۲۹۵۶۶ | ۷,۵۶۹۳۴ | ۰,۰۰۹۴۳۰ | ۳۰ | ۱ |
| | | | ۸ | | | | |

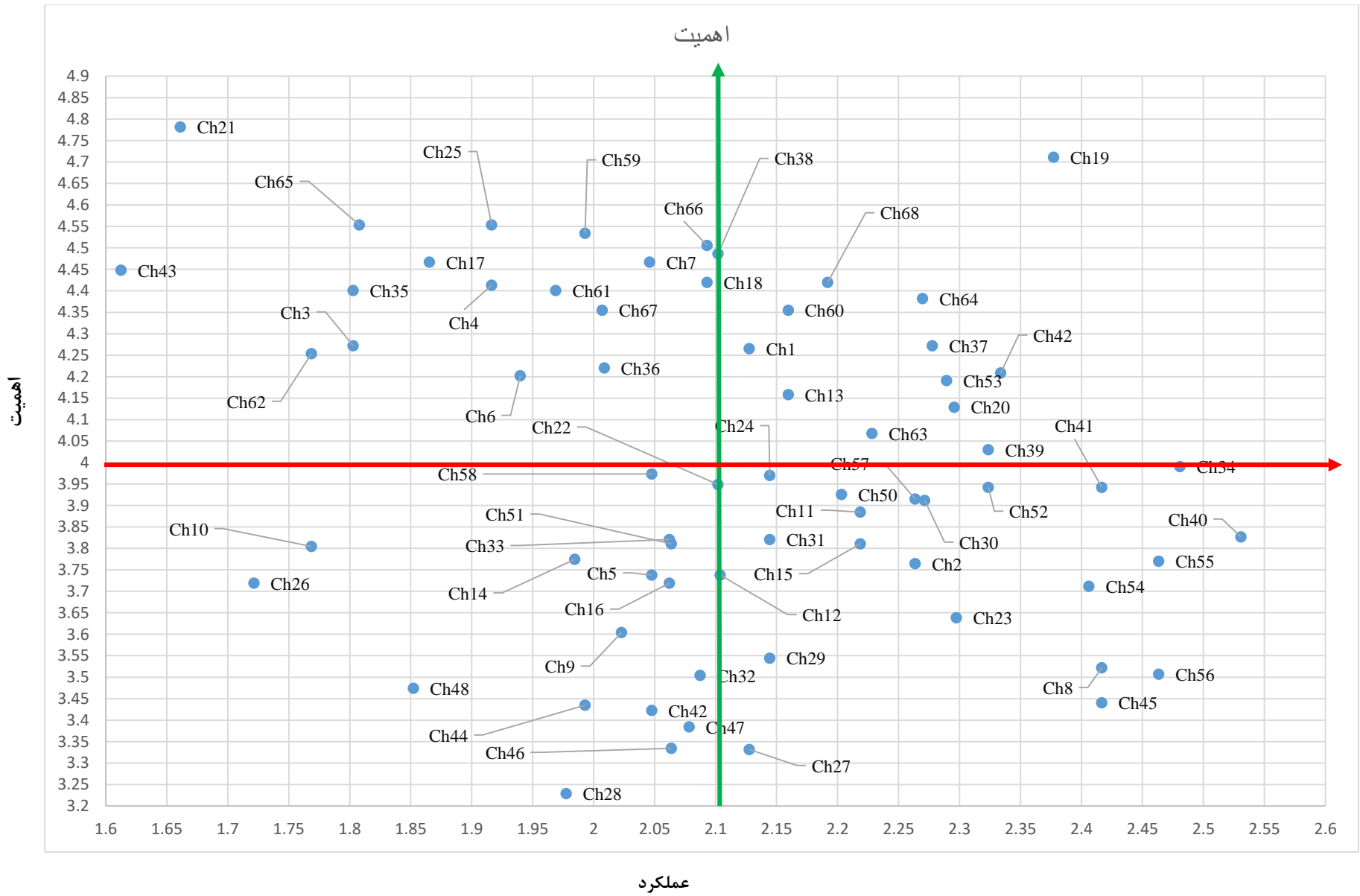
| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|------------------|--|----------|----------|----------|----------|------|-------|
| Ch ^{۲۶} | ضعف در تعیین شرایط احراز برای هیات نمایندگان | ۴,۰۶۷۹۵ | ۲,۲۲۸۳۷ | ۷,۴۸۳۳۱ | ۰,۰۰۹۳۲۲ | ۳۱ | ۱ |
| | | | ۲ | ۱ | | | |
| Ch ^{۲۲} | نگاه منفی نسبت به عضوگیری جدید به دلیل حفظ ریاست از سوی برخی از تیم های مدیریتی اتاق های استانی | ۳,۷۱۸۹۴ | ۱,۷۲۱۴۹۲ | ۷,۴۲۸۴۳ | ۰,۰۰۹۲۵۴ | ۳۲ | ۳ |
| | | | ۹ | ۹ | | | |
| Ch ^{۲۴} | نامشخص بودن نقش اتاق و تغییر مداوم از نقش حداقلی به حداکثری و بالعکس | ۳,۹۴۸۷۰ | ۲,۱۰۲۰۳۶ | ۷,۲۹۱۹۲۶ | ۰,۰۰۹۰۸۴ | ۳۳ | ۳ |
| | | | ۱ | | | | |
| Ch ^{۳۹} | نامتناسب بودن تعداد اعضا و نمایندگان بخشهای بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی | ۳,۹۷۰۲۵ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۷,۲۴۸۶۳ | ۰,۰۰۹۰۳۰ | ۳۴ | ۴ |
| | | | ۲ | ۵ | | | |
| Ch ^{۵۰} | کم رنگ بودن نقش باشگاهی اتاق در ارائه خدمات به اعضا | ۴,۰۲۹۷۵ | ۲,۳۲۳۷۴ | ۶,۸۷۴۸۲ | ۰,۰۰۸۵۶۴ | ۳۵ | ۱ |
| | | | ۶ | ۴ | | | |
| Ch ^{۱۴} | وابستگی هیات رئیسه به هیات نمایندگان برای انتخاب و دخالت هیات نمایندگان در جذب و انتصاب کارکنان و مدیران | ۳,۹۲۵۵۳ | ۲,۲۰۳۲۷ | ۶,۷۶۰۸۰۲ | ۰,۰۰۸۴۲۲ | ۳۶ | ۴ |
| | | | ۶ | | | | |
| Ch ^{۳۳} | ضعف در توسعه ماموریتهای اتاق | ۳,۷۷۴۶۸ | ۱,۹۸۴۵۰۶ | ۶,۷۵۷۳۶ | ۰,۰۰۸۴۱۸ | ۳۷ | ۳ |
| | | | ۶ | ۶ | | | |
| Ch ^{۵۱} | حضور ضعیف در انجام نقشهایی نظیر برگزاری روز صنعت و برگزاری نمایشگاه ها | ۳,۸۲۰۸۴ | ۲,۰۶۲۱۰۶ | ۶,۷۱۹۸۷ | ۰,۰۰۸۳۷۱ | ۳۸ | ۳ |
| | | | ۶ | ۷ | | | |
| Ch ^{۱۱} | نگاه سوءگیرانه حاکمیت نسبت به توسعه اتاق به عنوان نهادی از بخش سوم | ۳,۸۱۰۴۶۲ | ۲,۰۶۳۸۱۵ | ۶,۶۵۵۵۳ | ۰,۰۰۸۲۹۱ | ۳۹ | ۳ |
| | | | | ۵ | | | |
| Ch ^{۵۷} | نگاه ضد ارزش به سرمایه و سرمایه داری | ۳,۸۸۴۲۴ | ۲,۲۱۸۸۰۵ | ۶,۴۶۸۹۹ | ۰,۰۰۸۰۵۹ | ۴۰ | ۴ |
| | | | ۸ | ۳ | | | |
| Ch ^{۳۰} | ضعف در جوانگرایی و تغییر نسل در مدیران اتاق | ۳,۹۱۴۸۶ | ۲,۲۶۳۶۴ | ۶,۴۶۴۳۲ | ۰,۰۰۸۰۵۳ | ۴۱ | ۴ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|------------------|--|----------|----------|----------|----------|------|-------|
| | | ۸ | | | | | |
| Ch ^{۳۱} | دولت محوری اتاق به جای عضو محوری | ۳,۹۱۱۶۲۷ | ۲,۲۷۱۵۲ | ۶,۴۱۵۴۷ | ۰,۰۰۷۹۹۲ | ۴۲ | ۴ |
| | | | ۲ | | | | |
| Ch ^{۵۲} | ضعف بخش خصوصی به دلیل تحریم و عدم ارتباط با اقتصاد جهانی | ۳,۸۲۰۸۴ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۶,۴۰۵۰۰۴ | ۰,۰۰۷۹۷۹ | ۴۳ | ۴ |
| | | | ۶ | | | | |
| Ch ^۵ | ورود شدید دولت به بخش خصوصی | ۳,۹۴۲۴۶ | ۲,۳۲۳۷۴ | ۶,۳۸۱۷۴ | ۰,۰۰۷۹۵۰ | ۴۴ | ۴ |
| Ch ^{۱۶} | ضعف در ارائه خدمات متنوع و ارائه مشاوره به اعضای اتاق | ۳,۷۳۸۰۷ | ۲,۰۴۷۶۷ | ۶,۳۱۸۸۷ | ۰,۰۰۷۸۷۲ | ۴۵ | ۳ |
| Ch ^{۱۲} | ضعف در ارائه بسته ای از خدمات رایگان توسط اتاق به اعضا | ۳,۷۱۸۹۴ | ۲,۰۶۲۱۰۶ | ۶,۱۶۱۷۱۲ | ۰,۰۰۷۶۷۶ | ۴۶ | ۳ |
| | | | ۹ | | | | |
| Ch ^{۱۵} | ضعف در هسته مشاورین قوی برای ریاست اتاق ایران | ۳,۷۳۸۰۷ | ۲,۱۰۳۷۷ | ۶,۱۰۹۱۴۳ | ۰,۰۰۷۶۱۰ | ۴۷ | ۳ |
| Ch ^{۳۴} | وجود روابط غیررسمی در انتصاب مدیران و جذب کارکنان | ۳,۸۱۰۴۶۲ | ۲,۲۱۸۸۰۵ | ۶,۰۶۴۹۵۱ | ۰,۰۰۷۵۵۵ | ۴۸ | ۴ |
| Ch ^{۴۱} | وجود قوانین و مقررات دولتی طولانی در ارتباط با بخش کسب و کار | ۳,۹۹۰۶۷ | ۲,۴۸۰۷۶ | ۶,۰۲۵۵۵ | ۰,۰۰۷۵۰۶ | ۴۹ | ۴ |
| | | | ۵ | | | | |
| Ch ^۹ | تغییر کارکنان با تغییر رییس جدید و از بین رفتن هزینه های آموزش کارکنان | ۳,۹۴۲۴۶ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۶,۰۱۵۶۳۱ | ۰,۰۰۷۴۹۴ | ۵۰ | ۴ |
| Ch ^۲ | ضعف اتاقها در رویدادهای بین المللی و سازمان جهانی تبلیغات و بهره گیری از فرصتهای جهانی | ۳,۶۰۴۲۲ | ۲,۰۲۲۹۳ | ۵,۶۹۹۳۴ | ۰,۰۰۷۱۰۰ | ۵۱ | ۳ |
| | | | ۴ | | | | |
| | | | ۷ | | | | |
| Ch ^{۴۸} | ضعف در انگیزه و تعهد سازمانی کارکنان اتاق | ۳,۷۶۴۴۲ | ۲,۲۶۳۶۴ | ۵,۶۴۹۵۹ | ۰,۰۰۷۰۳۸ | ۵۲ | ۴ |
| Ch ^{۳۲} | تشتت و تعارض منافع در مدیران و صاحبان قدرت در اتاق | ۳,۴۷۴۰۸ | ۱,۸۵۲۳۰ | ۵,۶۳۴۱۹ | ۰,۰۰۷۰۱۹ | ۵۳ | ۳ |
| | | | ۴ | | | | |
| Ch ^{۲۹} | شفافیت پایین در انتخابات اتاق و نظارت | ۳,۵۰۴۱۰۸ | ۲,۰۸۷۳۲ | ۴,۹۶۴۵۶ | ۰,۰۰۶۱۸۵ | ۵۴ | ۳ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|-------------------|--|----------|----------|----------|----------|------|-------|
| ضعیف بر فرآیند آن | | | | | | | |
| Ch ^{۴۰} | عدم انجام وظایف اتاقهای استانی در قبال اتاق ایران | ۳,۵۴۴۲۹ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۴,۹۶۱۲۰۷ | ۰,۰۰۶۱۸۰ | ۵۵ | ۴ |
| Ch ^{۴۴} | پایین بودن اعتماد اعضا به اتاق | ۳,۸۲۶۸۹ | ۲,۵۳۰۸۹ | ۴,۹۵۹۶۳ | ۰,۰۰۶۱۷۸ | ۵۶ | ۴ |
| Ch ^{۵۰} | آیین نامه عضویت سخت گیرانه و اخذ مدارک غیر ضرور نظیر مدرک تحصیلی برای انجام خدمات | ۳,۴۳۴۹۵ | ۱,۹۹۳۰۶۳ | ۴,۹۵۲۸۴ | ۰,۰۰۶۱۷۰ | ۵۷ | ۳ |
| Ch ^{۲۳} | کمبود اعضای فعلی اتاق نسبت به کل موسسات بخش خصوصی و بازرگانان | ۳,۷۷۰۳۸ | ۲,۴۶۳۴۰۱ | ۴,۹۲۷۸۲ | ۰,۰۰۶۱۳۹ | ۵۸ | ۴ |
| Ch ^{۵۴} | ارایه خدمات به گونه ای است که صرفا منجر به جذب کسب و کارهای بزرگ می شود | ۳,۶۳۸۳۸ | ۲,۲۹۷۵۷ | ۴,۸۷۸۴۱ | ۰,۰۰۶۰۷۷ | ۵۹ | ۴ |
| Ch ^{۴۹} | توجه ناکافی به سلیقه، آرا و خواسته های شهروندان | ۳,۷۱۱۹۱۴ | ۲,۴۰۶۲۳۱ | ۴,۸۴۶۵۸ | ۰,۰۰۶۰۳۸ | ۶۰ | ۴ |
| Ch ^{۴۷} | ضعف در دریافت اطلاعات از شرکت ها به دلیل رقابت بین شرکتهای مختلف در یک صنعت | ۳,۴۲۲۷۸ | ۲,۰۴۷۶۷ | ۴,۷۰۶۷۱۶ | ۰,۰۰۵۸۶۳ | ۶۱ | ۳ |
| Ch ^{۴۶} | ضعف روابط عمومی در خصوص تبلیغ فعالیتهای صورت گرفته در راستای تسهیل فضای کسب و کار | ۳,۳۸۴۲۳ | ۲,۰۷۸۳۶ | ۴,۴۱۹۳۸ | ۰,۰۰۵۵۰۵ | ۶۲ | ۳ |
| Ch ^{۲۸} | اتاق نماینده بخش اقتصادی کشور نیست و صرفا نماینده بخش کسب و کار است | ۳,۳۳۴۲۶ | ۲,۰۶۳۸۱۵ | ۴,۲۳۶۰۱۲ | ۰,۰۰۵۲۷۷ | ۶۳ | ۳ |
| Ch ^{۲۷} | اعمال نفوذ شرکتهای و افراد قدرتمند برای بررسی پرونده ها و به حاشیه راندن شرکت های کوچک و متوسط کم قدرت | ۳,۲۲۸۷۳ | ۱,۹۷۷۴۷ | ۴,۰۳۹۹۸ | ۰,۰۰۵۰۳۳ | ۶۴ | ۳ |
| Ch ^۸ | نرخ بالای خروج کارکنان شایسته و با صلاحیت | ۳,۳۳۱۵۰ | ۲,۱۲۷۷۴ | ۴,۰۱۰۳۳۴ | ۰,۰۰۴۹۹۶ | ۶۵ | ۴ |
| Ch ^{۰۶} | دانش و مهارت ناقص کارکنان و کارشناسان اتاق | ۳,۵۲۲۱۳ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۳,۸۹۳۸۱ | ۰,۰۰۴۸۵۱ | ۶۶ | ۴ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|----------|----------|---------|----------|------|-------|
| | | ۳ | | | | | |
| Ch ^{۴۵} | عدم تناسب کارکردهای اتاق به عنوان یک تشکل کارفرمایی | ۳,۵۰۷۰۱۱ | ۲,۴۶۳۴۰۱ | ۳,۶۵۹۹۵ | ۰,۰۰۴۵۵۹ | ۶۷ | ۴ |
| Ch ^{۶۶} | فقدان جایگاهی مشخص برای اتاقهای مشترک در هیات نمایندگان | ۳,۴۴۰۳۹ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۳,۵۲۲۲۲ | ۰,۰۰۴۳۸۸ | ۶۸ | ۴ |
| | | ۲ | | | | | |

همانطور که در جدول (۴) پراکنش آسیبها در نواحی مختلف ماتریس ارایه گردیده است، این آسیبها در نمودار ماتریس اهمیت- عملکرد (I-PA) به نمایش درآمده است که در ادامه آورده شده است:



نمودار ۴. ماتریس اهمیت-عملکرد (I-PA)

براساس اطلاعات حاصله از ماتریس فوق نتایج زیر احصاء شده است:

ناحیه (۱) ادامه وضع موجود

در موارد زیر هم اهمیت آسیب‌ها از میانگین اهمیت‌ها بیشتر و هم عملکرد اتاق از میانگین عملکردها بیشتر است. یعنی:

$$c_j > \mu_c$$

$$b_j > \mu_b$$

عملکرد اتاق در رابطه با رفع موانع و معضلات جای گرفته در این ناحیه ماتریس در قیاس با آسیب‌های نواحی دیگر بهتر می‌باشد. لذا اتاق باید روند بهبود و توسعه را در این موارد به سیاق گذشته ادامه دهد؛ اهمیت این موانع به قدری زیاد است که هر آن غفلت از پایش و بهبود آن‌ها منجر به تأثیرات مخرب شدیدی در عملکرد اتاق خواهد شد. اما از آنجا اقدامات پیرامون رفع آسیب‌ها و چالش‌ها در حد قابل قبولی است، لذا آسیب‌های این ناحیه بحرانی نمی‌باشند، لذا اولویت اقدام دوم را به خود اختصاص می‌دهد.

جدول ۵. آسیب‌ها و موانع ناحیه (۱) ماتریس اهمیت - عملکرد

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|----------|----------|--------------|----------|------|-------|
| Ch ^{۱۹} | سیستم نظارتی نامناسب اتاق ایران برای نظارت و ارزشیابی عملکرد اتاق های استانی | ۴,۷۱۱۱۵۴ | ۲,۳۷۷۱۶۱ | ۱۰,۹۹۵۸ | ۰,۰۱۳۶۹۸ | ۹ | ۱ |
| ch ^{۶۸} | ضعف در بازیگری اتاق در نقش شریک حکمرانی کشور | ۴,۴۱۹۹۳ | ۲,۱۹۱۹۹۹ | ۹,۸۴۷۳۴ ۶ | ۰,۰۱۲۲۶۷ | ۱۸ | ۱ |
| Ch ^{۶۰} | نقش منفعل اتاق ایران نسبت به راهبری سیستم های سازمانی و منابع انسانی اتاقهای استانی و شهرستانی | ۴,۳۵۴۶۷ | ۲,۱۵۹۶۳ | ۹,۵۵۸۶۷ ۹ | ۰,۰۱۱۹۰۸ | ۱۹ | ۱ |
| Ch ^{۶۴} | ضعف در نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان اتاق | ۴,۳۸۲۰۶ | ۲,۲۶۹۸۱۲ | ۹,۲۵۶۰۳ ۶ | ۰,۰۱۱۵۳۱ | ۲۲ | ۱ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|----------|--------------|--------------|----------|------|-------|
| Ch ^{۳۷} | توزیع نامناسب منابع انسانی اتاق به نسبت حجم ماموریتها در واحدهای مختلف | ۴,۲۶۵۲۰۱ | ۲,۱۲۷۷۴ ۲ | ۹,۱۱۶۶۹۲ | ۰,۰۱۱۳۵۷ | ۲۳ | ۱ |
| Ch ^{۱۳} | فقدان نظام جانشین پروری در مدیران اتاق | ۴,۲۷۱۹۵ | ۲,۲۷۷۷۱ ۲ | ۸,۵۱۹۲۸ ۵ | ۰,۰۱۰۶۱۳ | ۲۴ | ۱ |
| Ch ^{۵۳} | ضعف در نظام حقوق و مزایای حرفه ای | ۴,۱۵۸۰۲۲ | ۲,۱۵۹۶۳ ۲ | ۸,۳۰۹۳۴ ۹ | ۰,۰۱۰۳۵۱ | ۲۵ | ۱ |
| Ch ^{۴۲} | ضعف در نظام مسیر شغلی حرفه ای و عمودی | ۴,۱۹۰۸ | ۲,۲۸۹۴۲ ۸ | ۷,۹۶۸۲۶ ۷ | ۰,۰۰۹۹۲۶ | ۲۶ | ۱ |
| Ch ^{۱۰} | ضعف در شناخت هیات نمایندگان از ماموریتهای اتاق و برگزاری دوره های آموزشی | ۴,۲۰۸۸۷ | ۲,۳۳۳۷۶ ۱ | ۷,۸۹۲۰۹ | ۰,۰۰۹۸۳۲ | ۲۷ | ۱ |
| Ch ^{۶۳} | ضعف در رابطه استخدامی کارکنان اتاق ها و ضعف در نظام جذب | ۴,۱۲۸۹۱۸ | ۲,۲۹۵۶۶ ۸ | ۷,۵۶۹۳۴ | ۰,۰۰۹۴۳۰ | ۳۰ | ۱ |
| Ch ^{۲۶} | ضعف در تعیین شرایط احراز برای هیات نمایندگان | ۴,۰۶۷۹۵ | ۲,۲۲۸۳۷ ۲ | ۷,۴۸۳۳۱ ۱ | ۰,۰۰۹۳۲۲ | ۳۱ | ۱ |
| Ch ^{۵۰} | کم رنگ بودن نقش باشگاهی اتاق در ارایه خدمات به اعضا | ۴,۰۲۹۷۵ | ۲,۳۲۳۷۴ ۱ | ۶,۸۷۴۸۲ ۴ | ۰,۰۰۸۵۶۴ | ۳۵ | ۱ |

همانطور که در جدول (۴) مشخص است بیشتر آسیب‌های این ناحیه مربوط به آسیب‌های نظام مدیریت منابع انسانی اتاق می‌باشد که علی‌رغم اقداماتی که اخیراً در این خصوص صورت گرفته است، نیازمند اقدامات مناسبی در راستای توسعه این نظام‌ها می‌باشد. لذا بدین منظور اتاق بایستی با ایجاد نظام‌های پایه‌ای مدیریت منابع انسانی نظیر برنامه ریزی نیروی انسانی، طراحی شغل و ارزشیابی مشاغل اقدام نماید و پس از آن نظام‌های جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد را اصلاح کرده و با توجه به نظام ارزشیابی مشاغل، ارزیابی عملکرد و آموزش یک نظام حقوق و مزایای انگیزشی را طراحی نماید تا بتواند شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری و شایسته‌سالاری را

در اتاق گسترش دهد و شرایط را برای افزایش انگیزش و بهره‌وری نیروی انسانی و کاهش نرخ خروج کارکنان شایسته و با صلاحیت فراهم آورد.

ناحیه ۲) اولویت‌های بهبود

اهمیت آسیب‌های جای گرفته در این ناحیه از میانگین اهمیت‌ها بیشتر و میزان عملکرد در قبال این آسیب‌ها از میانگین آن‌ها کمتر است. یعنی:

$$c_j > \mu_c$$

$$b_j < \mu_b$$

براساس طبقه‌بندی فوق چنین استنباط می‌گردد که آسیب‌هایی که در ناحیه دوم این ماتریس قرار دارند، برای مجریان و تصمیم‌سازان بسیار حائز اهمیت می‌باشند زیرا علی‌رغم اهمیت فراوان، عملکرد اتاق در خصوص این آسیب‌ها ضعیف است. از آنجاکه تاکنون تلاش اثربخشی جهت رفع این معضلات به عمل نیامده است، بیش از پیش به تلاش مسئولین امر نیاز می‌باشد. در نتیجه آسیب‌هایی که در این ناحیه حضور دارند، موانع کلیدی مؤثر بر ناکارآمدی اتاق محسوب می‌گردند.

جدول ۶. آسیب‌ها و موانع ناحیه (۲) ماتریس اهمیت- عملکرد

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه ناحیه | رتبه |
|------|---|--------------|----------|----------|----------|------------|------|
| Ch۲۱ | درهم تنیدگی لایه انتخابی و انتصابی و فقدان یک بدنه حرفه ای در اداره امور اتاق | ۴,۷۸۱۷۶ ۲ | ۱,۶۶۱۲۲۵ | ۱۴,۹۲۱۶۷ | ۰,۰۱۸۵۸۹ | ۱ | ۲ |
| Ch۴۳ | حاکم بودن قوانین ومقررات قدیمی ، مختصر و ابتر | ۴,۴۴۷۷۴ | ۱,۶۱۲۵۲۷ | ۱۲,۶۱۰۳ | ۰,۰۱۵۷۰۹ | ۲ | ۲ |
| Ch۶۰ | نامشخص بودن نظریه کلان حاکم بر اداره اتاق و ایفای نقش حداقلی در عمل | ۴,۵۵۳۴۱ | ۱,۸۰۷۸۲۱ | ۱۲,۵۰۱۸۴ | ۰,۰۱۵۵۷۴ | ۳ | ۲ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|----------|----------|----------|----------|------|-------|
| | | ۷ | | | | | |
| Ch ^{۲۵} | فقدان سیستم لایه بندی خدمات اتاق و نظام عضویت متنوع و تدوین تعرفه متفاوت برای هر نوع عضویت | ۴,۵۵۳۴۱ | ۱,۹۱۶۴۷۴ | ۱۲,۰۰۷۱ | ۰,۰۱۴۹۵۸ | ۴ | ۲ |
| Ch ^{۱۷} | ضعف در سازوکارهای تنظیم گر برای تعادل بخشی و راهبری اتاقهای استانی و شهرستانی از سوی اتاق ایران | ۴,۴۶۶۹۲ | ۱,۸۶۵۳۶ | ۱۱,۶۲۰۹۴ | ۰,۰۱۴۴۷۷ | ۵ | ۲ |
| Ch ^{۵۹} | فقدان هاب های مشورتی با توجه به رتبه بندی اعضا و خدمات | ۴,۵۳۳۸۶ | ۱,۹۹۳۰۶۳ | ۱۱,۵۱۹۶۷ | ۰,۰۱۴۳۵۱ | ۶ | ۲ |
| Ch ^{۳۵} | فقدان لایه بندی شرکت های بخش خصوصی | ۴,۴۰۰۹۶۱ | ۱,۸۰۲۹۰۸ | ۱۱,۴۳۳۹ | ۰,۰۱۴۲۴۴ | ۷ | ۲ |
| Ch ^۴ | فقدان نظام نامه و یا دستورالعمل خاص در خصوص نحوه ارتباط اتاق های استان ها با سازمانهای ملی بخش عمومی | ۴,۴۱۲۹۵ | ۱,۹۱۶۴۷۴ | ۱۱,۰۱۶۸۵ | ۰,۰۱۳۷۲۴ | ۸ | ۲ |
| Ch ^{۶۶} | فقدان شاخص برای تخصیص بودجه و عدم تناسب بین بودجه اتاق های استانی و شهرستانی و حجم وظایف آنها | ۴,۵۰۵۵۲ | ۲,۰۹۳۰۱۲ | ۱۰,۸۶۹۶۳ | ۰,۰۱۳۵۴۱ | ۱۰ | ۲ |
| Ch ^۷ | فقدان استراتژی مشخص برای حضور قوی در فضای دیجیتال | ۴,۴۶۶۹۲ | ۲,۰۴۵۹۷ | ۱۰,۸۱۴۱۶ | ۰,۰۱۳۴۷۲ | ۱۱ | ۲ |
| Ch ^{۶۱} | ضعف در جهت دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی به سوی مسایل و مشکلات جامعه | ۴,۴۰۰۹۶۱ | ۱,۹۶۸۹۸ | ۱۰,۷۰۳۰۳ | ۰,۰۱۳۳۳۳ | ۱۲ | ۲ |
| Ch ^{۳۸} | ضعف در توسعه نظریات جدید برای نقش آفرینی بیشتر بخش خصوصی در توسعه جامعه نظیر خلق ارزش مشترک | ۴,۴۸۶۱۸۱ | ۲,۱۰۲۰۳۶ | ۱۰,۶۹۵۷ | ۰,۰۱۳۳۲۴ | ۱۳ | ۲ |
| Ch ^{۶۲} | فقدان همپایی با روند تکنولوژی و ظهور و بروز شرکت های نوپا و راهبری و حمایت از کسب و کارهای دیجیتال | ۴,۲۵۳۶۰ | ۱,۷۶۸۶۶ | ۱۰,۵۷ | ۰,۰۱۳۱۶۸ | ۱۴ | ۲ |
| Ch ^۳ | ضعف در ارتباط سیستماتیک با پارلمان و نهادهای اصلی حاکمیتی | ۴,۲۷۱۹۵ | ۱,۸۰۲۹۰۸ | ۱۰,۵۴۷۶۲ | ۰,۰۱۳۱۴۰ | ۱۵ | ۲ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|---|---------|----------|----------|----------|------|-------|
| Ch ^{۱۸} | ضعف در ارائه خدمات متنوع و مشاوره جذاب به اعضای اتاق | ۴,۴۱۹۹۳ | ۲,۰۹۳۰۱۲ | ۱۰,۲۸۴۸۶ | ۰,۰۱۲۸۱۲ | ۱۶ | ۲ |
| | | ۷ | | | | | |
| Ch ^{۱۷} | بروکراسی زیاد و اطاله فرآیندهای رسیدگی به مسایل اتاق توسط کارکنان | ۴,۳۵۴۶۷ | ۲,۰۰۷۱۱۲ | ۱۰,۲۲۲۸۵ | ۰,۰۱۲۷۳۵ | ۱۷ | ۲ |
| | | ۲ | | | | | |
| Ch ^{۱۶} | فقدان نظام مدیریت ارتباط با مشتری | ۴,۲۰۲۲۲ | ۱,۹۳۹۹۱ | ۹,۵۰۶۷۲ | ۰,۰۱۱۸۴۳ | ۲۰ | ۲ |
| | | | | ۶ | | | |
| Ch ^{۳۶} | عدم حضور رئیس اتاق ایران در هیات وزیران بدون حق رای | ۴,۲۲۰۳۴ | ۲,۰۰۸۷۷ | ۹,۳۳۳۵۵ | ۰,۰۱۱۶۲۷ | ۲۱ | ۲ |
| | | | ۵ | ۶ | | | |

آسیب‌های گلوگاهی و کلیدی اتاق بازرگانی ایران که در اولویت اقدام قرار داشته و با حل این آسیب‌ها می‌توان آسیب‌های پیامدی را نیز حل کرد در جدول (۵) ارائه گردیده است. که در ادامه مهمترین آسیب‌های این بخش را تبیین می‌کنیم:

– درهم تنیدگی لایه انتخابی و انتصابی و فقدان یک بدنه حرفه ای در اداره امور اتاق

در طوب سالیان گذشته بر اتاق بازرگانی ایران یک نگاه سنتی و حجره‌ای حاکم بوده است که با سبک مدیریتی آمرانه، از بالا به پایین و کنترل گرانه در پی ریاست بر اتاق ایران بوده است و در همین راستا سطح سیاست‌گذاری همواره تلاش کرده است در امور حرفه‌ای اتاق دخالت کند و قدرت و اختیار سطح حرفه‌ای را کاهش داده است. لذا در اثر این آسیب، نرخ خروج منابع انسانی اتاق بالا بوده است، هزینه‌های آموزش هدر رفته، ارزشیابی عملکرد آنچنان معنی دار نبوده است و در نتیجه نظام‌های مدیریتی به خوبی در اتاق توسعه نیافته است. لذا وضع مقرراتی مبنی بر عدم اختیار هیات نمایندگان در سطح حرفه‌ای و جابه‌جایی یا استخدام‌های کارکنان ضروری به نظر می‌رسد.

– حاکم بودن قوانین و مقررات قدیمی، مختصر و ابتر

شاید یکی از آسیب‌های بسیار کلیدی اتاق بازرگانی، قانون قدیمی، مختصر و ابتر آن باشد که از به برخی مسایل به صورت کلی اشاره کرده است، ظرفیت تغییر با تغییر و تحولات محیطی را نداشته و نسبت فناوری‌ها و کسب و کارهای نوین ماده یا بندی در قانونی پیش بینی نشده است و برخی مسایل را به صورت ناقص طرح کرده است و از سوی دیگر در قوانین و مقررات مختلف نقش‌هایی برای اتاق دیده شده است که ارتباط منسجمی و یکپارچه‌ای بین نقش‌ها و رویکرد اتاق در کلیه قوانین و مقررات دیده

نمی‌شود. لذا تنقیح و بازنویسی قانون اتاق با توجه به تعیین الگوی کلان اداره اتاق و همچنین تغییر و تحولات محیطی ضروری به نظر می‌رسد.

– نامشخص بودن نظریه کلان حاکم بر اداره اتاق و ایفای نقش حداقلی در عمل

بررسی‌های صورت گرفته در ادبیات و مطالعات تطبیقی حاکی از آن است که اتاق‌ها در یک بازه دولت محور و خصوصی محور در حرکت هستند و رویکرد کشورها به سمت رویکرد خصوصی محور (آنگلوساکسون) می‌باشد، که تعیین هر یک از الگوها در این بازه نحوه عضوگیری، انتخابات، ماموریت‌های اتاق، تامین مالی و ساختار اتاق را تعیین می‌کند.

این در حالی است که اتاق ایران در طول سالیان گذشته چنین نقشی را در مقام نظر و به طور مکتوب برای خود تصویر نکرده است تا مبتنی بر یک نظریه ذهنی و آگاهانه ماموریت‌های خویش را انجام دهد، لذا شاهد ضعف در ارائه خدمات به کلیه کسب و کارها، کاهش نقش اتاق در توسعه بخش خصوصی و نظایر آن بوده‌ایم. لذا پیش از بازنگری قانون، بایستی اتاق نظریه و الگوی اداره کلان خویش را طراحی نماید و مبتنی بر آن تغییرات دیگر را سامان دهد.

– فقدان سیستم لایه بندی خدمات اتاق و نظام عضویت متنوع و تدوین تعرفه متفاوت برای هر نوع عضویت

اتاق بازرگانی به منظور ارائه خدمات منصفانه و جامع بایستی بتواند با توجه به ویژگی‌ها و مشخصات اعضا خدمات ارائه نماید. این در حالی است که در وضعیت کنونی اتاق نظام خدمات دهی خود را مبتنی بر نیاز اعضا ساماندهی نکرده است و از یک سو نسبت به کسب و کارهای کوچک و متوسط کم توجه بوده است و از سوی دیگر بر اعضای بازرگانی متمرکز بوده است و به بخش‌های صنعت، معدن و کشاورزی کم توجه بوده است، لذا توصیه می‌شود نظام خدمات‌دهی و عضویت اتاق با توجه به مقیاس اعضا و همچنین شاخه فعالیتی بازطراحی شود تا برای کلیه فعالین بخش کسب و کار عضویت در اتاق جذاب باشد.

– ضعف در سازوکارهای تنظیم گر برای تعادل بخشی و راهبری اتاقهای استانی و شهرستانی از سوی اتاق ایران

یکی از مسایل مهمی که در توسعه اتاق و ارائه خدمات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است ساختار کلان اتاق و نحوه راهبری اتاق‌های استانی و شهرستانی است. در وضعیت کنونی یک ساختار متمرکز بر اتاق حاکم است که به موجب آن فعالیت‌های کلیدی در سطح ملی انجام می‌شود و در نتیجه بسیاری از فرآیندها طولانی و کند می‌باشد، از سوی دیگر سازوکارهای مناسبی برای ساماندهی ارکان و عناصر سازمانی سطح استانی نظیر مسایل مالی و بودجه‌ای، اداری و نظایر سامان نیافته است. لذا توصیه می‌شود مبتنی بر نظریه و الگوی کلان اداره اتاق، ساختار و نحوه ارتباط بین سطوح ملی، استانی و شهرستانی بازآفرینی شود.

- فقدان استراتژی مشخص برای حضور قوی در فضای دیجیتال

با تغییر و تحولات محیطی و پیشرفت‌های فناوری دیجیتال، کسب‌وکارهای دیجیتال و اقتصاد دیجیتال نیز شکل گرفت، لذا اگر اتاق بازرگانی به عنوان صدای بخش کسب و کار بخواهد موفق عمل نماید و بتواند خدمات مشاوره‌ای و اطلاعاتی مطلوبی در اختیار اعضای خویش قرار دهد بایستی خود به سمت دیجیتالی شدن حرکت نماید و از فناوری‌های نوین در جهت ارائه خدمات بهره گیرد، این در حالی است که تاکنون اتاق آنطور که درخور است در راستای دیجیتالی کردن سازمان کار خود اقدام نکرده است و ضعف در انجام چنین نقشی یکی از دلایل کاهش جذابیت اتاق، کاهش اعتماد اعضا به اتاق و نظایر آن می‌باشد لذا اتاق نیازمند تدوین استراتژی‌های مناسب، تعیین واحدها و مالکین فرآیند در ساختار و نظایر آن می‌باشد تا بتواند خدمات ارزشمند و به‌روزی را با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظیر یادگیری ماشینی، یادگیری عمیق در خصوص بخش‌های مختلف بازار به اعضای خویش ارائه دهد و با روندگیری و آینده‌پژوهی بتواند جهت‌گیری کلان بخش کسب و کار را دستخوش تغییر نماید.

- فقدان همپایی با روند تکنولوژی و ظهور و بروز شرکت‌های نوپا و راهبری و حمایت از کسب و کارهای دیجیتال این آسیب به تغییر و تحولات محیطی در بخش کسب و کار بازمی‌گردد که به تناسب با این تغییرات بایستی اتاق تلاش می‌کرد از یک سو بخش کسب و کار را از تغییر و تحولات انقلاب صنعتی چهارم در بخش‌های مختلف آگاه سازد و اینکه کسب و کارهای آینده چه ویژگی‌هایی خواهند داشت و نیازمند چه دانش و مهارتی هستند و از سوی دیگر بایستی در راستای همگام سازی بسترها و ملزومات دیجیتالی شدن نظیر اینترنت مناسب، حقوق مالکیت فکری، مدل‌های عملیاتی جدید، تدوین و یا اصلاح قوانین و مقررات فعالیت در فضای دیجیتال، نظام‌های مالی و بانکی، حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری و نوآوری پایه، امنیت سایبری، مسئولیت کسب و کار و نظایر آن فعالیت می‌کرد؛ اما بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن است که این حوزه آن‌طور که باید و شاید مورد توجه قرار نگرفته و شرکت‌های کوچک و متوسط به عنوان بازیگر کلیدی تغییر و تحولات دیجیتالی با مشکلات مختلفی در زمینه ثبت برند، حقوق مالکیت فکری نوآوری صورت گرفته، جذب سرمایه، ترخیص کالا از گمرک و مالیات، امنیت سایبری و نظایر آن مواجه هستند، لذا به نظر می‌رسد که اتاق بازرگانی برای اینکه بتواند از کسب و کارهای جدید حمایت نماید بایستی در سطوح مختلف به این موضوع بپردازد. در همین راستا بایستی قوانین و مقررات ضد انحصار و رقابتی، گمرکی، مالیاتی، ثبت شرکتی، فعالیت دیجیتالی و حقوق مالکیت فکری ویژه و خاص برای شرکت‌های فناور محور تدوین شود و به طور مستمر با بازخورگیری اصلاح گردد، همچنین صندوق حمایت از کسب و کارهای فناور محور توسط اتاق ایران شکل بگیرد تا بتواند با بهره‌گیری از سرمایه‌گذاران بیرونی در مراحل مختلف رشد از این کسب و کارها حمایت نماید و

همچنین بسترهایی را برای همکاری بین کسب و کارهای فناور پایه با شرکت‌های بزرگ و سنتی ایجاد نماید و تلاش کند، بخش‌های مناسب برای حضور نوآرانه را معرفی نماید و از طریق بهره‌گیری از اتاق‌های مشترک بسترهای ارتباطی بین کسب و کارهای کوچک و متوسط داخلی و خارجی را فراهم سازد.

ناحیه ۳) اولویت‌های سوم

از نقطه نظر دست‌اندرکاران، خبرگان و کارشناسان اجرایی، موانع زیر اهمیتی کمتر از میانگین اهمیت‌ها و همچنین عملکردی کمتر از میانگین‌شان دارند. یعنی:

$$c_j < \mu_c$$

$$b_j < \mu_b$$

ناحیه سوم که ناحیه کم‌اثر و اولویت سوم نیز نامیده می‌شود شامل آن گروه از آسیب‌ها و موانعی است که در مقایسه با دیگر آسیب‌های شناسایی شده سهم تقریباً کمتری در بهبود کارایی و اثربخشی اتاق دارند. که این مهم، عملکرد ضعیف اتاق در ارتباط با آن‌ها (البته از نقطه نظر نخبگان پژوهش) را توجیه کرده و ضرورت ارائه راهکارهای توسعه‌ای را در اولویت‌های بعدی قرار می‌دهد.

جدول ۷. آسیب‌ها و موانع ناحیه ۳) ماتریس اهمیت- عملکرد

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|---|---------|---------|---------|----------|------|-------|
| Ch ^{۵۸} | اتکاء درآمدهای اتاق به جای خدمات بر تکالیف قانونی | ۳,۸۰۴۴۴ | ۱,۷۶۸۶۶ | ۷,۷۴۵۰۱ | ۰,۰۰۹۶۴۸ | ۲۸ | ۳ |
| | | ۲ | | ۷ | | | |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|------------------|---|--------------|--------------|--------------|----------|------|-------|
| Ch ^{۲۰} | وجود فرهنگ خودی و غیر خودی در اتاق | ۳,۹۷۳۵۴ ۱ | ۲,۰۴۷۶۷ ۳ | ۷,۶۵۲۵۲ | ۰,۰۰۹۵۳۳ | ۲۹ | ۳ |
| Ch ^{۲۲} | نگاه منفی نسبت به عضوگیری جدید به دلیل حفظ ریاست از سوی برخی از تیم های مدیریتی اتاق های استانی | ۳,۷۱۸۹۴ ۹ | ۱,۷۲۱۴۹۲ | ۷,۴۲۸۴۳ ۹ | ۰,۰۰۹۲۵۴ | ۳۲ | ۳ |
| Ch ^{۲۴} | نامشخص بودن نقش اتاق و تغییر مداوم از نقش حداقلی به حداکثری و بالعکس | ۳,۹۴۸۷۰ ۱ | ۲,۱۰۲۰۳۶ | ۷,۲۹۱۹۲۶ | ۰,۰۰۹۰۸۴ | ۳۳ | ۳ |
| Ch ^{۳۳} | ضعف در توسعه ماموریت های اتاق | ۳,۷۷۴۶۸ ۶ | ۱,۹۸۴۵۰۶ | ۶,۷۵۷۳۶ ۶ | ۰,۰۰۸۴۱۸ | ۳۷ | ۳ |
| Ch ^{۵۱} | حضور ضعیف در انجام نقشهایی نظیر برگزاری روز صنعت و برگزاری نمایشگاه ها | ۳,۸۲۰۸۴ ۶ | ۲,۰۶۲۱۰۶ | ۶,۷۱۹۸۷ ۷ | ۰,۰۰۸۳۷۱ | ۳۸ | ۳ |
| Ch ^{۱۱} | نگاه سوءگیرانه حاکمیت نسبت به توسعه اتاق به عنوان نهادی از بخش سوم | ۳,۸۱۰۴۶۲ | ۲,۰۶۳۸۱۵ | ۶,۶۵۵۵۳ ۵ | ۰,۰۰۸۲۹۱ | ۳۹ | ۳ |
| Ch ^{۱۶} | ضعف در ارائه خدمات متنوع و ارائه مشاوره به اعضای اتاق | ۳,۷۳۸۰۷ | ۲,۰۴۷۶۷ | ۶,۳۱۸۸۷ | ۰,۰۰۷۸۷۲ | ۴۵ | ۳ |
| Ch ^{۱۲} | ضعف در ارائه بسته ای از خدمات رایگان توسط اتاق به اعضا | ۳,۷۱۸۹۴ ۹ | ۲,۰۶۲۱۰۶ | ۶,۱۶۱۷۱۲ | ۰,۰۰۷۶۷۶ | ۴۶ | ۳ |
| Ch ^{۱۵} | ضعف در هسته مشاورین قوی برای ریاست اتاق ایران | ۳,۷۳۸۰۷ | ۲,۱۰۳۷۷ | ۶,۱۰۹۱۴۳ | ۰,۰۰۷۶۱۰ | ۴۷ | ۳ |
| Ch ^۲ | ضعف اتاقها در رویدادهای بین المللی و سازمان جهانی تبلیغات و بهره گیری از فرصت های جهانی | ۳,۶۰۴۲۲ ۷ | ۲,۰۲۲۹۳ ۴ | ۵,۶۹۹۳۴ | ۰,۰۰۷۱۰۰ | ۵۱ | ۳ |
| Ch ^{۳۲} | تشتت و تعارض منافع در مدیران و صاحبان قدرت در اتاق | ۳,۴۷۴۰۸ ۴ | ۱,۸۵۲۳۰ | ۵,۶۳۴۱۹ | ۰,۰۰۷۰۱۹ | ۵۳ | ۳ |
| Ch ^{۲۹} | شفافیت پایین در انتخابات اتاق و نظارت ضعیف بر فرآیند آن | ۳,۵۰۴۱۰۸ | ۲,۰۸۷۳۲ | ۴,۹۶۴۵۶ | ۰,۰۰۶۱۸۵ | ۵۴ | ۳ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|---------|----------|----------|----------|------|-------|
| Ch ^{۵۵} | آیین نامه عضویت سخت گیرانه و اخذ مدارک غیر ضرور نظیر مدرک تحصیلی برای انجام خدمات | ۳,۴۳۴۹۵ | ۱,۹۹۳۰۶۳ | ۴,۹۵۲۸۴ | ۰,۰۰۶۱۷۰ | ۵۷ | ۳ |
| Ch ^{۴۷} | ضعف در دریافت اطلاعات از شرکت ها به دلیل رقابت بین شرکتهای مختلف در یک صنعت | ۳,۴۲۲۷۸ | ۲,۰۴۷۶۷ | ۴,۷۰۶۷۱۶ | ۰,۰۰۵۸۶۳ | ۶۱ | ۳ |
| Ch ^{۴۶} | ضعف روابط عمومی در خصوص تبلیغ فعالیتهای صورت گرفته در راستای تسهیل فضای کسب و کار | ۳,۳۸۴۲۳ | ۲,۰۷۸۳۶ | ۴,۴۱۹۳۸ | ۰,۰۰۵۵۰۵ | ۶۲ | ۳ |
| Ch ^{۲۸} | اتاق نماینده بخش اقتصادی کشور نیست و صرفا نماینده بخش کسب و کار است | ۳,۳۳۴۲۶ | ۲,۰۶۳۸۱۵ | ۴,۲۳۶۰۱۲ | ۰,۰۰۵۲۷۷ | ۶۳ | ۳ |
| Ch ^{۲۷} | اعمال نفوذ شرکتهای و افراد قدرتمند برای بررسی پرونده ها و به حاشیه راندن شرکت های کوچک و متوسط کم قدرت | ۳,۲۲۸۷۳ | ۱,۹۷۷۴۷ | ۴,۰۳۹۹۸ | ۰,۰۰۵۰۳۳ | ۶۴ | ۳ |

در واقع آسیب‌های ناحیه چهارم، معمولا آسیب‌های پیامدی می‌باشد که با تدوین و پیاده‌سازی راهبرد و اقدامات مناسب در خصوص آسیب‌های ناحیه یک و دو مرتفع خواهند شد، برای مثال اعمال نفوذ شرکتهای بزرگ و ضعف در ارائه خدمات متنوع به اعضا ناشی از فقدان نظام لایه بندی خدمات و عضویت می‌باشد که با تغییر این نظام این مشکلات مرتفع خواهد شد و یا مسایلی مربوط به انتخابات و یا ضعف در انجام نقش‌های جدید ناشی از فقدان نظریه و الگوی اداره اداره کلان و همچنین قانون قدیمی، مختصر و ابتر اتاق می‌باشد که در صورت طراحی و پیاده سازی الگوی کلان و همچنین بازنویسی قانون اتاق این مسایل نیز مرتفع خواهد شد. لذا اکثر مسایل و آسیب‌های مربوط به این ناحیه به عنوان آسیب‌های پیامدی مطرح می‌باشند که با تمرکز بر ناحیه یک و دو برطرف می‌گردد و یا اینکه ضروری نبوده و بهتر است در اولویت‌های اقدام بعدی قرار گیرند.

ناحیه ۴) اهمیت پایین

آسیب‌های زیر، از منظر اهمیت، مقادیری کمتر از میانگین اهمیت‌ها دارند ولی عملکرد در برابر آن‌ها از میانگین‌شان بیشتر است. یعنی:

$$c_j < \mu_c$$

$$b_j > \mu_b$$

نهایتاً در ناحیه چهارم، آسیب‌هایی حضور دارند که براساس تحلیل اهمیت - عملکرد، بیش از آنچه نیاز است بدان‌ها پرداخته شده است. به عبارت دیگر اتاق بیش از اهمیت این آسیب‌ها برای آن‌ها هزینه کرده است در حالی که می‌توانست با ذخیره منابع تلف شده در این بخش، بهبود بیشتری را از طریق سرمایه-گذاری در ناحیه اول یا دوم حاصل نماید. البته بایستی یادآوری نمود که اولویت بندی آسیب‌های مذکور از نگاه افراد و خبرگانی بوده است که مورد پرسش قرار گرفته اند و ممکن است اولویت بندی آن‌ها مورد تایید خواننده یا تیم پژوهش نباشد.

جدول ۸. آسیب‌ها و موانع ناحیه (۴) ماتریس اهمیت- عملکرد

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناحیه |
|------------------|--|---------------|--------------|--------------|----------|------|-------|
| Ch ^{۳۹} | نامتناسب بودن تعداد اعضا و نمایندگان بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی | ۳,۹۷۰۲۵ ۲ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۷,۲۴۸۶۳ ۵ | ۰,۰۰۹۰۳۰ | ۳۴ | ۴ |
| Ch ^{۱۴} | وابستگی هیات رئیسه به هیات نمایندگان برای انتخاب و دخالت هیات نمایندگان در جذب و انتصاب کارکنان و مدیران | ۳,۹۲۵۵۳ ۶ | ۲,۲۰۳۲۷ ۴ | ۶,۷۶۰۸۰۲ | ۰,۰۰۸۴۲۲ | ۳۶ | ۴ |
| Ch ^{۵۷} | نگاه ضد ارزش به سرمایه و سرمایه داری | ۳,۸۸۴۲۴ ۸ | ۲,۲۱۸۸۰۵ | ۶,۴۶۸۹۹ ۳ | ۰,۰۰۸۰۵۹ | ۴۰ | ۴ |
| Ch ^{۳۰} | ضعف در جوانگرایی و تغییر نسل در مدیران اتاق | ۳,۹۱۴۸۶ ۸ | ۲,۲۶۳۶۴ | ۶,۴۶۴۳۲ | ۰,۰۰۸۰۵۳ | ۴۱ | ۴ |
| Ch ^{۳۱} | دولت محوری اتاق به جای عضو محوری | ۳,۹۱۱۶۲۷ ۲ | ۲,۲۷۱۵۲ | ۶,۴۱۵۴۷ | ۰,۰۰۷۹۹۲ | ۴۲ | ۴ |
| Ch ^{۵۲} | ضعف بخش خصوصی به دلیل تحریم و عدم ارتباط با اقتصاد جهانی | ۳,۸۲۰۸۴ ۶ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۶,۴۰۵۰۰۴ | ۰,۰۰۷۹۷۹ | ۴۳ | ۴ |

| کد | آسیب | اهمیت | عملکرد | OW | SW | رتبه | ناجیه |
|------------------|---|--------------|----------|----------|----------|------|-------|
| Ch ^{۵۰} | ورود شدید دولت به بخش خصوصی | ۳,۹۴۲۴۶ | ۲,۳۲۳۷۴ | ۶,۳۸۱۷۴ | ۰,۰۰۷۹۵۰ | ۴۴ | ۴ |
| Ch ^{۳۴} | وجود روابط غیررسمی در انتصاب مدیران و جذب کارکنان | ۳,۸۱۰۴۶۲ | ۲,۲۱۸۸۰۵ | ۶,۰۶۴۹۵۱ | ۰,۰۰۷۵۵۵ | ۴۸ | ۴ |
| Ch ^{۴۱} | وجود قوانین و مقررات دولتی طولانی در ارتباط با بخش کسب و کار | ۳,۹۹۰۶۷ ۵ | ۲,۴۸۰۷۶ | ۶,۰۲۵۵۵ | ۰,۰۰۷۵۰۶ | ۴۹ | ۴ |
| Ch ^۹ | تغییر کارکنان با تغییر رییس جدید و از بین رفتن هزینه های آموزش کارکنان | ۳,۹۴۲۴۶ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۶,۰۱۵۶۳۱ | ۰,۰۰۷۴۹۴ | ۵۰ | ۴ |
| Ch ^{۴۸} | ضعف در انگیزه و تعهد سازمانی کارکنان اتاق | ۳,۷۶۴۴۲ | ۲,۲۶۳۶۴ | ۵,۶۴۹۵۹ | ۰,۰۰۷۰۳۸ | ۵۲ | ۴ |
| Ch ^{۴۰} | عدم انجام وظایف اتاقهای استانی در قبال اتاق ایران | ۳,۵۴۴۲۹ | ۲,۱۴۴۵۱۵ | ۴,۹۶۱۲۰۷ | ۰,۰۰۶۱۸۰ | ۵۵ | ۴ |
| Ch ^{۴۴} | پایین بودن اعتماد اعضا به اتاق | ۳,۸۲۶۸۹ | ۲,۵۳۰۸۹ | ۴,۹۵۹۶۳ | ۰,۰۰۶۱۷۸ | ۵۶ | ۴ |
| Ch ^{۲۳} | کمبود اعضای فعلی اتاق نسبت به کل موسسات بخش خصوصی و بازرگانان | ۳,۷۷۰۳۸ | ۲,۴۶۳۴۰۱ | ۴,۹۲۷۸۲ | ۰,۰۰۶۱۳۹ | ۵۸ | ۴ |
| Ch ^{۵۴} | ارایه خدمات به گونه ای است که صرفا منجر به جذب کسب و کارهای بزرگ می شود | ۳,۶۳۸۳۸ | ۲,۲۹۷۵۷ | ۴,۸۷۸۴۱ | ۰,۰۰۶۰۷۷ | ۵۹ | ۴ |
| Ch ^{۴۹} | توجه ناکافی به سلیقه، آرا و خواسته های شهروندان | ۳,۷۱۱۹۱۴ | ۲,۴۰۶۲۳۱ | ۴,۸۴۶۵۸ | ۰,۰۰۶۰۳۸ | ۶۰ | ۴ |
| Ch ^۸ | نرخ بالای خروج کارکنان شایسته و با صلاحیت | ۳,۳۳۱۵۰ ۳ | ۲,۱۲۷۷۴ | ۴,۰۱۰۳۳۴ | ۰,۰۰۴۹۹۶ | ۶۵ | ۴ |
| Ch ^{۵۶} | دانش و مهارت ناقص کارکنان و کارشناسان اتاق | ۳,۵۲۲۱۳ ۳ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۳,۸۹۳۸۱ | ۰,۰۰۴۸۵۱ | ۶۶ | ۴ |
| Ch ^{۵۵} | عدم تناسب کارکردهای اتاق به عنوان یک تشکل کارفرمایی | ۳,۵۰۷۰۱۱ | ۲,۴۶۳۴۰۱ | ۳,۶۵۹۹۵ | ۰,۰۰۴۵۵۹ | ۶۷ | ۴ |
| Ch ^{۶۶} | فقدان جایگاهی مشخص برای اتاقهای مشترک در هیات نمایندگان | ۳,۴۴۰۳۹ ۲ | ۲,۴۱۶۶۰۶ | ۳,۵۲۲۲۲ | ۰,۰۰۴۳۸۸ | ۶۸ | ۴ |

این ناحیه نیز بیشتر بر آسیب‌های پیامدی متمرکز است و بایستی از طریق تمرکز بر آسیب‌های علی به آن پاسخ داد، برای مثال ضعف در دانش و مهارت کارکنان، نرخ بالای خروج کارکنان با صلاحیت، ضعف در جوانگرایی و تغییر نسل مدیران اتاق از یک سو ناشی از ضعف نظام مدیریت منابع انسانی اتاق می‌باشد که به صورت حرفه‌ای در اتاق مستقر نشده است و سوی دیگر ورود سطح سیاست‌گذاری در سطح حرفه و تغییر کارکنان و مدیران با تغییر هیات نمایندگان و رئیس اتاق می‌باشد، همچنین برخی آسیب‌های دیگر نظیر ورود بیش از حد دولت در بخش خصوصی آسیب‌هایی است که اتاق توانمندی زیادی در کاهش این ورود ندارد و به مسایل سیاسی کشور برمی‌گردد که در محیط دور اتاق قرار دارد. لذا در مجموع می‌تواند گفت که تمرکز بر آسیب‌های ناحیه یک و دو می‌تواند برای اتاق راهگشا باشد و اتاق را به سمت سوی یک نهاد حرفه‌ای، چابک و به‌روز سوق دهد.

مراجع

چیت‌ساز، حسنعلی. (۱۳۸۳). «آسیب‌شناسی سازمانی». هفتمین همایش حمل و نقل ریلی، ۹ و ۱۰ اردیبهشت، دانشگاه شریف.

میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۸۱). «طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب شناسی سازمان‌های عمومی و دولتی ایران (آب منطقه ای غرب)»، مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

Beckhard, R. (۱۹۷۵). Strategies for large system change, *Sloan Management Review*, ۱۶(۲), ۴۳-۵۵.

Martilla, J. A., James, J. C. (۱۹۷۷). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*; ۴۱(۱):۷۷-۷۹.

Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (۱۹۸۰). A model for diagnosing behavior. *Organizational Dynamics*, Autumn, ۳۵-۵۱.

Weisbord, M. (۱۹۷۶). Organizational diagnosis: six places To look for trouble with or without. a theory, *Group & Organization Studies*, ۱ (۴), ۴۳۰-۴۴۷.

پیوست

| عملکرد در قبال آسیب | | | | | | | آسیب | اهمیت آسیب | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|--|------------|---|---|---|---|---|---|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
| | | | | | | | توزیع نامناسب منابع انسانی اتاق به نسبت حجم ماموریتها در واحدهای مختلف | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف در انگیزه و تعهد سازمانی کارکنان اتاق | | | | | | | |

| عملکرد در قبال آسیب | | | | | | | آسیب | | | | | | | اهمیت آسیب | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---|---|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
| | | | | | | | برگزاری دوره های آموزشی | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | حاکم بودن قوانین ومقررات قدیمی ، مختصر و ابتر | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | آیین نامه عضویت سخت گیرانه و اخذ مدارک غیر ضرور نظیر مدرک تحصیلی برای انجام خدمات | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | فقدان جایگاهی مشخص برای اتاقهای مشترک در هیات نمایندگان | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | اتاق نماینده بخش اقتصادی کشور نیست و صرفا نماینده بخش کسب و کار است | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف روابط عمومی در خصوص تبلیغ فعالیتهای صورت گرفته در راستای تسهیل فضای کسب و کار | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | تشتت و تعارض منافع در مدیران و صاحبان قدرت در اتاق | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف در دریافت اطلاعات از شرکت ها به دلیل رقابت بین شرکتهای مختلف در یک صنعت | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | وابستگی هیات رئیسه به هیات نمایندگان برای انتخاب و دخالت هیات نمایندگان در جذب و انتصاب کارکنان و مدیران | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | نگاه سوءگیرانه حاکمیت نسبت به توسعه اتاق به عنوان نهادی از بخش سوم | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ورود شدید دولت به بخش خصوصی | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف در نظام مسیر شغلی حرفه ای و عمودی | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | توجه ناکافی به سلیقه، آرا و خواستههای شهروندان | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | کمبود اعضای فعلی اتاق نسبت به کل موسسات بخش خصوصی و بازرگانان | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | عدم تناسب کارکردهای اتاق به عنوان یک تشکل کارفرمایی | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف در جوانگرایی و تغییر نسل در مدیران اتاق | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | وجود فرهنگ خودی و غیر خودی در اتاق | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | فقدان هاب های مشورتی با توجه به رتبه بندی اعضا و خدمات | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | نقش منفعل اتاق ایران نسبت به راهبری سیستم های سازمانی و منابع انسانی اتاقهای استانی و شهرستانی | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | ضعف در جهت دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی به سوی مسایل و مشکلات جامعه | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | فقدان همپایی با روند تکنولوژی و ظهور و بروز شرکت های نوپا | | | | | | | | | | | | | |

| عملکرد در قبال آسیب | | | | | | | | آسیب | | | | | | | | اهمیت آسیب | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|--|------|---|---|---|---|---|---|--|------------|---|---|---|---|---|---|--|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



مرکز پژوهش‌های اتاق ایران

بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد شبکه‌سازی و عضویت فراگیر



اردیبهشت ۱۴۰۱

شناسنامه گزارش



عنوان:

بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد شبکه‌سازی و عضویت فراگیر

تهیه‌کننده: دکتر مهدی مرتضوی

ناظر طرح: مهندس سید جعفر مرعشی، دکتر محمد قاسمی

همکار اصلی طرح: حسین محمدی دوست، مهسا پیشدار، مرتضی براتی

تاریخ انتشار: اردیبهشت ۱۴۰۱

واژه‌های کلیدی: عضویت فراگیر، اتاق ایران، عضویت، جریان درآمد، خدمات اتاق، بوم کسب و کار، مطالعه تطبیقی

نشانی: تهران، خیابان طالقانی، نبش خیابان شهید موسوی (فرست)، پلاک ۱۷۵

فهرست مطالب

| | |
|----|--|
| ۵ | پیشگفتار |
| ۷ | مقدمه |
| ۹ | فصل اول: کلیات و آسیب شناسی |
| ۳۳ | فصل دوم: سناریوهای ساختاری و بوم کسب و کار |
| ۷۲ | مراجع |

پیشگفتار

سازمان‌ها به عنوان یکی از بزرگترین ابتکارات بشری موجودیت‌هایی هستند که می‌توانند به نیازهای فزاینده و پیچیده اقشار مختلف جامعه پاسخ دهند. در این میان سازمان‌های بخش سوم (جامعه مدنی) به دلیل اینکه برآمده از خود شهروندان بوده و به وسیله آنها اداره می‌شود، می‌توانند نقش به‌سزایی در پیگیری خواسته‌های واقعی شهروندان و توسعه جوامع داشته باشند.

یکی از مهمترین سازمان‌های بخش سوم که بایستی نقش راهبرانه در توسعه بخش خصوصی و نمایندگی آنها در مجامع رسمی و غیر رسمی را داشته باشد، اتاق‌های بازرگانی هستند. اتاق‌ها نهادهایی هستند که به منظور بیان خواسته‌های کسب‌وکارهای مختلف و نمایندگی آنها ایجاد شده‌اند و به مرور زمان و توسعه و تحولات مختلف حاصل از انقلاب‌های نسل سوم و چهارم به سمت و سوی ارائه خدمات تخصصی و حرف‌های نظیر مشاوره تخصصی، حمایت از کسب‌وکارهای نوپا و دیجیتال، شبکه‌سازی بین شرکتهای خصوصی بزرگ و کوچک داخلی و بین‌المللی و نظایر آن حرکت کردند.

در ایران نیز از سالیان دور اولین نهاد مدنی به نام اتاق تجارت تشکیل شد و پس از فراز و فرودهای بسیار امروز اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران به عنوان پارلمان و نماد بخش خصوصی شناخته شده است و به منظور اینکه بتواند نقش خود را به عنوان نماینده و راهبر این بخش در مقابل بخش عمومی و همچنین در فضای بین‌المللی به خوبی ایفا نماید، نیازمند یک الگوی مناسب اداره و ساختار سازمانی منسجم، به‌روز و چابک است.

در این پژوهش گروه تحقیق موفق شد با اکثریت مدیران اتاق در سال ۱۴۰۰ مصاحبه نموده و دیدگاه‌های آنان را پیرامون وضع موجود و مطلوب جویا شود که از همکاری یکایک آنها تشکر و قدردانی می‌شود. از جناب آقای مهندس مرعشی که از راهنمایی و مشاوره‌های ارزشمند خود دریغ نکردند صمیمانه سپاسگزاری می‌شود. همچنین از همکاری‌های سرکار خانم امیرخانلو، جناب آقای دوست محمدی، سرکار خانم ابونبی و سرکار خانم پارسی صمیمانه قدردانی و تشکر می‌شود.

امید است نتایج این پژوهش به آغاز یک مسیر جدید در ابتدای هزاره جدید برای بخش خصوصی ایران و تحول در اتاق ایران و بخش کسب‌وکار کشور کمک نماید.

مقدمه

به منظور بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد عضویت فراگیر، در این جلد از گزارش، تلاش شد تا چکیده‌ای از گزارش‌های تهیه شده تا کنون، ارائه شود و مبتنی بر یافته‌های ادبیات نظری، اسناد بالادستی، شناخت وضعیت موجود و آسیب‌شناسی و مطالعات تطبیقی، پیش‌نویس قانون پیشنهادی، سناریوهای الگوی اداره اتاق، و بوم کسب‌وکار و راهبردهای مناسب برای تحول اتاق بازرگانی ایران ارائه شود.

در بخش اول گزارش تعاریف، مفاهیم و مدل‌های مربوط به اتاق‌های بازرگانی واکاوی شده است. همچنین ادبیات نظری شاخص‌هایی نظیر نوع عضویت، ساختار سازمانی، ساختار مالی، رابطه با دولت، نحوه نظارت و خدمات اتاق در گونه‌های مختلف اتاق‌های بازرگانی مورد بررسی قرار گرفته است. محورهای نظری توجه خاص به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط فناوری محور، توجه به حقوق مالکیت فکری با توجه به فضای نوآورانه کسب‌وکارهای نوپا، توسعه سازوکارهای مالی و بانکی جهت حمایت از توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظیر یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق به منظور تحلیل بخش‌های مختلف بازار، توسعه نظام آینده‌پژوهی با استفاده از دستیابی به اطلاعات به‌روز و دقیق، نمایندگی مستمر بخش کسب‌وکار در مجامع گمرکی، مالیاتی و نظایر آن به منظور تسهیل فضای کسب‌وکار و اصلاح قوانین و مقررات، ایجاد بسترها و ارتباطات بین بخش خصوصی، عمومی و جامعه به منظور ارائه خدمات اجتماعی و حل مسایل و مشکلات ملی و محلی با استفاده از ظرفیت بنگاه‌های بزرگ و کارآفرین، تنقیح و تدوین قوانین و مقررات مقابله با فساد در بخش خصوصی، اهتمام در راستای ایجاد بسترهای مناسب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در بخش‌های مختلف مورد توجه قرار گرفت.

همچنین در بخش بررسی اسناد تلاش شد تا ماموریت‌های قانونی اتاق مانند ایفای نقش نمایندگی بخش کسب‌وکار در شوراهای مختلف حاکمیتی و مشاوره به قوای سه‌گانه، ماموریت ارائه خدماتی نظیر صدور اسناد تجاری و بازرگانی مورد توجه قرار گیرد.

در بخش بعد به آسیب‌شناسی اتاق پرداخته شده است که در این خصوص سعی شد آسیب‌های گلوگاهی و علی از طریق ماتریس اهمیت عملکرد شناسایی شود. در پایان سناریوهایی برای الگوی اداره اتاق تدوین شده است. بوم کسب‌وکار اتاق نیز تدوین و ۵ راهبرد و ۴۶ برنامه عملیاتی و اقدام برای ایجاد یک تحول اساسی در اتاق پیشنهاد شده است. در نهایت مبتنی بر یکی از سناریوها، پیش‌نویس قانونی جدید برای اتاق تدوین شده است.

فصل اول:

کلیات و آسیب‌شناسی

۱-۱- ادبیات نظری

۱-۱-۱- تاریخچه اتاق‌ها

تاریخچه اتاق‌های بازرگانی به **قرن ۱۵ میلادی** در اروپا برمی‌گردد که اتاق‌های بازرگانی دارای عضویت اجباری بودند. **اشکال مدرن اتاق‌های بازرگانی** در دوران ناپلئون بوجود آمد و در طی سال‌های ابتدایی قرن نوزدهم (بین ۱۸۰۲ تا ۱۸۰۴) حدود ۱۷۶ اتاق بازرگانی در سرزمین‌های تحت حکومت فرانسه فعالیت داشتند. در آن زمان، پیوستن به این سازمان‌های ناحیه‌ای (منطقه‌ای) برای صاحبان کسب‌وکار در یک **حوزه جغرافیایی معین یا ناحیه الزامی بوده است.**

همچنین اتاق‌های بازرگانی آمریکا در قرن نوزدهم برای حفظ منافع اقتصادی و سیاسی به عنوان انجمن صاحبان تجارت در شهرهای بزرگ ظهور کردند، اتاق‌های بازرگانی آمریکا در قالب موسساتی سازمان یافته بودند که در تنظیم سیاست‌های توسعه و قانونگذاری اقتصادی در بخش خصوصی هیملبرگ^۱ موثر بودند. اتاق‌های بازرگانی که از شهرهای بزرگ شروع به سازماندهی می‌کردند، ابتدا فعالیت‌های خود را بر روی بنگاه‌های کوچک متمرکز می‌کردند و از دهه ۱۹۸۰ برای تولید و توسعه روستایی تلاش کردند که به یک ساختار مهم برای توسعه اقتصادی تبدیل شوند. همچنین نهایتاً، صنعتی شدن و تحولات تولیدی باعث تشکیل سازمان‌های تولید محور همراه با توسعه بازرگانی شد به طوری که اتاق‌های بازرگانی و صنعت شروع به فعالیت کردند (Özsungur and Karadal, 2020).

در آلمان، اتریش، هلند، فرانسه، اسپانیا، لوکزامبورگ و ایتالیا، اتاق‌های بازرگانی و سایر انجمن‌های صنفی، معمولاً اشخاص حقوقی خصوصی و رسمی هستند که توسط دولت و قوانین عمومی به رسمیت شناخته شده‌اند و عضویت اعضا در آنها به صورت داوطلبانه است. این نوع عضویت اتاق‌های بازرگانی را قادر می‌سازد تا امکان استخدام پرسنل حرفه‌ای و برخورداری از شیوه‌های پرداخت متفاوت را داشته و بتوانند افراد حرفه‌ای را حفظ کرده و مشکلات اجرایی را شناسایی و با قدرت بیشتری عمل کنند.

در ایالات متحده آمریکا، کانادا و انگلستان، سازمان‌های تجاری وضعیت رسمی ندارند. آنها سازمان‌های داوطلبانه‌ای هستند که بیشتر بر اساس منابع و اعضا بنا شده‌اند و توانایی کمی در کنترل اعضا و یا پوشش مناطق وسیع دارند. بنابراین، تأثیر فعالیت اتاق‌های بازرگانی در این کشورها در مقایسه با سایر کشورهایی که در آنها می‌توانند بر محیط خارجی تأثیر بگذارند، محدودتر است (Bennett, 2011).

رسمیت اتاق‌های بازرگانی و صنایع که نقش مهمی در گسترش شبکه بازرگانی و حمایت از حقوق و منافع ملی و بین‌المللی بنگاه‌های اقتصادی در آسیا، اروپا و بسیاری از نقاط جهان دارند، مهم است. خواه تحت

حمایت دولت باشند یا به صورت خصوصی تشکیل شده باشند (Hart; Schultze, 1995)

در کشورهایی مانند انگلستان، که یک سیستم داوطلبانه را در پیش گرفته‌اند، کسب‌وکارها مایل به عضویت در اتاق‌های بازرگانی برای دسترسی به خدماتی هستند که فکر می‌کنند مزایای ویژه‌ای برای آنها ایجاد می‌کند. ارائه خدماتی مانند آموزش، شبکه‌های اجتماعی و سیاسی، نمایشگاه‌ها، خدمات مشاوره‌ای سودمند که به طور مدام در توسعه شرکت‌های عضو اتاق نقش موثری دارد نمونه‌ای از این خدمات هستند.

معمولاً اتاق‌های بازرگانی از طریق قدرت تخصصی خود و بدنه حرفه‌ای که دارند به اعضای خود، خدمات موثری در زمینه‌هایی نظیر شناخت بازار بین‌الملل، مدیریت ریسک و مشاوره‌های مالی و قانونی ارائه می‌کنند. (Olson, 1971)

در مطالعه‌ای که با بررسی ۱۵۰ شرکت در انگلیس انجام شده است، مشخص شد که ۴۵٫۳٪ از شرکت‌ها برای دریافت یک خدمات مفید در اتاق بازرگانی عضو بودند و ۱۸٫۹٪ آنها برای ارتباط داشتن با شرکت‌های دیگر عضو بودند و ۱۷٪ آنها به دلایل دیگری عضو اتاق بازرگانی بوده‌اند (Heseltine, 2012).

۱-۱-۲- تعاریف و مفاهیم

اتاق‌های بازرگانی و صنایع، سازمان‌های حرفه‌ای هستند که متعهد به نمایان ساختن ویژگی‌های کارآفرینی بخش خصوصی هستند و خدمات از پیش تعیین شده‌ای را به اعضای خود ارائه می‌دهند. وضعیت حقوقی این نوع سازمان‌ها ممکن است بسته به کشورهایی که در آن تأسیس شده‌اند، متفاوت باشد. عموماً اتاق‌های بازرگانی در تلاش هستند تا ویژگی‌هایی از طریق مشوق‌های متمرکز بر ابتکار و نوآوری ایجاد کنند که هم از جنبه اقتصاد کلان و هم از جنبه اقتصاد خرد مهم هستند. واقعیت این است که اتاق‌های بازرگانی بایستی بنگاه‌های خصوصی را حمایت کنند، صرف نظر از اینکه خودشان بر اساس قانون عمومی ایجاد شده باشند یا نشده باشند.

به عبارت دیگر **اتاق بازرگانی (که بعضاً به عنوان هیئت تجاری از آن نام برده می‌شود) اصولاً نوعی شبکه تجاری و ماهیتاً یک سازمان محلی از کسب‌وکارها است که هدف آن افزایش منافع کسب‌وکارها و صدای آنها است.** صاحبان کسب‌وکارها در شهرها و شهرستان‌ها اتاق‌های محلی را تشکیل می‌دهند تا جامعه کسب‌وکار را نمایندگی و از منافع آنها دفاع کنند. به عبارت دیگر اتاق بازرگانی سازمانی متشکل از شهروندانی است که وقت و پول خود را در یک برنامه برای توسعه کسب‌وکار خود سرمایه‌گذاری می‌کنند و برای بهبود وضعیت اقتصادی، مدنی و فرهنگی منطقه همکاری می‌کنند. اعضای کسب‌وکارهای محلی، اعضای هیئت مدیره و یا شورای اجرایی را برای تعیین خط مشی‌های اتاق انتخاب می‌کنند. معمولاً اتاق بازرگانی دو وظیفه اصلی دارد: اول، آنکه به عنوان

سخنگوی جامعه تجارت و حرفه‌ها عمل می‌کند و تفکر گروهی اعضای خود را به عمل تبدیل می‌کند. ثانیاً محصول یا نوع خاصی از خدمات را ارائه می‌دهد که می‌تواند برای یک سازمان، جامعه و به طور کلی برای اعضای آن مفید باشد (Özsungur and Karadal, 2020).

یک جزء مهم در مطالعه نهاد اتاق‌های بازرگانی، طبقه‌بندی مدل‌های سازمانی و حقوقی اتاق‌های بازرگانی است چراکه شناسایی کارآمدترین اشکال سازمانی و قانونی اتاق بازرگانی به کارآمدی اتاق در انجام مأموریت خود به‌عنوان سازمان حمایت از منافع جامعه کسب‌وکار کمک می‌کند. مدل سازمانی و ماهیت قانونی اتاق‌های بازرگانی از کشوری به کشور دیگر با توجه به قانون و سنت‌های آن کشور متفاوت می‌باشد ولی به‌طور کلی **اتاق‌های بازرگانی دارای ویژگی‌هایی هستند که آنها را از دیگر انجمن‌های تجاری غیرانتفاعی متمایز می‌کند** که برخی از این ویژگی‌ها عبارتند از:

۱. اتاق‌ها، سازمان‌های چندبخشی هستند که اعضای خود را بدون محدودیت بخشی می‌پذیرند.
۲. معمولاً اتاق‌ها به یک منطقه جغرافیایی خاص، خدمات ارائه می‌دهند.
۳. به‌عنوان یک قاعده، سازمان‌ها، با نام اتاق‌های بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی و صنعت، و ترکیبات دیگر با کلمه "اتاق"، به‌وسیله قوانین یا سنت‌های ملی تعیین می‌شوند.
۴. اتاق‌ها به‌عنوان صدای جامعه کسب‌وکار عمل می‌کنند (به‌عنوان مثال، به حمایت از کسب‌وکار و ترویج قانون به نفع کسب‌وکار می‌پردازند) ولی اهداف سیاسی را دنبال نمی‌کنند (به‌عنوان مثال، آنها در انتخابات شرکت نمی‌کنند و یا اعضای خود را برای مواضع سیاسی نامزد نمی‌کنند).
۵. اتاق‌ها در بسیاری از کشورها وظایف عمومی هم بر عهده دارند (به‌عنوان مثال، ثبت شرکت یا آموزش کسب‌وکار برای اعضا)
۶. در بسیاری کشورها سیستم اتاق‌ها با شاخه‌های محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی به صورت سلسله مراتبی هستند به گونه‌ای که هر سطح از سیستم اتاق مطابق با یک سطح از دولت است.
۷. بسته به وجود قوانین ملی در اتاق‌های بازرگانی، اشکال سازمانی و حقوقی اتاق‌ها، عضویت اجباری یا داوطلبانه و یا عضویت شرکت‌های بزرگ یا کوچک و متوسط متفاوت است. در جدول (۱) به طور خلاصه ویژگی‌های هر یک از مدل‌های اتاق بازرگانی ارائه گردیده است:

جدول ۱. ویژگی‌های مدل‌های اتاق بازرگانی

| مدل ویژگی | عمومی | قاره‌ای | آسیایی | اوراسیایی | آنگلوساکسون |
|---------------|-------------------------|--------------------------------|---------------------------|--|------------------------|
| قانون تاسیس | قانون ملی | قانون ملی | قانون ملی | قانون ملی | عدم وجود قانون ملی |
| نوع عضویت | تعیین توسط مقامات دولتی | اجباری | ترکیب اجباری و اختیاری | اختیاری | اختیاری |
| رابطه با دولت | یک نهاد دولتی | مشاوره رسمی و ارائه خدمات | مشاوره رسمی و ارائه خدمات | ارایه خدمات و عدم الزام به مشاوره رسمی | عدم رابطه قانونی |
| ساختار اتاق | سلسله مراتبی | سلسله مراتبی | سلسله مراتبی | غیرسلسله مراتبی | غیر سلسله مراتبی |
| تامین مالی | با بودجه دولتی | حق عضویت و ارایه خدمات به دولت | حق عضویت و ارایه خدمات | حق عضویت و ارایه خدمات و فعالیت تجاری | حق عضویت و ارایه خدمات |
| نظارت دولت | گزارش دهی به دولت | تحت نظارت کامل دولت | تحت نظارت | عدم نظارت | عدم نظارت |
| مدیریت اتاق | دولتی | استقلال محدود | استقلال متوسط | مستقل از دولت | مستقل از دولت |

۳-۱-۱- جمع‌بندی

از بررسی‌های انجام شده درباره ادبیات نظری و پیشینه پژوهش که در گزارش‌های مستقل به طور مفصل تبیین گردید درمی‌یابیم که میزان توسعه یافتگی سازمان‌های جامعه مدنی و نهادهای مردم نهاد وابستگی زیادی به نوع نظام سیاسی و اقتصادی کشورها دارد و در کشورهایی که نقش بخش خصوصی و جامعه مدنی در پاسخگویی به نیازهای شهروندان پررنگ است، شاهد این هستیم که اتاق‌های بازرگانی به سمت و سوی مدل آنگلوساکسون گرایش داشته و دارای نقش‌های متفاوتی هستند.

معمولاً اتاق‌های بازرگانی به عنوان یکی از مهمترین سازمان‌های مردم‌نهاد نقش کلیدی در نمایندگی اشخاص حقیقی و حقوقی بخش کسب‌وکار بر عهده دارند و نحوه نقش‌آفرینی این نهاد در سطوح ملی و محلی می‌تواند موجب تبدیل ظرفیت‌های بالقوه محلی و ملی به ظرفیت‌های بالفعل و در نتیجه توسعه پایدار هر کشور را فراهم آورد. اما نوع نقش‌آفرینی اتاق‌های بازرگانی ارتباط مستقیمی با نوع نظام سیاسی و اقتصادی کشورها دارد، همانطور که از بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش در خصوص اتاق‌های بازرگانی برمی‌آید، اتاق‌های بازرگانی از لحاظ الگوهای اداره در یک طیف از عمومی تا خصوصی (انگلوساکسون) قرار

دارند که بسته به اینکه هر اتاق با توجه به نظام سیاسی، اقتصادی، بستر و اقتضائات خویش کدام مدل را بر می‌گزیند ساختار نهادی، نظام مالی، استقلال و خودگردانی، نحوه انتخابات و سازوکارهای نظارت و پاسخگویی خویش را نیز تعیین می‌کنند.

بررسی‌های صورت گرفته در ادبیات و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اتاق‌های بازرگانی دولت محور بیشتر تمایل به انجام نقش نمایندگی و ارایه نظرات مشورتی به مدیران عالی بخش عمومی دارند و از لحاظ مالی با حمایت‌های دولتی و همچنین عضویت اجباری خود را اداره می‌کنند. این در حالی است که اتاق‌هایی که بیشتر به مدل‌های آنگلو ساکسون شبیه بوده و از لحاظ مالی به اعضای خود (بازرگانان و اشخاص حقیقی و حقوقی کسب و کار) وابسته می‌باشند، بیشتر سعی بر آن دارند تا با ارایه خدمات تخصصی، شبکه‌سازی و مشاوره حرفه‌ای، پاسخگویی به نیازهای اشخاص حقیقی و حقوقی عضو خود را در نظر قرار دهند و در راستای توسعه بخش خصوصی گام بردارند، چرا که موجودیت و منابع مالی خویش را در گرو ارایه خدمات با کیفیت می‌بینند و در صورت ناتوانی در ارایه خدمات و سودآوری برای اعضا، موجودیتشان به خطر خواهد افتاد. لذا این نوع اتاق‌های بازرگانی پیش از آنکه بخواهند بر بخش کسب و کار اثرگذار باشند به اصلاح ارکان و عناصر سازمانی خویش می‌پردازند تا بتوانند با یک سازمان چابک و حرفه‌ای به اعضای خود خدمت ارایه نمایند.

۲-۱- بررسی مطالعات تطبیقی و تجارب دیگران

در طول سال‌ها، اتاق‌های بازرگانی در کشورهایی از سراسر جهان، خدمات متفاوتی را به اعضا ارائه و سعی کرده‌اند صدای تجارت در دنیای سیاست‌گذاری و اجتماعی باشند. امروزه شرکت‌ها می‌آموزند که چگونه می‌توانند از عضویت در اتاق بازرگانی برای تقویت رشد و برند شرکت خود و یا افزایش فروش و نظایران، استفاده کنند.

در حال حاضر، اتاق‌های بازرگانی به دنبال آن هستند که علاوه بر ارائه برنامه‌های آموزشی برای اعضا و کارکنان خود، مهارت‌های آنها را توسعه داده و تربیتی اتخاذ کنند تا سازمان‌ها بتوانند از اولین مرحله یعنی ثبت برند تا سایر مراحل چرخه حیات سازمانی، با دست‌آوردهای به‌روز دنیای علمی آشنا شده و با بهینه‌کاو و استفاده از خدمات مشاورین متخصص، بر چالش‌ها فائق آیند. به این صورت خدمات برای هر کسب و کار در هر مرحله‌ای که باشد، شخصی‌سازی می‌شود. از جمله مزایای دیگر عضویت در اتاق‌ها، امکان توسعه شبکه‌های تعامل؛ نمایه شدن در دنیای آنلاین و استفاده از تخفیف‌ها است.

با تغییر شرایط دنیای کسب و کار و گسترش رسانه‌های اجتماعی مانند لینکدین، امکان دسترسی کسب و کارها به خدمات تخصصی که از سوی اتاق‌های بازرگانی ارائه می‌شود، برای شرکت‌ها آسان‌تر شده است.



بسیاری از کارآفرینان بر این باور هستند که خدماتی که اتاق بازرگانی ارائه می‌کند را می‌توانند با کمک بستر رسانه‌های اجتماعی با قیمت پایین‌تر به دست آورند یا حتی از کمک نهادهایی غیر از اتاق بازرگانی استفاده کنند. به این دلیل و سایر دلایل مشابه، اتاق‌ها باید به دنبال الگوی جدیدی از ارائه خدمت بوده و دقت بیشتری در چگونگی ارائه خدمت و به تبع آن جذب عضو باشند. در حقیقت، سرعت چشمگیر و شتابان تغییر جهان، باعث می‌شود به این موضوع فکر کنیم که چه چالش‌های جدیدی در انتظار اعضا، هیئت مدیره‌ها و کارکنان سازمان‌های اقتصادی و مدنی در حوزه تجارت است؟ این سوال مخصوص به دوران حاضر که دنیا درگیر چالش‌های جدیدی چون ویروس کرونا شده است نیست. این سوال در حقیقت از چند سال پیش مطرح شده است؛ تا آنجا که انجمن اتاق‌های بازرگانی^۱ در سال ۲۰۱۴، گروهی را با هدف استفاده از خرد جمعی تشکیل داد تا بتواند پیش‌بینی کند اتاق‌های بازرگانی در آینده با چه پیش‌ران‌هایی روبرو خواهند شد. این گروه به دنبال آن نیست که به مدیریت اتاق‌های بازرگانی القا کند که چگونه باید رفتار کنند؛ بلکه هدف آن است که مشخص کند چه عواملی و چگونه تغییر اساسی روی کارکرد اتاق بازرگانی به وجود خواهند آورد. از مهمترین دست‌آوردهای این گروه آن است که در آینده، اتاق‌های بازرگانی به شکل امروزی نمی‌توانند اعضا را جذب خود کنند و باید حتماً از مدیریت راهبردی در این مسیر استفاده نموده و مدل کسب‌وکار خود را به دقت انتخاب نمایند و همواره و مستمر الگوی کسب‌وکار خود را با تغییرات و نیازهای محیطی هماهنگ کنند.

۱-۲-۱- آموزه‌های حاصل از مطالعات تطبیقی

در اسناد پشتیبان تلاش شد تا کشورهایی با الگوی اتاق بازرگانی مختلف مورد بررسی قرار گیرد و آموزه‌های حاصل از آن واکاوی شود.

بررسی‌های صورت گرفته درباره ساختار، نحوه عضوگیری، نظام مالی، خدمات و رابطه با دولت حاکی از آن است که اتاق‌های بازرگانی در تلاش هستند تا در محورهای مختلف به توسعه بخش کسب‌وکار اقدام نمایند. اما این اقدامات در الگوهای مختلف تاحدی متفاوت است که بعضی از وجوه و ابعاد آن در ادامه تشریح شده است:

الف- ماهیت

در کشورهایی که اتاق‌های بازرگانی به ماهیت دولتی نزدیک هستند معمولاً اتاق‌ها خدمات عمومی ارائه می‌دهند و حضور ارکان سیاستگذاری و نظارتی دولتی در آن پررنگ است، این در حالی است که در اتاق‌هایی که دارای ماهیت خصوصی می‌باشند، نقش دولت کم‌رنگ است و اتاق‌ها، وفق قوانین و مقررات

داخلی خود فعالیت کرده و خدمات ارایه می‌دهند.

ب- خدمات

اتاق‌های نزدیک به ماهیت دولتی بیشتر خدمات عمومی ارایه می‌دهند و بخش خصوصی را در مجامع حاکمیتی نمایندگی می‌کنند. این در حالی است که اتاق‌های با ماهیت خصوصی در پی ارایه خدمات متنوع و حرفه‌ای برای توسعه بخش کسب‌وکار، توسعه دانش و مهارت کارکنان و اعضا، حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و نوآور، فعالیت در راستای مسئولیت اجتماعی و حفاظت از محیط زیست، شبکه‌سازی و ایجاد ارتباط تعاملی بین اعضا، توسعه نظام اطلاعاتی و امنیت کسب‌وکار از طریق گردآوری و تحلیل اطلاعات، ارایه مشاوره در خصوص امور مالیاتی، بانکی، بیمه و نحوه مدیریت کسب‌وکار، امور حقوقی و قضایی و نظایر آن هستند.

ج- عضوگیری

در بحث عضوگیری نیز تقریباً اکثر اتاق‌ها به سمت لایه‌بندی نحوه گرفتن اعضا و حق عضویت پرداخته‌اند که البته در کشورهای مختلف نحوه لایه‌بندی متفاوت می‌باشد، در این میان برخی کشورها نظیر انگلیس و آلمان تلاش کرده‌اند تا عضویت را با توجه به مقیاس شرکت‌ها و همچنین به طور خاص برای کسب‌وکارهای نوپا ساماندهی نمایند؛ تا جایی که دارای اتاق‌های مختلف نظیر اتاق بزرگ مقیاس، متوسط مقیاس و کوچک مقیاس جداگانه هستند و در اتاق ایالتی و ملی کلیه اعضا به طور مساوی حق رای دارند، ولی حق عضویت در هر یک از این اتاق‌ها جداگانه است.

این تفکیک در ساماندهی تشکل‌های کارفرمایی بخش خصوصی از آن جهت حایز اهمیت است که بایستی اتاق‌ها در سطح استانی و ملی قادر باشند کلیه اعضای خود را به طور منصفانه و عادلانه نمایندگی کنند و در حقیقت بتوانند به نیازهای واقعی آنها پاسخ دهند، در واقع نیاز یک شرکت بزرگ مقیاس با نیاز یک شرکت کوچک مقیاس و نوپا کاملاً متفاوت است و در صورتی که برخورد یکسانی با تفاوت ذاتی این شرکت‌ها به دلیل قرارگیری در چرخه عمر سازمانی مختلف صورت گیرد قادر نیستند به خوبی نیازهای اعضای خویش را پاسخ دهند و موجبات توسعه بخش خصوصی را فراهم آورند.

موضوع مهم دیگری که در مساله عضوگیری وجود دارد این است که ارتباط مستقیمی با نظام مالی اتاق دارد و با توجه به اجباری و اختیاری بودن آن می‌تواند بر تعداد اعضای اتاق و میزان منابع درآمدی تأثیری مستقیم بگذارد. برخی کشورها همچون ترکیه دارای عضویت اجباری هستند و برخی مانند انگلیس دارای عضویت اختیاری می‌باشند و در آلمان نسخه ترکیبی لحاظ شده است به این معنی که بنگاه‌ها و تجار بایستی عضو اتاق بازرگانی شوند ولی اتاق‌های شهرستانی مخیر به عضویت در اتاق استانی و اتاق استانی

مخیر به عضویت در اتاق ملی است.

در واقع می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که حاکمیت در تلاش برای توسعه بخش سوم و کاهش اندازه خویش است و جامعه منفرد را نمی‌پذیرد و جامعه متشکل مورد پذیرش وی است. اما در حالتی که اعضا به صورت اختیاری عضو اتاق می‌شوند، این عضویت به دو دلیل صورت می‌گیرد. اول، بهره‌مندی از خدمات عمومی که برای استفاده از آن بایستی عضو اتاق شوند (می‌توان اصطلاح عضویت "نیازمحور" را به کار برد) و دوم، اتاق خدمات حرفه‌ای و اثرگذار به اعضا ارائه می‌کند و آنها اثرات خدمات اتاق را بر روی عملکرد کسب‌وکار خود و سودآوری آن مشاهده می‌کنند. در این حالت اعضا خود به عنوان حامی اتاق مطرح می‌شوند و دیگران را نیز به عضویت در اتاق تشویق و ترغیب می‌کنند. در این حالت به دلیل اینکه یک تشکل خودکفا و بدون وابستگی به دولت شکل گرفته است، اتاق نیز از قدرت نمایندگی و چانه‌زنی بالاتری در مقابل با بخش عمومی برخوردار است.

د- ساختار و نحوه سازماندهی تشکل‌های کارفرمایی

ترکیب تشکل‌ها در کشورهای مختلف متفاوت است. برای مثال در آلمان تشکل‌های بین شغلی یا شغلی و یا کارفرمایان بزرگ و کوچک و کشاورزی شکل گرفته است. در ترکیه نیز اتاق بازرگانی و بورس کالا از اتاق کشاورزی مجزا است و به نظر می‌رسد مجزا بودن یا ادغام اتاق کشاورزی و بازرگانی با توسعه‌یافتگی کشورها ارتباط دارد. لذا یکی دیگر از نکاتی که از این مطالعه حاصل گردید این است که در بحث تشکل‌های کارفرمایی یک ماهیت تکثرگرا نهفته است و با توجه به اینکه مأموریت اساسی و کلیدی کلیه تشکل‌های کارفرمایی نمایندگی و صدای آن بخش بودن می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت در صورتی که با اهداف توسعه منابع، صرفه‌جویی در هزینه‌ها، افزایش قدرت چانه‌زنی بین تشکل‌های کارفرمایی و بخش‌های مختلف یکپارچگی ایجاد نماییم، باید سازماندهی تشکل واحد به گونه‌ای باشد که بتواند صدای کلیه بخش‌ها باشد و غالب بودن اعضای یک بخش در اتاق باعث به حاشیه رانده شدن بخش‌هایی با اعضای کم نشود. در اینجا ضرورت طراحی یک «نظام انتخاباتی منصفانه» که بتواند به خوبی نمایندگان بخش‌های مختلف را به سطح محلی و ملی ارجاع دهد، احساس می‌شود.

از مجموع بحث‌های مزبور محورهای زیر به منظور درس آموزی از مطالعات تطبیقی واکاوی شده است:

- ماهیت اتاق‌ها بستگی به شرایط و اقتضائات هر کشور دارد.
- حرکت در کشورهای توسعه یافته به سمت ایجاد اتاق‌هایی با ماهیت خصوصی است.
- استقرار نظام لایه‌بندی خدمات با توجه به نوع عضویت یک روند بین‌المللی است.

- ایجاد پیوند دوسویه بین نظام عضوگیری و تامین مالی اتاق ضروری است.
- توجه به تفاوت نیازهای اعضا با مقیاس‌ها و حوزه‌های کاری مختلف اجتناب‌ناپذیر است.
- توسعه خدمات حرفه‌ای و مشاوره‌ای اتاق برای توسعه بخش کسب‌وکار جزء اهداف اساسی اتاق‌های است.
- ایجاد پیوند دوسویه بین نظام انتخاباتی اتاق و نقش نمایندگی آن قابل توصیه است.
- توجه به برخی اعضا به طور ویژه نظیر کسب‌وکارهای نوپا و فعالین عرصه دیجیتال رویکرد جدیدی است که اهمیت پیدا کرده است.

۳-۱- اسناد بالادستی

الف- قوانین حاکم و منابع مالی

• قوانین حاکم

برای سناریو پردازی جهت طراحی الگوی اداره اتاق ایران بررسی قوانین و مقررات موجود ضروری است. به منظور شناسایی وظایف، ظرفیت‌ها و چالش‌های قانونی اتاق بازرگانی ایران، قوانین و مقررات زیر بررسی شده است:

- قانون بهبود مستمر محیط کسب‌وکار،
- قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی،
- قانون برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی،
- قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر و ارتقای نظام مالی کشور،
- قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه،
- قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت،
- قانون گمرکی،
- آیین‌نامه اجرایی ماده (۵۳) قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر و ارتقای نظام مالی کشور،
- قانون مالیات‌های مستقیم،

طبق بررسی‌های انجام شده در قوانین و مقررات فوق، مهمترین وظایف و جهتگیری‌های زیر برای اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران قابل احصا است:

- ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع و معادن و کشاورزی در اجرای قوانین مربوطه و مقررات جاری مملکتی.



- ارائه نظر مشورتی در مورد مسائل اقتصادی کشور اعم از بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی و مانند آن به قوای سه گانه.
- نمایندگی بخش خصوصی به طور رسمی در شوراهای حاکمیتی نظیر شورای پول و اعتبار، شوراهای گمرکی، شوراهای مالیاتی، شوراهای کشاورزی، شوراهای معدن، شوراهای بیمه‌ای و نظایر آن.
- همکاری با دستگاه‌های اجرایی و سایر مراجع ذیربط به منظور اجرای قوانین و مقررات مربوط به اتاق.
- ارتباط با اتاق سایر کشورها و تشکیل اتاق‌های مشترک و کمیته‌های مشترک با آنها بر اساس سیاست‌های کلی ج.ا.ا.
- تشکیل نمایشگاه‌های تخصصی و بازرگانی داخلی و خارجی با کسب مجوز از وزارت بازرگانی و شرکت در سمینارها و کنفرانس‌های مربوط به فعالیت‌های بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی اتاق در چارچوب سیاست‌های ج.ا.ا.
- کوشش در راه شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران در خارج از کشور و تشویق و کمک به موسسات مربوطه جهت شرکت در نمایشگاه‌های بازرگانی داخلی و خارجی.
- تشویق و ترغیب سرمایه‌گذاری داخلی در امور تولیدی بالاخص تولید کالاهای صادراتی که دارای مزیت نسبی باشند.
- تلاش در جهت بررسی و حکمیت در مورد مسایل بازرگانی داخلی و خارجی اعضا و سایر متقاضیان از طریق تشکیل مرکز داوری اتاق ایران طبق اساسنامه‌ای که توسط دستگاه قضائی تهیه و به تصویب مجلس شورای اسلامی خواهد رسید.
- ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی به منظور انجام وظائف و فعالیت‌های اتاق.
- صدور کارت عضویت طبق آئین‌نامه اتاق ایران جهت تکمیل مدارک صدور کارت بازرگانی.
- تشکیل اتحادیه‌های صادراتی و وارداتی و سندیکا‌های تولیدی در زمینه فعالیت‌های بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی طبق مقررات مربوط.
- دائر کردن دوره‌های کاربردی در رشته‌های مختلف بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی متناسب با احتیاجات کشور.
- تهیه، صدور، تفریغ و تأیید اسنادی که طبق مقررات بین‌المللی بعهدده اتاق ایران می‌باشد با هماهنگی وزارت بازرگانی.
- تشکیل اتاق‌های مشترک با کشورهای دوست با هماهنگی وزارتین بازرگانی و امور خارجه.
- صدور گواهی مبدا.
- شناسایی قوانین و مقررات زاید و تدوین قوانین اصلاحی برای تسهیل فضای کسب و کار.

با بررسی اسناد بالادستی و نگاه قانون‌گذار به نقش اتاق ایران میتوان دو محور اساسی را از اسناد بالادستی واکاوی کرد:

• منابع مالی اتاق:

بررسی‌های انجام شده در اسناد بالادستی حاکی از آن است که منابع مالی اتاق ایران شامل سه در هزار درآمد مشمول مالیات دارندگان کارت بازرگانی و چهار در هزار سود سالانه پس از کسر مالیات اعضای اتاق است.

برخی دیگر از منابع درآمدی عبارتند از انجام وظایف قانونی نظیر صدور کارت بازرگانی و گواهی مبدأ.

ب- نقش رسمی اتاق ایران و اتاق‌های استانی در مشاوره و تصریح منافع بخش خصوصی از طریق شوراهای مختلف:

با بررسی قوانین و مقررات مختلف نقش اتاق بازرگانی به عنوان یک نماینده رسمی در ارایه مشاوره در مسایل مختلف اقتصادی و همچنین تبیین مسایل و مشکلات بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی به رسمیت شناخته شده و مورد تأکید قرار گرفته است. اگر نگاهی به نظریات اداره امور عمومی بیاندازیم، در میبایم که در کشورهایی که به نظریه اداره امور عمومی سنتی (دولت رفاه) وفادار مانده‌اند، رویکرد دولت این است که اکثریت نیازهای جامعه را پاسخ دهد و این در حالی است که دولت به تنهایی قادر به پاسخگویی بهنگام، سریع و با کیفیت به نیازهای شهروندان نیست و بهره‌گیری از بخش خصوصی و جامعه مدنی در پاسخگویی به نیازهای شهروندان به صورت همکاری‌گونه و با تعیین حدود و ثغور وظیفه اصالتی هر یک از بخش‌ها، رویکردی است که در کشورهای توسعه یافته رواج داشته است و اجتناب‌ناپذیر است؛ در واقع بخش عمومی در مقام راهبری امور عمومی فعالیت داشته، بخش خصوصی در حوزه‌های سودآور فعالیت می‌کند و جامعه مدنی در جهت نمایندگی گروه‌ها و اقشار مختلف جامعه و پاسخگویی به نیازهای شهروندان از طریق خود شهروندان به صورت خودجوش و داوطلبانه فعالیت دارد.

در حالی که در شرایط ایران بخش عمومی ایران در سال‌های گذشته و به خصوص در برنامه‌های توسعه، سیاست‌های کلی اصل ۴۴ و قانون اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ به موضوع کوچک‌سازی و خصوصی‌سازی پرداخته است، اما در عمل این رویکرد به خوبی پیاده‌سازی نشده و این موضوع بر اتاق بازرگانی به عنوان کلیدی‌ترین تشکل بخش خصوصی نیز اثرگذار بوده است. در واقع اگر ساختار سلسه مراتبی، نقش نظارتی مستقیم دولت (شورای عالی نظارت) و قانون ملی را در کنار حمایت مالی دولت از اتاق و همچنین مشاوره رسمی به نهادهای دولتی را کنار هم بگذاریم، درمی‌یابیم که اتاق ایران تا حدودی یک اتاق دولت‌محور است در حالی که سیاست‌های بخش عمومی حاکی از این است که خواستار کوچک‌سازی و



توسعه بخش خصوصی بوده است و در اکثر کشورها با رویکرد مدیریت دولتی نوین و بازار محور ماهیت اتاق‌ها به سمت و سوی اتاق‌های خصوصی محور گرایش داشته است.

در حالتی که اتاق‌ها دولت محور باشند در واقع از نظارت و حمایت مالی دولت برخوردار می‌شوند و در پی آن هستند تا منویات بخش کسب و کار را در شوراهای حاکمیتی تبیین نمایند. اما به دلیل وابستگی مالی به دولت نمی‌توانند به خوبی خواسته‌های بخش خصوصی را تعقیب و نمایندگی کنند و به عنوان یک نهاد قدرتمند، حاکمیت را به سوی کوچک‌سازی و خروج از حوزه‌هایی نظیر عمران، گردشگری و هتلداری، خودروسازی و نظایر آن که اصالتاً حوزه‌هایی با منطق درآمد-هزینه و فعالیت بخش خصوصی است سوق دهد.

در وضعیت حاضر بخش عمومی به دلایل مختلف تمایل به خروج جدی از فضای کسب و کار نشان نمی‌دهد و در نتیجه حوزه ماموریتی خود را بعضاً به بخش‌های خصوصی و جامعه مدنی گسترانیده است، به گونه‌ای که به صورت تصدی‌گرایانه تقریباً در بعضی حوزه‌های فعالیتی بخش خصوصی و همچنین بسیاری از شکل‌ها و سازمان‌های بخش سوم (جامعه مدنی) ورود داشته است و اخیراً نیز طرحی در مجلس شورای اسلامی مطرح شده است که اتاق بازرگانی نیز به یک موسسه عمومی غیردولتی تبدیل شود. لذا برخلاف اینکه حاکمیت در قوانین و مقررات، رویکرد خصوصی‌سازی و برون‌سپاری را تعقیب می‌کند و در پی آن است که فضا را برای فعالیت و توسعه بخش خصوصی و جامعه مدنی هموار سازد، اما در مقام عمل، تقریباً خلاف این موضوع برقرار بوده است و تاکنون پیاده‌سازی این قوانین و مقررات به کندی صورت گرفته است. لذا درباره اتاق بازرگانی نیز چنین به نظر می‌رسد که حاکمیت از طریق حمایت از اتاق بازرگانی و واگذاری آرایه خدمات عمومی در پی آن است که اتاق را نیز به یکی از نهادهای شبه عمومی تبدیل کند. با این حال مطالبه اصلی بخش کسب و کار این است که بخش عمومی از حوزه فعالیتی بخش خصوصی خارج شده و بسترهای ایجاد یک رقابت سالم و سازنده را در فضای کسب و کار مهیا کند و شرایط همکاری و ارتباط با اقتصاد جهانی را فراهم سازد. تا زمانی که محورهای فوق محقق نشود بخش خصوصی توسعه نخواهد یافت و اتاق بازرگانی که وابسته به منابع مالی و ابزارهای قانونی است، قادر نخواهد بود صدای واقعی بخش کسب و کار باشد و این مطالبات را پیگیری کند. اگر بخش کسب و کار و تصمیم‌گیران اصلی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران در پی توسعه واقعی و پایدار این بخش هستند بایستی به سمت و سوی اتاق‌های خودگردان که منابعی فراتر از اجبارهای قانونی دارند، حرکت نمایند و خدماتی اختصاصی به اعضای خود ارائه کنند.

در یک جمع‌بندی کلی باید یادآور شود که اسناد و قوانین و مقررات بالادستی در وضع موجود هر چند ناقص بوده و خلاءهای زیادی دارند، ولی مانعی هم در مسیر اتاق و به خصوص آرایه خدمات جدید به

حساب نمی‌آیند.

البته رویکردهای دولت و حاکمیت در عمل بعضاً از متون قانونی مهم‌تر و تعیین‌کننده‌تر به نظر می‌رسد که ممکن است با تغییر دولت‌ها دچار تغییر نیز شوند. ضمن اینکه ساختار و رفتار اتاق ایران در بهره‌برداری و استفاده از ظرفیت‌های حقوقی و قانونی نیز بسیار مهم است. ارزیابی‌های انجام شده در این پژوهش نشانگر آن است که در حال حاضر ظرفیت‌های بلاء استفاده و یا کمتر استفاده شده زیادی وجود دارد که اتاق ایران و اتاق‌های استانی می‌توانند در بازاندیشی و بازنگری ساختار و الگوی مدیریت خود از آنها بهره‌مند شود.

۴-۱- آسیب شناسی

۴-۱-۱- مقدمه

آسیب‌شناسی سازمانی نیازمند شناخت مشکلات سازمانی، جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل و نتیجه‌گیری براساس یافته‌ها با هدف ایجاد تغییرات لازم و اصلاحات احتمالی است. آسیب‌شناسی سازمانی فرآیندی گروهی است و به این معنا لازم است اهداف و رویکرد مشابهی برای آن وجود داشته باشد. افراد باید به طور جدی در برنامه‌ریزی و اجرای فرآیندهای آسیب‌شناسی حضور فعال داشته باشند. بنابراین، آسیب‌شناسی سازمانی برخلاف آسیب‌شناسی پزشکی تنها مستلزم رفع مشکل نیست بلکه نیازمند ایجاد تغییرات و اتخاذ راه‌های جدید است. چنین تغییراتی می‌تواند به بهبود عملکرد آتی و توسعه سازمان کمک کند (Rahimi & et al, 2011: 85).

سازمان‌ها اغلب با توجه به تغییر و تحولات محیطی تغییر می‌کنند لذا مدیران بایستی بمنظور حل مسائل سازمانی داده‌های لازم را بمنظور بهبود عملکرد سازمانی گردآوری نمایند و علل مسائل و مشکلات سازمان را تحلیل کنند و با یک برنامه عملیاتی اقدام به رفع مسائل و مشکلات کنند (Nadler & Tushman, 1980: 47).

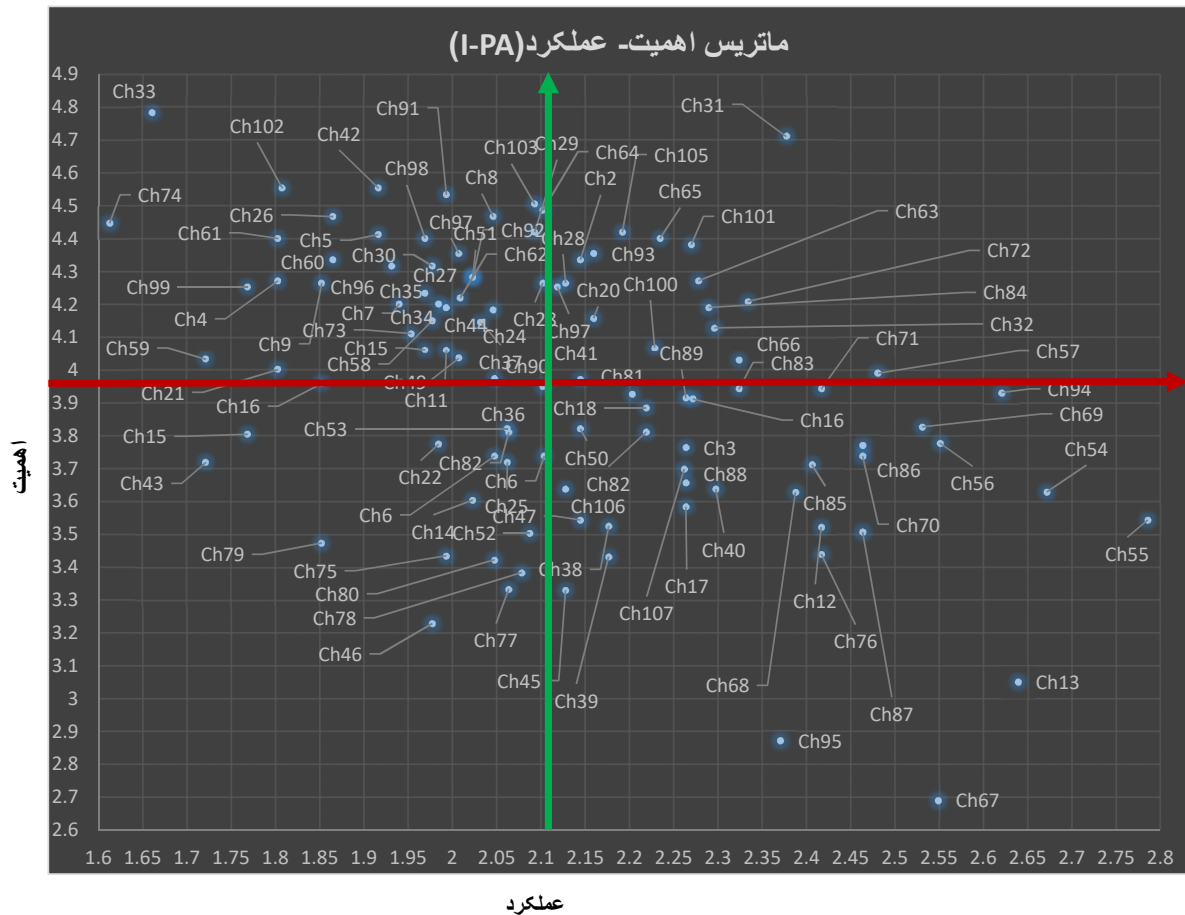
آسیب‌شناسی سازمانی به فرآیندی مبتنی بر مراحل بررسی، تشخیص، ردیابی، تعبیر و تفسیر و تغییرات و تعیین علل و عوامل بروز آسیب بمنظور پیشگیری و درمان اطلاق می‌شود. آسیب‌های سازمانی از نظر زمان پیدایش شامل سه مرحله می‌شوند، مرحله اول آسیب‌های ابتدایی یا مقدماتی که هنوز رشد و توسعه نیافته و صدمات آنها جزئی و سطحی بوده و با تدابیر اولیه و آسان و کم‌هزینه مرتفع می‌گردد. مرحله دوم شامل آسیب‌های بحرانی بوده که از عدم برخورد و مقابله درست با آسیب‌های ابتدایی ایجاد و اثرات تخریبی آن در جهت ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای مشهود است و تأثیرات، تبعات و خسارات آن به حدی است که که توسعه و رشد سازمان را متاثر نموده و این آسیب‌ها طولانی و پایدارند و در صورت عدم رفع آنها حیات سازمانی را مضمحل می‌نمایند. مرحله سوم آسیب‌های خطرناک می‌باشند که علاوه بر جلوگیری از رشد و توسعه، حیات و بقا سازمان را با مخاطره جدی مواجه می‌سازند (چیت‌ساز، ۱۳۸۳: ۸).

۴-۱-۲- تحلیل آسیب‌ها

در این پژوهش به منظور آسیب‌شناسی وضعیت ساختار و الگوی مدیریتی اتاق ایران از طریق بررسی اسنادی، مصاحبه و مشاهده اقدام شدو پس از گردآوری آسیب‌ها، تحلیل محتوای توصیفی انجام گردید و پس از واکاوی مولفه‌های مذکور، در قالب ابعاد آسیب‌زا سازماندهی شد. سپس با استفاده از پرسشنامه (I-PA) و نظرخواهی از خبرگان، آسیب‌هایی در قالب ماتریس اهمیت- عملکرد (نمودار) به نمایش درآمد و سپس آسیب‌های با اهمیت بالا و علی (آسیب‌های ناحیه ۲) واکاوی گردید که ماتریس اهمیت و عملکرد آسیب‌های الگوی

اداره و ساختار اتاق بازرگانی و عناوین آسیب‌های علی و گلوگاهی به همراه شرحی مختصر در ادامه آورده شده است:

نمودار ۱. ماتریس اهمیت-عملکرد (I-PA)



– نامشخص بودن نظریه کلان حاکم بر اداره اتاق و ایفای نقش حداقلی در عمل

هر سازمان و نهادی پیش از آنکه بخواهد فعالیت کند، باید نظریه و الگوی اداره خویش را طراحی نماید و مبتنی بر یک الگوی مشخص کلیه ارکان و عناصر سازمانی خویش را معماری کند. این درحالی است که از خلال مصاحبه‌های انجام شده با مدیران اتاق نظریه و الگوی اداره مشخص و شفافی پیرامون نحوه اداره اتاق بازرگانی و نقش و جایگاه آن بدست نیامد و به نظر می‌رسد اتاق بیشتر بر محور یک الگوی وظیفه محور در عمل به انجام مأموریت‌های حداقلی می‌پردازد و در نتیجه ارکان و عناصر سازمانی خود را نیز مبتنی بر همین مأموریت حداقلی معماری کرده است.

با توجه به تحولات فزاینده کنونی انتظار می‌رود اتاق نظریه مشخصی برای اداره و نقش آفرینی خویش انتخاب نموده و بر آن تفاهم و هم‌رایی ایجاد کند و مبتنی بر آن قانون و دیگر ارکان و عناصر سازمانی خویش را اصلاح و به‌هنگام نماید.



— درهم تنیدگی لایه انتخابی و انتصابی و ضعف بدنه حرفه‌ای در اداره امور اتاق

یکی از چالش‌های علی و ریشه‌ای الگوی اداره اتاق در وضع فعلی دخالت بیش از حد لایه سیاست‌گذاری در لایه حرفه‌ای اتاق است. بعضا اعضای هیات رئیسه و هیات نمایندگان در تخصصی‌ترین مسایل اتاق دخالت می‌کند و یا بعضاً با ورود هیات نمایندگان جدید مدیران میانی و عملیاتی نیز تغییر می‌کنند، یا از اتاق می‌روند.

در چنین وضعیتی از یک سو هزینه‌های آموزشی یا تجارب با تغییر، جابه‌جایی و یا خروج افراد هدر می‌رود و رابطه جای ضابطه قرار می‌گیرد و به جای شایستگی و حرفه‌ای‌گری، لابی‌گری جریان می‌یابد. اعضا هیات نمایندگان به جای اینکه به امور کلان و سیاست‌گذاری اتاق بپردازد، درگیر امور عملیاتی می‌شوند و سطح حرفه‌ای عملاً اختیار و استقلال خود را به دلیل وابستگی شغلشان به قدرت و تصمیمات اعضای هیات نمایندگان از دست می‌دهند. در چنین شرایطی بعضاً انگیزه بدنه حرفه‌ای به دلیل امنیت شغلی پایین و نامشخص بودن کارراهه شغلی کاهش پیدا کرده و در راستای توسعه شایستگی‌های خویش حرکت نخواهد کرد و ماموریت‌های اتاق نیز با کیفیت و سرعت پایینی به سرانجام خواهد رسید. لذا جدایی سیاست از نظام حرفه‌ای اداره اتاق امری ضروری و محتوم است.

— حاکم بودن قوانین و مقررات قدیمی، مختصر و ابتر

قانون اتاق بازرگانی ایران یک قانون قدیمی است که بسیاری از مسایل روز و نوین در آن نیامده و یا کمرنگ است. از سوی دیگر در طول سال‌ها متمادی، وظایفی از سوی دولت به اتاق محول گردیده است، ولی طراحی قوانین و مقررات اتاق با نگاه کل‌گرایانه و نوین انجام نشده است. همچنین بسیاری از مسایل نظیر ساختار و نحوه سازماندهی اتاق و نقش‌هایی که اتاق می‌تواند در توسعه کسب‌وکار بازی کند مغفول مانده است. به عنوان مثال نقش اتاق در فضای دیجیتال و فناوری‌های نوین دیده نشده است. لذا با توجه به تغییر و تحولات محیطی و لزوم داشتن تشکل کارفرمایی توانمند و هوشمند که بتواند صدای کلیه اعضای خویش به صورت منصفانه باشد و تفاوت‌هایی مقیاسی و حوزه کاری اعضا را به خوبی نمایش دهد، بازنگری قانون اتاق به صورت هدفمند و جامع می‌تواند در دستور کار قرار گیرد.

— فقدان سیستم لایه‌بندی خدمات اتاق (نظام عضویت متنوع و تدوین تعرفه متفاوت برای هر نوع عضویت)

یکی از مسایلی که در نمایندگی حرفه‌ای و منصفانه می‌تواند اثرگذار باشد، شناخت نیازهای اعضا به صورت دقیق و مشخص و ارائه خدمات مبتنی بر نیازها می‌باشد. این در حالی است که در اتاق بازرگانی توجه کافی به مقیاس اعضا اعم از اشخاص حقیقی و حقوقی نشده است. این در حالی است

که در اکثر کشورهای مورد مطالعه به منظور پاسخگویی و مشاوره حرفه‌ای مطلوب، اعضای بزرگ مقیاس و کوچک مقیاس در اتاق‌های جداگانه‌ای عضو هستند و سپس آن اتاق‌ها عضو اتاق ایالتی و ملی می‌باشند و هر یک از این اتاق‌ها از حق رای برابری در هیات نمایندگان برخوردار هستند. لذا به نظر می‌رسد که با توجه به نوع اعضا بایستی خدمات لایه‌بندی شود و یک نظام عضویت و تعرفه متفاوت برای هر لایه تعریف شود.

– ضعف در سازوکارهای تنظیم‌گر برای تعادل بخشی و راهبری اتاق‌های استانی از سوی اتاق ایران

یکی از مسائلی که در خصوص اتاق‌های بازرگانی در ایران مطرح است، ساختار تک ساخت آن می‌باشد به گونه‌ای که گویی اتاق‌های استانی و شهرستانی شعبه اتاق ایران هستند. بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن بود که نگاه سنتی و از بالا به پایین در اتاق حاکم است و ساختار اتاق مبتنی بر رویکردهای نوین بازآفرینی نشده است. یکی از الگوهای قابل پیشنهاد آن است که یک ساختار از پایین به بالا و با استقلال سطوح شهرستانی و استانی ایجاد شود که در آن صورت اتاق‌های استانی، مشترک و برخی اتحادیه‌ها عضو اتاق ایران باشند و اتاق ایران تحویل خدمت خاص (به یک عضو) به اعضا نداشته باشد و صرفاً در امور نمایندگی ملی مأموریت داشته و اتاق‌های استانی و مشترک را نمایندگی و حمایت کند. که در این صورت اتاق ایران در نقش فدراسیون ملی اتاق‌های بازرگانی ظاهر خواهد شد و در این معماری جدید از طریق سازوکارهای حمایتی و هدایتی با سایر اتاق‌ها در ارتباط خواهد بود. البته موفقیت این الگو منوط به توانمندسازی اتاق‌های شهرستان و استان است که می‌تواند به صورت تدریجی انجام شود.

– فقدان هاب‌های مشورتی با توجه به رتبه‌بندی اعضا و خدمات

مسایل و چالش‌های کلان در بخش‌های مختلف کسب‌وکار وجود دارد که باید به طور علمی و حرفه‌ای پایش و بررسی شود و به فعالین بخش مربوطه به منظور فایق آمدن بر آن چالش‌ها نظرات مشورتی ارائه شود. در همین راستا ظرفیت‌های مناسبی در کشور در سطح دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و اندیشکده‌های علمی عمومی، خصوصی و مردم نهاد وجود دارد که اتاق‌ها در کل پهنه جغرافیایی و در سطوح مختلف می‌توانند طی عقد تفاهمنامه‌هایی این ظرفیت را در کنار خود داشته باشند و پس از ایجاد نظام رتبه‌بندی اعضا و خدمات، با توجه به نوع عضویت و رتبه عضو، خدمات مشورتی حرفه‌ای از نهادهای علمی به این اعضا ارائه شود.



– فقدان لایه‌بندی شرکت‌های بخش خصوصی

همانطور که پیشتر بیان شد خدمات اتاق در سمت عرضه می‌تواند لایه‌بندی شود و شرکت‌ها و اعضای حقیقی نیز در سمت تقاضا لایه‌بندی گردند. در صورتی که هر دوی این نظام‌ها برقرار گردد، اتاق می‌تواند تفاوت مقیاس اعضای خویش را به خوبی درک نماید و با توجه به نیاز هر یک، خدمات ارائه کند. از سوی دیگر در نظام انتخابات نیز باید این موضوع مورد توجه ویژه قرار گیرد تا هر یک از اعضا بتوانند مدافع نظرات و منافع خویش در هیات نمایندگان باشند.

– فقدان نظام نامه و یا دستورالعمل خاص در خصوص نحوه ارتباط اتاق‌های استان‌ها با سازمان‌های ملی بخش عمومی

بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن است نظامنامه خاص و مشخصی درباره نحوه و میزان ارتباط اتاق ایران با اتاق‌های استانی تعریف نشده است. لذا به نظر می‌رسد پس از تعیین الگوی اداره اتاق باید نحوه ارتباط بین سطوح مختلف، مبتنی بر یک دستورالعمل مشخص تدوین شود که میزان اختیار و مسئولیت و وظایف سطوح شهرستانی، استانی و ملی نسبت به یکدیگر به طور شفاف تعیین گردد که البته این ارتباط به میزان زیادی به نوع سناریو و یا مدل اتاق‌های ایران بستگی خواهد داشت و یکی از محورهای مهم در این ارتباطات روابط اتاق‌های استانی و شهرستانی با نهادهای ملی بخش عمومی است.

– سیستم نظارتی نامناسب اتاق ایران برای نظارت و ارزشیابی عملکرد اتاق‌های استانی

برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی سه رکن اساسی در اداره سازمان‌ها هستند. اتاق ایران تا زمانی که حداقل در قالب ساختار فعلی اداره میشود و به منظور اینکه بتواند بین اتاق‌های استانی یک رقابت سالم و سازنده ایجاد نماید و موجبات توسعه اتاق‌ها و در نتیجه بخش کسب‌وکار را فراهم آورد نیازمند یک نظام نظارت و ارزشیابی عملکرد حرفه‌ای است تا بتواند با استفاده از آمار و اطلاعات و شفافیت و آگاهی بخشی به کلیه اعضا، مطالبه‌گری اعضا نسبت به اتاق‌ها را افزایش دهد و متناسب با نیاز اعضا اتاق‌ها، به سمت و سوی تحول و توسعه خدمات خویش حرکت نمایند و از سوی دیگر نیز در توزیع منابع باید عملکرد اتاق‌ها مورد توجه قرار گیرد.

– عدم تناسب بین بودجه اتاق‌های استانی و حجم وظایف آنها

بودجه یکی از کلیدی‌ترین عناصر در تجهیز و تخصیص منابع سازمانی مطرح است و نقش مهمی در نحوه

انجام ماموریت‌ها و کارآمدی سیستم دارد لذا بدیهی است که به منظور توزیع عادلانه بودجه، اصلاح نظام بودجه‌ریزی اتاق و تدوین شاخص‌هایی برای این منظور انجام شود. نواقص و کاستی‌های موجود در نظام بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی اتاق بعضاً موجبات انتقادهایی از سوی اعضاء و کارگزاران بخش عمومی شده است.

– فقدان راهبرد مشخص برای حضور قوی در فضای دیجیتال و راهبری و حمایت از کسب‌وکارهای نوین

یکی از بخش‌هایی که امروزه در دنیا توسعه یافته و از حجم گردش مالی بالایی برخوردار شده است، کسب‌وکارهای نوپا و دیجیتال هستند. این در حالی است که اتاق ایران به عنوان راهبر کلان بخش کسب‌وکار خصوصی در کشور باید متناسب با ظهور و بروز و فراگیر شدن این عرصه، زیرساخت‌های قانونی، اطلاعاتی، فناورانه آن را فراهم می‌کرد تا با شناسایی فرصت‌های مناسب برای فعالین کسب‌وکار، به اعضای خویش در راستای کسب‌وکار دیجیتال و یا دیجیتالی کردن کسب‌وکار خویش، مشاوره و حمایت ارایه نماید. اما در سال‌های گذشته نقش اتاق در این خصوص ضعیف بوده است. لذا توصیه می‌شود برای توسعه کسب‌وکارهای دیجیتال و نوپا، برنامه‌ریزی و اقدامات مناسبی انجام شود.

– ضعف در جهت‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی به سوی مسایل و مشکلات جامعه

فعالین بخش کسب‌وکار سالانه بخشی از منابع مالی خود را در راستای ایفای مسئولیت اجتماعی، هزینه می‌کنند. اگر چه اتاق ایران در سال‌های اخیر در حوزه ارتباط با دولت گام‌های خوبی برداشته ولی در ارتباط با جامعه و رفع و رجوع مسائل و نیازهای جامعه از رهگذر ساماندهی امر مسئولیت اجتماعی اقدام درخوری انجام نشده و به مسایل و مشکلات جامعه به خوبی پرداخته نشده است. اولویت‌های اقدام در عرصه سرزمینی برای جهت‌دهی از سوی اتاق و با همکاری بخش خصوصی و عمومی مشخص نگردیده است. این در حالی است که اولویت‌بندی چالش‌ها و مسایل در عرصه سرزمینی و ایجاد پیوند بین اشخاص حقیقی و حقوقی مختلف به منظور جهت‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی از اهمیت به‌سزایی برخوردار است و اتاق ایران به همراه مجموعه اعضاء تحت پوشش خود می‌توانند در این مسیر از ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل خود بهره‌برداری بیشتری داشته باشند.



– ضعف در توسعه نظریات جدید برای نقش‌افزینی بیشتر بخش خصوصی در توسعه جامعه نظیر خلق ارزش مشترک

خلق ارزش مشترک (CSV)^۱ دیدگاه جدیدی در عرصه کسب‌وکار جهانی است که بر اساس آن شرکت‌ها و بنگاه‌ها باید یاد بگیرند که کسب‌وکار خوشان را حول مسایل حل نشده جامعه و مشتریان خود تعریف کنند و شرایط اجتماعی پیرامون صنعت خود را بهبود بخشند. بر مبنای دیدگاه سنتی همواره عرضه‌کنندگان به عرضه محصولات و خدمات خود اقدام نموده و مشتریان آنها را خریداری می‌کردند ولی امروزه بر اساس نظریه (CSV) مشتریان می‌توانند در هر یک از مراحل تولید از طراحی تا عرضه آن با تولیدکنندگان تعامل و رابطه دوسویه داشته باشند. این نوع تعامل باید به عنوان فرایندی دوطرفه منجر به یادگیری دو طرف شود. بنابراین عوامل سه‌گانه فرصت‌های کسب‌وکار، دارائی‌های شرکت‌ها و نیازهای اجتماعی و مشتریان وقتی در کنار هم قرار می‌گیرند ارزش مشترکی را خلق می‌کنند که به نفع بنگاه‌ها و جامعه است. به عنوان مثال اگر دانش کشاورزان افزایش یابد و محصولات بهتری تولید کنند علاوه بر خودشان، شرکت‌های فرآوری مواد غذایی نیز سود خواهند برد. لذا یک شرکت مواد غذایی می‌تواند الگوی کسب‌وکار خود را به نوعی سامان دهد که شامل آموزش مشتریان و ذی‌نفعان خود نیز باشد تا هم جامعه و هم کسب‌وکار منتفع گردد.

یکی از محورهایی که می‌تواند موجبات توسعه و تحول بخش کسب‌وکار را فراهم آورد توسعه بسترهای نظریه‌پردازی و جهت‌دهی الگوهای عملیاتی مبتنی بر تجارب جهانی ترویج در این بخش است. در واقع اتاق به عنوان راهبر و نماینده بخش کسب‌وکار کشور، می‌تواند در راستای دیدگاه‌های جدید و برای توسعه بخش کسب‌وکار گام بردارد و با ایجاد پیوندهای ارتباطی مناسب با دانشگاه‌ها، مشوق‌های لازم برای توسعه نظریه‌پردازی در این عرصه را فراهم آورد و دیدگاه‌هایی نظیر خلق ارزش مشترک را توسعه و ترویج دهد. لذا ایجاد پیوند با دانشگاه‌های کشور و توسعه نظریات جدید برای توسعه بخش خصوصی از طریق ایجاد فضای گفتمانی و کانال‌های ارتباطی متنوع با جامعه از اهمیت به‌سزایی برخوردار است.

– فقدان همپایی با روند تکنولوژی و ظهور و بروز شرکت‌های نوپا و دیجیتال

تغییر و تحولات فزاینده‌ای که فناوری دیجیتال با خود به همراه آورده است، کسب‌وکارهای دیجیتال، قوانین دیجیتال و زیرساخت‌های فناورانه دیجیتال را طلب می‌کند و تبعاً راهبری این بخش مهم و اثرگذار بر فضای کسب‌وکار نیازمند یک راهبری حرفه‌ای و فوق‌فعال است. این در حالی است که اتاق بازرگانی در طول سالیانی گذشته با کم‌توجهی به تغییرات محیطی به نقش حداقلی نمایندگی بخش خصوصی در مجامع حاکمیتی و انجام خدمات بازرگانی بسنده کرده است. لذا به نظر می‌رسد اتاق به

منظور توجه به این ساحت مهم بایستی ارکان و عناصر سازمانی خویش را با توجه به تغییر و تحول دیجیتال بازاریابی نماید و با هماهنگی حاکمیت بعضی از وظایف تولی‌گری نظیر صدور مجوزها یا ساماندهی ساختارها و نهادها را بر عهده گیرد.

– ضعف در ارتباط نظاممند با پارلمان و نهادهای اصلی حاکمیتی

در طول سالیان گذشته و در قوانین مختلف شاهد تخصیص وظایف نمایندگی و مشاوره برای اتاق ایران نظیر مشاوره به قوای سه‌گانه، نمایندگی در شورای پول و اعتبار، نمایندگی در شوراهای امور گمرکی، نمایندگی در شوراهای امور مالیاتی و نظایر آن بوده‌ایم و البته طبق ماده (۷۵) قانون برنامه پنجم توسعه، شورایی تحت عنوان شورای گفت‌وگوی بخش خصوصی و دولت نیز ایجاد شده است. صرفاً نمی‌توان از طریق ایجاد یک شورا به ارتباط نظاممند بین بخش خصوصی و بخش عمومی امیدوار بود. چرا که بخش خصوصی با سازمان‌های مختلف در بخش عمومی اعم از قوه مجریه، قوه قضائیه و قوه مقننه می‌تواند ارتباط داشته باشد. بنابراین اتاق می‌تواند از یک سو نمایندگی بخش خصوصی را داشته باشد و از سوی دیگر بتواند با تصریح منافع و ارایه نظرات مشورتی و تبیین چالش‌ها و مشکلات واقعی بخش خصوصی به ارتقا کیفیت خط‌مشی‌گذاران بخش عمومی کمک نماید. لذا ایجاد پنجره واحد بین اتاق با سازمان‌های مختلف نظیر وزارت صمت، وزارت اقتصاد، وزارت تعارون، کار و رفاه اجتماعی و سازمان‌های وابسته به این قوا مانند مرکز پژوهش‌های مجلس، پژوهشگاه قوه قضائیه و نظایر آن امری حیاتی برای برقراری روابط پایدار و نظاممند بین اتاق و نهادهای حاکمیتی به نظر می‌رسد. ضمن اینکه همانند بسیاری از کشورهای دنیا که اموری نظیر ثبت شرکت‌ها، مدیریت برخی امور گمرکی و بندری، ثبت اسناد و مالکیت شرکت‌ها و یا حتی بنادر و حمل‌ونقل و موسسات مهم آموزشی حوزه تجارت توسط اتاق‌ها اداره می‌شوند/ در ایران هم به تدریج می‌توان چنین فضایی را فراهم ساخت که لازمه آن گسترش ظرفیت‌های ساختاری و مدیریتی اتاق‌ها است.

– ضعف در ارایه خدمات متنوع و مشاوره مفید و جذاب به اعضای اتاق

اتاق‌های پیشرو در جهان به سمت و سوی مشاوره حرفه‌ای به اعضا از طریق گردآوری آمار و اطلاعات بخش‌های مختلف بازار داخلی و خارجی پرداخته و برای هر یک از بخش‌های بازار می‌توانند به اعضا مشاوره بدهند و فضای مناسب را نیز بر ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای نوپا فراهم آورند. لذا اتاق باید به منظور توسعه نقش مشاوره با استفاده از کلیه ظرفیت‌های موجود در عرصه سرزمینی اقدام نماید.

– بروکراسی زیاد و اطاله فرآیندهای سازمانی اتاق

یکی از مسائلی که در اداره سازمان‌ها از اهمیت به‌سزایی برخوردار است، مدیریت فرآیند است. در واقع

برای انجام امور باید در ابتدا یکبار فرآیندها در سطوح مختلف شناسایی گردد و پس از اصلاح، سامانه سپاری شود. اتاق ایران نیز به دلیل دارا بودن یک ساختار نسبتاً متمرکز، امور کلیدی را در سطح ملی انجام می‌دهد و با داشتن یک ساختار سلسه مراتبی و رفت و برگشتی دارای فرآیندهای نسبتاً طولانی است. لذا دو اقدام مهم برای چابک‌سازی و کاهش زمان ارائه خدمات در اتاق توصیه می‌شود. در ابتدا بازمهندسی کلان الگوی اداره، قانون و ساختار اتاق صورت گیرد و پس از آن فرآیندهای وضع موجود مستندسازی شده، وضع مطلوب هر فرآیند ترسیم گردد و سپس مبتنی بر نقشه‌های فرآیندی جدید از فناوری اطلاعات برای چابک‌سازی آنها استفاده شود.

– فقدان نظام مدیریت ارتباط با مشتری

مشتری به عنوان یک بازیگر کلیدی در هر کسب‌وکاری مطرح می‌باشد و اتاق بازرگانی خود به عنوان یک بنگاه نیز از این قاعده مستثنی نیست. به نظر می‌رسد نظام مدیریت مشتری تا کنون چندان مورد توجه اتاق نبوده است تا با یک نظام حرفه‌ای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) از طرق مختلف نظیر سایت و اپلیکیشن و به صورت آفلاین و آنلاین نیازها و مشکلات مشتریان را بررسی و به آن پاسخ دهد. بنابراین طراحی و پیاده‌سازی یک نظام نوین ارتباط با مشتری در سطح همه اتاق‌های کشور یک ضرورت اساسی است.

– عدم حضور رئیس اتاق ایران در هیات وزیران

مطابق قانون اساسی، هیات وزیران رکن مهمی در اداره امور دولت است که بخش زیادی از مقررات و مسایل مهم کشور در آنجا مورد نقد، بررسی و تصویب قرار می‌گیرد و حضور رئیس اتاق بازرگانی ایران در این هیات می‌تواند منجر به تصریح منافع بخش کسب‌وکار و همچنین مطلع شدن از مسایل و مشکلات جامعه و اولویت‌های حاکمیت در بخش‌های مختلف از یک طرف و انتقال بی‌واسطه مسایل و مشکلات بخش خصوصی به رئیس جمهور و وزرا شود. لذا توصیه می‌شود از لحاظ قانونی اتاق پیگیر ایجاد چنین ظرفیتی باشد تا رئیس اتاق ایران همانند شهردار تهران بدون حق رای عضو هیات وزیران باشد.

در مجموع می‌توان چنین تبیین کرد که اتاق بازرگانی باید ما به ازای هر یک از آسیب‌های گلوگاهی و علی‌فوق‌الذکر راهکارهای مناسب ارائه و پیاده‌سازی نماید تا بتواند موجبات توسعه ارکان و عناصر سازمانی خویش و همچنین تسهیل و توسعه فضای کسب‌وکار و عضویت فراگیر را فراهم آورد.

فصل دوم:

سناریوهای ساختاری و بوم کسب و کار

مقدمه:

با توجه به بررسی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش، اسناد بالادستی، مطالعات تطبیقی و شناخت وضع موجود و آسیب‌شناسی و با هدف توسعه عضویت فراگیر، تغییر الگوی اداره اتاق قابل توصیه است.

در این فصل از گزارش ابتدا اصول و مفروضات منبعث از گزارش‌های پشتیبان را ارائه می‌شود، سپس سناریوهایی درباره ساختار اتاق ارائه می‌شود. در ادامه با استفاده از الگوی بوم کسب‌وکار (کانواس) محورهای نه‌گانه آن در اتاق ایران بیان و پس از شرح هر یک از محورها، برنامه‌ها و اقدامات لازم برای رسیدن به شرایط مطلوب ارائه شده است.

۱-۲- اصول و مفروضات اساسی

طبق بررسی‌های انجام شده در ادبیات نظری، اسناد بالادستی، مطالعات تطبیقی و شناخت وضع موجود و آسیب‌شناسی ساختار اداره اتاق از طریق خبرگان و بررسی اسنادی، اصول و مفروضات اساسی بازطراحی الگوی مدیریت اتاق ایران با رویکرد عضویت فراگیر به شرح زیر تبیین شده است:

- توسعه نظام‌های تصمیم‌ساز جهت کمک به گسترش بخش خصوصی،
- توسعه هسته‌های مشاوره‌های اتاق ایران جهت ایفای نقش نمایندگی به‌هنگام و چابک در شوراهای حاکمیتی کشور،
- توسعه نظام‌های اطلاعاتی در بخش‌های مختلف مورد نیاز بخش خصوصی اعم از بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی،
- متنوع‌سازی منابع مالی با توسعه خدمات اتاق‌های استانی و شهرستانی،
- ارتقای نقش‌های اتاق‌های مشترک در تصمیم‌گیری‌های اتاق ایران،
- واگذاری امور تصدی‌گری توسط اتاق ایران به اتاق‌های استانی و شهرستانی و راهبری ماموریت‌های اصلی و قانونی و پشتیبانی اتاق‌های محلی توسط اتاق ایران،
- شبکه‌سازی و ایجاد بسترهای ارتباطی و همکاری بین اعضای بزرگ، کوچک و متوسط،
- حمایت از کسب‌وکارهای نوین و ایفای نقش شتاب دهنده و برگزاری همایش‌ها و رویدادها جهت توسعه این کسب‌وکارها،
- راهبری پویای ملی و تشویق پویای محلی جهت توسعه کسب‌وکارهای نوپا و دیجیتال،
- توسعه نظام خدمات‌دهی و عضوگیری از طریق لایه‌بندی مشتریان، خدمات و حق عضویت،
- تغییر نقش اتاق از یک بازیگر منفعل یا فعال به یک بازیگر فوق‌فعال در بخش خصوصی و هدایت بخش خصوصی برای تغییرات مناسب در پاسخگویی به تغییر و تحولات محیط محلی، ملی و بین‌المللی،

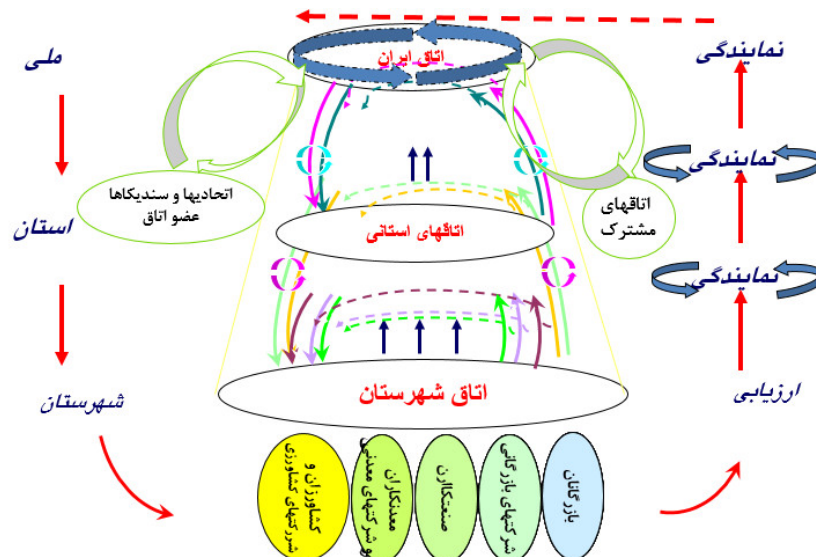
- گسترش دوره‌های آموزشی و کارآموزی نوین و موردنیاز کارکنان شرکت‌های بخش خصوصی و اعضای حقیقی و حقوقی،
- تفکیک شفاف وظایف بین سطوح ملی و محلی و حمایت از رشد و استقلال اتاق‌های استانی و شهرستانی،
- حمایت از توسعه نظام‌های منابع انسانی اتاق ایران و اتاق‌های استانی،
- ایجاد نظام حرفه‌ای و علمی در اتاق به منظور توسعه شایستگی و جدایی بدنه انتخابی و انتصابی.

۲-۲- سناریوهای ساختاری

۱-۲-۲- ساختار مرکب

در این سناریو در ابتدا اعضا یا همان فعالان اقتصادی، اتاق‌های شهرستانی را شکل می‌دهند و اتاق‌های شهرستانی اتاق استانی را شکل می‌دهند و اتاق‌های استانی، اتاق ایران را ایجاد می‌کنند و تمامی اتاق‌های شهرستانی، استانی و ملی از استقلال حقوقی و اداری و مالی خاص خود برخوردار بوده و ارکان مدیریتی، اجرایی و نظارتی مجزا و مستقل خواهند داشت و به عبارت دیگر منظومه‌ای از اتاق‌های خودکفا و مستقل در عرصه جغرافیایی وجود خواهند داشت که رابطه سلسه مراتبی با یکدیگر نداشته و ممکن است با همدیگر همکاری و یا حتی رقابت نمایند. این وضعیت نوعی نگاه پایین به بالا بوده و در حالی که ساختار اتاق‌ها به صورت سلول‌های خودکفا و منفک از یکدیگر شکل گرفته باشد و در پایین‌ترین لایه تقسیمات کشوری (شهرستان) به نمایندگی از بخش خصوصی و اعضاء خود فعالیت نمایند می‌توان اطلاق ساختار مرکب را داشت.

شکل ۱. ساختار مرکب اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران



در این گونه ساختارها که در اکثر کشورهای توسعه یافته وجود دارد هر یک از فعالان اقتصادی به عنوان یک صنعتگر، بازرگان، کشاورز و یا هر شغل دیگری در محدوده تعیین شده قانون عضو تشکل و یا اتحادیه خود بوده و آن تشکل مربوطه عضو اتاق شهرستانی خواهد بود، بنابراین شخصیت‌های حقوقی عضویت اتاق را خواهند داشت.

در این صورت تعارض منافع هم به صورت مناسب‌تری مدیریت خواهد شد، ضمن اینکه امکان استفاده بیشتر از قابلیت‌ها، ابتکارات و ظرفیت‌های محلی فراهم می‌گردد و اتاق‌های شهرستانی عضو اتاق استان بوده و اتاق ایران آنها را در سطح ملی نمایندگی خواهد کرد.

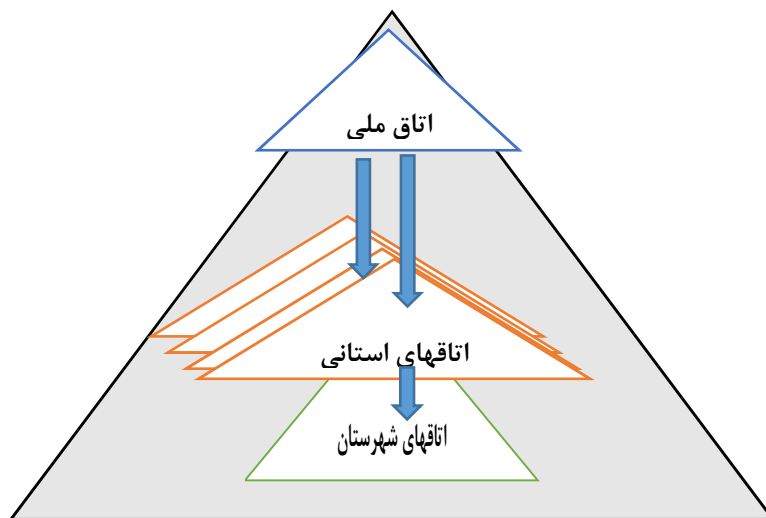
اتاق ایران یا همان اتاق ملی نیز در نقش اتاق‌های کشورهای ظاهر شده و در قالب یک انجمن، بنیاد یا فدراسیون اتاق‌های ایران فعالیت خواهد داشت و تنظیم ارتباطات فی مابین بخش خصوصی، دولت و جامعه را در سطح کلان و ملی عهده دار خواهد بود. بنابراین در این سناریو نوعی ساختار فدرال حاکم است که برخلاف بخش عمومی که ماهیتی سلسله مراتبی و نسبتاً متمرکز دارد، در ساختار نمایندگی بخش خصوصی نوعی عدم تمرکز حداکثری را لحاظ می‌کند. فرض بر این است که پذیرفته‌ایم هزینه‌های نوعی بی‌نظمی، رقابت و یا آثار منفی ناشی از آنها در شرایط این سناریو به نسبت فواید و مزایایی که ناشی از نظم غائی و هم‌افزایی که ایجاد می‌کند ناچیز بوده و این ساختار شرایطی را فراهم می‌کند که قدرت چانه‌زنی و حضور بخش خصوصی را در سراسر سرزمین افزایش داده و باعث می‌شود صداهای متکثر و عدیده‌های شنیده و دیده شود. در این حالت با اینکه ممکن است تعارضات یا نابسامانی‌های موضعی و موردی هم وجود داشته باشد ولی در کلان و در مجموع به نفع منافع بخش خصوصی و منافع ملی خواهد بود.

تجربه سایر کشورها نیز موفقیت این ساختارها را در عمل نشان داده است. ضمناً در این سناریو و با فرض پذیرفتن مزایای عدم تمرکز و گسترش سرزمینی تعداد اتاق‌های کشور ممکن است با تعداد تقسیمات کشوری (شهرستان) برابری کند بنابراین نوعی کثرت از لحاظ کمیت در کنار نوعی وحدت در نمایندگی در سطوح استانی و ملی تجویز می‌گردد. به عبارت دیگر بر اساس یک تقسیم کار از پیش تعیین شده اتاق‌های عملیاتی در سطح شهرستان به عنوان اتاق‌هایی که مستقیم با اعضاء خود در ارتباط بوده و خدمات ارائه می‌دهند با اتاق‌های سطح بالاتر (استان و ملی) که به نوعی نقش حرفه‌ای و واسطه را ایفاء می‌کنند، تفکیک خواهند شد و اتاق‌های شهرستانی در کلیه امور وظایف قانونی اعضاء خود یا همان فعالان اقتصادی و تشکل‌های آنان را در پهنه سرزمین (شهرستان) نمایندگی خواهند کرد ولی اتاق‌های استانی و ملی اتاق‌های عضو خود را نمایندگی می‌نمایند و تشکل حرفه‌ای اتاق‌های عضو خود خواهند بود.

۲-۲-۲- ساختار بسیط و ساده

ساختار بسیط را می‌توان نوعی ساختار تک ساخت دانست. در این سناریو فرض می‌گردد که اتاق‌های استانی توسط اتاق ملی و با مشارکت اعضا تشکیل می‌شود و اتاق‌های استانی نیز در صورت لزوم اتاق‌های شهرستانی را شکل می‌دهند و با اینکه هر یک شخصیت حقوقی مستقل داشته و هیات نمایندگان آنها از طرف اعضا انتخاب می‌شوند ولی در کل به نوعی اتاق‌های استانی شعب اتاق ملی و اتاق‌های شهرستان در صورت وجود، شعب اتاق استان تلقی می‌شوند و ساختار نظارت، حمایت و هدایت و هماهنگی تقریباً به شکل سلسه مراتبی بین آنها برقرار است. در این ساختار نوعی نگاه یا رویکرد بالا به پایین حاکم بوده و توزیع منابع مالی هم، ساختاری متمرکز و بالا به پایین دارد و اتاق ملی بجای اینکه صرفاً در امور نمایندگی ملی ایفای نقش کرده و اتاق‌های استانی و مشترک را نمایندگی و حمایت کند و نقش فدراسیون ملی اتاق‌های بازرگانی را ایفا نماید، خود تولید خدمت هم داشته و همانند سایر اتاق‌ها خدماتی در خصوص آموزش، امور حمل‌ونقل، نمایشگاه و نظایر آن را ارائه می‌کند. قابل ذکر است که وضع موجود اتاق ایران از حیث قانونی با این سناریو همخوانی ندارد ولی در عمل با قسمت‌هایی از این سناریو شباهت‌هایی دارد و به عبارت دیگر وضع موجود اتاق را می‌توان ترکیبی از خصوصیات هر دو سناریو دانست.

شکل ۲. ساختار بسیط



ساختار بسیط در مقایسه با ساختار مرکب که قبلاً توضیح داده شد از چند جهت تفاوت اساسی دارد که بصورت مختصر تفاوت‌های مذکور در اینجا توضیح داده می‌شود:

۱- راهبرد و منشأ شکل‌گیری

در ساختار مرکب منشأ شکل‌گیری، اعضاء و تشکل‌های آنها بوده و فرض بر این قرار می‌گیرد که هر پهنه جغرافیایی در تقسیمات کشوری (شهرستان) فارغ از تعداد اعضاء و فعالان اقتصادی استحقاق داشتن یک اتاق را دارد و لذا در صورت اراده ذینفعان، اتاق شهرستان شکل می‌گیرد. بنابراین رویکرد پایین به بالا حاکم است و به عبارت دیگر نوعی صلاحیت ذاتی برای فعالان اقتصادی و تشکل‌های آنان قائل هستیم که می‌توانند اتاق مستقل مربوط به خود را در هر شهرستان داشته باشند و هر شهرستان دارای یک اقتصاد محلی و بخش خصوصی بوده که در هر اندازه‌ای (حتی بسیار کوچک) داشتن یک نماینده، سخنگو و هماهنگ کننده یعنی اتاق شهرستان می‌تواند به نفع آن شهرستان و در نهایت به نفع اقتصاد ملی باشد. بنابراین در سناریوی مرکب راهبرد اصلی تشکیل سلول‌های خودکفا و مستقل (اتاق شهرستان) در سراسر عرصه سرزمینی بوده و فرض بر این است که مزایای این وضعیت بر معایب احتمالی آن که می‌تواند کمیت زیاد اتاق‌های کشور و دامن‌زدن به تضادمنافع و یا ناهماهنگی باشد فزونی خواهد گرفت و رقابت به جای انحصار محصول بهتری خواهد داشت.

۲- عدم انطباق با ساختار دولتی

ساختار دولت در ایران یک ساختار نسبتاً متمرکز است و بعضاً تا حدودی تفویض اختیارات بودجه‌ای و تصمیم‌گیری‌های محلی به استانداران و شورای برنامه‌ریزی استان و یا ادارات کل استانی صورت گرفته است لذا پایین‌تر از سطوح استانی در ساختار دولت قدرت کافی برای اتخاذ تصمیمات و خط‌مشی‌های اقتصادی و یا اجتماعی وجود ندارد و یا پررنگ نیست.

از این جهت شاید بتوان اینگونه استدلال کرد که ایجاد اتاق‌های شهرستانی مستقل در سطح شهرستان و در شرایطی که ادارات دولتی در آن سطح قدرتمند نیستند فایده‌ای در بر نخواهد داشت و از منظر ساختار بسیط که در بالا توضیح داده شد این گزاره که نیازی به اتاق شهرستانی وجود ندارد قابل توجیه است. ولی از منظر ساختار مرکب اتفاقاً در شرایطی که یک ساختار نسبتاً متمرکز دولتی داریم دلیلی ندارد که بخش خصوصی خود را از مزایای یک ساختار غیرمتمرکز محروم کند. از دیدگاه و منظر ساختار مرکب، برخلاف ساختار دولتی متمرکز ساختار بخش خصوصی باید کاملاً غیرمتمرکز طراحی شده تا بتواند در اقصی نقاط کشور و در هر پهنه سرزمینی از ظرفیت‌ها و ابتکارات محلی بهره‌گیری نموده و صداهای متفاوت و متکثری را برای بیان خواسته‌ها و نیازها ایجاد کرده و قدرت چانه‌زنی بخش خصوصی را در مجموع افزایش دهد. بدیهی است علاوه بر استناد به تجربه سایر کشورها و اینکه اصولاً اتاق‌های بازرگانی یک نهاد اصیل محلی هستند، افزایش سطح بلوغ شهروندان و میان‌برها و پیش‌ران‌هایی که فناوری و تکنولوژی در دنیای

امروز به مثابه دهکده جهانی فراهم کرده است مفروض اصلی ساختار مرکب و ایجاد اتاق قدرتمند بازرگانی در سطح هر شهرستان است.

ضمناً وجود دولت گرایی شدید در فرهنگ سیاسی و اجتماعی جامعه ایران ولزوم مقابله با ذهنیت اینکه همه راه‌ها به دولت ختم می‌شود، ایجاب می‌کند که هر شهرستان یک نهاد قدرتمند، مستقل و فارغ از نهاد دولت در پایین‌ترین نقطه تماس با شهروندان و فعالان اقتصادی داشته باشد.

۳- حرکت به سمت مدل‌های انگلوساکسون

در بخشی از این گزارش به گونه‌شناسی انواع اتاق‌های بازرگانی در دنیا پرداخته شد و طیفی از اتاق‌های دولت محور تا عضو محور و جامعه محور مورد بحث و بررسی قرار گرفت و ویژگی‌های هر یک از آنها تبیین شد.

با عنایت به توضیحات مذکور در مبحث‌گونه شناسی و با توجه به اینکه ساختار اتاق ایران و اتاق‌های شهرستان در وضع موجود تا حدود زیادی در گونه نزدیک به دولت محور قرار دارد، چنانچه بخواهیم مبنای طراحی ساختار اتاق را بر اساس سناریوی بسیط قرار دهیم در این صورت همچنان نزدیک به الگوی دولت محور باقی می‌مانیم ولی چنانچه الگو یا سناریوی مرکب را انتخاب نمائیم در این صورت نوعی حرکت به سمت الگوهای انگلوساکسون را در پیش خواهیم گرفت که به نظر می‌رسد با شرایط جاری اقتصادی ایران و نیازی که برای جهش اقتصادی، تقویت بخش خصوصی و افزایش چانه‌زنی این بخش وجود دارد، این حرکت و سوگیری جدید مطابقت بیشتری دارد و می‌تواند اتاق‌های ایران را از حالت منفعل به فعال یا بیش فعال نزدیک نماید.

۴- شرایط عضویت و نمایندگی

در الگوی بسیط تغییر قابل توجهی در شرایط عضویت و نوع نمایندگی اتاق‌ها بوجود نمی‌آید ولی در ساختار مرکب تغییرات قابل توجهی در این مؤلفه‌ها بوجود می‌آید.

۵- منابع مالی

از نظر شیوه تأمین منابع مالی و تنوع منابع مالی هم تفاوت‌هایی بین ساختار بسیط و مرکب وجود دارد که می‌تواند بر انتخاب هر یک تأثیرگذار باشد. در ساختار مرکب، بجای اینکه منابع مالی ناشی از تکالیف قانونی وضع شده و بصورت یکجا در اختیار اتاق ایران قرار گرفته و بعداً بین اتاق‌های استانی توزیع شود، حق عضویت و یا منابع تأمین شده از محل درآمد یا سود اعضاء، مستقیماً در اختیار اتاق‌های شهرستانی قرار می‌گیرد. بنابراین با عنایت به حجم اقتصاد محلی و یا تعداد فعالان اقتصادی در هر منطقه میزان

منابع مالی تجهیز شده نیز متفاوت خواهد بود و در مرحله بعد هر اتاق شهرستان حق عضویت خود را به اتاق استان پرداخت می‌نماید و محل تأمین منابع مالی اتاق ایران به عنوان فدراسیون اتاق‌های ایران از محل پرداخت عضویت توسط اتاق‌های استانی تأمین خواهد شد.

از این جهت برخلاف وضع موجود نظام تأمین مالی پایین به بالا خواهد بود و چون تأمین منابع یا پرداخت حق عضویت از طرف اتاق‌های محلی و بصورت سلسله مراتبی از شهرستان به استان و بعد به سطح ملی است، در حقیقت پاسخگویی اتاق‌ها به مالکان و مشتریان واقعی خود بیشتر خواهد بود. ضمن اینکه منابع مالی ناشی از فعالیت‌های اقتصادی و فعالان هر پهنه سرزمینی (شهرستان) در همان محل صرف می‌گردد که انگیزه بیشتری را برای دریافت و نظارت بر مصرف منابع ایجاد می‌کند.

۳-۲- بوم کسب‌وکار اتاق ایران

با توجه به بررسی‌های انجام شده درباره نحوه بازطراحی الگوی اداره اتاق و اصول و مفروضات اساسی تبیین شده و همچنین الگوی ساختاری پایین به بالا برای ساخت نهادی اتاق، در ادامه و مبتنی بر الگوی بوم کسب‌وکار محورهای نه‌گانه بوم (مطابق شکل ۳) به صورت اجمالی تشریح شده است. به عبارت دیگر در نگاه به وضع مطلوب، هر یک از اتاق‌ها و بخصوص اتاق شهرستان به عنوان یک اتاق عملیاتی و یا پنجره خدماتی رودررو با هر یک از اعضاء به عنوان یک بنگاه در نظر گرفته شده است که در کنار ایفای نقش نمایندگی و صدای بخش خصوصی، باید همانند یک بنگاه و یا شرکت، اعضاء را به عنوان مشتریان خود در نظر داشته و مدیریت ارتباط یا مشتری قوی داشته باشد و تلاش کند با ارائه خدمات مناسب و مفید و با روش، زمان و هزینه مناسب، مشتریان خود را راضی نگه دارد. بدین سبب بوم کسب‌وکار اتاق بازرگانی تدوین گردیده است تا بتوان به کمک آن شکاف‌ها نمایان شده و مبتنی بر آنها، اهداف و برنامه‌های عملیاتی برای عضویت فراگیر پیشنهاد شود.

بنابراین فارغ از اینکه در آینده اتاق‌های ایران ساختار بسیط فعلی را حفظ کرده یا به سمت ساختار مرکب (به شکل پیش گفته) حرکت نمایند، در هر صورت برای گسترش و توسعه فعالیت‌های خود بصورت کمی و کیفی باید به عنوان یک سازمان خدماتی با استفاده از الگوهای علمی، آسیب‌ها و مشکلات خود را کاهش داده و خدمات بهتر و با کیفیت بالاتری به اعضاء خود ارائه نمایند.

شکل ۳. بوم کسب و کار



در جدول (۶) بوم کسب و کار اتاق ایران مبتنی بر تقسیم‌بندی شکل (۳) ارائه گردیده است، البته شایسته ذکر است که با توجه به تفاوت اتاق‌های شهرستانی، استانی و اتاق ایران در ماهیت وظایف و کارکرد و ویژگی‌هایی نظیر ذینفعان، شرکا و مشتریان، الگوی مطرح شده در صفحات بعدی به صورت نسبی و میانگینی از خصوصیات آنها تنظیم شده است و بدیهی است که برای هر یک از سطوح مذکور مجدداً قابل تنظیم و تدقیق است:

جدول ۲. بوم کسب‌وکار اتاق‌های بازرگانی

| توضیحات | محورهای بوم کسب‌وکار | ردیف |
|---|----------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> - سازمان توسعه تجارت - مجلس شورای اسلامی - وزارت صمت - اتاق تعاون - اتاق اصناف - اعضای حقیقی اتاق بازرگانی - مسئولان کشوری و مقامات دستگاه‌های اجرایی - تشکل‌های عضو - رسانه‌ها | شرکای کلیدی | ۱ |

| توضیحات | محورهای بوم کسب و کار | ردیف |
|---|-------------------------------|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - صدور کارنه تیر - صدور آ.ت.آ - نمایندگی بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی - آموزش - انتشار گزارش‌های سالانه بخش خصوصی - صدور کارت بازرگانی - صدور گواهی مبدا - صدور معرفی‌نامه برای امور ویزا - مشاور بانکی - مشاور مالیاتی - مشاور گمرکی - مشاوره آمار، اقتصادی و تجاری - مشاوره قوانین کار - مشاوره دعاوی حقوقی بانکی - مشاوره محیط زیستی فعالان اقتصادی - مشاوره آموزش‌های مورد نیاز تجار و بازرگانان - مشاوره ساختار مالی شرکت‌ها - مشاوره در حوزه ورشکستگی و احیا شرکت‌های ورشکسته - مشاوره بیمه تامین اجتماعی - مشاوره حقوق بین‌الملل - تولید، انتشار و اطلاع‌رسانی آمار و اطلاعات - بررسی و ارائه تحلیل‌های آماری در زمینه آمارهای رسمی کشور در حوزه وظایف - ارائه مشاوره آماری به مشتریان | <p>فعالیت‌های اصلی</p> | <p>۲</p> |

| ردیف | محورهای بوم کسب و کار | توضیحات |
|------|--------------------------------|---|
| ۳ | منابع کلیدی | <ul style="list-style-type: none"> - منابع انسانی خبره - منابع مالی گسترده از طریق کانال‌های متنوع ارائه خدمات عمومی و تخصصی، حمایت‌های دولتی و هبه - منابع اطلاعاتی خاص بخش‌های مختلف کسب و کار داخلی و بین‌المللی - منابع فیزیکی مناسب برای ارائه خدمات |
| ۴ | ساختار هزینه | <ul style="list-style-type: none"> - هزینه منابع انسانی برای فعالیت‌های فوق - هزینه تجهیزات - هزینه آب و برق و گاز و تلفن - هزینه مشاوره و استفاده از نیروهای بیرونی - هزینه استهلاک تجهیزات و ساختمان‌ها - هزینه پژوهش - هزینه برگزاری همایش‌های سالانه و تشریفات - هزینه پشتیبانی از سامانه‌های آماری، توسعه نرم‌افزارهای در اختیار و اینترنت - هزینه چاپ نشریات ادواری و موردی - هزینه تبلیغات و اطلاع‌رسانی و اهدای لوح و هدایا به پاسخگویان طرح‌های آماری اتاق - هزینه شرکت در کنفرانس‌ها، مجامع و سمینارهای علمی و تخصصی آماری داخلی و خارجی |
| ۵ | ارزش پیشنهادی | <ul style="list-style-type: none"> - نمایندگی بخش خصوصی و تسهیل کسب و کار - توسعه برند شرکت‌ها - ارائه خدمات با کیفیت به اعضا |
| ۶ | ارتباط با خدمت گیرندگان و اعضا | <ul style="list-style-type: none"> - ارتباط پیش از ارائه خدمات به خدمت گیرندگان و اعضا - ارتباط حین خدمت - ارتباط پس از خدمت |

| توضیحات | محورهای بوم کسب و کار | ردیف |
|--|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - سایت اتاق - برقراری و استقرار سامانه مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) - برقراری ارتباط از طریق کانال‌ها و صفحات در شبکه‌های اجتماعی - برقراری ارتباط از طریق سامانه بهشت (به‌هم‌رسانی شرکای تجاری) - برقراری ارتباط از طریق ایمیل سازمانی، پیامک و ... - ارتباط مستقیم - برگزاری رویدادها و کنفرانس‌ها - رسانه‌های جمعی | <p>کانال توزیع</p> | <p>۷</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> - اعضا و خدمت‌گیرندگان حقیقی و حقوقی - اعضا و خدمت‌گیرندگان در بخش عمومی، خصوصی و یا جامعه مدنی - اعضا و خدمت‌گیرندگان بزرگ مقیاس، متوسط مقیاس و کوچک مقیاس - اعضا و خدمت‌گیرندگان در جغرافیای متفاوت - اعضا و خدمت‌گیرندگان حوزه فعالیتی متفاوت همچون بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی - اعضا و خدمت‌گیرندگان داخلی و خارجی | <p>بخش‌بندی اعضا و خدمت گیرندگان</p> | <p>۸</p> |

| توضیحات | محورهای بوم کسب و کار | ردیف |
|--|---------------------------|-----------------|
| <p>الف- ارایه خدمات:</p> <ul style="list-style-type: none"> - دریافتی بابت حق عضویت - دریافتی بابت صدور کارت بازرگانی - دریافتی حاصل از سود بانکی منابع مالی اتاق ایران - دریافتی بابت صدور کارنه تیر؛ آ.ت.آ و گواهی مبدا - آموزش به اعضا - دریافت کارمزد از مشتریان بابت استخراج و فروش اطلاعات سفارشی از پایگاه‌های در اختیار اتاق - فروش کتب و نشریات آماری اتاق - دریافت هزینه تبلیغات در تارنماهای در اختیار اتاق از فعالان اقتصادی - طراحی و اجرای پروژه‌های آماری برای مشتریان <p>ب- منابع قانونی (سه در هزار و چهار در هزار مالیاتی)</p> <p>ج- هیبه (وقف و مسئولیت اجتماعی شرکتی)</p> | <p>جریان درآمد</p> | <p>۹</p> |

۲-۳-۱- شرکای کلیدی^۱

شرکای کلیدی، شبکه‌ای از تأمین‌کنندگان و شرکا را توصیف می‌کند که باعث عملکرد صحیح مدل کسب‌وکار می‌شوند. شرکت‌ها و موسسات به دلایل مختلفی برای خود شریک بر می‌گزینند و مشارکت‌ها، سنگ بنای بسیاری از مدل‌های کسب‌وکار محسوب می‌شوند و موسسات به منظور بهینه نمودن مدل‌های کسب‌وکار خود، کاهش ریسک و یا کسب منابع، اقدام به ایجاد مشارکت‌هایی می‌کنند.

در راستای تعیین شرکای کلیدی در مدل کسب‌وکار، ابتدا لازم است به سوالاتی که در این زمینه مطرح می‌گردد پاسخ داده شود:

- شرکای کلیدی ما چه کسانی هستند؟
- تأمین‌کنندگان کلیدی ما چه کسانی هستند؟
- کدام یک از منابع کلیدی را از طریق شرکا به دست می‌آوریم؟
- کدام یک از فعالیت‌های کلیدی را شرکای ما انجام می‌دهند؟

چهار نوع مختلف از مشارکت وجود دارد که شامل موارد زیر است:

۱) همکاری استراتژیک با سازمان‌ها (خصوصی، دولتی یا جامعه مدنی) و اشخاص حقیقی

اتفاق به منظور انجام ماموریت‌های خویش نیازمند همکاری استراتژیک با اشخاص حقیقی و حقوقی است. در این راستا همکاری استراتژیک با سازمان توسعه تجارت، مجلس شورای اسلامی، وزارت صمت، وزارت امور اقتصادی و دارایی و مسئولان کشوری و مقامات دستگاه‌های اجرایی ضروری است تا بتواند کانال‌های مناسب برای تصریح منافع بخش خصوصی را داشته باشد و مسایل و مشکلات بخش خصوصی را در مجامع قانون‌گذاری و اجرایی تبیین نماید. اما نوع این همکاری بسیار اهمیت دارد. این همکاری در یک حالت می‌تواند به صورت وضع موجود باشد یعنی اینکه اتفاق به طور رسمی و قانونی در مجامع مختلف حضور دارد و مسایل و مشکلات بخش خصوصی را تبیین کرده و مدافع منافع بخش خصوصی می‌باشد. اما در حالتی دیگر این بخش عمومی است که به منظور سیاست‌گذاری و اجرای مطلوب خط‌مشی‌های عمومی نیازمند مشاوره گرفتن از خبرگان بخش خصوصی و راهکارهای مناسب برای رفع چالش‌ها و مشکلات اقتصادی کشور است و از سویی سعی دارد تا بخش خصوصی را عامل اصلی پاسخگویی به نیازهای شهروندان قرار دهد. لذا نوع نگاه اتفاق به همکاری استراتژیک با نهادها و اشخاص بخش عمومی بسیار مهم است و مناسب خواهد بود که وضعیتی را در ساختار و قدرت تخصصی خود فراهم نماید که نهادهای فوق‌الذکر

نیازمند بهره‌گیری از نظرات مشاورهای اتاق و ظرفیت‌های آن باشند و به‌صورت داوطلبانه اتاق را شریک تصمیمات خود و فرآیند تصمیم‌سازی خود قرار دهند.

- اعضا حقیقی و تشکل‌های عضو اتاق بازرگانی به عنوان همکاران استراتژیک اتاق مطرح هستند که وجود اتاق به آنها وابسته است و در صورت نبود این اعضا وجود اتاق بی معنا می‌شود، لذا رابطه بین اتاق بازرگانی در سطوح ملی، استانی و شهرستانی با اعضای خود بایستی از حالت یک رابطه حداقلی به یک رابطه حداکثری و تعاملی، فعال و وفادارانه تغییر یابد. لذا یکی از برنامه‌های عملیاتی اتاق باید توسعه همکاری تعاملی با اعضای خویش در عرصه‌های مختلف باشد.

- رسانه‌ها

یکی از شرکای استراتژیک در دنیای امروز برای همه سازمان‌ها و بنگاه‌ها رسانه‌ها هستند. ولی این شریک استراتژیک برای اتاق ایران و اتاق‌های استانی از سازمان‌ها و بنگاه‌های معمولی مهم‌تر است. اتاق‌های بازرگانی به لحاظ نقش نمایندگی و اینکه باید صدا و سخنگوی جامعه مورد نظر باشند بایستی گشادگی خاصی به روی رسانه‌ها داشته و ضمن اینکه خود از رسانه‌های اختصاصی حداکثر بهره را می‌برند، از ظرفیت و زیرساخت‌های رسانه‌ای جامعه اعم از حقیقی و مجازی و ملی و محلی حداکثر بهره‌برداری را داشته باشند. تعامل، همزیستی و حضور فعال و موثر اتاق‌ها در فضاهای رسانه‌ای موجب می‌شود تا نقش واسطه‌ای اتاق به عنوان رابط بین حاکمیت و بخش خصوصی منتقل‌کننده سیاست‌ها و راهبردهای نظام حکمرانی به مخاطبان خود و انتقال‌دهنده مسایل و مشکلات اعضا و جوامع کسب‌وکار به سازمان‌ها و دستگاه‌های حاکمیتی بوده و این مهم از طریق رسانه‌ها تسهیل شود.

(۲) مشارکت‌های راهبردی

اتاق بازرگانی به عنوان یک موسسه غیردولتی و نماینده بخش خصوصی می‌تواند با بسیاری از هویت‌های سازمانی همکاری نماید تا بتواند با همکاری و تشریک مساعی با طرف‌های مشارکت‌کننده مسائل و مشکلات اعضای حقیقی و حقوقی خود را شناسایی نمایند و از سوی دیگر در تصریح منافع با هم صدایی با شرکای راهبردی قدرت چانه‌زنی خود را در سطح حاکمیت و جامعه افزایش دهد.

همچنین با توجه به اینکه هر یک از اتاق‌های تعاون و اصناف نیز دارای شبکه گسترده‌ای از اعضا هستند، همکاری و تعامل مستمر و هدفمند این اتاق‌ها با اتاق ایران در لایه‌ها و سطوح مختلف می‌تواند موجبات همکاری شبکه اعضای هر یک از اتاق‌ها را فراهم آورد و با توجه اینکه اعضای این اتاق‌ها در بخش‌های مختلف زنجیره ارزش قرار دارند و هر یک دارای توانمندی‌های خاص خود هستند، ایجاد یک شبکه جامع و قدرتمند می‌تواند موجبات افزایش تاب‌آوری بخش خصوصی در مقابل تغییر و تحولات محیطی و افزایش



سرعت رشد فناوری و پاسخگویی به نیاز جامعه را فراهم آورد.

لذا به نظر می‌رسد اتاق بازرگانی می‌تواند با همکاری دوسویه و تعاملی با اتاق تعاون و اتاق اصناف و ایجاد پیوند بین شبکه اعضای خود با شبکه اعضای اتاق تعاون و اتاق اصناف را به عنوان یکی از برنامه‌های خود مورد توجه قرار دهد.

۳) سرمایه‌گذاری مشترک برای ایجاد کسب‌وکارهای جدید

اتاق بازرگانی به منظور توسعه خدمات خویش می‌تواند از ظرفیت اعضای خود و همچنین کارگزاران حوزه‌هایی همچون امور مالیاتی، بیمه‌ای، حقوقی و قضائی، بانکی، گمرکی، مشاوره کسب‌وکار و نظایر آن استفاده نماید و با ایجاد نهادهایی مشترک برای توسعه و تسهیل ارایه خدمات به اعضای خویش گام بردارد. لذا اتاق به منظور توسعه خدمات صرفاً نباید بر ظرفیت خود متمرکز شود و سعی کند با استفاده از ظرفیت کارگزاران و موسسات موضوعی حرفه‌ای و اعتباریابی شده به ارایه خدمت به اعضا پردازد و تا حد ممکن خود در مقام راهبری و تنظیم‌گیری قرار گیرد. لذا سیاست‌ها و برنامه‌هایی در خصوص توسعه بسترهای عملیاتی برای استفاده از ظرفیت کارگزاران و موسسات بیرونی در حوزه‌های خدمتی اتاق بازرگانی و ایجاد نهادهای مشترک باید تدوین شود.

۴) روابط خدمت‌گیرنده - تأمین‌کننده برای حصول اطمینان از تأمین ملزومات

با توجه به اینکه اتاق بازرگانی به منظور ارایه خدمات بهینه نیازمند بهره‌گیری از منابع انسانی شایسته و با صلاحیت است، لذا یکی از ارتباطات کلیدی اتاق باید با دانشگاه‌ها و در راستای یک استراتژی همکاری برقرار گردد. همچنین در ارایه خدمات نیز می‌تواند از طریق کارگزاران و موسسات بیرونی اقدام کند. در صورتی که اتاق بتواند در ایجاد پیوندهای خود با استراتژی رو به عقب (دانشگاه‌ها) و رو به جلو (شرکت‌ها و کارگزاران) همکاری مستمر و تعاملی با شرکای خود ایجاد نماید، امکان افزایش توان چانه‌زنی و ارایه خدمات را فراهم می‌سازد.

از این جهت ایجاد تفاهمنامه‌های همکاری با دانشگاه‌ها به عنوان یک مخزن کارمندی و همچنین ایجاد پیوند با شرکت‌های حوزه فعالیتی اتاق از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اما اتاق بایستی بتواند خدمات خود را از لحاظ ضرورت و اهمیت دسته‌بندی نماید و خدماتی که انحصاراً بایستی خودش ارایه نماید را تعیین کند و خدماتی که از طریق همکاری و ایجاد نهادهای مشترک و یا برون‌سپاری کامل قابل انجام است را نیز مشخص کند تا بتواند از طریق یک شبکه‌سازی منسجم ظرفیت خود را توسعه دهد.

۲-۳-۲- فعالیتهای کلیدی^۱

مهمترین فعالیتهای اتاق بازرگانی برای اجرای ارزش پیشنهادی اتاق چه هستند؟

با بررسی فعالیتهای فعلی اتاقها در سطح اتاق ایران و نیازسنجی از اعضا و همچنین تجربه سایر کشورها مشخص شد که فعالیتهای و خدمات زیادی توسط اتاق ایران و اتاقهای استانی قابل انجام است که بعضی از مهمترین آنها در ذیل آمده است:

- صدور کارنه تیر
- صدور آ.ت.آ
- نمایندگی بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی
- آموزش
- انتشار گزارشهای سالانه بخش خصوصی
- صدور کارت بازرگانی
- صدور گواهی مبدا
- مشاوره بانکی
- مشاوره مالیاتی
- مشاوره گمرکی
- مشاوره آمار، اقتصادی و تجاری
- مشاوره دعای حقوقی بانکی
- مشاوره قوانین کار
- مشاوره محیط زیستی فعالان اقتصادی
- مشاوره آموزشهای مورد نیاز تجار و بازرگانان
- مشاوره ساختار مالی شرکتهای
- مشاوره در حوزه ورشکستگی و احیای شرکتهای ورشکسته
- مشاوره در حوزه بیمه تامین اجتماعی
- مشاوره حقوق بین الملل
- تولید، انتشار و اطلاع رسانی آمار و اطلاعات
- بررسی و ارائه تحلیلهای آماری در زمینه آمارهای رسمی کشور
- ارائه مشاوره آماری به مشتریان

۲-۳-۳- منابع کلیدی^۱

این بخش از مدل کسب‌وکار شامل منابعی که برای خلق ارزش برای خدمت‌گیرندگان ضروری هستند و جزو دارایی‌های هر موسسه‌های محسوب می‌شوند خواهند بود. منابع می‌توانند انسانی، مالی، فیزیکی، اطلاعاتی یا معنوی باشند.

- منابع انسانی

در دنیای دانش محور امروزی منابع انسانی به عنوان مهمترین منبع غیرقابل تقلید و کلیدی سازمان‌ها مطرح است. اتاق بازرگانی نیز به عنوان نماینده بخش خصوصی بایستی قادر باشد تغییر و تحولات آینده در بخش‌های مختلف بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی را شناسایی کند و خود نیز تغییر آفرین باشد. صورتی که اتاق بخواهد چنین نقش را ایفا نماید نیازمند کارکنان و مدیرانی شایسته و با صلاحیت است. لذا طراحی، استقرار و به‌روزرسانی نظام‌های مدیریت انسانی اتاق مطابق شکل (۴) ضروری است:

شکل ۴. چارچوب عملیاتی نظام مدیریت منابع انسانی اتاق ایران (پیشنهادی)



– منابع مالی

برای اتاق بازرگانی طبق قوانین و مقررات، منابع درآمدی مختلفی مشخص شده است و بیشتر این منابع مالی اتاق ناشی از قوانین و مقررات است و البته در وضعیت فعلی اعضای اتاق خدمات متنوعی از اتاق برای حل مسایل و مشکلات خود دریافت نمی‌کنند و بیشتر نقش نمایندگی اتاق از بخش خصوصی در مجموعه خدمات و فعالیت‌های اتاق برجسته است. لذا در صورتی که بخش عمومی برخی خدمات عمومی نظیر کارت بازرگانی را از اتاق بگیرد، اعضای اتاق کاهش خواهد یافت و از سوی دیگر نیز در صورتی که عواید قانونی نظیر سه در هزار و چهار در هزار را حذف نماید، اتاق بازرگانی با مشکل مالی جدی مواجه خواهد شد. بنابراین اتاق بازرگانی باید سیاست‌ها و برنامه‌هایی را برای توسعه منابع مالی با استفاده از توسعه خدمات و استفاده از ظرفیت‌های هبه، وقف و مسئولیت اجتماعی شرکتی در راستای توسعه بخش کسب و کار انجام دهد و تنوع بخشی به منابع مالی را در دستور کار قرار دهد.

– منابع اطلاعاتی

یکی از مهمترین منابعی که اتاق می‌تواند از طریق آن موجبات توسعه بخش خصوصی را فراهم آورد و به اعضای حقیقی و حقوقی خود کمک شایانی نماید، اطلاعات جامع از بخش‌های مختلف بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌های هر بخش و تجزیه و تحلیل بازار هر بخش است که این اطلاعات می‌تواند درباره بازار داخلی و هر یک از کشورهای خارجی تعیین شده باشد و به اعضای ویژه ارایه گردد. همچنین گزارش آماری اتاق پیرامون میزان سهولت کسب و کار در این دسته جای می‌گیرد.

لذا توسعه نظام‌های اطلاعاتی و داده‌کاوی برای توسعه ارایه خدمات به اعضا یکی دیگر از محورهای مهم در توسعه عضویت فراگیر می‌باشد.

– منابع فیزیکی

اتاق ایران با توجه به سیاست‌های مدیران عالی توانسته است ساختار فیزیکی نسبتاً مناسبی در سطح ملی، استانی و شهرستانی برای اتاق‌های موجود فراهم آورد، اما در صورتی که بخواهد در جهت توسعه اتاق‌های شهرستانی اقدام نماید، با کمبود ساختمان و تجهیزات مواجه خواهد شد که تامین این منابع نیازمند یک برنامه مدون و ارتباط بین مدیریت منابع مالی و مدیریت منابع فیزیکی می‌باشد؛ لذا تدوین سیاست‌ها و اقدامات مناسب در راستای توسعه منابع فیزیکی با توجه به محدودیت‌های منابع مالی و توسعه ساختار عملیاتی در شهرستان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

۲-۳-۴- ساختار هزینه‌ها^۱

عملیاتی کردن مدل‌های کسب‌وکار مختلف چه هزینه‌هایی را در بر دارد؟

معمولاً کسب‌وکارها، چیزی بین هزینه‌محور و ارزش‌محور هستند. ساختار هزینه‌ها مشتمل بر هزینه‌های ثابت، هزینه‌های متغیر، صرفه‌جویی ناشی از مقیاس (کاهش هزینه با افزایش تعداد) و صرفه‌جویی ناشی از محدوده (کاهش هزینه با افزایش محدوده کاری) است.

در اینجا باید اشاره کرد که معمولاً بیشتر تمرکز بر تولید ارزش و خدمات می‌باشد تا کالاهای هزینه‌ای، به همین دلیل بیشترین هزینه‌های اتاق در ذیل آورده شده است:

- هزینه منابع انسانی

- هزینه تجهیزات

- هزینه آب و برق و گاز و تلفن

- هزینه مشاوره و استفاده از نیروهای بیرونی

- هزینه استهلاک تجهیزات و ساختمان‌ها

- هزینه پژوهش

- هزینه برگزاری همایش‌های سالانه و تشریفات

- هزینه پشتیبانی از سامانه‌های آماری، توسعه نرم‌افزارهای در اختیار و اینترنت

- هزینه چاپ نشریات ادواری و موردی

- هزینه تبلیغات و اطلاع‌رسانی و اهدای لوح و هدایا به پاسخگویان طرح‌های آماری اتاق

- هزینه شرکت در کنفرانس‌ها، مجامع و سمینارهای علمی و تخصصی آماری داخلی و خارجی

اتاقه‌ای بازرگانی به منظور مدیریت هزینه‌ها و شناسایی گلوگاه‌های هزینه‌ای باید تلاش کند تا سیستم قیمت تمام شده فعالیت‌ها را در قالب نرم‌افزار پیاده‌سازی نماید و برای کاهش هزینه‌های اضافی اقدامات لازم را انجام دهد.

۵-۳-۵- ارزش پیشنهادی^۱

اتاق‌ها به هر یک از اعضا و خدمت‌گیرندگان چه ارزشی (مجموعه‌ای از محصولات و خدمات) را ارائه می‌کنند؟

ارزش پیشنهادی باید اتاق بازرگانی را از دیگر موسسات مشابه خود متمایز سازد. ارزش پیشنهادی از طریق عناصر (کمی و کیفی) مختلفی فراهم می‌شود از جمله: نوآوری در عملکرد، سفارشی‌سازی، طراحی، برند و خوش‌نامی، قیمت، هزینه‌های پایین، کاهش ریسک، دسترسی‌پذیری، راحتی و آسایش.

در اینجا می‌توان به چند ارزش مهم اتاق بازرگانی برای اعضا و خدمت‌گیرندگان اشاره کرد:

۱- نمایندگی بخش خصوصی و تسهیل کسب‌وکار

در سال‌های اخیر اتاق بازرگانی به عنوان پارلمان بخش خصوصی شناخته شده است و در مجامع حاکمیتی حضور یافته و از منویات اعضا و منافع بخش کسب‌وکار دفاع می‌کند. این نقش آفرینی موجب می‌شود تا اعضا بتوانند از طریق اتاق‌ها مسایل و مشکلات و خواسته‌های خود را در مجامع حاکمیتی مختلف همچون شورای گفت‌وگو، شورای پول و اعتبار، شورای معادن، کمیسیون رسیدگی به اختلافات گمرکی و نظایر آن بیان کنند.

۲- ارائه خدمات با کیفیت به اعضا و خدمت‌گیرندگان

تمامی کاربران و خدمت‌گیرندگان با توجه به برند بودن اتاق، انتظار دریافت خدماتی با کیفیت را دارند تا بدینوسیله بتوانند کسب‌وکار خود را توسعه دهند که برخی از این خدمات عبارتند از:

- ارائه آموزش‌های اثربخش برای افزایش تاب‌آوری و چابکی شرکت‌ها

- کمک به ایجاد بستر حمل‌ونقل ایمن کالا (بین‌المللی) و کاهش ریسک با قیمت مناسب

- ارائه مشاوره‌های آماری و اطلاعاتی جهت ایجاد و توسعه کسب‌وکار به صورت به هنگام و به روز

۳- برند بودن اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران

برند را می‌توان یک تعهد ایجاد شده از سازمان در ذهن مشتریان قلمداد کرد یا ادراک مشتریان از کیفیت محصولات و خدمات را نشان می‌دهد. در واقع برند آن چیزی نیست که در خود سازمان یا ترازنامه‌ها جست‌وجو کنیم بلکه برداشت ذهنی مشتریان از آن سازمان است و آنچه که ارائه می‌دهد. می‌توان شش ویژگی از برند داشت که عبارتند از:



- ویژگی‌ها: نخستین تداعی نام تجاری در ذهن ویژگی‌های خاص است.
- مزایا: یک نام تجاری چیزی بیش از مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست. مشتریان خریدار ویژگی نیستند بلکه در پی مزیت‌ها هستند. ویژگی‌ها می‌بایست به مزایای عملیاتی یا عاطفی تبدیل شوند.
- فواید: نام تجاری درباره فوایدی که تولیدکننده ارائه می‌دهد هم مطالبی گفتنی دارد.
- فرهنگ: نام تجاری ممکن است نشانگر فرهنگ خاصی باشد.
- شخصیت: نام تجاری می‌تواند شخصیت خاصی را در ذهن مجسم کند.
- استفاده‌کننده: نام تجاری نوع مصرف‌کننده‌ای که کالا می‌خرد یا از آن استفاده می‌کند را نشان می‌دهد.

اگر یک موسسه با خوشنامی و البته عملکرد متناسب با نام خود موجب رضایت مشتریان خود شود، وفاداری آنها را در پی خواهد داشت؛ در واقع عملکرد اثربخش و مثبت اتاق، اثرات مثبت خدمات ارایه شده توسط اتاق بر عملکرد اشخاص حقیقی و حقوقی عضو، وجود نیروی انسانی با صلاحیت و شایسته از عواملی است که موجب این می‌شود که برند اتاق به عنوان یک برداشت ذهنی خوب و مثبت در میان اعضایش وجود داشته باشد و اینکه می‌تواند به آنها برای رفع مشکلات کمک کند. در واقع اشخاص حقیقی و حقوقی وقتی عضو اتاق می‌شوند احساس می‌کنند که یک پشتیبان دارند که می‌تواند آنها را در مسیر پیشرفت و توسعه کسب‌وکار از لحاظ نمایندگی قانونی، حمایت اطلاعاتی، مکان کسب‌وکار و نظایر آن حمایت کند.

۶-۳-۵- ارتباط با خدمت‌گیرندگان و اعضا

امروزه ارتباط با مشتریان و خدمت‌گیرندگان و حفظ آن برای اطمینان از موفقیت هر سازمانی الزامی است. شکل‌های مختلف ارتباط با مشتریان و خدمت‌گیرندگان شامل: کمک شخصی، کمک شخصی اختصاصی، سرویس‌های خودکار و خلق ارزش مشترک (با مشتری) می‌شود.

در اینجا می‌توان به مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و الکترونیک اشاره کرد. تفاوت اصلی مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و الکترونیک در این است که در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک می‌توان سفارشی‌سازی انجام داد ولی در الگوی سنتی چنین امکانی وجود ندارد. در الگوی الکترونیک تمرکز سیستم بر اساس نیاز مشتری و خدمت‌گیرنده است، در حالی که در ارتباط با مشتری سنتی بر وظایف محول شده می‌باشد. همچنین از مزایای ارتباط با مشتری الکترونیک در خرید به به‌هنگام‌سازی، سفارشی‌سازی محصول، روش‌های پرداخت، شرایط خرید، خرید رقابتی، قیمت پویا اشاره کرد. حال برای اینکه بتوان مشتری را وفادار، راضی و اعتمادکننده به سازمان نگه داشت باید یک ارتباط خوب و پایدار با مشتری داشته، مسئولیت اثربخش بودن خرید را بر عهده بگیرد و به آسانی محصولات و خدمات در اختیار مشتری

قرار گیرد (ابراهیم پور و همکاران، ۱۳۹۳).

حیات و ممات اتاق بازرگانی از اعضای خویش میباید و به وسیله آنها برای پاسخگویی به نیازها و نمایندگی آنها در مجامع رسمی و حاکمیتی تشکیل شده است، باید تلاش کند ارتباطات تعاملی، مستمر و به‌هنگام با اعضا و خدمت‌گیرندگان خویش داشته باشد. مهمترین محورهای این ارتباطات در زیر آورده شده است:

الف) قبل از ارایه خدمت: اتاق مجموعه‌ای از وظایفی قانونی را داراست که برای مثال پیش از اینکه بخواهد در مجامع حاکمیتی و رسمی حاضر شود باید از تشکل‌ها، شرکت‌ها و اعضای حقیقی بخش مربوطه درخواست نظر نماید. البته این ارتباط صرفاً نباید بر حسب نیاز باشد، بلکه همیشه می‌توان شرایطی را فراهم کرد که اعضا و خدمت‌گیرندگان از کانال‌های ارتباطی مختلف با اتاق در ارتباط مستمر بوده و مسایل، مشکلات و نیازهای خود را مطرح نمایند و اتاق از طریق تجزیه و تحلیل و داده کاوی گزارش‌های فصلی موردی از مسایل و مشکلات بخش خصوصی ایران تهیه نماید. همچنین در طراحی بسته‌های خدماتی می‌توان ارتباط دوسویه و تعاملی با اعضا داشت و خدمات مبتنی بر نیاز اعضا در سطح محلی سفارشی‌سازی شود.

ب) حین ارایه خدمت: در حین دریافت خدمت نیز بایستی اعضا یک ارتباط آسان و مطمئن با اتاق داشته باشند و بتوانند با احترام، سرعت و کیفیت خدمات را دریافت نمایند.

ج) پس از ارایه خدمت: پس از ارائه خدمات توسط اتاق، شرایط اقتضاء میکند که اتاق سیستم بازخوردی فعال و پویا وجود داشته باشد که اثر خدمات ارائه شده بر اعضا را واکاوی نماید و اثر آن را به سیستم بازخور دهد.

همچنین برای اینکه اتاق یک ارتباط پایدار با اعضایش داشته باشد به طوری که وفاداری، اعتماد و رضایت آنها را در بر بگیرد باید سه فعالیت بالا را به طور پیوسته بهبود دهد.

۲-۳-۷- کانال‌های توزیع^۱

اتاق می‌تواند ارزش پیشنهادی را از طریق کانال‌های توزیع مختلفی به مشتریان برساند. اتاق می‌تواند از طریق کانال‌های خودش و یا کانال‌های شرکای کلیدی‌اش و یا ترکیبی از هر دو به اعضا و خدمت‌گیرندگان دسترسی پیدا کند.

الف) اولین و مهمترین کانال می‌تواند سایت اتاق ایران و اتاقهای استانی و شهرستانی باشد که تصویرساز در اذهان اعضا و خدمت‌گیرندگان می‌باشد، به همین دلیل این کانال باید بسیار شفاف و جذاب بتواند اتاق



را شناسانده و به عنوان کانال ارتباطی بین اتاق و اعضا و خدمت گیرندگان باشد

ب) دومین کانال می‌تواند سایت شرکای کلیدی اتاق باشد و اینکه در سایت آن‌ها نیز ارتباط و پیمان همکاری بین دو نهاد وجود داشته باشد که خود منجر به افزایش اعتبار و برند اتاق شده و اینکه دیگران نیز میتوانند از طریق سایت آنها به سایت اتاق پیوند داده شده و از خدمات و محصولات اتاق استفاده کنند.

ج) سومین کانال برگزاری رویدادها و کنفرانس‌ها بوده که منجر به اشتها اتاق بازرگانی به عنوان یک تشکل کارفرمایی و نماینده بخش کسب‌وکار برای صیانت از منافع این بخش می‌شود.

د) چهارمین کانال اعضا و خدمت گیرندگان وفادار و راضی اتاق هستند که خود نیز دارای شرکای تجاری هستند که به علت اثربخش بودن آنچه که به عنوان محصول یا خدمات از اتاق دریافت کرده‌اند، آن‌را به شرکای خود توصیه کرده‌اند و آنها نیز ترغیب به عضویت در اتاق شده‌اند.

ه) پنجمین کانال بازاریابی دیجیتال از طریق شبکه‌های اجتماعی نظیر صفحه اینستاگرام، فیس بوک (در صورت حضور در عرصه بین‌المللی)، تلگرام، ایمیل و فکس و نظایر آن می‌تواند به شناساندن اتاق به عنوان یک تشکل نماینده مدافع بخش خصوصی معرفی نماید و از طریق آگاهی بخشی به اعضا و خدمت گیرندگان موجبات رضایت و اعتماد آنها را فراهم آورد، همچنین از طریق معرفی خدمات اتاق، اعضا را برای اخذ خدمات مورد نیاز آگاه نماید.

و) ششمین کانال نیز رسانه‌های جمعی نظیر رادیو، تلویزیون، روزنامه، سایت خبرگزاری‌ها و نظایر آن است که اتاق بازرگانی می‌تواند خدمات و اقدامات خود را جهت آگاهی بخش عمومی و به خصوص اعضای خویش و فعالیت اقتصادی ارایه نماید.

۸-۳-۲- بخش‌بندی اعضا و خدمت گیرندگان

بخش‌بندی اعضا و خدمت گیرندگان، دسته‌های مختلف اشخاص مرتبط با هر سازمان را تعریف می‌کند و معمولاً این بخش قلب هر مدل کسب‌وکار را تشکیل می‌دهد. واقعیت این است که بدون کاربران و خدمت گیرندگان، هیچ سازمانی قادر به ادامه دوام و بقا نیست. به منظور تدارک و تامین نیازهای کاربران و خدمت گیرندگان، یک سازمان ممکن است آنها را در بخش‌های گروه‌بندی نماید. یک مدل کسب‌وکار ممکن است یک یا چند بخش بزرگ یا کوچک برای کاربران و خدمت گیرندگان تعریف کند. یک سازمان باید تصمیم آگاهانه بگیرد که به چه بخش‌هایی باید خدمت ارایه کند و چه بخش‌هایی را نادیده بگیرد. هنگامی که این تصمیم گرفته شد، یک مدل کسب‌وکار می‌تواند به دقت به درک قوی از نیازهای خاص اعضا و خدمت گیرندگان برسد. به همین جهت معمولاً گروه‌های مشتری در بخش‌های جداگانه

هر سازمان را می‌توان به شکل زیر تفکیک نمود:

- اشخاصی که از طریق کانال‌های توزیع مجزا کالا و خدمات دریافت می‌کنند.
- اشخاصی که نیاز به انواع مختلف روابط دارند.
- اشخاصی که دارای منافع متنوعی هستند.
- اشخاصی که تمایل دارند برای جنبه‌های مختلفی از خواسته‌ها و ویژگی‌ها با سازمان مرتبط باشند.

انواع بخش‌های کاربران و خدمت‌گیرندگان نیز شامل: بازار انبوه، گوشه بازار^۱، بخش‌بندی شده^۲، متنوع^۳، بازار چند وجهی^۴ می‌شوند (<https://strategyzer.com>).

درباره بخش‌بندی خدمت‌گیرندگان اتاق ایران به عنوان یک سازمان فراگیر تقسیم‌بندی زیر را می‌توان مطرح نمود:

- اعضا و خدمت‌گیرندگان حقیقی و حقوقی،
- اعضا و خدمت‌گیرندگان بزرگ مقیاس، متوسط مقیاس و کوچک مقیاس،
- اعضا و خدمت‌گیرندگان در جغرافیای متفاوت،
- اعضا و خدمت‌گیرندگان با حوزه‌های فعالیتی متفاوت همچون بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی،
- اعضا و خدمت‌گیرندگان داخلی و خارجی.

مبتنی بر آنچه بیان شد می‌توان سیاست‌ها و برنامه‌های مناسب جهت بخش‌بندی اعضا و خدمت‌گیرندگان انجام داد و تلاش کرد برای نگهداشت و توسعه هر یک از بخش‌های مشتریان اقدامات مناسبی صورت گیرد.

۲-۳-۹- جریان درآمد^۵

در جدول زیر جریان درآمدی کنونی اتاق تبیین گردیده است و نشان داده شده است که درآمدهای اتاق ایران از چه منابعی است و میزان آن چقدر است؟

-
- 1- Niche Market
 - 2- Segmented
 - 3- Diversified
 - 4- Multi-Sided Markets
 - 5- Revenue Streams

جدول ۳. جریان درآمدی اتاق

| ردیف | منبع درآمدی | منبع قانونی | میزان درآمد |
|------|---|--|--|
| ۱ | عوارض سالانه دارندگان کارت‌های بازرگانی | ماده ۶۴ قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب ۱۳۸۴ | سه در هزار درآمد مشمول مالیات دارندگان کارت بازرگانی |
| ۲ | عوارض درصدی از سود سالانه از کلیه اعضا | ماده ۱۳ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور مصوب ۱۳۹۶ | چهار در هزار سود سالانه پس از کسر مالیات |
| ۳ | فروش برگه‌های کارنه تیر | قانون الحاق ایران به کنوانسیون گمرکی مربوط به حمل و نقل بین‌المللی کالا در جاده‌ها تحت کارنه‌های تیر مصوب ۱۳۶۳ | بهای هر کارنه تیر صادره ۳۴۰ هزار تومان |
| ۴ | فروش برگه‌های کارنه آ.ت.آ (ATA) | پیوستن ایران به کنوانسیون ورود موقت کالا در سال ۱۳۴۶ | ۱۵۰ هزار تومان بعلاوه هزینه بیمه |

اتاق به منظور اینکه بتواند برای توسعه عضویت فراگیر گام‌های موثر بردارد، باید به سمت متنوع‌سازی منابع مالی و کاهش وابستگی به منابع فعلی حرکت کند و درآمد خویش را بیشتر وابسته به ارزش‌آفرینی خود برای اعضا متصل نماید و منابع حمایتی خویش را از طرق مختلف در عرصه سرزمینی مهیا سازد.

بنابراین اتاق همانند هر موسسه دیگری باید بوم کسب‌وکار خود را در بخش‌های نه گانه (به شرح پیش گفته) همیشه زیر نظر داشته و به صورت مستمر از کمیت و کیفیت خدمات خود و زیرساخت‌های ساختاری و رفتاری خود آگاه بوده و فاصله‌های بین وضع موجود و مطلوب را در هر بخش از بوم مذکور، برنامه‌ریزی و مدیریت نماید. بدین جهت در ادامه اهداف، راهبردها و برنامه‌های پیشنهادی برای پر کردن بعضی از شکاف‌های بوم کسب‌وکار اتاق که مرتبط با حوزه عضویت فراگیر می‌باشند آمده است.

۴-۲- اهداف، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی اتاق ایران برای عضویت فراگیر (پیشنهادی)

با توجه به بررسی‌های انجام شده در خصوص تکمیل و توسعه بوم کسب‌وکار اتاق ایران، در ادامه راهبردها و برنامه‌های عملیاتی به شرح جدول زیر پیشنهاد شده است:

جدول ۴. اهداف، راهبردها و اقدامات اتاق به منظور تحقق اهداف عضویت فراگیر

| هدف | راهبرد | برنامه های عملیاتی و اقدامات |
|---|--|---|
| ۱- تغییر و تعدیل ساختار، بهبود نهادی و نهادسازی جدید | بازمهندسی ساختار حقوقی و سازمانی اتاق | <p>۱- بازنویسی قانون اتاق و انتخاب و استقرار ساختار مرکب با رویکرد پایین به بالا و تبدیل اتاق ایران به فدراسیون ملی اتاق های ایران</p> <p>۲- پیگیری عضویت بدون حق رای رییس فدراسیون ملی اتاق های ایران در هیات وزیران</p> <p>۳- رایزنی برای ایجاد کابینه بخش خصوصی توسط رییس جمهور و پیشنهاد نظامنامه آن به دولت (بجای شورای گفت وگو) یا مکمل آن</p> <p>۴- عضویت اعضا در اتاق شهرستانی، عضویت اتاق شهرستانی در اتاق استانی و عضویت اتاق های استانی در فدراسیون ملی اتاق ها</p> <p>۵- افزایش نقش نمایندگی، کاهش موازی کاری و پوشش کلیه ماموریت ها و استفاده از کلیه ظرفیت های جامعه</p> <p>۶- تامین زمینه های خودگردانی و استقلال اتاق ها از حیث امور حقوقی، اداری، مالی و نوع ارائه خدمات</p> <p>۷- پیگیری انتقال مرکز توسعه تجارت الکترونیک از وزارت صمت به اتاق یا ایجاد مرکز مشابه در اتاق</p> <p>۸- پیگیری به منظور انتقال واحدهای ثبت شرکت ها از دولت به اتاق</p> <p>۹- رایزنی به منظور انتقال دانشگاه علمی کاربردی و سازمان آموزش فنی و حرفه ای از دولت به اتاق</p> |



| برنامه های عملیاتی و اقدامات | راهبرد | هدف |
|--|---------------------------------|---|
| <p>۱۰- ایجاد اتاق‌های شهرستانی برای تسهیل ارائه خدمات به اعضای اتاق و خدمت گیرندگان</p> <p>۱۱- طراحی نظام نیازسنجی اتاق از اعضا و خدمت گیرندگان از طریق توسعه کانال‌های ارتباطی همچون کانال‌های زیر:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برنامه‌ها، همایش‌ها وگردهمایی‌های ادواری • ایجاد شبکه مجازی اختصاصی • استفاده از شبکه‌های اجتماعی موجود • سامانه اتوماسیون اداری فراگیر • ایجاد میز خدمت (Help desk) در همه اتاق‌ها <p>۱۲- شناسایی نیازهای اعضای هر یک از گروه‌های فعالیت</p> <p>۱۳- لایه‌بندی اعضا و خدمت گیرندگان از لحاظ مقیاس (کوچک، متوسط و بزرگ)</p> <p>۱۴- دسته‌بندی اعضا و خدمت گیرندگان از لحاظ حوزه فعالیت</p> <p>۱۵- ایجاد بسته خدمات متناسب با نیازهای حال و آینده اعضا و خدمت گیرندگان در عرصه سرزمینی با توجه به لایه و دسته هر یک از اعضا</p> <p>۱۶- ایجاد موسسات حرفه‌ای وابسته برای ارائه خدمت به اعضا</p> <p>۱۷- ایجاد پارک علم و فناوری ویژه اتاق با همکاری معاونت علم و فناوری ریاست جمهوری در هر شهرستان و صدور مجوز برای شتاب دهنده در حوزه‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی</p> <p>۱۸- ساماندهی فضای بازارهای مجازی با مجوز و هدایت و حمایت اتاق</p> <p>۱۹- ساماندهی نظام های مشاوره مجازی موضوعی</p> <p>۲۰- توسعه واحد آماری اتاق به یک بخش آمار و داده‌کاوی حرفه‌ای و آینده نگر در تمام بخش‌های اقتصادی کشور</p> <p>۲۱- بهره‌گیری از ظرفیت کارگزاران بیرونی در ارائه خدمات مشاوره‌ای و حرفه‌ای به اعضا و خدمت گیرندگان</p> | <p>گسترش نظام خدماتی</p> | <p>۲- دستیابی اعضا به خدمات با کیفیت، به هنگام و سریع</p> |

| برنامه های عملیاتی و اقدامات | راهبرد | هدف |
|--|--------------------------|--|
| <p>۲۲- ایجاد واحد تحقیق و توسعه خدمات</p> <p>۲۳- افزایش ارتباط با رسانه‌ها جمعی نظیر رادیو، تلویزیون، روزنامه و سایت‌های خبری به منظور آگاهی بخشی از اقدامات و خدمات اتاق</p> <p>۲۴- توسعه همکاری با نهادهای آماری و اطلاعاتی کشور در بخش‌های عمومی، خصوصی و جامعه مدنی</p> <p>۲۵- توسعه مهارت کارکنان در راستای داده کاوی و یادگیری عمیق و شناسایی آینده بخش‌های مختلف</p> <p>۲۶- ایجاد و توسعه ارتباط اتاق‌های مشترک با نهادهای آماری بین‌المللی و کشور متقابل برای تدوین گزارش‌های آماری</p> <p>۲۷- تدوین گزارش‌های سیاستی برای ارایه در مجامع حاکمیتی در خصوص تغییر و تحولات بخش‌های مختلف کسب‌وکار و اقدامات فوق فعال قانونی و زیرساختی مورد نیاز از سوی حاکمیت</p> <p>۲۸- توسعه نظام‌ها و بسترهای آمار و اطلاعات، داده کاوی و آینده پژوهی و تدوین گزارش‌های آماری از بخش‌های مختلف و ارایه این گزارش‌ها به اعضای ویژه</p> <p>۲۹- ایجاد پنجره واحد با نهادهای مربوطه به ویژه وزارت صمت و سازمان‌های وابسته، وزارت اقتصاد و امور دارایی و سازمان‌های وابسته و وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و سازمان‌های وابسته، مرکز آمار و فناوری اطلاعات قوه قضائیه</p> <p>۳۰- ایجاد شوراهایی با حضور کلیه تشکل‌های بخش خصوصی همچون اتاق تعاون، اتاق اصناف و خانه کارگر به منظور ایجاد هم‌افزایی در چانه‌زنی با بخش عمومی و خروج بخش عمومی از حوزه فعالیت بخش خصوصی</p> | گسترش نظام خدماتی | ۲- دستیابی اعضا به خدمات با کیفیت، به هنگام و سریع |



| هدف | راهبرد | برنامه های عملیاتی و اقدامات |
|--|--|--|
| <p>۳- کاهش وابستگی اتاق به بخش عمومی و افزایش قدرت چانه زنی و نمایندگی واقعی بخش کسب و کار</p> | <p>توسعه نظام مالی و بودجه ای اتاق</p> | <p>۳۱- متنوع سازی منابع مالی اتاق از طریق اقدامات زیر:</p> <ul style="list-style-type: none"> • توسعه خدمات اتاق با توجه به آمایش سرزمینی و بررسی نیازهای اعضا در عرصه سرزمینی • ایجاد پیمان تفاهم و همکاری با سازمان اوقاف و امور خیریه، سازمان بهزیستی، کمیته امداد حضرت امام (ره) و تشکل های جامعه مدنی از یک طرف و شرکت ها و بنگاه های بخش خصوصی از طرف دیگر در خصوص سوق دهی وقف های جدید و استفاده بهینه از ظرفیت مسئولیت اجتماعی شرکت ها و در راستای برندسازی و بهبود رابطه اتاق با جامعه <p>۳۲- اصلاح نظام مالی اتاق و استقرار نظام قیمت تمام شده فعالیت ها و بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در قالب نرم افزار ویژه در کلیه اتاق های شهرستانی، استانی، ملی و مشترک</p> <p>۳۳- دریافت منابع مالی توسط اتاق های شهرستانی و پرداخت حق عضویت مثلاً بیست درصدی به اتاق های استانی و پرداخت حق عضویت مثلاً بیست درصدی اتاق های استانی به اتاق ملی</p> <p>۳۴- تدوین نظام نامه مشخص برای حمایت اتاق های استانی از اتاق شهرستانی و اتاق ایران از اتاق های استانی</p> <p>۳۵- تدوین نقشه راه ارتباط بین توسعه منابع فیزیکی و منابع مالی با توجه به توسعه ساختاری در سطح شهرستانی</p> |
| <p>۴- حرفه ای سازی منابع انسانی</p> | <p>معماری نظام مدیریت منابع انسانی اتاق</p> | <p>۳۶- تدوین برنامه استراتژیک منابع انسانی اتاق</p> <p>۳۷- سنجش مستمر وضعیت موجود فرآیندهای منابع انسانی اتاق در نظام های تامین، آموزش و توسعه، نگهداشت، بکارگیری و انگیزش</p> <p>۳۸- استقرار نظام سنجش مستمر وضعیت شایستگی های منابع انسانی در اتاق ایران و اتاق های استانی و شهرستانی</p> <p>۳۹- تدوین نظام اخلاق حرفه ای و سنجش مستمر آن</p> |

| برنامه های عملیاتی و اقدامات | راهبرد | هدف |
|---|--|---------------------------------|
| ۴۰- شناسایی ظرفیت‌های همکاری، واردات و صادرات با هر یک از کشورهای خارجی توسط اتاق مشترک مربوطه و تدوین گزارش از کشور مربوطه در هر یک از بخش‌های دارای ظرفیت | حمایت از کسب و کارها برای توسعه حضور در بازارهای بین المللی | ۵- افزایش همکاری‌های بین المللی |
| ۴۱- تدوین نقشه راه همکاری با بازار جهانی و هر یک از کشورهای مربوطه توسط اتاق‌های مشترک و معاونت بین‌الملل | | |
| ۴۲- تدوین گزارش ظرفیت‌های کشور برای همکاری در عرصه‌های مختلف وفق اصول آمایش سرزمینی و در یک فرآیند همکاری گونه بین اتاق‌های استانی، شهرستانی، مشترک و معاونت بین‌الملل اتاق ایران | | |
| ۴۳- معرفی ظرفیت‌های کسب و کاری در ایران به اعضای خارجی اتاق‌های مشترک | | |
| ۴۴- ایجاد و گسترش بسترهای حضور کسب و کارها در نمایشگاه‌های بین‌المللی | | |
| ۴۵- توسعه رفت و آمدهای هیات‌های خارجی به کشور برای حوزه‌های کسب و کاری مختلف | | |
| ۴۶- توسعه سفر هیات‌های داخلی کسب و کار برای فعالیت‌های اقتصادی مشترک، واردات و صادرات با کشورهای خارجی | | |

۵-۲- پیش‌نویس برخی مواد قانونی برای بحث و بررسی بیشتر

۱- ماهیت حقوقی و اهداف اتاق:

با هدف کمک به رشد و پیشرفت اقتصاد کشور و به منظور توسعه و ارتقاء سطح کیفیت اداره بنگاه‌ها و فعالیت‌های بخش خصوصی و افزایش همگرایی، حرفه‌ای سازی، آینده‌نگری، شبکه‌سازی و تسهیل فرآیندهای نیازسنجی و سیاست‌گذاری و رفع مشکلات و موانع فعالیت‌ها و گسترش تعاملات ملی و بین‌المللی در حوزه‌های صنعتی، معدنی، کشاورزی و بازرگانی، اتاق‌های بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی جمهوری اسلامی ایران به عنوان نهادی فراگیر، هماهنگ‌کننده، پایش‌گر، شتاب‌دهنده و نماینده بخش خصوصی در سطح ملی با شخصیت حقوقی مستقل به عنوان یک موسسه خصوصی، غیرانتفاعی و حرفه‌ای تشکیل می‌شود و در تعامل با اتاق‌های استانی، شهرستانی و مشترک به ترتیبی که در این قانون و یا سایر قوانین و مقررات پیش‌بینی شده یا می‌شود، اداره خواهد شد.



۲- ارکان:

الف- ارکان اتاق ایران:

- شورای عالی هماهنگی
- هیات بازرسی و حسابرسی
- هیات نمایندگان
- هیات رئیس
- دبیرکل

ب- ارکان اتاق استان:

- هیات نمایندگان
- هیات بازرسی و حسابرسی
- هیات رئیس
- رئیس

ج- ارکان اتاق شهرستان:

- هیات نمایندگان
- هیات بازرسی و حسابرسی
- هیات رئیس
- مدیر

د- ارکان اتاق مشترک

- هیات نمایندگان
- هیات بازرسی و حسابرسی
- هیات رئیس
- رئیس

۳- عضویت فراگیر و وظایف اتاق ایران

بند ۱- هر یک از اشخاص حقوقی ثبت شده در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور عضو اتاق محل ثبت خود بوده و تا ۳ سال از پرداخت حق عضویت معاف خواهد بود. اشخاص حقیقی فعال در حوزه‌های بازرگانی، صنعت، معدن

و کشاورزی برای دریافت کارت بازرگانی ملزم به عضویت در اتاق محل فعالیت خود می‌باشند.

تبصره ۱- چگونگی و نحوه اجرای این ماده و تعیین میزان حق عضویت به ترتیبی خواهد بود که در دستورالعمل مصوب هیات نمایندگان اتاق ایران مشخص می‌گردد.

تبصره ۲- شهرستان‌هایی که دارای اتاق نیستند، باید تا تشکیل اتاق شهرستان خود عضو اتاق شهرستان مرکز استان شوند.

بند ۲- انواع عضویت

جدول ۵. انواع روش‌های عضویت

| انواع عضویت | توضیحات |
|---|--|
| اشخاص حقیقی و حقوقی با گردش مالی در مقیاس کوچک | گردش مالی صد میلیارد ریال و کمتر |
| اشخاص حقیقی و حقوقی با گردش مالی در مقیاس متوسط | گردش مالی بیش از صد میلیارد ریال تا هزار میلیارد ریال |
| اشخاص حقیقی و حقوقی با گردش مالی در مقیاس بزرگ | بیش از هزار میلیارد ریال |
| عضویت ویژه | به منظور دریافت کلیه مزایای استفاده از خدمات اتاق بازرگانی |
| عضویت افتخاری | به منظور همکاری و مساعدت در توسعه بخش خصوصی |

بند ۳- به منظور تسهیل و ترغیب اشخاص حقوقی به عضویت در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی، دولت موظف است، اقدامات زیر را انجام می‌دهد:

الف- آرایه تمهیدات و تسهیلات مالیاتی

ب- ایجاد ارتباط دوسویه و درگاه‌های الکترونیک مشترک به منظور تسهیل تاسیس شرکت و عضویت در اتاق

ج- استفاده بهینه از ظرفیت اتاق‌های بازرگانی در سطوح مختلف شهرستانی، استانی و ملی به منظور دریافت مشاوره‌های بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورزی و همچنین دریافت نظرات بخش خصوصی قبل از ابلاغ مصوبات

د- رسانه‌های جمعی نظیر رادیو و تلویزیون موظف هستند به منظور شناساندن خدمات اتاق، زمانی را به اتاق‌های بازرگانی در سطح استانی و ملی برای تبیین



وظایف و فعالیت‌هایشان اختصاص دهند.

۵- رئیس اتاق بازرگانی ایران عضو بدون حق رای در هیات وزیران است.

تبصره ۱- ارایه کسور مالیاتی و صدور مفاصا حساب مالیاتی پس از تاییدیه عضویت در درگاه مشترک از سوی اداره امور مالیاتی امکان‌پذیر است.

تبصره ۲- ارایه کسور هزینه گمرکی پس از تاییدیه عضویت در درگاه مشترک از سوی اداره امور گمرکی امکان‌پذیر است.

بند ۴- اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی موظف است به منظور توسعه عضویت فراگیر و افزایش جذابیت و امکانات اتاق وظایف زیر را انجام دهد:

الف- پایش، روندیابی و تجزیه و تحلیل مستمر وضعیت محیط کسب‌وکار، فرآیندها، ساختارها و نهادها، بنگاه‌ها و فعالیت‌های اشخاص حقیقی و حقوقی خصوصی مرتبط با اهداف و مأموریت‌های اتاق ایران و نحوه تعامل و همکاری و هم‌افزایی نهادهای بخش عمومی و سازمان‌های مردم‌نهاد و احصاء مشکلات، موانع، خلاءها و مشکلات کسب‌وکار در کشور

ب- اتخاذ تدابیر و تمهیدات و برنامه‌ریزی نظام‌مند و مستمر برای بهبود و توسعه تعاملات بین اتاق‌های شهرستانی، استانی و مشترک با همدیگر و با نهادهای بخش عمومی و جامعه مدنی و توسعه خدمات به اعضاء و توسعه و ترویج الگوهای جدید کسب‌وکار و خلق ثروت و شتاب‌دهی به کسب‌وکارهای نوین و شرکت‌های دانش بنیان

ج- تلاش در جهت توسعه استانداردهای کیفی و راهبری توانمندسازی مدیران و کارآفرینان ایرانی و شتاب‌بخشی به فرآیند حرفه‌ای‌گرایی در نظام‌های تولید کالا و خدمت در کشور

د- توسعه فرصت‌ها و ظرفیت‌های یادگیری، نوآوری و انتقال تجربیات و فناوری روز و فرهنگ بهبود مستمر، افزایش بهره‌وری و کارآمدسازی سازمان‌ها و بنگاه‌های ایرانی و توسعه شبکه‌های ارتباطی، همکاری، حکمیت، داوری و کانون‌های تبادل دانش و تجربه با دانشگاه‌ها و مجامع ایرانی و بین‌المللی

ه- حمایت از بسط و گسترش کسب‌وکارهای مجازی و استفاده حداکثری از

- ظرفیت بازار جهانی و تدوین ضوابط و مقررات مربوط به آن و آرایه کمک‌های حمایتی نظیر آرایه وام و تخفیف عضویت تا سی درصد
- و- حمایت از صدور کالا، خدمات و دانش فنی و انعقاد تفاهمنامه‌ها و مقاوله‌نامه‌های ملی و بین‌المللی مورد نیاز و رابزنی و مشاوره با ذینفعان دولتی و خصوصی
- ز- نمایندگی از منافع بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی ملی در راستای توسعه بخش خصوصی و سهولت کسب‌وکار
- ح- راهبری مسئولیت اجتماعی بنگاه‌ها و خلق ارزش مشترک برای پاسخگویی به مسایل و مشکلات ملی و محلی جامع
- ط- توسعه زیرساخت‌های آمار و اطلاعات در بخش‌های مختلف کسب‌وکار در راستای حمایت از گسترش کارآفرینی، کسب‌وکارهای نوپا و حضور بازرگانان و شرکت‌های بخش خصوصی در بازارهای بین‌المللی و ارتباط با سازمان جهانی تبلیغات
- ی- اطلاع‌رسانی جامع، شفاف و به‌هنگام در خصوص اقدامات اتاق در جهت سیانت از منافع بخش خصوصی در شوراهای حاکمیتی
- ک- راهبری کلان صدور کارت بازرگانی، کارنه تیر، آ.ت.آ و گواهی مبدا در اتاق‌های شهرستانی
- ل- راهبری موسسات آموزش و کارآموزی اتاق‌های استانی، شهرستانی و مشترک برای توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای (دانش و مهارت) و رفتاری بازرگانان صنعتکاران، معدنکاران، کشاورزان
- م- راهبری آرایه خدمات تسهیل‌گرایانه و مشاوره‌ای گمرکی، بیمه، مالیاتی، حقوقی و قضائی، کسب‌وکارهای نوپا، انتقال فناوری، تحلیل بازار توسط اتاق‌های استانی، شهرستانی و مشترک و موسسات اقماری آنها و استفاده از ظرفیت دانشگاه‌ها و اندیشکده‌ها در این خصوص
- ن- بهبود مستمر ارکان و عناصر سازمانی اتاق ایران مشتمل بر راهبرد، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری، نظام مالی و بودجه و مدیریت منابع انسانی



و راهبری بهبود مستمر این ارکان در اتاق‌های استانی، شهرستانی و مشترک

س- انتشار و در دسترس قرار دادن گزارش عملکرد اتاق ایران برای عموم شهروندان و انتشار و در دسترس قرار دادن گزارش مالی برای هیات نمایندگان و کلیه اعضای اتاق‌های شهرستانی

ع- برگزاری روزهای صنعت، معدن، بازرگانی، کشاورزی توسط اتاق به منظور ارتقا انسجام و همگرایی بین اعضای اتاق و ایجاد پیوند بین آنها

ف- طراحی و استقرار نظام بازخوردگیری و سنجش رضایت و اعتماد اعضا و ذینفعان اتاق و انتشار گزارش‌های دوره‌ای و سالانه آن

۴- حوزه فعالیت

- حوزه فعالیت اتاق شهرستان محدود به حدود تعیین شده در قانون تقسیمات کشوری است و در امور اداری و مالی خود بر اساس مقررات مربوطه مستقل می‌باشد.

- تعداد اعضا برای تاسیس اتاق شهرستانی: هر اتاق شهرستانی باید در بدو تاسیس حداقل ۵۰۰ عضو داشته باشد.

- تعداد اعضا برای اتاق استانی: هر اتاق استانی باید در بدو تاسیس حداقل ۳ اتاق شهرستانی به عنوان عضو داشته باشد.

- ترکیب و تعداد اعضای هیات نمایندگان اتاق‌های شهرستانی و مشترک با توجه به تعداد اعضا

جدول ۶. تعداد و ترکیب هیات نمایندگان اتاق‌های شهرستانی و مشترک با توجه به تعداد اعضا

| تعداد اعضا | تعداد نماینده | ترکیب |
|---|---------------------|---|
| ۵۰۰ عضو | ۵ | از کلیه بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی می‌تواند انتخاب گردد. |
| به ازای افزایش هر ۱۰۰ عضو از ۵۰۱ تا ۱۵۰۰ عضو | ۷ تا ۱۰ نماینده | با توجه به درصد اعضا تعیین می‌گردد ولی حداقل باید ترکیبی از دو بخش از بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد |
| به ازای افزایش هر ۳۰۰ عضو از ۱۵۰۱ تا ۴۵۰۰ عضو | ۱۱ تا ۲۰ نماینده | با توجه به درصد اعضای هر بخش تعیین می‌گردد ولی هر یک از بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی باید حداقل دو نماینده داشته باشند. |
| به ازای هر ۶۰۰ عضو از ۴۵۰۱ تا ۱۰۵۰۰ | ۲۱ تا ۳۰ نماینده | با توجه به درصد اعضای هر بخش تعیین می‌گردد ولی هر یک از بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی باید حداقل سه نماینده داشته باشند. |
| به ازای افزایش هر ۱۲۰۰ عضو از ۱۰۵۰۱ تا بالاتر | ۳۱ نماینده و بالاتر | با توجه به درصد اعضای هر بخش تعیین می‌گردد ولی هر یک از بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی باید حداقل چهار نماینده داشته باشند. |

۵- تعداد و ترکیب هیات نمایندگان اتاق‌های استانی با توجه به تعداد اعضا: هیات نمایندگان اتاق‌های استانی توسط هیات نمایندگان اتاق‌های شهرستانی به شرح جدول زیر انتخاب می‌شوند:
جدول ۷. تعداد و ترکیب هیات نمایندگان استانی با توجه به تعداد اعضا

| تعداد اعضا | تعداد نماینده | ترکیب |
|---|---------------|---|
| تهران | ۶۰ نماینده | با توجه به درصد کلیه هیات‌های نمایندگان اتاق‌های شهرستانی در بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد |
| استانهای بزرگ (خراسان رضوی، اصفهان، خوزستان و آذربایجان شرقی) | ۳۰ نماینده | با توجه به درصد کلیه هیات‌های نمایندگان اتاق‌های شهرستانی در بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد |
| سایر استان‌ها | ۱۵ نماینده | با توجه به درصد کلیه هیات‌های نمایندگان اتاق‌های شهرستانی در بخش‌های بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد |

۶- ترکیب هیات نمایندگان اتاق ایران

تعداد هیات نمایندگان اتاق ایران به نسبت تعیین شده در دستورالعمل مربوطه خواهد بود.



جدول ۸. تعداد و ترکیب اعضای هیات نمایندگان اتاق ایران

| ترکیب و نحوه انتخاب | | تعداد نماینده | تعداد اعضا |
|--|---|-----------------------------|---|
| از هر بخش یک نماینده | به وسیله هیات نمایندگان اتاق استان تهران انتخاب می‌گردند. | ۴ نماینده | تهران |
| با توجه به درصد کلیه هیاتهای نمایندگان اتاقهای استانی در بخشهای بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد ولی هر بخش حداقل بایستی ۱۰ درصد از اعضای هیات نمایندگان را تشکیل دهد. | | هر اتاق استانی ۲ نماینده | استانهای بزرگ (خراسان رضوی، اصفهان، خوزستان و آذربایجان شرقی) |
| با توجه به درصد کلیه هیاتهای نمایندگان اتاقهای شهرستانی در بخشهای بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب گردد، ولی هر بخش بایستی حداقل ده درصد از اعضای هیات نمایندگان اتاق ایران را تشکیل دهد | | هر اتاق استانی ۱ نماینده | سایر استانها |
| به وسیله مجمع سندیکاها و اتحادیهها عضو اتاق ایران انتخاب می‌گردند | | ۱۳ نماینده | اتحادیهها و سندیکاها |
| نمایندگان اتاقهای مشترک به وسیله شورای راهبری اتاقهای مشترک و با توجه به درصد کلیه هیاتهای نمایندگان اتاقهای مشترک در بخشهای بازرگانی، صنعت، معدن و کشاورزی انتخاب می‌گردند، ولی بایستی هر یک از بخشهای فوق الذکر یک نماینده داشته باشد. | | ۷ نماینده | اتاقهای مشترک |

۷- منابع درآمدی و مالی:

اتاقها مجاز هستند از طریق دریافت حق عضویت، تعرفه صدور کارت بازرگانی، صدور گواهی مبدأ، صدور کارنه تیر، آ.ت.آ و آرایه خدمات آموزشی، مشاوره‌ای و تسهیل‌گرایانه به اعضای خود و یا دارندگان کارت بازرگانی و همچنین بهره‌گیری از کمک‌های دولتی و اشخاص حقیقی و حقوقی، وقف و مسئولیت اجتماعی شرکتی برای انجام ماموریت‌های خویش و توسعه بخش خصوصی منابع مالی مورد نیاز خود را تامین نمایند.

در الگوی مرکب اتاق استان فاقد هرگونه عضو حقیقی بوده و اتاق‌های شهرستان به عنوان اشخاص حقوقی در هیات نمایندگان اتاق استان عضویت دارند و در اتاق شهرستانها نیز تشکلهای مربوط به هر دسته از فعالان اقتصادی اعم از کشاورزی، بازرگانی، صنعتی و معدنی عضویت دارند و این موضوع در اتاق ایران نیز به همین وضعیت بوده و نمایندگان اتاق‌های استانها عضو هیات نمایندگان اتاق ایران خواهند بود.

مراجع

ابراهیم پور، علیرضا؛ خلیلی، مهدی و رحیمیان، محمد. (۱۳۹۳). بررسی رابطه مشتری مداری و مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (E-CRM). بیست و یکمین همایش ملی و هفتمین همایش بین‌المللی بیمه و توسعه «مشتری مداری در صنعت بیمه: الزامات، چالش‌ها و راه‌کارها».

تراکسلر، فرانتس؛ هومر، گرهارد. (۱۳۹۷). انجمن‌های کارفرمایی، اندازه بنگاه‌ها و حکمرانی یک رویکرد تطبیقی تحلیلی، بازگردان: حمیدرضا پیش بهار، انتشارات شیراز، کتاب ما.

حسینی، رحمان. (۱۳۸۲). بررسی جایگاه و تاثیر اتاق بازرگانی، صنایع و معادن ایران در اقتصاد کشور. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

حشمتی مولایی، حسین. (۱۳۸۸). آسایشناسی جایگاه و عملکرد اتاق بازرگانی در توسعه نقش بخش خصوصی در تجارت خارجی، مجلس و پژوهش، ۱۶ (۶۱)، صص: ۲۳۶-۲۵۹.

چیت‌ساز، حسنعلی. (۱۳۸۳). «آسایشناسی سازمانی»، هفتمین همایش حمل‌ونقل ریلی، ۹ و ۱۰ اردیبهشت، دانشگاه شریف.

رشیدی، حسن؛ رحمانی، زین‌العابدین. (۱۳۹۲). «برند و تاثیر آن بر وفاداری مشتری»، مجله اقتصادی، شماره ۹ و ۱۰: ۶۵-۸۰.

مرتضوی، مهدی. (۱۳۹۲). ساماندهی تشکلهای بخش کشاورزی با رویکرد تجاری سازی و توسعه بازرگانی، نشر: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۳۹۲). الگوهای اصناف و اتاق بازرگانی در جهان، دفتر مطالعات اقتصادی.

میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۸۱). «طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسایشناسی سازمان‌های عمومی و دولتی ایران (آب منطقه ای غرب)»، مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

Alter, C. and Hage, J. (1993). Organizations working together, SAGE Publications, Newbury Park, CA.

Beckhard, R. (1975). Strategies for large system change, Sloan Management Review, 16(2), 43-55.

Barringer, B., and Harrison, J. (2000). Walking a Tightrope: Creating Value Through Interorganizational Relationships, Journal of Management, Vol. 26, No. 3, 367-403.

- Bennet, R. J. (2013). Network interlocks: The connected emergence of chambers of commerce and provincial banks in the British Isles 1767–1823, *Business History*, 55(8), 1288-1317.
- Bennett, R. J. (1995). The Logic of Local Business Associations: An Analysis of Voluntary Chambers of Commerce. *Journal of Public Policy*, 15(3), 251-279.
- Bennett, R. J. (2013) Network interlocks: The connected emergence of chambers of commerce and provincial banks in the British Isles, *Business History*, 55(8), 1288-1317.
- Brass, Jennifer. (2012). Blurring Boundaries: The Integration of NGOs into Governance in Kenya. *Governance*. 25.
- Goodman, B. (2013) China's Network Revolution: Chambers of Commerce and Sociopolitical Change in the Early Twentieth Century. *Social History*, 38(3), 393-395,
- Hamel, G. (1991). Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal* 12, pp. 83–103.
- Harrigan, K.R., (1988). Joint ventures and competitive strategy. *Strategic Management Journal* 9, pp. 141–158. Harrigan, K.R. (1988). Strategic alliances and partner asymmetries, Lexington Books, In F. Contractor and P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp. 205– 226). Lexington, MA.
- Hart JA ,Schultze Zeu D (1995) U.S .Business and Today's Germany :A Guide for Corporate Executives and Attorneys .London :Greenwood Publishing Group.
- Heseltine L (2012) No Stone Unturned :Chamber of Commerce International Comparisons UK: Crown ,pp.1-42 .
- Hickey, S. (2002). Transnational NGOs and Participatory forms of Rights-based development: Converging with the local politics of citizenship in Cameroon. *Journal of International Development*, 14(6), 841-857.
- Jarillo, J.C., (1989). Entrepreneurship and growth: The strategic use of external resources. *Journal of Business Venturing* 4, pp. 133–147.
- Klein,S. Poulymenakou, A. (2006). *Managing dynamic network*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg
- Lacho, K. J., & Brockmann. E. N. (2011). Promoting small business through the services of a chamber of commerce: one chamber's story. *Entrepreneurial Executive*, 16, 1-7.
- Marsh, David, ed. (1998). *Comparing policy networks, Public policy and management*. Buckingham; Philadelphia, PA: Open University Press.
- Monge, P. R (1998). *Emergence of Communication Networks*. Annenberg School for Communication ; University of Southern California; Los Angeles.
- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1980). A model for diagnosing behavior. *Organizational Dynamics*, Autumn, 35-51.
- Olson, M. (1971) *The Logic of Collective Action: public goods and the theory of groups* (second edition). Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Özsongur, F., and Karadal, H. (2020). Chambers of Commerce and Industry. *Scientific Journal of Research and Reviews*, 2(3), 1-8.

Paul, J. (1996). Between-method triangulation in organizational diagnosis. *International Journal of Organizational Analysis*, 4(2), 135-153.

Rohrlack, R. (2019). Not for Profit Board of Directors: Getting Organized A Qualitative Study of Chambers of Commerce Governance. *American Journal of Management* , 19(2), 87-96.

Weisbord, M. (1976). Organizational diagnosis: six places To look for trouble with or without. a theory, *Group & Organization Studies*, 1 (4), 430-447.

Zimmermann, H, D. (2004). Emergence of networks”, *Universität Münster*; available at: www.wi.uni-muenster.de/wi/studieren/izi/ss04 /2004_02_emergence %20networks .pdf

– سایت‌ها

[https://:strategyzer.com](https://strategyzer.com). Date pick up: 1/5/2018/