



شناسنامه طرح پژوهشی



دانشگاه کردستان
University of Kurdistan
پانگه‌وی کوردستان

عنوان طرح پژوهشی:

شناسایی پتانسیل‌ها، چالش‌ها و راهبردهای عملیاتی ارتقای روابط تجاری استان کردستان ایران با اقلیم کردستان عراق

Identifying Potentials, Challenges and Operational Strategies to Promote Trade Relations between Kurdistan Province of Iran and Kurdistan Region of Iraq

شورای پژوهشی اتاق ایران

مجریان: دکتر خالد احمدزاده و دکتر سامان قادری

همکاران اصلی: مهتاب ساعدموجشی، عبدالباسط محمدی و مسلم یعقوبی

ناظران و مشاوران علمی: دکتر تیمور رحمانی و دکتر حجت‌الله میرزایی

سفارش دهنده: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج

تاریخ انتشار: اسفندماه ۱۴۰۲

طبقه‌بندی موضوعی: تجارت بین‌الملل

واژه‌های کلیدی: پتانسیل و چالش‌های تجاری، راهبردهای تجاری، استان کردستان، اقلیم کردستان عراق، SWOT و QSPM

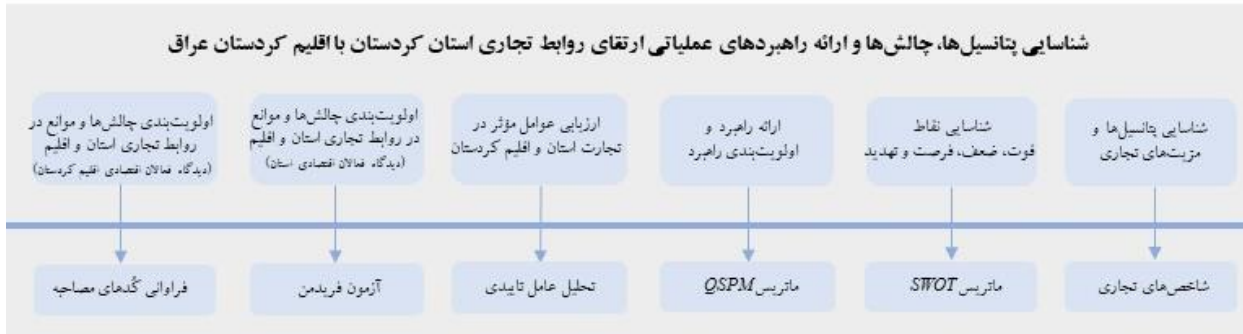
نشانی: تهران، خیابان طالقانی، نبش خیابان شهید موسوی (فرصت)، پلاک ۱۷۵

خلاصه مدیریتی

امروزه با توجه به اهمیت روزافزون تجارت بین‌الملل، بسیاری از کشورها در روابط خارجی خود، تجارت با همسایگان را در اولویت فعالیت‌های اقتصادی خود قرار داده‌اند. در سال‌های اخیر با شدت یافتن تحریم‌ها در ایران، استفاده از ظرفیت‌های منطقه‌ای و بین‌المللی و توسعه صادرات غیرنفتی کشور از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. ایران به واسطه موقعیت راهبردی و مزیت‌های ژئوپلیتیکی از فرصت‌های بسیاری برای توسعه روابط تجاری خود با کشورهای همسایه از جمله عراق و اقلیم کردستان عراق برخوردار است. کشور عراق همواره به‌عنوان مهم‌ترین فرصت اقتصادی و تجاری برای ایران مطرح بوده و استان کردستان و اقلیم کردستان به‌عنوان دروازه‌ی مبادلاتی بین این دو کشور عمل کرده‌اند. تجارت استان کردستان با اقلیم کردستان در ابعاد مختلفی متأثر از شرایط و اقدامات اخذشده در سطح ملی و منطقه‌ای دو طرف تجارت بوده است. هدف اصلی پژوهش حاضر "شناسایی پتانسیل‌ها، چالش‌ها و ارائه راهبردهای عملیاتی ارتقای روابط تجاری استان کردستان با اقلیم کردستان عراق" است و اهداف فرعی این پژوهش عبارتند از:

- شناسایی مهم‌ترین پتانسیل‌ها، مزیت‌ها و شاخص‌های تجاری استان کردستان با اقلیم کردستان
- شناسایی نقاط قوت و ضعف در توسعه تجارت استان کردستان با اقلیم کردستان
- شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها در توسعه تجارت استان کردستان با اقلیم کردستان
- ارائه و اولویت‌بندی راهبردهای عملیاتی توسعه تجارت استان کردستان با اقلیم کردستان
- شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌ها و موانع زیرساختی، اقتصادی و مالی، سیاسی و امنیتی، حقوقی و قانونی، مدیریتی و درون‌بخشی و اجتماعی- فرهنگی در روابط تجاری استان کردستان با اقلیم کردستان از دیدگاه متخصصان حوزه تجارت خارجی و بازرگانان طرفین.

در بخش نخست در راستای شناسایی مزیت‌ها و پتانسیل‌های تجاری استان کردستان و اقلیم کردستان عراق شاخص‌های تجاری مورد بررسی قرار گرفتند. در بخش دوم با به‌کارگیری تکنیک SWOT ضمن شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در روابط تجاری استان کردستان و اقلیم کردستان عراق، بر اساس موقعیت راهبردی محافظه‌کارانه، سیزده راهبرد اصلی برای ارتقاء روابط تجاری استان کردستان با اقلیم کردستان تدوین شد و در ادامه با به‌کارگیری ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) این سیزده راهبرد بر اساس نمره کلی هر راهبرد اولویت‌بندی شدند. در بخش سوم از طریق تحلیل عامل تأییدی، میزان تأثیرگذاری عوامل (زیرساختی، اقتصادی-مالی، حقوقی-قانونی، سیاسی-امنیتی، مدیریت بازاریابی و اجرایی، مدیریت اداری و اجتماعی-فرهنگی) بر تجارت استان کردستان و اقلیم کردستان بررسی شد. در بخش پنجم بر اساس آزمون فریدمن و فراوانی گدهای مصاحبه در اقلیم کردستان چالش‌های موجود در روابط تجاری استان کردستان و اقلیم کردستان شناسایی و اولویت‌بندی شد. در پایان بر اساس خروجی‌های نهایی به دست آمده از هر بخش و بر اساس راهبردهای اصلی ارائه شده، برنامه‌های عملیاتی و سازمان‌های متولی آن گزارش شده است. در تصویر زیر آزمون‌های آماری که بر اساس اهداف پژوهش انجام شده گزارش شده است.



شناسایی پتانسیل‌ها و مزیت‌های تجاری

بررسی روند مبادلات تجارت خارجی استان کردستان

- ❖ مبادلات تجاری استان کردستان شامل صادرات استان، صادرات سایر گمرکات، واردات، و ترانزیت در دوره ۱۳۸۴ تا ۱۴۰۱، با ارزش دلاری ۷۵/۶۶ میلیارد دلار و ارزش وزنی ۵۲/۱۴ میلیون تن، انجام شده است.
- ❖ صادرات استان به ارزش ۱۵/۷۹ میلیارد دلار بوده و سهم آن از مجموع مبادلات تجاری ابتدای دوره افزایش یافته، اما پس از سال ۱۳۸۸ کاهش یافته و در سال‌های انتهایی دوره به کمترین میزان خود رسیده است.
- ❖ واردات به ارزش ۸۴۹/۷۸ میلیون دلار و ۵۱۴ هزار تن طی دوره مذکور انجام گرفته است که در سال‌های اخیر دارای روند فزاینده بوده اما در بیشتر سال‌ها سهم کمتر از ۵ درصد از مجموع مبادلات تجاری را داشته است.
- ❖ ترانزیت به ارزش ۵۹/۰۱ میلیارد دلار و ۲۸/۱ میلیون تن، با بالاترین سهم، در اکثر سال‌ها حدود ۷۰ تا ۸۰ درصد از کل مبادلات تجاری استان را تشکیل داده است.
- ❖ تبادلات تجاری از گمرکات استان کردستان در دوره زمانی ۱۳۸۴-۱۴۰۱ رشد چشمگیری داشته است. ارزش صادرات از این گمرکات با نرخ متوسطی سالانه حدود ۱۳/۳۳ درصد افزایش یافته است و این نشان‌دهنده پتانسیل رونق صادرات از این منطقه است. همچنین، واردات و ترانزیت نیز با نرخ رشد مثبتی افزایش یافته است، که نشان از فعالیت‌های تجاری گسترده‌تر در این منطقه دارد. جمع کل مبادلات تجاری نیز با نرخ متوسطی سالانه حدود ۷۰/۱۹ درصد رشد داشته است، که این افزایش نشان‌دهنده اهمیت و تغییرات مثبتی در تجارت استان کردستان در این دوره زمانی است.
- ❖ اقلام عمده صادراتی از گمرکات استان در سال ۱۴۰۱، شامل محصولات کشاورزی و باغی (۵۲٪)، محصولات شیمیایی و معدنی (۳۰٪)، محصولات صنعتی (۱۸٪) بوده است.
- ❖ اقلام عمده صادراتی از گمرکات استان در نه‌ماهه اول سال ۱۴۰۲، شامل محصولات کشاورزی و باغی (۴۱٪)، محصولات صنعتی (۴۰٪)، محصولات شیمیایی و معدنی (۱۹٪) بوده است.

روند مبادلات تجاری ایران در سال ۱۴۰۱

- ❖ طی سال ۱۴۰۱، صادرات کالاهای غیرنفتی ایران افزایش یافته و به میزان ۱/۱۴ درصد در وزن و ۱۱/۱۱ درصد در ارزش دلاری افزایش یافته است، که نشان می‌دهد ایران در فعالیت‌های صادراتی خود هرچند اندک پیشرفت داشته است. در عین حال، واردات با کاهش ۹/۳۳ درصد در وزن و افزایش ۱۳/۸۱ درصدی در ارزش دلاری، نشان از کسری تجاری بیشتر نسبت به سال قبل دارد.
- ❖ طی سال ۱۴۰۱، بیشترین میزان صادرات ایران به مقصد کشورهای چین، عراق، ترکیه، امارات متحده عربی و هند صورت گرفته است.
- ❖ در سال ۱۴۰۱، کشور امارات متحده عربی با سهم ۳۰/۷۶ درصد از کل ارزش واردات، به ارزش ۱۸/۵۵۳ میلیارد دلار، در جایگاه نخست قرار گرفته است. همچنین، چین، ترکیه، هند و آلمان نیز به ترتیب جزو کشورهای عمده طرف معامله مبدأ واردات ایران بوده‌اند.
- ❖ همچنین، میزان ترانزیت خارجی کشور نیز در این سال با افزایش ۱۷.۳ درصدی نسبت به سال ۱۴۰۰ به ۳۲.۱۳ میلیون تن رسیده است.
- ❖ صادرات غیرنفتی ایران به عراق در سال ۱۴۰۱ به ارزش ۱۰/۲۸ میلیارد دلار وزن ۲۷/۱۷ میلیون تن بوده است.
- ❖ عراق دومین مقصد صادراتی ایران است، با سهم ۱۹٪ از تجارت کل کشور. صادرات از مرز باشماق به عراق به ارزش ۴/۷۳۲ میلیون دلار وزن ۵۴۷/۱۳ هزار تن بوده و محصولات اصلی شامل تخم خوراکی پرندگان، گوجه‌فرنگی، محصولات زراعی و باغی، لبنیات، آهن‌آلات و مصنوعات فلزی است.
- ❖ همچنین، صادرات از گمرک سنندج به عراق به ارزش ۱۰۸/۴۴ میلیون دلار وزن ۴۴۵/۱۸ هزار تن بوده و از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.
- ❖ در سال ۱۴۰۱، واردات ایران از طریق گمرک باشماق مریوان به وزن ۳۰/۸۹ هزار تن و ارزش ۳۹/۱۲ میلیون دلار بوده است. عراق، امارات، انگلستان، ترکیه و چین به ترتیب به‌عنوان مبدأ واردات ایران از مرز باشماق شناخته شده‌اند.
- ❖ محصولات اصلی وارداتی از همه کشورهای دنیا از طریق گمرک باشماق در سال ۱۴۰۱ شامل آلیاژهای آلومینیوم، آهن‌آلات و محصولات سرمایه‌گذاری بوده‌اند.
- ❖ واردات ایران از کشورهای مختلف دنیا از طریق گمرک سنندج نیز به وزن ۱۰/۸۳ هزار تن و ارزش ۵۶/۶۷ میلیون دلار بوده است. عراق، ترکیه، چین، آلمان، امارات و سوئیس از کشورهای اصلی مبدأ واردات از گمرک سنندج بوده‌اند. محصولات اصلی وارداتی از این کشورها شامل مولد گازی، دستگاه تهویه، ماشین ظرف‌شویی، رخت‌شویی و وسایل آشپزخانه می‌باشند.

تحلیل شاخص‌ها و پتانسیل‌های تجاری

- ❖ نتایج محاسبه شاخص باز بودن تجاری ایران در دوره زمانی ۲۰۱۳ تا ۲۰۲۲ نشان داد که این شاخص در سال ۲۰۱۸ نسبت به سال‌های قبل بهبود قابل توجهی داشته است، که عواملی همچون روند نزولی تولید داخلی و افزایش حجم تجارت در این دوره، به‌ویژه در سال ۲۰۱۸، نقش مهمی در این بهبود ایفا کرده‌اند. با این حال، از سال ۲۰۱۹، این شاخص وارد یک روند نزولی شده و در سال ۲۰۲۲ به مقدار ۴۴/۳۷ کاهش یافته است. شیوع ویروس کرونا از جمله عواملی بوده که به کاهش حجم تجارت منجر شده است.
- ❖ روند شاخص جهانی شدن اقتصادی KOF طی بازه زمانی ۱۳۵۷ تا ۱۳۹۹ در ایران نشان می‌دهد که از سال ۱۳۸۲ به بعد، روند نزولی تداوم داشته و در سال ۱۳۹۹ به میزان ۲۸ واحد رسیده است. در دوره‌های مختلف، عواملی همچون انقلاب، جنگ، سیاست‌های انبساطی و مسائل سیاسی همچون تحریم‌های بین‌المللی بیشترین تأثیر را بر ارتباط اقتصادی ایران با جهان و در نتیجه بر شاخص جهانی شدن اقتصادی داشته‌اند.
- ❖ در سال ۱۴۰۱، بیشترین صادرات کالاهای غیرنفتی ایران به کشورهایی مانند چین، عراق، ترکیه، امارات و هند انجام شده است، که چین اصلی‌ترین مقصد صادرات با سهم بالایی از کل صادرات به حساب آمده است. همچنین، در مجموع صادرات کالاهای نفتی و غیرنفتی، چین، ترکیه و روسیه به ترتیب به‌عنوان سه مقصد اصلی صادرات ایران معرفی شده‌اند.
- ❖ محصولات پتروشیمی و فلزات نسبت به سایر محصولات سهم بالایی در سبد صادراتی ایران طی سال‌های ۱۹۹۵-۲۰۲۱ داشته‌اند.
- ❖ بررسی اکیال تجاری صادرات ایران در دوره ۲۰۰۳ تا ۲۰۲۱ نشان می‌دهد که کشورهای هند، کره جنوبی، عراق و چین از بالاترین اکیال تجاری با ایران برخوردار بوده‌اند. با این حال، این روند به دلیل عدم تطابق کافی کالاهای صادراتی ایران با نیازهای وارداتی کشورهای مقابل، به شکل مناسبی تحقق نیافته است. به عبارت دیگر، روند میزان تطابق مستمر کالاهای متنوع صادراتی ایران با نیازهای متنوع وارداتی طرف‌های عمده تجاری، شکل مناسب و رضایت‌بخشی نداشته است.
- ❖ شاخص اکیال تجاری بین صادرات ایران و واردات عراق در سال ۲۰۲۲، حدود ۱۰ درصد برآورد شده است که این مقدار بسیار اندک است.
- ❖ سه گروه کالای "پوست خام (غیر از پوست‌های نرم) و چرم"، "سنگ فلز، جوش و خاکستر" و "مواد قابل بافت" به ترتیب بیشترین مزیت نسبی صادراتی آشکار شده را در سال ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱ کسب کرده‌اند.
- ❖ بر اساس شاخص پتانسیل صادراتی، محصولات با بیشترین پتانسیل صادرات از سوی ایران به جهان شامل "پلی‌اتیلن با چگالی مخصوص بزرگ‌تر مساوی با ۰.۹۴"، "پلی‌اتیلن با چگالی مخصوص کمتر از ۰.۹۴" و "پسته" هستند.

- ❖ محصولات با بیشترین پتانسیل صادراتی از ایران به عراق شامل "میوه‌ها"، "سبزیجات" و "فلزات آهنی" هستند. میوه‌ها بیشترین تفاوت مطلق بین ارزش پتانسیلی واقعی صادرات را نشان می‌دهند، که امکان صادرات اضافی به ارزش ۲۰۵ میلیون دلار را فراهم می‌سازد.
- ❖ بهترین گزینه‌های ایران برای تنوع در صادرات به عراق شامل عدس خشک و پوست‌کنده، مرغ‌های کامل منجمد و لویای خشک و پوست‌کنده هستند.
- ❖ بازارهایی که بیشترین پتانسیل برای صادرات تمام محصولات از ایران را دارا هستند چین، عراق و ترکیه هستند. چین، بیشترین تفاوت ارزش مطلق بین صادرات بالقوه واقعی را نشان می‌دهد و امکان صادرات اضافی به ارزش ۵ میلیارد دلار را فراهم می‌کند.
- ❖ کشورهایی که بیشترین پتانسیل برای صادرات به عراق را دارا هستند، چین، امارات متحده عربی، ترکیه و ایران هستند.
- ❖ نتایج شاخص پیچیدگی اقتصادی نشان می‌دهد که ایران تا سال ۲۰۱۲ در محدوده صادرات با پیچیدگی اقتصادی کمتر قرار داشته و رتبه کشور بالای ۹۰ بوده اما بعد از سال ۲۰۱۲ رتبه ایران وضعیت بهتری کسب کرده است به طوری که ایران در سال ۲۰۲۱، از بین ۱۳۳ کشور، رتبه هفتاد و سومین کشور پیچیده را بدست آورده است.
- ❖ بیشترین صادرات کالاهای ایران در سال ۲۰۲۱، به ترتیب در محصولات با پیچیدگی بالا و متوسط، در دو گروه مواد شیمیایی و فلزات قرار دارد.
- ❖ بالاترین میزان پتانسیل تجاری ایران در سال ۲۰۲۱ به ترتیب در صادرات به کشورهای چین، کره جنوبی، هند و ترکیه بوده و کشورهای عراق و روسیه در رتبه‌های بعدی قرار دارند.
- ❖ شاخص تنوع صادراتی نشان می‌دهد که تعداد کالاهای صادراتی در ایران از سال ۲۰۰۳ تا سال ۲۰۲۲، به طور متوسط سالیانه حدود ۱/۴۱ درصد افزایش یافته است. در سال ۲۰۰۳، تعداد کدهای ۶ رقمی در طبقه‌بندی HS، ۲۵۲۳ کد بود، اما در سال ۲۰۲۲، تعداد کدهای کالا به ۳۱۸۷ کد ۶ رقمی افزایش یافته است.
- ❖ تعداد کدهای صادراتی از گمرکات استان کردستان به کشور عراق در سال ۱۳۹۵ برابر ۸۲۸ کد هشت‌رقمی HS بوده که این رقم به ۱۸۱۸ کد در سال ۱۳۹۹ رسیده و بعد از آن روند نزولی داشته و به تعداد ۱۵۹۷ کد صادراتی در سال ۱۴۰۱ کاهش یافته است.
- ❖ شاخص تمرکز کالاهای صادراتی هر فیندال برای ایران طی سال‌های ۱۳۸۳ تا ۱۳۹۹ روند نزولی داشته است اما همچنان با مقدار ایده‌آل شاخص فاصله دارد. به عبارت دیگر می‌توان اظهار داشت که ارزش صادرات بین طیف وسیعی از کالاها توزیع نشده است و صادرات کشور همچنان از تمرکز بالایی برخوردار است.
- ❖ شاخص نفوذ در بازارهای صادراتی برای ایران در مقایسه با شرکای عمده تجاری خود مانند چین، کره جنوبی، ترکیه، روسیه و هند پایین‌تر مقدار را داشته و به عبارتی دارای کمترین نفوذ در بازارهای صادراتی بوده است، اما در مقایسه با عراق، ایران وضعیت بهتری داشته است و تنها نسبت به کشور عراق در سطح بالاتر قرار داشته است.

نتیجه‌گیری شاخص‌ها و پتانسیل‌های تجاری

با توجه به تحلیل داده‌های مبادلات تجاری ایران و استان کردستان، می‌توان نتیجه گرفت که مبادلات تجاری استان کردستان و کل کشور ایران در دوره‌های مختلف تحولات قابل توجهی را تجربه کرده‌اند. این تحولات شامل افزایش صادرات، کاهش نسبی واردات، تغییر در ساختار محصولات صادراتی و تغییر در مقصدهای اصلی صادرات می‌باشد. در این راستا، مکان‌گذاری استراتژیک استان کردستان در نزدیکی مرز با کشور عراق و مسیرهای ترانزیتی، این استان را به یک مرکز تجاری مهم در منطقه تبدیل کرده است. اما چالش‌هایی همچون وابستگی بیش‌ازحد به صادرات نفت، تحریم‌های اقتصادی و نوسانات قیمتی همچنان وجود دارد که می‌توانند رشد مبادلات تجاری را محدود کنند.

برای مقابله با این چالش‌ها، لازم است که سیاست‌های تجاری با دقت اصلاح شود، تنوع در تولید و صادرات ترویج داده شود، تسهیلات لازم برای مبادلات تجاری فراهم شود و همکاری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی تقویت گردد. همچنین نتایج حاصل از بخش دوم پژوهش حاضر می‌تواند به شناسایی پتانسیل‌ها، چالش‌ها و راهبردهای عملیاتی ارتقای روابط تجاری استان کردستان ایران با اقلیم کردستان و عوامل تأثیرگذار در مبادلات تجاری کمک کرده و راهکارهایی مؤثرتر برای بهبود آن‌ها ارائه دهد. با اعمال این اصلاحات و اجرای راهکارهای مطرح شده، امکان توسعه مداوم مبادلات تجاری و افزایش رقابت‌پذیری استان کردستان و کل کشور ایران فراهم خواهد شد.

همچنین تحلیل شاخص‌های اقتصادی بررسی شده در این پژوهش به‌طور کلی نشان داد که روند افزایش میزان تطابق مستمر کالاهای متنوع صادراتی ایران با نیازهای متنوع وارداتی طرف‌های عمده تجاری، شکل مناسب و رضایت‌بخشی نداشته است. همچنین تنوع صادراتی در ایران به‌طور متوسط افزایش یافته اما تمرکز صادرات کالایی ایران رو به کاهش بوده و به معنای افزایش سهم و حضور کالاهای جدیدتر در سبد کالاهای صادراتی کشور است. به‌عبارت‌دیگر بخش صادرات کشور از تمرکز بر تعداد معدودی کالا به سمت صادرات تعداد بیشتری از کالاهای جدید متمایل شده است. کاهش شاخص تمرکز کالاهای صادراتی، به‌منزله تغییر مثبتی در حوزه صادرات کشور محسوب می‌شود؛ چراکه صادرات کشور از تکیه صرف بر تعداد معدودی از کالاها طی سال‌های فوق فاصله گرفته است. به‌عبارت‌دیگر ریسک تجاری در این حالت کمتر شده و در صورت از دست رفتن بازار چند کالا، صادرات کشور دچار افت و نوسان شدید نخواهد شد. پیشرفت پیچیدگی اقتصادی ایران نیز به دلیل همین تنوع بخشیدن به صادرات بوده است. ایران در حرکت روبه‌جلو در موقعیتی قرار دارد که از تعداد متوسطی از فرصت‌ها برای تنوع بخشیدن به تولید خود با استفاده از دانش موجود خود استفاده کند. اما نکته قابل‌تأمل این است که، کشور ایران به تعداد کافی از محصولات جدید که بتواند به رشد درآمد کشور کمک قابل توجهی نماید، متنوع نشده است. همچنین مطابق نتایج شاخص نفوذ بازار، کشور ایران کمترین نفوذ را در بازارهای صادراتی نسبت به شرکای عمده تجاری خود داشته و حتی تنوع کالاهای صادراتی ایران از حجم کافی برای نفوذ و حضور در بازارهای جهانی برخوردار نبوده‌اند.

همچنین با توجه به تحلیل شاخص‌های اقتصادی مختلف، می‌توان نتیجه گرفت که ایران در طی دهه‌های گذشته با چالش‌های متعددی در عرصه اقتصادی و سیاسی روبرو شده است. این چالش‌ها شامل تحریم‌ها، فشارهای بین‌المللی، شیوع ویروس کرونا و عدم تطابق کالاهای صادراتی با نیازهای بازارهای هدف می‌باشند. با این وجود، وضعیت صادرات کشور به کشورهای همچون چین، عراق و ترکیه نشان دهنده قابلیت‌های بالقوه ایران در حوزه تجارت بین‌المللی است.

از طرفی، ارتقاء تنوع در صادرات و تلاش برای بهبود شاخص‌هایی همچون شاخص باز بودن تجاری و شاخص جهانی شدن اقتصادی، نشان از تعهد ایران به بهبود وضعیت اقتصادی خود دارد. این تلاش‌ها، همراه با اتخاذ راهکارهای مناسب برای مدیریت چالش‌های اقتصادی، می‌تواند به کشور کمک کند تا در مسیر توسعه و پیشرفت اقتصادی پیش بروید و توانمندی‌های خود را به بهترین شکل ممکن به نمایش بگذارد. از این رو، می‌توان ادامه داد که ایران با رویکردهای مدیریتی و اقتصادی مناسب، می‌تواند بهبود قابل توجهی در وضعیت اقتصادی خود را رقم بزند و به دنبال رشد و توسعه پایدار در بلندمدت باشد.

استخراج راهبردهای تجاری و برنامه عملیاتی (بخش پیمایشی مطالعه) روش‌های جمع‌آوری اطلاعات

در پژوهش حاضر داده‌های مورد استفاده از سه طریق داده‌های آماری، مصاحبه و پرسشنامه جمع‌آوری شد. در فرآیند تحلیل، شاخص‌های آماری از داده‌های موجود و قابل دسترسی که در سایت‌های معتبر و یا از سازمان‌های مختلف جمع‌آوری شد استفاده شد. برای مابقی بخش‌های پژوهش، تیم پژوهش از طریق مصاحبه و پرسشنامه به جمع‌آوری اطلاعات پرداخت. در مصاحبه، با ۹۸ نفر از افراد صاحب‌نظر در حوزه‌ی تجارت استان و اقلیم کردستان از جمله (۵۰ نفر) بازرگان، (۲۹ نفر) مدیر، (۸ نفر) کارشناس و (۱۱ نفر) دانشگاهی مصاحبه حضوری انجام شد. در **Error! Reference source not found.** زیر مشخصات مصاحبه‌شوندگان ذکر شده است.

جدول: مشخصات مصاحبه‌شوندگان

| مجموع | اساتید دانشگاه | کارشناسان | مدیران | بازرگانان | مصاحبه‌شوندگان |
|-------|----------------|-----------|--------|-----------|----------------|
| ۶۳ | ۶ | ۷ | ۲۲ | ۲۸ | استان کردستان |
| ۳۵ | ۵ | ۱ | ۷ | ۲۲ | اقلیم کردستان |
| ۹۸ | ۱۱ | ۸ | ۲۹ | ۵۰ | مجموع |

پس از اتمام مصاحبه‌ها با فعالان و صاحب‌نظران حوزه‌ی تجاری استان و اقلیم کردستان، محتوای مصاحبه‌ها تحلیل شد. مطابق جدول زیر، در کل از مصاحبه‌های استان کردستان ۳۰۵ گد و از مصاحبه‌های اقلیم کردستان ۱۷۶ گد در شش بُعد زیرساختی، اقتصادی-مالی، حقوقی-قانونی، سیاسی-امنیتی، مدیریتی-درون‌بخشی و اجتماعی-فرهنگی استخراج شد.

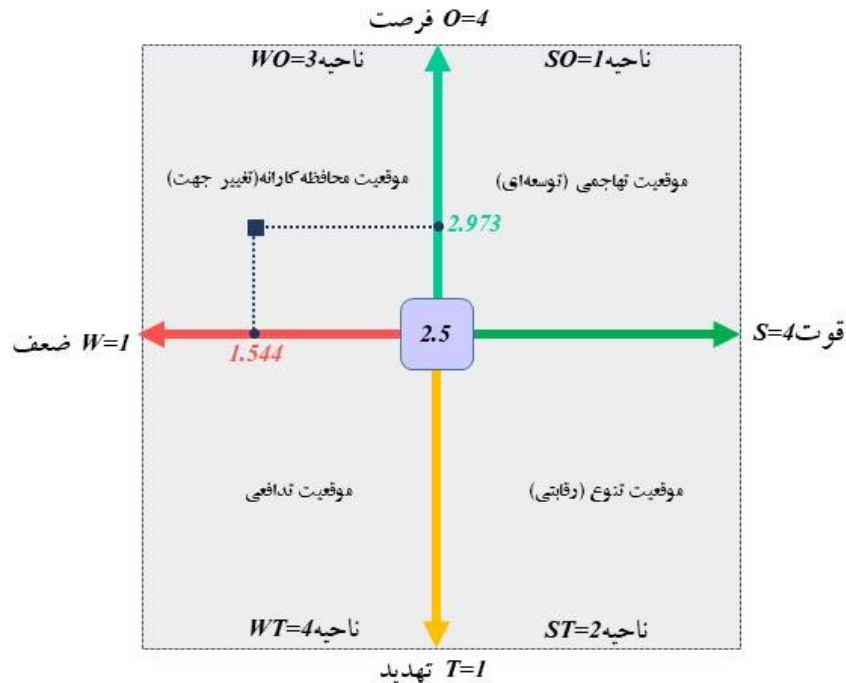
در ادامه، تیم پژوهش برای شناسایی و ارزیابی چالش‌ها و پتانسیل‌های تجارت استان کردستان و اقلیم کردستان، پرسشنامه‌ای در سه بخش (اطلاعات فردی، سؤالات طیف لیکرت و سؤالات باز) طراحی کرد. لازم به ذکر است گدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها، متغیرهای استخراج شده از ادبیات موضوع و تجارب و همچنین راهکارهای کلیدی اشاره شده در اسناد فرادست مبنایی برای طراحی سؤالات طیف لیکرت قرار گرفتند. ۱۶۹ پرسشنامه از سوی فعالان حوزه‌ی تجاری استان کردستان پاسخ داده شد. برای بررسی پایایی و اعتبار پرسشنامه، نتایج پرسشنامه‌ها در نرم‌افزار SPSS27 مورد تحلیل قرار گرفت و آلفای کرونباخ با مقدار ۰.۹۴۶ به دست آمد که بیانگر سازگاری درونی و اعتبار بالای سؤالات پرسشنامه بود.

جدول: تعداد، درصد و رتبه گدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها به تفکیک ابعاد (استان کردستان و اقلیم کردستان)

| ابعاد | استان کردستان | | اقلیم کردستان | |
|-------------------|---------------|-------|---------------|----------|
| | تعداد | درصد | رتبه | تعداد گد |
| زیرساختی | ۴۴ | ٪۱۴.۴ | ۳ | ۱۸ |
| اقتصادی-مالی | ۵۸ | ٪۱۹ | ۲ | ۳۱ |
| حقوقی-قانونی | ۳۹ | ٪۱۳ | ۴ | ۱۶ |
| سیاسی-امنیتی | ۳۱ | ٪۱۰ | ۵ | ۲۵ |
| مدیریتی درون‌بخشی | ۱۱۹ | ٪۳۹ | ۱ | ۷۹ |
| اجتماعی-فرهنگی | ۱۴ | ٪۴.۶ | ۶ | ۷ |
| کل | ۳۰۵ | ٪۱۰۰ | - | ۱۷۶ |

شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان (ماتریس SWOT)

در پژوهش حاضر در راستای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در روابط تجاری استان کردستان و اقلیم کردستان از ماتریس SWOT استفاده شد. برای تدوین این ماتریس از پرسشنامه محقق‌ساختی که سؤالات آن برآیندی از نتایج مصاحبه‌ها، خروجی اسناد فرادست و ادبیات موضوع بود، نظرسنجی از صاحب‌نظران حوزه‌ی تجارت استان و اقلیم کردستان صورت گرفت. پس از سنجش وضعیت از طریق ماتریس SWOT، در ادامه برای تعیین موقعیت راهبردی از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) استفاده شد که نتایج به دست آمده از آن‌ها بیانگر این بود که وضعیت تجارت استان کردستان و اقلیم کردستان در موقعیت WO یا همان موقعیت محافظه‌کارانه قرار دارد. بر اساس موقعیت راهبردی مشخص شده، سیزده راهبرد در راستای بهره‌گیری از فرصت‌ها و کاهش ضعف‌ها در تجارت استان کردستان و اقلیم کردستان تدوین شد.



تصویر: موقعیت راهبردی

• ارائه و اولویت‌بندی راهبردها (ماتریس QSPM)

در ادامه برای اولویت‌بندی راهبردهای تدوین شده از ماتریس استراتژیک برنامه‌ریزی کمی یا همان (QSPM) استفاده شد. ماتریس (QSPM¹) یکی از تکنیک‌ها و ابزارهای بسیار شایع در ارزیابی گزینه‌های استراتژیک و مشخص نمودن جذابیت بین استراتژی‌هایی است که در مرحله‌ی تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. این تکنیک مشخص می‌نماید که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده، امکان‌پذیر است و به عبارتی دیگر استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. در تصویر زیر، سیزده راهبرد تدوین شده که بر اساس ماتریس QSPM اولویت‌بندی شده نشان داده شده است.

¹ Quantitative Strategy Planning Matrix

| | |
|----|---|
| ۱ | توسعه و تجهیز زیرساخت‌های پشتیبان تجاری در پایانه‌ها و مناطق مرزی و آزاد تجاری-صنعتی استان کردستان :WO2 |
| ۲ | توسعه صنایع تبدیلی و ارتقاء بازاریابی بین‌المللی محصولات شاخص استان کردستان در راستای رقابت‌پذیری، ماندگاری و افزایش سهم در بازارهای اقلیم کردستان :WO9 |
| ۳ | تقویت و تجهیز زیرساخت‌های حمل‌ونقل استان کردستان متناسب با کریدور و شبکه‌های بین‌المللی ترانزیت کالا :WO1 |
| ۴ | ایجاد مرکز دآوری و پایگاه حقوقی مشترک برای رسیدگی و مطالبات حقوقی بازرگانان استان و اقلیم کردستان هدف :WO5 |
| ۵ | تقویت دیپلماسی اقتصادی و سیاسی در راستای سرمایه‌گذاری، سیاست‌گذاری و اجرای مناسب تفاهم‌نامه‌ها و موافقت‌نامه‌های تجاری منعقد شده طرفین :WO6 |
| ۶ | لزوم بازننگری در سیاست‌های ارزی و تقویت سیاست‌های حمایتی دولت در راستای توسعه روابط تجاری با اقلیم کردستان :WO3 |
| ۷ | ارتقاء جایگاه و بهبود عملکرد نظامات پشتیبان و نهادهای تأمین‌کننده منابع مالی تجاری استان کردستان :WO4 |
| ۸ | یکپارچه‌سازی مدیریت پایانه‌ها و بازارچه‌های مرزی و اشتغال‌زایی سرمایه‌های انسانی توانمند بومی در امور تجاری :WO11 |
| ۹ | نظارت مستمر و ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد و تبعض در فرایندها و رویه‌های تجاری طرفین :WO7 |
| ۱۰ | تسهیل، بازننگری و اصلاح رویه‌های امنیتی و بازرسی در فرآیندهای تجاری مرزهای استان کردستان و ساماندهی پدیده کولبری :WO8 |
| ۱۱ | تقویت، توسعه و کارآمد نمودن نهادها و تشکل‌های تجاری در راستای افزایش سهم شرکت‌های صادراتی استان در بازارهای هدف :WO12 |
| ۱۲ | تقویت بسترهای فرهنگی، اجتماعی و نگرش‌های اخلاقی مدار، حامی‌گرایانه و نوآورانه با هدف بهره‌مندی از ظرفیت‌های طرفین تجاری :WO13 |
| ۱۳ | ترویج و انجام پژوهش‌های کاربردی، فناورانه و برنامه‌های آموزشی مهارت‌محور در حوزه تجاری با رهیافت دیپلماسی علمی و تقویت همکاری دانشگاه‌های استان با اقلیم کردستان :WO10 |

ارزیابی عوامل مؤثر در تجارت استان و اقلیم کردستان (تحلیل عامل تأییدی)

در این بخش از پژوهش از طریق تحلیل عامل تأییدی میزان تأثیرگذاری عوامل (زیرساختی، اقتصادی-مالی، حقوقی-قانونی، سیاسی-امنیتی، مدیریت بازاریابی و اجرایی، مدیریت اداری و اجتماعی-فرهنگی) بر تجارت استان کردستان و اقلیم کردستان ارزیابی شد. نتایج به دست آمده از تحلیل گویای این بود که عامل مدیریت اجرایی و بازاریابی در جایگاه اول، عامل سیاسی-امنیتی و عامل اقتصادی-مالی هر دو در جایگاه دوم، عامل حقوقی-قانونی در جایگاه سوم، عامل مدیریت اداری در جایگاه چهارم، عامل زیرساختی در جایگاه پنجم و عامل اجتماعی-فرهنگی در جایگاه ششم به ترتیب اولویت با دارا بودن بیشترین ضریب تعیین و ضریب مسیر بر روابط تجاری استان و اقلیم کردستان تأثیرگذار بودند.

| رتبه اول | رتبه دوم | رتبه سوم | رتبه چهارم | رتبه پنجم | رتبه ششم |
|--------------------------------|--|---------------------|-------------------|---------------|-----------------------|
| عامل مدیریت اجرایی و بازاریابی | عامل سیاسی - امنیتی عامل اقتصادی - مالی | عامل حقوقی - قانونی | عامل مدیریت اداری | عامل زیرساختی | عامل اجتماعی - فرهنگی |

اولویت‌بندی چالش‌ها و موانع موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان

در این بخش به اولویت‌بندی موانع و چالش‌های تجاری استان کردستان و اقلیم کردستان از دیدگاه فعالان حوزه تجاری دو طرف پرداخته است. با توجه به اینکه از طریق مصاحبه و پرسشنامه از فعالان حوزه تجاری استان کردستان نظرسنجی شد برای اولویت‌بندی موانع و چالش‌ها از دیدگاه آن‌ها از آزمون فریدمن در نرم‌افزار SPSS27 استفاده شد. بر اساس آزمون فریدمن در بُعد زیرساختی ۷ مانع و چالش، در بُعد اقتصادی-مالی ۱۳ مانع و چالش، در بُعد سیاسی-امنیتی ۹ مانع و چالش، در بُعد حقوقی-قانونی ۷ مانع و چالش، در بُعد مدیریت اجرایی و بازاریابی ۱۷ مانع و چالش، در بُعد مدیریت اداری ۸ مانع و چالش و در پایان در بعد اجتماعی-فرهنگی ۲ مانع و چالش شناسایی شد.

در ادامه برای رتبه‌بندی موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان از دیدگاه فعالان تجاری اقلیم کردستان از نتایج و گداهای استخراج شده از مصاحبه‌ها استفاده شد. از مجموع گداهای استخراج شده از مصاحبه با صاحب‌نظران تجاری اقلیم کردستان در کل ۶۹ گد به عنوان مانع و چالش در شش بُعد: زیرساختی، اقتصادی-مالی، سیاسی-امنیتی، حقوقی-قانونی، مدیریت-درون‌بخشی و اجتماعی-فرهنگی شناسایی شد. در بُعد زیرساختی ۱۲ مانع و چالش، در بُعد اقتصادی-مالی ۱۴ مانع و چالش، در بُعد سیاسی-امنیتی مانع و چالش ۷، در بُعد حقوقی-قانونی ۱۰ مانع و چالش، در بُعد مدیریت-درون‌بخشی ۲۶ مانع و چالش شناسایی شد. از آنجایی که صاحب‌نظران حوزه تجاری اقلیم کردستان از طریق مصاحبه نظرسنجی شده بود برای رتبه‌بندی موانع و چالش‌ها از دیدگاه آنان از فراوانی هر گد استفاده شد. در جداول زیر موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان از دیدگاه فعالان تجاری دو طرف به صورت جداگانه اشاره شده است.

| بُعد | موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان (از دیدگاه فعالان تجاری استان کردستان) به ترتیب اولویت |
|----------------|--|
| زیرساختی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. فرسودگی ناوگان حمل و نقل استان ۲. وضعیت ارائه خدمات فنی و پشتیبانی در گمرک و پایانه‌های مرزی (تشریفات گمرکی و ترخیص کالا، عملیات تخلیه و بارگیری، فرآیند بازرسی، دیپ‌زنی و ...) ۳. وضعیت زیرساخت‌های مخابراتی در مرزها و پایانه‌های مرزی استان (دسترسی به اینترنت، شبکه فیبر نوری، فضای مجازی و ...) ۴. وضعیت زیرساخت‌های تجاری در پایانه‌های مرزی (انبار، سردخانه، مکان تخلیه و بارگیری، باسکول، آزمایشگاه استاندارد، دستگاه‌های X-ray، پارکینگ، برق اضطراری و ...) ۵. وضعیت زیرساخت‌های حمل و نقل جاده‌ای استان و راه‌های ارتباطی به مرزها و پایانه‌های مرزی (ساخت، تعمیر و نگهداری جاده‌ها، آسفالت، سرانه جاده و بزرگراه و ...) ۶. وضعیت زیرساخت‌های تجاری در مرزها و بازارچه‌های رسمی و غیررسمی موقت ۷. وضعیت ارائه خدمات رفاهی در مرزها و محدوده پایانه‌های مرزی (اقامتگاه، استراحتگاه، مسجد، پارکینگ، خدمات فنی و مکانیکی برای کامیون‌ها، جایگاه سوخت، سالن‌های مذاکره، فوریت پزشکی، آتش‌نشانی و ...) |
| اقتصادی - مالی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. وضعیت بی‌ثباتی سیاست‌های کلان اقتصادی (تجاری، ارزی، پولی و مالی) در فرآیند مبادلات تجاری ۲. نوسانات نرخ ارز و تفاوت آن در سامانه نیما و بازار آزاد ۳. رانت، فساد و انحصارات اقتصادی در امور بازرگانی ۴. تحریم‌های بانکی و عدم دسترسی به شبکه‌های بانکی بین‌المللی ۵. رویه‌های ناعادلانه ممیزی و دریافت مالیات از بازرگانان (ابهام در نحوه محاسبه مالیات تراکنش‌های بانکی، استرداد مالیات بر ارزش افزوده ۶. اجرای سیاست و فرآیند برگشت ارز حاصل از صادرات ۷. تفاوت ارزش پایه کالاهای صادراتی در گمرک با قیمت تمام شده آن‌ها ۸. اجرای سیاست حذف ارز ترجیحی بر کالاهای اساسی و برخی مواد اولیه مور نیاز واحدهای تولیدی ۹. سیاست‌های تجارت خارجی ایران ۱۰. عملکرد شعب بانک‌های داخلی و صرافی‌ها ۱۱. ارائه خدمات از سوی بانک‌ها، نهادها و مؤسسات اعتباری به بازرگانان و پشتیبانی از آن‌ها ۱۲. عملکرد شرکت‌های بیمه‌ای در توسعه مبادلات تجاری ۱۳. پشتیبانی صندوق ضمانت صادرات ایران (ارائه بیمه‌نامه‌ها، ضمانت‌نامه‌های صادراتی) از صادرکنندگان |
| قانونی - حقوقی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. محدودیت‌های فصلی، مقطعی و ناگهانی برخی از محصولات صادراتی از جانب طرفین تجاری ۲. شیوه‌های ابلاغ و اجرای بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های حوزه‌ی تجاری (متعدد، متغیر، آتی بودن و ...) ۳. قوانین متغیر گمرکی کشور عراق و عدم اعمال یکسان تعرفه‌ها و رویه‌های گمرکی در مرزهای عراق به ویژه اقلیم کردستان به دلیل اختلافات سیاسی اقلیم با حکومت عراق ۴. سلیقه‌ای عمل کردن مسئولین طرف اقلیم کردستان در پذیرش کالاهای ایرانی از لحاظ؛ استاندارد، کنترل کیفیت، بهداشت، قرنطینه ۵. نوسانات تعرفه‌های حمل و نقل در استان ۶. اعمال تعرفه‌ها و موانع غیرتعرفه‌ای (نظیر سهمیه‌بندی واردات و ...) ۷. وضعیت جانب‌داری سیستم قضایی و اداری استان و اقلیم کردستان |
| سیاسی - امنیتی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. ریسک و بی‌ثباتی اقتصادی، سیاسی و مالی طرفین ۲. امنیتی بودن پایانه‌ها و بازارچه‌های مرزی استان و نقش پررنگ مرزبانی و فرمانداری‌ها در مدیریت آن ۳. اعمال تحریم‌ها و محدودیت دسترسی به بازارهای بین‌المللی ۴. تأخیر در فرایند عبور کالا از مرز و همچنین کاهش کیفیت کالاهای صادراتی در اثر بازرسی‌های متعدد و گاهی غیراصولی نهادهای امنیتی و نظامی مرزهای استان |

| موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان (از دیدگاه فعالان تجاری استان کردستان) به ترتیب اولویت | بُعد |
|--|-----------------------------------|
| <p>۵. بیکاری گسترده و گرایش به قاچاق و فعالیت‌های غیررسمی در مناطق مرزی</p> <p>۶. تحرکات و اقدامات نظامی در مرزهای استان و اقلیم</p> <p>۷. بستن مرزها و بازارچه‌ها (سیف سقر و ...) و ممنوعیت موقت تردد و مبادلات تجاری در اثر رویدادهای سیاسی - امنیتی</p> <p>۸. رازینی و عملکرد دستگاه دیپلماسی اقتصادی ایران در تسهیل مبادلات و انعقاد تفاهم‌نامه‌های تجاری</p> <p>۹. حمایت دولت از بازرگانان استان در مقایسه با رقبای تجاری در اقلیم کردستان (نظیر سیاست‌ها و مشوق‌های صادراتی کشورهای ترکیه، چین، امارات، عربستان و ...)</p> | <p>امنیتی - سیاسی</p> |
| <p>۱. استفاده از کارت‌های بازرگانی اجاره‌ای</p> <p>۲. به کارگیری فناوری‌های نوین و مکانیزه نمودن فرایندهای تجاری در پایانه‌های مرزی</p> <p>۳. استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در امر بازاریابی و گسترش تجارت الکترونیک (ایجاد سایت‌های اینترنتی و اطلاع‌رسانی به شرکت‌های صادرات محور و بازرگانان)</p> <p>۴. وضعیت تسهیل تردد بازرگانان، نیروی کار و انتقال ماشین‌آلات شرکت‌ها جهت کاهش هزینه‌ها</p> <p>۵. عملکرد و کارآمدی نهادهای بخش خصوصی (اتاق بازرگانی، انجمن‌های صادراتی، تعاونی‌های مرزنشین، شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی، شرکت‌های مدیریت صادرات و ...) در توسعه مبادلات تجاری</p> <p>۶. وضعیت عملکرد سامانه پنجره واحد تجارت فرامرزی در توسعه مبادلات تجاری</p> <p>۷. عملکرد اتاق‌های مشترک، کمیته‌ها و تشکل‌های تجاری داخلی و خارجی (ایران - عراق، سندج - سلیمانیه، انجمن‌های مربوطه و ...)</p> <p>۸. نگهداشت و استفاده از توانمندی و ظرفیت‌های نیروی کار جوان و تحصیل کرده بومی در مناطق مرزی استان در توسعه مبادلات تجاری</p> <p>۹. همکاری و تفاهم بین مسئولین طرفین تجاری در پایانه‌ها و بازارچه‌های مرزی</p> <p>۱۰. تمایل و ریسک‌پذیری مدیران شرکت‌های تجاری و صادرات محور استان در راستای شناسایی، افزایش سهم و گسترش بازارهای هدف</p> <p>۱۱. نظارت بر کیفیت و صدور گواهی مبدأ جهت جلوگیری از بدنام کردن و کاهش اعتبار تجاری کالاها و خدمات صادراتی</p> <p>۱۲. توسعه صنایع تبدیلی، واحدهای فرآوری، بسته‌بندی و سورتینگ جهت رقابت‌پذیر نمودن محصولات صادراتی</p> <p>۱۳. تفویض اختیار به مدیران دستگاه‌های اجرایی استان در مذاکرات و مراودات اقتصادی</p> <p>۱۴. تبلیغات و بازاریابی، تنوع‌بخشی، توسعه و ترویج برندهای مخصص به استان (صنایع دستی، فرش دستباف، توت‌فرنگی و ...)</p> <p>۱۵. حضور نیروی مجرب، ماهر و دارای تخصص بازرگانی در راستای توسعه مبادلات تجاری استان با اقلیم، در دستگاه‌های اجرایی مستقر در مرز</p> <p>۱۶. حمایت و تقویت تعاونی‌های مرزنشین در توسعه مبادلات تجاری</p> <p>۱۷. عملکرد دستگاه‌های اجرایی مربوطه، به‌ویژه مرزبانی در برخورد و ساماندهی پدیده کولبری در مبادلات تجاری</p> | <p>مدیریتی اجرایی و بازاریابی</p> |
| <p>۱. نبود مدیریت واحد و یکپارچه مرزی جهت ساماندهی امور مربوط به تجارت در پایانه‌های مرزی، بازارچه‌های رسمی و غیررسمی</p> <p>۲. بروکراسی اداری (طولانی بودن فرایند اخذ مجوز، ثبت سفارش، ترخیص کالا، برگشت کالا، تشریفات گمرکی، صدور کارت بازرگانی و ...)</p> <p>۳. عدم حمل یکسره کالاهای صادراتی به‌ویژه کالاهای فسادپذیر و شکستنی</p> <p>۴. تعدد عوارض و هزینه اضافی صادرات و واردات در دو سوی مرز (توزین و نمونه‌گیری آزمایشگاهی)</p> <p>۵. فساد و سوءاستفاده افراد از مقام و موقعیت اداری در نهادهای اجرایی مربوط به امر تجارت</p> <p>۶. تفاوت در اجرای قوانین تجاری در مبادی گمرکی مناطق مرزی ایران (باشماق، پرویزخان و ...)</p> <p>۷. کمبود کارکنان شاغل در دستگاه‌های اجرایی مستقر در مرز به‌ویژه گمرک</p> <p>۸. اختلاف زمانی، تعطیلات اعیاد و سوگواری‌ها</p> | <p>مدیریت اداری</p> |
| <p>۱. فرهنگ مشارکت جمعی و روحیه کار تیمی در میان بازرگانان، مدیران و مسئولان اجرایی، مرزنشینان، تولیدکنندگان و صادرکنندگان</p> <p>۲. تکریم ارباب‌رجوع (بازرگان و فعالان اقتصادی) در راستای منشور اخلاقی و رفتار حرفه‌ای کارکنان دستگاه‌های اجرایی</p> | <p>اجتماعی</p> |

| بعد | موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان (از دیدگاه فعالان تجاری اقلیم کردستان عراق) به ترتیب اولویت |
|----------------|--|
| زیرساختی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. کمبود و نامناسب بودن وضعیت زیرساخت‌های حمل‌ونقل جاده‌ای استان و اقلیم کردستان و راه‌های ارتباطی به مرزها و پایانه‌های مرزی (ساخت، تعمیر و نگهداری جاده‌ها، آسفالت، بزرگراه و...) ۲. وضعیت نامناسب و ضعف در ارائه خدمات فنی و پشتیبانی در گمرک و پایانه‌های مرزی طرفین تجاری (تشریفات گمرکی و ترخیص کالا، عملیات تخلیه و بارگیری، فرآیند بازرسی، دیپ‌زنی و...) ۳. کمبود وضعیت نامناسب زیرساخت‌های تجاری در پایانه‌های مرزی طرفین (انبار، سردخانه، مکان تخلیه و بارگیری، باسکول، آزمایشگاه استاندارد، دستگاه‌های X-ray، پارکینگ، برق اضطراری و...) ۴. کم بودن میزان سرمایه‌گذاری و عدم حضور شرکت‌ها و کارخانه‌های تولیدی ایران و استان در اقلیم کردستان در مقایسه با شرکت‌های تجاری رقیب (ترکیه‌ای و...) و کم توجهی به این موضوع ۵. نامناسب بودن جاده‌ها برای تردد ماشین و تانکرهای حاوی مواد اشتعال‌زا و صادرات سوخت در مرز باشماق ۶. نبود لاین جاده‌ای جداگانه در مرز باشماق برای حمل تره‌بار (در ترکیه برای جلوگیری از فساد تره‌بار و مواد خوراکی در مرزها لاین جداگانه‌ای برای آن‌ها در نظر گرفته شده است) ۷. نبود خط راه‌آهن سنندج تا سلیمانیه ۸. نبود سایت و اپلیکیشن مناسب برای آشنایی بازرگانان طرفین با شرکت‌ها و رویدادهای تجاری ۹. وارد شدن خسارت به بازرگانان تره‌بار اقلیم به دلیل محدود شدن امکان بازگشت کالا از طریق مرز باشماق و نبود این شرایط در مرز سیرانبد ۱۰. بی‌توجهی دولت ایران به ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی مشترک در اقلیم کردستان ۱۱. نبود پرواز مستقیم بین سنندج و سلیمانیه ۱۲. نبود خط VIP بین سنندج و سلیمانیه |
| اقتصادی - مالی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. عدم پرداخت حواله دولتی و یا ارزش ترجیحی از سوی دولت عراق به بازرگانان طرف قرارداد ایران به دلیل شرایط تحریم‌های ایران ۲. نبود سیستم بانکی کارآمد در اقلیم کردستان و دشوار بودن فرآیند نقل و انتقال پول و حواله‌های بانکی ۳. تأثیر منفی تحریم‌های بانکی ایران بر روند معاملات استان و اقلیم کردستان ۴. وجود رانت، فساد و انحصارات اقتصادی در امور بازرگانی بین استان و اقلیم کردستان ۵. نبود و یا عملکرد ضعیف شرکت‌های بیمه‌ای در اقلیم کردستان در ارائه خدمات به بازرگانان و کمک به توسعه مبادلات تجاری دو طرف ۶. عدم حضور مؤثر بانک‌های عراقی در اقلیم کردستان به دلیل اختلافات دولت اقلیم کردستان و دولت عراق ۷. زمان‌بر بودن فرآیند تبدیل ارز در صرافی، انتقال به بانک و وصول برای طرف قرارداد ۸. بی‌توجهی دولت ایران برای ایجاد حساب بانکی برای بازرگانان اقلیم کردستان در بانک‌های ایران ۹. بی‌اعتمادی مردم و بازرگانان اقلیم به سیستم بانکی به دلیل از دست رفتن سرمایه و سپرده آنان در دوران جنگ و ناآرامی‌های منطقه‌ای ۱۰. نبود بانک مشترک بین ایران و اقلیم کردستان ۱۱. ضعف عملکردی شعب بانک‌های داخلی و صرافی‌های طرفین ۱۲. انجام امورات مالی بازرگانان اقلیم کردستان از طریق صرافی، به دلیل نقش تحریم‌های بانکی ایران در منع روابط بانک‌های عراق با ایران ۱۳. دریافت هزینه زیاد از سوی دولت ایران برای کاپیتاژ ماشین‌ها ۱۴. راحت بودن فرآیند پول‌شویی توسط احزاب حاکم و مقتدر اقلیم کردستان به دلیل نبود سیستم بانکی |
| حقوقی - قانونی | <ol style="list-style-type: none"> ۱. سوءاستفاده و کلاهبرداری کردن بازرگانان ایرانی از بازرگانان اقلیم کردستان ۲. آسان بودن فرآیند و رویه‌های تجاری در مرزهای ترکیه نسبت به ایران ۳. نبود مرجع حقوقی و قانونی برای رسیدگی به اختلافات حقوقی بین بازرگانان ایرانی و اقلیم کردستان ۴. همکاری و حمایت کم دولت ایران با تجار اقلیم کردستان و عراق نسبت به دولت ترکیه ۵. دشوار و بی‌نتیجه بودن فرآیند شکایت و دادخواهی بازرگانان اقلیم کردستان از بازرگانان ایرانی در مراجع قضایی ایران و استان کردستان ۶. اعطای مشوق‌ها و تسهیلات مالی و حقوقی از سوی دولت ترکیه برای فعالیت بازرگانان خود در اقلیم کردستان و عراق |

| موانع و چالش‌های موجود در روابط تجاری استان و اقلیم کردستان (از دیدگاه فعالان تجاری استان کردستان) به ترتیب اولویت | بُعد |
|--|----------------------------|
| <p>۷. شفاف‌بودن قراردادهای و عدم انعقاد قراردادهای کتبی و محکمه‌پسند بین تاجران استان و اقلیم کردستان</p> <p>۸. دشواری و سخت‌گیری بسیار در تردد بازرگانان اقلیم به استان کردستان در مرزها</p> <p>۹. نبود حمایت قانونی از بازرگانان کُرد در دادگاه‌های ایران</p> <p>۱۰. انجام اقدامات و معاملات فراقانونی از سوی افراد وابسته به احزاب اقلیم کردستان</p> | حقوقی - قانونی |
| <p>۱. تفتیش و بازرسی‌های امنیتی بسیار از سوی پاسگاه و نیروهای امنیتی ایران در مرزها</p> <p>۲. متأثر و محدود شدن معاملات بازرگانان اقلیم کردستان با استان به دلیل تحریم‌های اعمال شده بر ایران</p> <p>۳. نقض حقوق فردی شهروندان و بازرگانان اقلیم کردستان از سوی مقامات امنیتی دولت ایران</p> <p>۴. تلاش دولت مرکزی عراق در به رسمیت نشناختن مرز باشماق و سعی در محدود و کم‌اهمیت کردن این مرز نسبت به مرزهای دیگر عراق</p> <p>۵. وابستگی‌های حزبی وجود رانت و انحصارات در پایانه‌های مرزی و نقش آن در فرآیند عبور بار</p> <p>۶. بستن مرزها و بازارچه‌ها و ممنوعیت موقت تردد و مبادلات تجاری در اثر رویدادهای سیاسی - امنیتی</p> <p>۷. غالب بودن مسائل سیاسی بر مسائل اقتصادی در ایران و استان کردستان</p> | سیاسی - امنیتی |
| <p>۱. تأخیر در تحویل کالا، بدقولی و اجرایی نشدن تعهدات از سوی بازرگانان ایرانی</p> <p>۲. متعهد نبودن بازرگانان و شرکت‌های ایرانی در کیفیت اولیه محصولات صادراتی خود</p> <p>۳. ضعف مدیریتی و عملکردی مرز باشماق در مقایسه با مرز پرویزخان و حاجی عمران (تمرچین پیرانشهر)</p> <p>۴. برخورد نامناسب مأموران مرزی ایران با شهروندان و بازرگانان اقلیم کردستان و بازخواست‌های بی‌مورد از آنان</p> <p>۵. بی‌توجهی تولیدکنندگان ایران و استان کردستان به بسته‌بندی محصولات خود</p> <p>۶. بی‌اعتمادی بازرگانان و مصرف‌کنندگان اقلیم کردستان به کالاهای ایرانی در مقایسه با محصولات ترکیه‌ای</p> <p>۷. دشوار بودن فرایند اداری در ایران</p> <p>۸. ضعف تبلیغات و بازاریابی شرکت‌های ایرانی و استان برای محصولات خود در مقایسه با ترکیه و دیگر رقبای</p> <p>۹. ضعف شرکت‌های استان در معرفی، ترویج و تبلیغ برندهای مختص به استان به ساکنان اقلیم کردستان</p> <p>۱۰. عدم حضور بازرگانان و صاحبان اصلی کمپانی‌های ایرانی برای انعقاد قرارداد و فرستادن نمایندگان خود</p> <p>۱۱. عدم توجه بازرگانان و تولیدکننده ایرانی و استان به سلیقه و ذائقه مصرف‌کننده اقلیم کردستان و عراق</p> <p>۱۲. بی‌توجهی دولت ایران و استان کردستان در اجرا و عملیاتی کردن منطقه آزاد تجاری صنعتی در مریوان و بانه</p> <p>۱۳. تعدد عوارض و هزینه‌های اضافی صادرات و واردات در دو سوی مرز</p> <p>۱۴. بی‌توجهی دولت ایران و استان کردستان برای ایجاد شرکت‌ها و کارگاه‌های تولیدی خود در اقلیم کردستان</p> <p>۱۵. عملکرد ضعیف تشکل‌های تجاری بخش خصوصی و دولتی استان در مقایسه با سایر استان‌های مرکزی کشور در ارتباط تجاری با اقلیم</p> <p>۱۶. جوابگو نبودن و ایجاد معطلی از سوی کارکنان مرزی استان کردستان</p> <p>۱۷. عملکرد ضعیف نمایندگی شرکت‌های استان کردستان در نمایشگاه‌ها تجاری در اقلیم کردستان</p> <p>۱۸. ضعف شرکت‌ها و کمپانی‌های ایرانی در مستقر کردن نمایندگان خود در اقلیم کردستان</p> <p>۱۹. بی‌توجهی به برپایی نمایشگاه، سمینار و جلسات B2B برای فعالین اقتصادی طرفین تجاری</p> <p>۲۰. عملکرد ضعیف بازرگانان واسطه‌گران ایرانی در تجارت بین ایران و عراق</p> <p>۲۱. تعریف نکردن حوزه فعالیت تجاری خاص از سوی بازرگانان ایرانی</p> <p>۲۲. کمبود پرسنل شاغل در دستگاه‌های اجرایی مستقر در مرزهای استان کردستان به‌ویژه در ایام تعطیلی</p> <p>۲۳. وارد شدن خسارت به بازرگانان (مخصوصاً حوزه تره‌بار) به دلیل بسته‌شدن دروازه‌های صادراتی وارداتی در ایام مناسبات آئینی و دینی</p> <p>۲۴. نبود فرهنگ استفاده از بانک و بیمه در اقلیم کردستان</p> <p>۲۵. به‌همراه نداشتن محصول صادراتی در فرایند انعقاد قرارداد از سوی بازرگانان ایرانی</p> <p>۲۶. ۲۴ ساعته نبودن فعالیت اداری در گمرکات استان کردستان</p> | مدیریتی اجرایی و بازاریابی |

ارائه برنامه های عملیاتی و دستگاه های متولی آن

| راهبرد: توسعه و تجهیز زیرساخت های پشتیبان تجاری در پایانه ها و مناطق مرزی و آزاد تجاری-صنعتی استان کردستان | |
|--|---|
| دستگاه های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان بخش خصوصی | ایجاد، توسعه و تجهیز زیرساخت های انبار و ایجاد فضای مناسب برای نگهداری کالاها در پایانه های مرزی |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان بخش خصوصی | توسعه و بهبود زیرساخت های سردخانه، نصب و راه اندازی سردخانه های مدرن در پایانه های مرزی |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان بخش خصوصی | افزایش و ارتقاء تجهیزات و تعداد باسکول و تعمیر و نگهداری آن ها در پایانه های مرزی |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان | تجهیز مرزها و پایانه های مرزی به دستگاه های X-ray کافی و مدرن در پایانه های مرزی |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان بخش خصوصی | ایجاد مکان مناسب در مرزها و پایانه های مرزی برای پارکینگ در پایانه های مرزی |
| اداره کل گمرکات استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی | تجهیز و تقویت زیرساخت های تجاری در مرزها و بازارچه های رسمی (سیران بند بانه، سیف سقر) و غیررسمی موقت (خانم شیخان مریوان و مله خور سروآباد) |
| شرکت توزیع نیروی برق استان کردستان استانداری استان کردستان | تجهیز و تقویت تجهیزات برق اضطراری در مرزها و پایانه های مرزی؛ ارتقاء دستگاه های UPS (منبع تغذیه باتری) و ژنراتورها. |
| اداره کل گمرکات استان کردستان | کاهش زمان پروسه ترخیص کالا و تسریع و تسهیل در انجام تشریفات گمرکی در مرزهای استان |
| اداره کل گمرکات استان کردستان | سرعت بخشی در اقدام و ارتقاء تجهیزات تخلیه و بارگیری برای اقلام صادراتی وارداتی (میوه و تره بار، مصالح ساختمانی...) |
| اداره کل گمرکات استان کردستان مرزبانی استان کردستان | تسریع فرآیند بازرسی و دیپ زنی و ارتقاء تجهیزات آن ها |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان | تقویت زیرساخت های اقامتگاه، استراحتگاه، مسجد و سالن های مذاکره؛ ایجاد امکانات و فضاهای مناسب برای مسافران و استراحت آن ها |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان بخش خصوصی | ایجاد و بهبود زیرساخت های خدمات فنی و مکانیکی و ارتقاء تجهیزات تعمیر و نگهداری کامیون ها در پایانه های و مرزهای استان کردستان |
| اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی استان کردستان | ایجاد و توسعه جایگاه های سوخت در پایانه های و مرزهای استان کردستان |
| دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کردستان | ایجاد و توسعه زیرساخت های فوریت های پزشکی در پایانه های و مرزهای استان |
| سازمان آتش نشانی شهرداری استان کردستان فرمانداری | ایجاد و توسعه زیرساخت های آتش نشانی در پایانه های و مرزهای استان کردستان |
| شرکت مخابرات استان کردستان فرمانداری اداره کل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان کردستان | بهبود و تقویت زیرساخت های مخابراتی در مرزها و پایانه های مرزی استان ۱- تقویت دسترسی به اینترنت: (ارتقاء تجهیزات مخابراتی و توسعه شبکه های ارتباطی، ایجاد امکان دسترسی به اینترنت در نقاط مرزی، ایجاد امکانات مناسب برای دسترسی به اطلاعات آنلاین) ۲- توسعه شبکه فیبر نوری: (نصب و راه اندازی شبکه های فیبر نوری در مرزها و پایانه های مرزی، ارتقاء پهنای باند و کیفیت ارتباطات) |



خلاصه مدیریتی

| راهبرد: توسعه و تجهیز زیرساخت‌های پشتیبان تجاری در پایانه‌ها و مناطق مرزی و آزاد تجاری-صنعتی استان کردستان | |
|--|--|
| دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| اداره کل گمرکات استان کردستان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان | بهره‌گیری بیشتر از فناوری‌های نوین و مکانیزه نمودن فرایندهای تجاری در پایانه‌های مرزی |
| اداره کل اقتصاد و دارایی استان کردستان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان | تجهیز و تقویت عملکرد سامانه پنجره واحد تجارت فرامرزی در توسعه مبادلات تجاری |
| استاندارای استان کردستان سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج بخش خصوصی (شرکت الماس راهین کردستان و ...) | احداث پایانه‌های صادراتی تخصصی (محصولات کشاورزی: توت‌فرنگی، سیب‌زمینی و ...) |
| شرکت نمایشگاه‌های بین‌المللی استان کردستان استاندارای استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان | ایجاد محوطه و فضای مناسب جهت برپایی نمایشگاه‌های صادراتی در نقاط مرزی |
| اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان استاندارای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کردستان سازمان منطقه آزاد تجاری-صنعتی بانه و مریوان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج | اجرا و عملیاتی نمودن اهداف و برنامه‌های منطقه آزاد تجاری-صنعتی بانه و مریوان |
| راهبرد: توسعه صنایع تبدیلی و ارتقاء بازاریابی بین‌المللی محصولات شاخص استان کردستان در راستای رقابت‌پذیری، ماندگاری و افزایش سهم در بازارهای اقلیم کردستان | |
| دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان | ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی، واحدهای فرآوری، بسته‌بندی و سورتینگ جهت رقابت‌پذیر نمودن محصولات صادراتی |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان شرکت شهرک‌های صنعتی استان کردستان بانک‌های عامل (تخصصی) استان کردستان | تبلیغات و بازاریابی، تنوع‌بخشی، توسعه و ترویج برندهای مختص به استان (صنایع دستی، فرش دستباف، توت‌فرنگی و ...) با رویکرد توسعه بازارهای موجود و ایجاد بازارهای جدید |
| دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان شرکت شهرک‌های صنعتی استان کردستان | برگزاری دوره‌های آموزشی مهارتی برای مدیران شرکت‌های تجاری و صادرات‌محور استان در راستای شناسایی، افزایش سهم و گسترش بازارهای هدف و ارتقاء روحیه ریسک‌پذیری |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان شرکت شهرک‌های صنعتی استان کردستان دفتر وزارت امور خارجه-دفتر سنندج | تقویت و حمایت از تشکل‌های صادراتی تخصصی و کنسرسیوم‌ها |
| سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان شرکت شهرک‌های صنعتی استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج | توانمندسازی بنگاه‌های کوچک و متوسط صادرات‌محور |

خلاصه مدیریتی

| <p>راهبرد: توسعه صنایع تبدیلی و ارتقاء بازاریابی بین‌المللی محصولات شاخص استان کردستان در راستای رقابت‌پذیری، ماندگاری و افزایش سهم در بازارهای اقلیم کردستان</p> | |
|---|---|
| <p>دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی</p> | <p>برنامه عملیاتی</p> |
| <p>اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان کردستان</p> | <p>نهادینه کردن فرهنگ برندسازی محصولات داخلی استانی و نشان صادراتی جهت عرضه به بازارهای بین‌المللی</p> |
| <p>راهبرد: تقویت و تجهیز زیرساخت‌های حمل‌ونقل استان کردستان متناسب با کریدور و شبکه‌های بین‌المللی ترانزیت کالا</p> | |
| <p>دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی</p> | <p>برنامه عملیاتی</p> |
| <p>اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی و شرکت‌های مرتبط حوزه عمرانی</p> | <ul style="list-style-type: none"> ایجاد، تجهیز و توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای استان و راه‌های ارتباطی به مرزها و پایانه‌های مرزی: (ساخت، تعمیر و نگهداری جاده‌ها- بهبود کیفیت آسفالت و سطح جاده‌ها) ارتقاء سرانه جاده‌ای: (افزایش ظرفیت جاده‌ها و بزرگراه‌ها- بهبود ترافیک و کاهش زمان سفر) |
| <p>اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی و شرکت‌های مرتبط حوزه عمرانی</p> | <p>نوسازی و تجهیز ناوگان حمل‌ونقل استان:</p> <ul style="list-style-type: none"> تعمیر و بازسازی ناوگان فرسوده تجهیز ناوگان جدید با کیفیت و مدرن |
| <p>اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی و شرکت‌های مرتبط حوزه عمرانی</p> | <p>توسعه و تجهیز فرودگاه‌های استان کردستان (راه‌اندازی خط پرواز استان به اقلیم کردستان)</p> |
| <p>اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی و شرکت‌های مرتبط حوزه عمرانی</p> | <p>ایجاد خط راه‌آهن استان کردستان با اقلیم کردستان و بهره‌مندی از شبکه حمل‌ونقل ریلی در راستای تسهیل و گسترده‌گی روابط اقتصادی دو کشور ایران و عراق</p> |
| <p>اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان استانداری استان کردستان بخش خصوصی و شرکت‌های مرتبط حوزه عمرانی وزارت امور خارجه- دفتر اداره کل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان کردستان</p> | <p>ایجاد شبکه هوشمند حمل‌ونقل بین‌المللی</p> |
| <p>اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج انجمن شرکت‌های حمل‌ونقل استان استانداری استان کردستان اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان</p> | <p>تأسیس شرکت‌های مشترک حمل‌ونقل بین‌المللی</p> |

خلاصه مدیریتی

| راهبرد: ایجاد مرکز داوری و پایگاه حقوقی مشترک برای رسیدگی و مطالبات حقوقی بازرگانان استان و اقلیم کردستان هدف | |
|--|---|
| برنامه عملیاتی | دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی |
| تقویت سلامت و استقلال سیستم قضایی و اداری استان و اقلیم کردستان در خصوص اختلافات و مطالبات بازرگانان طرفین تجاری | دادگستری استان کردستان وزارت امور خارجه-دفتر سنندج دادگستری اقلیم کردستان |
| تأسیس مرکز مشترک داوری جهت حل اختلافات حقوقی و قراردادی بازرگانان طرفین | اتاق‌های بازرگان استان کردستان و اقلیم کردستان دادگستری استان کردستان وزارت امور خارجه-دفتر سنندج سرکنسولگری‌های ایران در اقلیم کردستان استانداری استان کردستان |
| اعتبار سنجی و رتبه‌بندی بازرگان در فرآیند مبادلات تجاری | اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان صندوق ضمانت صادرات ایران |
| ایجاد و تقویت پایگاه حقوقی، حمایتی و قضایی به منظور ارائه خدمات مشاوره‌ای و کنسولی به بازرگانان استان و آگاهی بیشتر آن‌ها با قوانین حاکم در عراق | دادگستری استان کردستان دفتر وزارت امور خارجه-شعبه سنندج کنسولگری‌های ایران در اقلیم کردستان مراکز دانشگاهی و آموزشی |
| راهبرد: تقویت دیپلماسی اقتصادی و سیاسی در راستای سرمایه‌گذاری، سیاست‌گذاری و اجرای مناسب تفاهم‌نامه‌ها و موافقت‌نامه‌های تجاری منعقدی طرفین | |
| برنامه عملیاتی | دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی |
| تقویت دستگاه دیپلماسی اقتصادی ایران در رایزنی و تسهیل مبادلات و انعقاد تفاهم‌نامه‌های کاربردی تجاری | دفتر وزارت امور خارجه استانداری استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج |
| ایجاد فرایند نظامند حمل یکسره کالاهای صادراتی به‌ویژه کالاهای فسادپذیر و شکستی | استانداری و مرزبانی استان کردستان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان دفتر وزارت امور خارجه اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان |
| تدوین برنامه‌های کاهش عوارض و هزینه‌های اضافی صادرات واردات در دو سوی مرز (توزین و نمونه‌گیری آزمایشگاهی مضاعف و ...) | اداره کل گمرکات استان کردستان استانداری‌ها و مرزبانی استان کردستان |
| هماهنگی در خصوص ساعت اداری و مناسبت‌های ملی و مذهبی ایران و اقلیم کردستان | استانداری و اداره کل گمرکات استان کردستان |
| سرمایه‌گذاری مشترک استان و اقلیم در طرح‌ها و پروژه‌های مرتبط با حوزه تجاری | اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل اقتصاد و دارایی استان کردستان |
| ایجاد و توسعه مراکز تخصصی پزشکی در استان و شهرستان‌های مرزی جهت ارائه خدمات به بیماران اقلیم (تجارت خدمات توریسم درمانی) | دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کردستان مراکز پزشکی و درمانی بخش خصوصی |
| انعقاد موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد و برقراری تعرفه‌های ترجیحی با کشور عراق و اقلیم کردستان | استانداری و اداره کل گمرکات استان کردستان وزارت امور خارجه سازمان توسعه تجارت ایران |
| مذاکره و رایزنی هدفمند در راستای ایجاد کریدور ترانزیت خارجی در اقلیم کردستان جهت صادرات کالاهای ایرانی به سوریه | استانداری استان کردستان وزارت امور خارجه |

خلاصه مدیریتی

| راهبرد: لزوم بازنگری در سیاست‌های ارزی و تقویت سیاست‌های حمایتی دولت در راستای توسعه روابط تجاری با اقلیم کردستان | |
|--|---|
| دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| سازمان توسعه تجارت ایران وزارت اقتصاد و دارایی وزارت صنعت، معدن و تجارت بانک مرکزی | ساماندهی سیاست‌های نرخ ارز در حوزه صادرات: <ul style="list-style-type: none"> کاهش نوسانات نرخ ارز و تفاوت آن در سامانه نیما و بازار آزاد اجرائی شدن سیاست حذف ارز ترجیحی بر کالاهای اساسی و برخی مواد اولیه مور نیاز واحدهای تولیدی تک‌نرخ کردن نرخ ارز و حذف سیاست پیمان‌سپاری ارزی |
| سازمان توسعه تجارت ایران وزارت صنعت، معدن و تجارت اداره کل گمرکات استان کردستان | یکسان‌سازی ارزش پایه کالاهای صادراتی در گمرک با قیمت تمام شده آن‌ها |
| اداره کل راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | ساماندهی تعرفه‌های حمل‌ونقل در استان کردستان |
| وزارت صنعت، معدن و تجارت استان کردستان سازمان توسعه تجارت ایران اداره کل گمرکات استان کردستان | کاهش/حذف تعرفه‌ها و موانع غیرتعرفه‌ای (نظیر سهمیه‌بندی واردات و ...) |
| وزارت صنعت، معدن و تجارت استان کردستان سازمان توسعه تجارت ایران بانک‌های عامل | حمایت بیشتر دولت از بازرگانان استان در مقایسه با رقبای تجاری در اقلیم کردستان (نظیر سیاست‌ها و مشوق‌های صادراتی کشورهای ترکیه، چین، امارات، عربستان و ...) |
| بانک مرکزی بانک‌های عامل استان کردستان | تأسیس صرافی‌ها و شعب بانک‌ها (ایرانی، عراقی و خارجی) در استان و اقلیم کردستان |
| راهبرد: ارتقاء جایگاه و بهبود عملکرد نظامات پشتیبان و نهادهای تأمین‌کننده منابع مالی تجاری استان کردستان | |
| دستگاه‌های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| بانک مرکزی بانک‌های عامل استان کردستان سازمان بازرسی | نظارت بر ارائه خدمات شعب بانک‌های داخلی و صرافی‌ها در راستای توسعه مبادلات تجاری |
| بانک مرکزی بانک‌های عامل استان کردستان | ارتقاء عملکرد بانک‌ها، نهادها و مؤسسات اعتباری در ارائه خدمات و پشتیبانی از بازرگانان استان کردستان |
| صندوق ضمانت صادرات ایران وزارت صنعت، معدن و تجارت استان کردستان | ارتقاء ارائه خدمات بیشتر و متنوع‌تر صندوق ضمانت صادرات ایران در پشتیبانی از بازرگانان و ارائه بیمه‌نامه‌ها و ضمانت‌نامه‌های صادراتی به آنان |
| شرکت‌های بیمه‌ای صندوق ضمانت صادرات ایران سازمان بازرسی | نظارت مستمر بر عملکرد شرکت‌های بیمه‌ای در ارائه خدمات به بازرگانان و کمک به توسعه مبادلات تجاری استان با اقلیم کردستان |

خلاصه مدیریتی

| <p>راهبرد: یکپارچه سازی مدیریت پایانه ها و بازارچه های مرزی و اشتغال زایی سرمایه های انسانی توانمند بومی در امور تجاری</p> | |
|--|--|
| <p>دستگاه های اجرایی / نهادهای متولی</p> | <p>برنامه عملیاتی</p> |
| <p>اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان فرمانداری مریوان و بانه مرزبانی استان کردستان استاندارای استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان</p> | <p>مدیریت واحد و یکپارچه مرزی جهت ساماندهی امور مربوط به تجارت در پایانه های مرزی (باشماق مریوان و سیرانبند بانه)، بازارچه های رسمی (سیرانبند بانه) و غیر رسمی (خانم شیخان مریوان و مله خور سروآباد)</p> |
| <p>اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کردستان سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کردستان استاندارای استان کردستان</p> | <p>تسریع در اجرای طرح توسعه و جامع ساماندهی مرز بین المللی باشماق مریوان</p> |
| <p>اداره کل گمرکات استان کردستان و اقلیم کردستان استاندارای استان کردستان فرمانداری</p> | <p>تقویت همکاری و تفاهم بین مسئولین طرفین تجاری در پایانه ها و بازارچه های مرزی</p> |
| <p>اداره کل گمرکات استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج</p> | <p>بکارگیری نیروی مجرب، ماهر و دارای تخصص بازرگانی در راستای توسعه مبادلات تجاری استان با اقلیم، در دستگاه های اجرایی مستقر در مرز استان کردستان</p> |
| <p>اداره کل گمرکات استان کردستان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج فرمانداری</p> | <p>نگهداشت و استفاده از توانمندی و ظرفیت های نیروی کار جوان و تحصیل کرده بومی در مناطق مرزی استان در توسعه مبادلات تجاری</p> |
| <p>وزارت کشور استاندارای استان کردستان</p> | <p>افزایش اختیارات بیشتر به مدیران دستگاه های اجرایی استان برای تصمیم گیری در مذاکرات و مراودات اقتصادی با اقلیم کردستان</p> |
| <p>راهبرد: نظارت مستمر و ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد و تبعیض در فرایندها و رویه های تجاری طرفین</p> | |
| <p>دستگاه های اجرایی / نهادهای متولی</p> | <p>برنامه عملیاتی</p> |
| <p>اداره کل امور مالیاتی استان کردستان</p> | <p>حذف رویه های ناعادلانه ممیزی و دریافت مالیات از بازرگانان (بازنگری و اصلاح در نحوه محاسبه مالیات تراکنش های بانکی، استرداد مالیات بر ارزش افزوده و ...)</p> |
| <p>سازمان بازرسی دستگاه های قضایی و دادگستری استاندارای استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان اتاق بازرگانی سنندج و سازمان صمت استان</p> | <p>مبارزه با رانت، فساد و سوء استفاده از مقام و موقعیت اداری در دستگاه ها و نهادهای اجرایی و جلوگیری از انحصارات اقتصادی در امور بازرگانی بین استان و اقلیم کردستان</p> |
| <p>اداره کل استاندارد استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان استاندارای و فرمانداری استان کردستان سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان</p> | <p>ایجاد و اعمال رویه واحد قانونی در پذیرش کالاهای ایرانی از لحاظ؛ استاندارد، کنترل کیفیت، بهداشت، قرنطینه در اقلیم کردستان</p> |
| <p>استاندارد سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان</p> | <p>نظارت بیشتر بر کیفیت و صدور گواهی مبدأ جهت جلوگیری از بدنام کردن و کاهش اعتبار تجاری کالاها و خدمات صادراتی</p> |
| <p>اداره کل گمرکات استان کردستان</p> | <p>اجرای قوانین و مقررات تجاری به صورت یکسان در مبادی گمرکی مناطق مرزی ایران (باشماق، پرویزخان ...)</p> |
| <p>سازمان بازرسی اتاق بازرگانی سنندج و سازمان صمت</p> | <p>نظارت و جلوگیری از استفاده کارت های بازرگانی اجاره ای</p> |

خلاصه مدیریتی

| راهبرد: تسهیل، بازنگری و اصلاح رویه‌های امنیتی و بازرسی در فرآیندهای تجاری مرزهای استان کردستان و ساماندهی پدیده کولبری | |
|--|---|
| دستگاه‌های اجرایی/ نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| وزارت کشور مرزبانی استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | تعیین مدیریت واحد مرزی و تفویض پایش و بازرسی نهایی و مبارزه با قاچاق در مرزهای مجاز زمینی بر عهده گمرک و عدم بازرسی تمامی خودروهای ورودی و خروجی توسط نیروهای مرزبانی که باعث کاهش کیفیت کالاهای صادراتی خصوصاً کشاورزی |
| وزارت کشور و استانداری استان کردستان مرزبانی استان کردستان | جلوگیری از بستن مرزها و بازارچه‌ها (سیف سقر و ...) و ممنوعیت موقت تردد و مبادلات تجاری در اثر رویدادهای سیاسی- امنیتی |
| وزارت کشور مرزبانی استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | تعیین مدیریت واحد مرزی و تفویض پایش و بازرسی نهایی و مبارزه با قاچاق در مرزهای مجاز زمینی بر عهده گمرک و عدم بازرسی تمامی خودروهای ورودی و خروجی توسط نیروهای مرزبانی که باعث کاهش کیفیت کالاهای صادراتی خصوصاً کشاورزی |
| وزارت کشور استانداری استان کردستان مرزبانی استان کردستان | جلوگیری از بستن مرزها و بازارچه‌ها (سیف سقر و ...) و ممنوعیت موقت تردد و مبادلات تجاری در اثر رویدادهای سیاسی- امنیتی |
| وزارت کشور مرزبانی استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | جلوگیری از امنیتی کردن پایانه‌ها و بازارچه‌های مرزی استان کردستان و کمرنگ کردن نقش مرزبانی و فرمانداری‌ها در مدیریت آن‌ها |
| استانداری کردستان مرزبانی استان کردستان سرکنسولگری‌های جمهوری اسلامی ایران در اقلیم کردستان وزارت امور خارجه اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج اتاق مشترک بازرگانی ایران و عراق | تسهیل تردد بازرگانان، نیروی کار و انتقال ماشین‌آلات شرکت‌ها جهت کاهش هزینه‌ها و صدور کارت تردد برای تجار عراقی جهت ورود به محدوده ترانزیت صادراتی گمرک باشماق میوان جهت بازدید و تحویل کالای خریداری شده |
| وزارت کشور مرزبانی استان کردستان | ساماندهی پدیده کولبری در مبادلات تجاری و بازنگری نحوه برخورد دستگاه‌های اجرایی به‌ویژه مرزبانی با آن‌ها |
| راهبرد: تقویت، توسعه و کارآمد نمودن نهادها و تشکل‌های تجاری در راستای افزایش سهم شرکت‌های صادراتی استان در بازارهای هدف | |
| دستگاه‌های اجرایی/ نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج اتاق مشترک بازرگانی ایران و عراق سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان | تقویت و فعال کردن اتاق‌های مشترک، کمیته‌ها و تشکل‌های تجاری داخلی و خارجی (ایران-عراق، سنندج- سلیمانیه، انجمن‌های مربوطه و ...) |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان کلیه تشکل‌های بخش خصوصی واحدهای تولیدی صادرات‌محور تشکل‌های صادراتی | تقویت و کارآمد کردن نهادهای بخش خصوصی (اتاق بازرگانی، تشکل‌های صادراتی، تعاونی‌های مرزنشین، شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی، شرکت‌های مدیریت صادرات و ...) در توسعه مبادلات تجاری |
| استانداری استان کردستان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان کلیه تشکل‌های بخش خصوصی | حمایت و تقویت تعاونی‌های مرزنشین در توسعه مبادلات تجاری استان و اقلیم کردستان |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سنندج تشکل‌های تجاری استان سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان | تشویق، حمایت و هدایت اتحادیه‌ها، تعاونی‌ها و تشکل‌های تجاری در راستای ایجاد و شکل‌گیری کنسرسیوم‌های (ائتلاف و همکاری شرکت‌ها) صادراتی با هدف توسعه، کسب سود و افزایش سهم شرکت‌های عضو در بازارهای هدف |

خلاصه مدیریتی

| <p>راهبرد: تقویت بسترهای فرهنگی، اجتماعی و نگرش های اخلاق مدار، حامی گرایانه و نوآورانه با هدف بهره مندی از ظرفیت های طرفین تجاری</p> | |
|---|--|
| دستگاه های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج تشکل های تجاری استان | ترویج و تقویت فرهنگ مشارکت جمعی و روحیه کار تیمی در میان بازرگانان، مدیران و مسئولان اجرایی، مرزنشینان، تولید کنندگان و صادر کنندگان |
| مرزبانی استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده های استان کردستان | توجه به تکریم ارباب رجوع (بازرگان و فعالان اقتصادی) در راستای منشور اخلاقی و رفتار حرفه ای کارکنان دستگاه های اجرایی |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان شرکت نمایشگاه های بین المللی استان کردستان | آموزش تجار و بازرگانان با روش های نوین بازرگانی، فرهنگ سازی و نهادینه کردن بینش تجاری با رویکرد مدرن بین المللی و ممانعت از رویه های تجارت سنتی در بین بازرگانان |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان کردستان صداوسیما استان کردستان | ترویج و نهادینه کردن فرهنگ برندسازی و نشان تجاری برای تولیدات دارای مزیت صادراتی استان کردستان، جهت عرضه به بازارهای بین المللی و اقلیم کردستان |
| <p>راهبرد: ترویج و انجام پژوهش های کاربردی، فناوریانه و برنامه های آموزشی مهارت محور در حوزه تجاری با رهیافت دیپلماسی علمی و تقویت همکاری دانشگاه های استان با اقلیم کردستان</p> | |
| دستگاه های اجرایی / نهادهای متولی | برنامه عملیاتی |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | استفاده بیشتر از فناوری اطلاعات و ارتباطات در امر بازاریابی و گسترش تجارت الکترونیک (ایجاد سایت های اینترنتی و اطلاع رسانی به شرکت های صادرات محور و بازرگانان) |
| دانشگاه ها و مؤسسات پژوهشی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده های استان کردستان | همکاری و انجام پژوهش های کاربردی مشترک طرفین تجاری با هدف نیازسنجی، مطالعه بازار، تحلیل رقبا، شناخت پتانسیل ها و فرصت های تجاری همدیگر و تدوین برنامه راهبردی و نقشه راه توسعه تجارت به اقلیم کردستان و عراق |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان اداره کل گمرکات استان کردستان | ایجاد بانک اطلاعاتی تجاری - تولیدی و چند زبانه (کردی، فارسی، انگلیسی و عربی) طرفین تجاری |
| اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی سندج سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی | برگزاری دوره های آموزشی و کارگاه های تخصصی تجارت بین الملل (رویه های گمرکی، بازاریابی، اطلاع رسانی، فرآیند کسب مجوزهای بازرگانی، اینکو ترمز و ...) برای بازرگانان و فعالین اقتصادی استان کردستان |