



مرکز پژوهش‌های اتاق ایران

بررسی و شناسایی فرصت‌های صادراتی ایران به اوگاندا

IMPORT & EXPORT



شهریور ۱۴۰۲

شناسنامه گزارش



مرکز پژوهش‌های اتاق ایران

عنوان:

بررسی و شناسایی فرصت‌های صادراتی ایران به اوگاندا

مدیریت دیپلماسی اقتصادی و آینده‌پژوهی

تهیه‌کننده: ابراهیم رومینا

تاریخ انتشار: شهریور ۱۴۰۴

واژه‌های کلیدی: اوگاندا، شرق آفریقا، بندر مومباسا، جامعه شرق آفریقا، کشاورزی و کشت فراسرزمینی، تهاتر کالا، نمایشگاه‌های تجاری شرق آفریقا

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

فهرست مطالب

۵	خلاصه مدیریتی
۸	۱. جغرافیای اوگاندا
۱۰	۲. ساختار جمعیتی
۱۴	۳. ساختار سیاسی اوگاندا
۱۷	۴. شبکه ارتباطی زمینی اوگاندا
۱۹	۵. ساختار و وضعیت اقتصادی اوگاندا
۲۷	۶. جایگاه اوگاندا در ساختارهای منطقه ای و قاره ای آفریقا
۲۹	۷. روابط اقتصادی و سیاست‌های تجاری
۳۳	۸. تراز تجاری و چالش‌ها
۳۵	۹. بخش‌های کلیدی اقتصادی و پتانسیل رشد در اوگاندا
۳۶	۱۰. روابط اقتصادی ایران و اوگاندا
۵۴	۱۱. چالش‌های اساسی توسعه تجاری و بازرگانی ایران و اوگاندا
۵۸	منابع

خلاصه مدیریتی

این گزارش با هدف بررسی ظرفیت‌های تجاری اوگاندا و شناسایی فرصت‌های صادراتی ایران به این کشور تدوین شده است. اتاق ایران می‌تواند با بهره‌گیری از این تحلیل‌ها، نقشه راهی عملی برای توسعه حضور تجاری و سرمایه‌گذاری در شرق آفریقا ترسیم نماید.

اوگاندا در قلب شرق آفریقا و در مجاورت بازارهای مهمی همچون کنیا، تانزانیا، سودان جنوبی و جمهوری دموکراتیک کنگو قرار گرفته است. این کشور با وجود محصور بودن در خشکی، از طریق کریدورهای شمالی و مرکزی به بنادر مومباسا و دارالسلام دسترسی دارد. موقعیت جغرافیایی اوگاندا، عضویت آن در سازمان‌های اقتصادی منطقه‌ای نظیر جامعه شرق آفریقا، کومسا و توافقنامه تجارت آزاد قاره آفریقا موجب شده است که این کشور به پلی برای دسترسی به بازاری متشکل از بیش از ۶۰۰ میلیون نفر در شرق و جنوب قاره بدل شود.

اقتصاد اوگاندا طی سال‌های اخیر رشد قابل توجهی را تجربه کرده است؛ نرخ رشد تولید ناخالص داخلی از ۳ درصد در ۲۰۲۰ به بیش از ۶ درصد در ۲۰۲۴ رسیده و پیش‌بینی می‌شود با آغاز تولید نفت در سال‌های آتی به بالای ۱۰ درصد نیز برسد. تورم کنترل‌شده، ثبات نسبی ارز و سیاست‌های اصلاحی مالی، محیطی جذاب برای سرمایه‌گذاری ایجاد کرده است. بخش خدمات ۴۲ درصد از GDP، کشاورزی (۲۶ درصد) و صنعت (۳۲ درصد) سه پایه اصلی اقتصاد اوگاندا هستند. فرصت‌های کلیدی برای ایران در این کشور به شرح زیر است:

۱. کشاورزی و کشت فراسرزمینی: اوگاندا با زمین‌های حاصلخیز، منابع آبی فراوان و نیروی کار ارزان، بستری مناسب برای کشت محصولات استراتژیک ایران (غلات، دانه‌های روغنی، ذرت، شکر و نهاده‌های دامی) فراهم می‌کند. این فرصت می‌تواند در قالب کشت فراسرزمینی و صادرات فناوری کشاورزی ایران اجرایی شود.
۲. محصولات دارویی و تجهیزات پزشکی: اوگاندا به‌شدت به واردات دارو وابسته است و ایران می‌تواند با بهره‌گیری از صنعت داروسازی پیشرفته خود، سهمی از این بازار به دست آورد. همچنین تجهیزات پزشکی، بیمارستانی و خدمات درمانی ایرانی قابلیت صادرات و سرمایه‌گذاری مشترک دارند.
۳. خدمات فنی و مهندسی و زیرساخت: اوگاندا در حال توسعه شبکه راه، انرژی و

پالایشگاه‌هاست. ایران می‌تواند با صدور خدمات فنی و مهندسی، ماشین‌آلات و تجهیزات عمرانی در این پروژه‌ها مشارکت داشته باشد.

۴. انرژی و نفت: با وجود ذخایر عظیم نفت و گاز اوگاندا، نیاز این کشور به فناوری استخراج، پالایش و انتقال انرژی فرصت خوبی برای همکاری و سرمایه‌گذاری ایران ایجاد می‌کند. صادرات تجهیزات مرتبط با برق، انرژی خورشیدی و ساخت پالایشگاه‌ها از جمله زمینه‌های قابل توجه است.

۵. صنایع غذایی و تبدیلی: صادرات فناوری و سرمایه‌گذاری در صنایع تبدیلی (قهوه، چای، میوه‌های گرمسیری، سبزیجات و ماهی) نه تنها ارزش افزوده بالاتری ایجاد می‌کند بلکه ایران را به حلقه‌ای مهم در زنجیره ارزش غذایی شرق آفریقا بدل می‌سازد.

۶. صنایع ساختمانی و مصالح: افزایش شهرنشینی و پروژه‌های عمرانی در اوگاندا تقاضای بالایی برای سیمان، فولاد، کاشی، سرامیک و خدمات ساختمانی ایجاد کرده است؛ ایران می‌تواند بخشی از این تقاضا را تأمین کند.

با وجود فرصت‌های قابل توجه، حضور ایران در بازار اوگاندا با چالش‌هایی روبه‌روست: فاصله جغرافیایی و هزینه‌های حمل‌ونقل بالا، نبود خطوط مستقیم بانکی و مشکلات مالی ناشی از تحریم‌ها، رقابت شدید چین و هند و ضعف شناخت تجار اوگاندایی از ظرفیت‌های ایران. برای غلبه بر این موانع، راهکارهایی همچون استفاده از تهاتر کالا، بهره‌گیری از ظرفیت دیپلماسی اقتصادی، حضور فعال در نمایشگاه‌های تجاری شرق آفریقا و ایجاد دفاتر بازاریابی و نمایندگی مشترک ضروری است. از اینرو پیشنهاد‌های اجرایی برای اتاق ایران می‌تواند به شرح زیر باشد:

۱. تشکیل کمیته مشترک ایران-اوگاندا در اتاق بازرگانی با مأموریت شناسایی فرصت‌ها و حمایت از تجار.

۲. ایجاد کنسرسیوم‌های صادراتی در حوزه دارویی، کشاورزی و خدمات فنی و مهندسی برای ورود منسجم به بازار اوگاندا.

۳. اعزام هیأت‌های تجاری هدفمند و پذیرش هیأت‌های اوگاندایی برای آشنایی با ظرفیت‌های ایران.

۴. سرمایه‌گذاری در مراکز لجستیکی و انبارداری در اوگاندا یا کشورهای همسایه جهت تسهیل توزیع کالا.

بطور کلی اوگاندا با جمعیت جوان، رشد اقتصادی سریع، دسترسی به بازار منطقه‌ای گسترده و منابع طبیعی غنی، یک مقصد مهم برای گسترش روابط اقتصادی ایران در آفریقا است. بهره‌گیری از ظرفیت‌های مکمل دو کشور در حوزه کشاورزی، دارو، انرژی و خدمات فنی می‌تواند به ارتقای پایدار روابط اقتصادی و افزایش حضور ایران در شرق آفریقا منجر شود. شرط تحقق این امر، تدوین نقشه راه تجاری، هماهنگی بین دستگاه‌های دولتی و بخش خصوصی و حمایت نهادی از فعالان اقتصادی است.

۱. جغرافیای اوگاندا

اوگاندا، کشوری محصور در خشکی واقع در شرق آفریقا، در قلب منطقه دریاچه‌های بزرگ آفریقا قرار دارد و مرزهای زمینی آن با کشورهای کنیا در شرق، سودان جنوبی در شمال، جمهوری دموکراتیک کنگو در غرب، رواندا در جنوب غربی و تانزانیا در جنوب مشترک است. این کشور که در هر دو نیمکره شمالی و جنوبی کره زمین قرار گرفته، موقعیتی منحصر به فرد بر روی خط استوا دارد و این عامل تأثیرات قابل توجهی بر جغرافیا و آب و هوای آن گذاشته است.

نقشه ۱: موقعیت اوگاندا در آفریقا



Source: https://www.ezilon.com/maps/africa/?utm_source=chatgpt.com

مساحت اوگاندا حدود ۲۴۱,۵۰۰ کیلومتر مربع است که از این میزان، بخش قابل توجهی (تقریباً ۱۷ درصد) را پهنه‌های آبی و تالاب‌ها تشکیل می‌دهند. این ویژگی باعث شده است که اوگاندا با وجود نداشتن دسترسی به آب‌های آزاد، از نظر منابع آب شیرین بسیار غنی باشد. توپوگرافی اوگاندا عمدتاً شامل یک فلات با میانگین حدود ۱,۱۰۰ متر ارتفاع از سطح دریا است. این فلات در شمال کشور به تدریج پایین‌تر می‌آید و در نقاط مرزی با کوه‌ها و دره‌های مهم احاطه شده است. (CIA, 2023).

دریاچه‌ها و حوضه رودخانه‌ها: اوگاندا در بخش اصلی تامین آب حوضه رود نیل قرار دارد. بخش قابل توجهی از جنوب این کشور تحت تأثیر دریاچه ویکتوریا، دومین دریاچه آب شیرین بزرگ جهان، قرار دارد که با کنیا و تانزانیا مشترک است. دریاچه ویکتوریا نه تنها از نظر اقتصادی و جمعیتی حائز اهمیت است، بلکه سرچشمه رود نیل نیز محسوب می‌شود. رود نیل پس از سرچشمه گرفتن از دریاچه ویکتوریا در نزدیکی شهر جینجا، به عنوان نیل ویکتوریا جریان می‌یابد و پس از عبور از آبشارهای متعدد و دریاچه‌هایی مانند دریاچه کیوگا و آلبرت، به سمت شمال ادامه مسیر می‌دهد و به نیل آلبرت تبدیل می‌شود. دیگر دریاچه‌های مهم اوگاندا شامل دریاچه‌های آلبرت و ادوارد در غرب، و دریاچه کیوگا در مرکز کشور هستند. کانال کازینگا، که دریاچه‌های ادوارد و جورج را به هم متصل می‌کند، یک ویژگی جغرافیایی مهم است که به دلیل تمرکز بالای اسب‌های آبی و تنوع پرندگان شهرت دارد.

رشته‌کوه‌ها و کوه‌های آتشفشانی: فلات مرکزی اوگاندا توسط چندین رشته‌کوه مهم احاطه شده است:

- ✓ رشته‌کوه‌های رونزوری: این رشته‌کوه‌ها در مرز غربی اوگاندا با جمهوری دموکراتیک کنگو واقع شده‌اند و به عنوان «کوه‌های ماه» شناخته می‌شوند. این کوه‌ها که بر اثر فعالیت‌های تکنیکی ایجاد شده‌اند. قله مارگاریتا در کوه استنلی با ارتفاع ۵,۱۰۹ متر، سومین قله بلند قاره آفریقا است و دارای پوشش یخچالی دائمی است.
- ✓ کوه الگون: در شرق اوگاندا و در مرز با کنیا، کوه الگون به عنوان یک آتشفشان خاموش واقع شده است و دارای بزرگ‌ترین دهانه آتشفشانی در جهان است. قله واگای در همین منطقه با ارتفاع ۴,۳۲۱ متر، بلندترین نقطه آن محسوب می‌شود.

✓ کوه‌های ویرونگا: یک زنجیره آتشفشانی در مرز جنوبی اوگاندا با رواندا و و کشور کنگو قرار دارد.

آب و هوای اوگاندا عمدتاً گرمسیری است. با این حال، به دلیل قرارگیری بر روی خط استوا و تنوع ارتفاعات، الگوهای آب و هوایی در مناطق مختلف کشور متفاوت است. این کشور در طول سال دمای معتدلی را تجربه می‌کند، اما تفاوت‌های منطقه‌ای قابل توجهی وجود دارد. اوگاندا دارای دو فصل بارانی اصلی است:

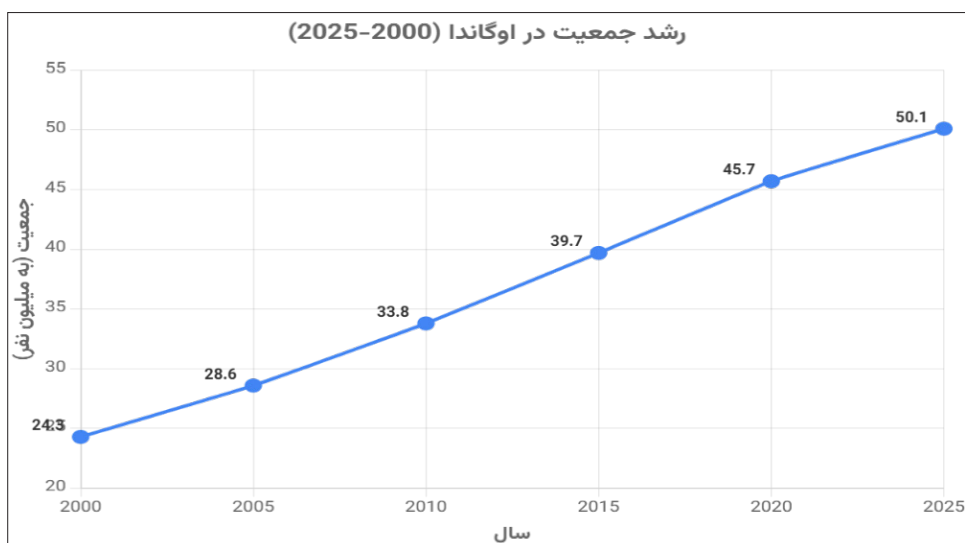
- یک فصل بارانی طولانی‌تر از مارس تا مه.
- یک فصل بارانی کوتاه‌تر از سپتامبر تا نوامبر. این الگو بیشتر در مناطق جنوبی و مرکزی کشور رایج است. در مناطق شمالی، تنها یک فصل بارانی طولانی از مارس تا اکتبر وجود دارد. میانگین بارندگی سالانه در بیشتر مناطق اوگاندا بین ۱,۰۰۰ تا ۱,۵۰۰ میلی‌متر است. (Uganda Safaris Adventure, 2025; Climate to Travel, n.d.).

دمای متوسط سالانه در اوگاندا به طور معمول بین ۱۷ درجه سانتی‌گراد در مناطق مرتفع جنوب غربی و تا ۲۵ درجه سانتی‌گراد در شمال شرقی متغیر است. فصول خشک از دسامبر تا فوریه و از ژوئن تا اوت است. این دوره‌ها گرم‌ترین ماه‌های سال هستند، به ویژه در مناطق شمالی که دما می‌تواند از ۳۰ درجه سانتی‌گراد فراتر رود. در مناطق کوهستانی، دما به طور قابل توجهی پایین‌تر است و در ارتفاعات ریزش یخچالی دائمی وجود دارد. این شرایط آب و هوایی متنوع، از مناطق نیمه‌خشک در شمال شرقی تا مناطق استوایی مرطوب در جنوب، منظره‌های طبیعی متفاوتی را ایجاد کرده است. این ترکیب از ویژگی‌های جغرافیایی، از جمله دریاچه‌های بزرگ، سرچشمه رود نیل، کوه‌های مرتفع و تنوع آب و هوایی، اوگاندا را به کشوری با اهمیت ژئوپلیتیکی در قاره آفریقا تبدیل کرده است.

۲. ساختار جمعیتی:

اوگاندا یکی از جوان‌ترین جمعیت‌های جهان است که دارای رشد سریع می‌باشد. این کشور با جمعیت در حدود ۵۱ میلیون نفر در سال ۲۰۲۵، با نرخ رشد سالانه حدود ۲.۷۴ درصد، در رتبه ۳۱ از نظر جمعیت جهانی قرار دارد.

نمودار ۱: رشد جمعیت اوگاندا از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵

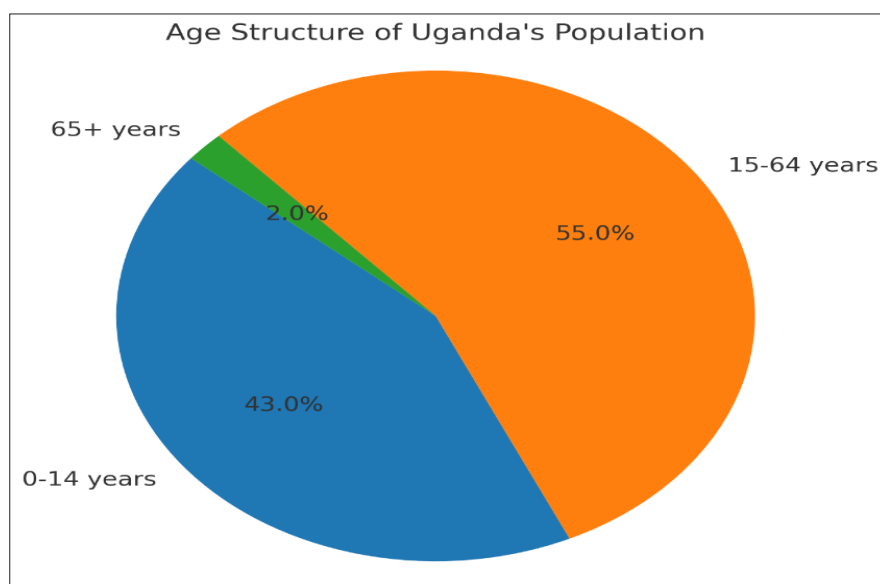


منبع: (Worldometer, 2025)

میانگین سنی جمعیت اوگاندا ۱۶.۹ سال است که نشان‌دهنده ترکیب جمعیتی جوان به شرح زیر است:

- کودکان و نوجوانان (۰ تا ۱۴ سال): ۴۳٪
- جمعیت فعال (۱۵ تا ۶۴ سال): ۵۵٪
- سالمندان (۶۵ سال به بالا): ۲٪

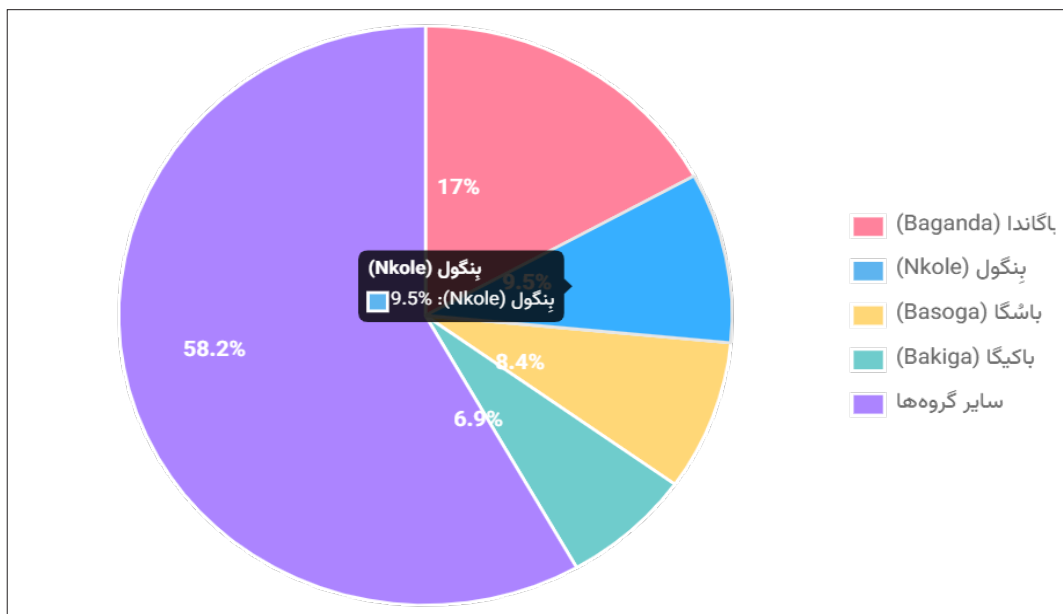
نمودار ۲: ساختار سنی جمعیتی اوگاندا



این توزیع سنی نشان می‌دهد که اوگاندا دارای یک نسبت وابستگی بالا است، به این معنی که بخش بزرگی از جمعیت (کودکان) به بخش فعال اقتصادی وابسته هستند. نسبت مرد به زن در اوگاندا تقریباً برابر است. با این حال، در گروه‌های سنی مختلف این نسبت کمی متفاوت است. برای مثال، در میان جمعیت بالای ۶۵ سال، تعداد زنان بیشتر از مردان است. همچنین اوگاندا از تنوع قومی و زبانی بالایی برخوردار است. این کشور محل زندگی گروه‌های زبانی اصلی بانتو، نیلوتیک و سودانی مرکزی است. بزرگ‌ترین گروه‌های قومی عبارتند از:

- باگاندا^۱: بزرگ‌ترین گروه قومی که حدود ۱۷ درصد جمعیت را تشکیل می‌دهند.
 - بنگول^۲: حدود ۹.۵ درصد
 - باسگا^۳: حدود ۸.۴ درصد
 - باکیگا^۴: حدود ۶.۹ درصد بقیه جمعیت را نیز گروه‌های قومی کوچک‌تر تشکیل می‌دهند
- (World Factbook, 2021; IndexMundi, n.d.; Minority Rights Group, n.d.)

نمودار ۳: ساختار قومی جمعیتی اوگاندا



۱- Buganda .

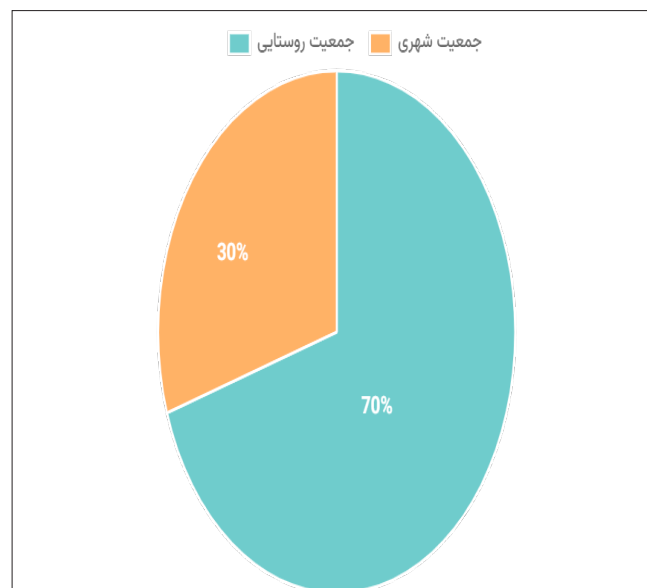
۲- Bnkole .

۳- Basoga .

۴- Bakiga .

جمعیت اوگاندا عمدتاً در مناطق روستایی زندگی می‌کند، اما مهاجرت از روستا به شهر در حال افزایش است. حدود ۳۰ درصد از جمعیت اوگاندا در مناطق شهری و ۷۰ درصد در مناطق روستایی زندگی می‌کنند.

نمودار ۴: ترکیب جمعیتی اوگاندا از نظر شهری / روستایی



کشور اوگاندا دارای تنوع فرهنگی و زبانی بالایی است و حدود ۴۰ زبان در این کشور صحبت می‌شود. زبان انگلیسی زبان رسمی و اداری اوگاندا است. این زبان در دولت، مدارس، دادگاه‌ها، رسانه‌ها و بخش‌های تجاری استفاده می‌شود. برای انجام مکاتبات و قراردادهای تجاری با اوگاندا، استفاده از زبان انگلیسی ضروری است. زبان سواحلی نیز زبان رسمی اوگاندا است و در سال ۲۰۰۵ به عنوان زبان دوم رسمی این کشور شناخته شد. این زبان به طور گسترده در کشورهای شرق آفریقا (مانند کنیا و تانزانیا) صحبت می‌شود و یک زبان کلیدی برای تجارت منطقه‌ای و ارتباطات بین فرهنگی است. در بخش‌های نظامی و پلیس اوگاندا نیز از این زبان استفاده می‌شود. زبان لوگاندا رایج‌ترین زبان بومی در اوگاندا است. این زبان به خصوص در منطقه مرکزی کشور و پایتخت (کامپالا) مورد استفاده قرار می‌گیرد و نقش مهمی در زندگی روزمره و ارتباطات محلی دارد (Ethnologue, 2023; Uganda Communications Commission, 2021).

۳. ساختار سیاسی اوگاندا

اوگاندا مجموعه‌ای پیچیده از حکومت‌های سنتی پادشاهی، استعمار بریتانیا و دوره‌های طولانی بی‌ثباتی سیاسی را تجربه کرده است که نهایتاً به سیستم ریاست‌جمهوری با ویژگی‌های استبدادی منجر شده است. این کشور پیش از استعمار بریتانیا، یکپارچه نبود و از مجموعه‌ای از پادشاهی‌ها و جوامع غیرمتمرکز تشکیل شده بود. قدرتمندترین این پادشاهی‌ها، پادشاهی بوگاندا^۱ در جنوب بود که به دلیل قدرت نظامی و سازماندهی اداری خود، نفوذ زیادی بر سایر مناطق داشت. پادشاهی‌های دیگری مانند بونیورو^۲ و آنکوله^۳ نیز در منطقه وجود داشتند که هر یک سیستم‌های حکومتی و فرهنگی خاص خود را داشتند. در سال ۱۸۹۴، بریتانیا رسماً منطقه را به عنوان تحت‌الحمایه اوگاندا اعلام کرد و از قدرت و نفوذ پادشاهی بوگاندا برای اداره سایر مناطق استفاده کرد و این امر به نوعی به پادشاهی بوگاندا جایگاه ویژه‌ای در ساختار سیاسی کشور داد. در این دوره، مرزهای فعلی اوگاندا ترسیم شد و چندین پادشاهی و قومیت مختلف در یک واحد سیاسی واحد گرد هم آمدند.

اوگاندا در سال ۱۹۶۲ استقلال خود را به دست آورد. در ابتدا یک نظام فدرال نیمه‌متحرک با قدرت‌گیری پادشاهی‌ها، به‌ویژه بوگاندا برقرار شد. با این حال، این وضعیت دوام نیاورد. میلتن اوبوته^۴ اولین نخست‌وزیر اوگاندا، در سال ۱۹۶۶ پادشاهی‌ها را منحل و نظامی جمهوری با اختیارات گسترده برای رئیس‌جمهور برقرار کرد. با این اقدام، دوره‌ای از بی‌ثباتی و کودتا آغاز شد که عمده‌ترین آن، کودتای عیدی امین در سال ۱۹۷۱ بود. حکومت امین تا سال ۱۹۷۹ ادامه یافت و سرانجام با مداخله ارتش تانزانیا سرنگون شد. پس از چندین دوره درگیری داخلی و جنگ چریکی، یووری موسوینی^۵ در سال ۱۹۸۶ به قدرت رسید. موسوینی که هنوز هم رئیس‌جمهور اوگاندا است، ابتدا یک سیستم غیرحزبی را ایجاد کرد که در آن افراد بر اساس شایستگی فردی و نه وابستگی حزبی انتخاب می‌شدند. اما در سال ۲۰۰۵ با یک همه‌پرسی، این سیستم به نظام چندحزبی تغییر یافت و از آن زمان اوگاندا انتخابات چندحزبی برگزار می‌کند (CIA World

1-. Buganda

2-. Bunyoro

3-. Ankole

4-. Milton Obote

5-. Yoweri Museveni

(Factbook, 2023).

ساختار دولت اوگاندا بر اساس قانون اساسی سال ۱۹۹۵ یک سیستم ریاست جمهوری است که از سه قوه مجریه، مقننه و قضائیه تشکیل شده است:

- قوه مجریه: رئیس جمهور، رئیس دولت، فرمانده کل نیروهای مسلح و قدرتمندترین فرد کشور است.

- قوه مقننه: شامل یک مجلس واحد به نام پارلمان اوگاندا است که اعضای آن برای دوره‌های پنج‌ساله انتخاب می‌شوند. برخی از کرسی‌ها برای نمایندگان گروه‌های خاصی مانند زنان، ارتش، جوانان و افراد دارای معلولیت رزرو شده است.

- قوه قضائیه: به صورت مستقل از دولت عمل می‌کند و شامل دادگاه‌های مختلفی از جمله دادگاه عالی و دیوان عالی کشور است.

منابع درآمدی دولت اوگاندا به سه دسته اصلی تقسیم می‌شوند: درآمدهای داخلی: شامل مالیات و درآمدهای غیر مالیاتی، وام‌ها و کمک‌های مالی خارجی. دولت اوگاندا برای تأمین بودجه خود به شدت به این منابع وابسته است و تلاش می‌کند تا با افزایش درآمدهای داخلی، وابستگی خود به منابع خارجی را کاهش دهد. درآمدهای داخلی، سنگ بنای بودجه دولت اوگاندا را تشکیل می‌دهند. سازمان درآمد اوگاندا (URA) مسئول جمع‌آوری مالیات‌هاست. با این حال، نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی (GDP) اوگاندا با حدود ۱۳.۶ درصد در سال مالی ۲۰۲۳/۲۰۲۴، همچنان کمتر از میانگین منطقه است (IMF, 2024; Uganda Revenue Authority, 2023). مالیات‌ها به دو دسته مستقیم و غیرمستقیم تقسیم می‌شوند:

- مالیات بر درآمد شرکت‌ها (مستقیم): این مالیات به شرکت‌هایی تعلق می‌گیرد که در اوگاندا فعالیت می‌کنند. نرخ استاندارد آن ۳۰ درصد از درآمد مشمول مالیات است. دولت اوگاندا برای تشویق سرمایه‌گذاری، معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی نیز ارائه می‌دهد، اما این معافیت‌ها بخش قابل توجهی از درآمدهای بالقوه دولت را کاهش می‌دهند.
- مالیات بر درآمد افراد (مستقیم): این مالیات از حقوق و دستمزد افراد در اوگاندا کسر می‌شود. نرخ مالیات به صورت تصاعدی از ۱۰ درصد تا ۴۰ درصد متغیر است و افراد با

درآمدهای بالاتر، مالیات بیشتری پرداخت می‌کنند. با این حال، بخش بزرگی از نیروی کار اوگاندا در بخش غیررسمی مشغول به کار هستند که جمع‌آوری مالیات از آنها دشوار است و همین امر باعث می‌شود که تنها حدود یک میلیون نفر از کل جمعیت فعال کشور مالیات بر درآمد پرداخت کنند.

- مالیات بر اجاره و سایر درآمدهای مستقیم: مالیات بر درآمد حاصل از اجاره املاک و همچنین مالیات بر سود سهام و بهره بانکی نیز از دیگر منابع درآمدی مستقیم دولت هستند.
- مالیات بر ارزش افزوده (غیرمستقیم): این مالیات با نرخ استاندارد ۱۸ درصد بر مصرف کالاها و خدمات در داخل کشور و همچنین واردات اعمال می‌شود. مالیات بر ارزش افزوده دومین منبع بزرگ مالیاتی اوگاندا پس از مالیات بر کالا و خدمات است.
- عوارض گمرکی و مالیات بر واردات (غیرمستقیم): به دلیل وابستگی اوگاندا به واردات، مالیات و عوارض گمرکی بر واردات کالاها، یک منبع درآمدی حیاتی برای دولت است. این عوارض به ویژه برای کالاهایی مانند سوخت، خودرو و کالاهای لوکس اعمال می‌شود. نرخ این عوارض در چارچوب جامعه آفریقایی شرقی (EAC) تعیین می‌شود.
- مالیات بر مصرف خاص (غیرمستقیم): این مالیات بر تولید یا واردات کالاهای خاصی مانند نوشیدنی‌های الکلی، تنباکو، سوخت، و خدمات مخابراتی اعمال می‌شود. هدف از این مالیات علاوه بر کسب درآمد، کاهش مصرف این کالاهاست.
- عوارض و مجوزها (سایر): درآمدهایی که از صدور اسناد هویتی مانند گذرنامه، مجوزهای فعالیت تجاری و گواهینامه‌های رانندگی به دست می‌آید.
- درآمد حاصل از منابع طبیعی (سایر): شامل حق‌الامتیازها و درآمدهای مربوط به استخراج مواد معدنی و منابع طبیعی دیگر است. با آغاز استخراج نفت و گاز در آینده، این بخش به یکی از منابع اصلی درآمدی دولت تبدیل خواهد شد.
- وام‌ها و کمک‌های مالی خارجی (سایر): با توجه به نیاز اوگاندا به توسعه زیرساخت‌ها، این کشور به شدت به منابع خارجی وابسته است. اوگاندا وام‌های توسعه‌ای و تجاری از

نهادهایی مانند بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول و بانک توسعه آفریقا و همچنین از کشورهای دیگر مانند چین دریافت می‌کند. این وام‌ها برای تأمین مالی پروژه‌های بزرگ زیربنایی مانند جاده‌ها، سدها و شبکه‌های برق استفاده می‌شوند. همچنین کمک‌های بلاعوض از سوی کشورهای توسعه‌یافته و سازمان‌های بین‌المللی برای حمایت از پروژه‌های اجتماعی، بهداشت، آموزش و حکمرانی خوب به اوگاندا ارائه می‌شود. این کمک‌ها معمولاً بدون نیاز به بازپرداخت هستند، اما اغلب با شروط خاصی همراه می‌باشند.

جدول ۱: خلاصه‌ای از منابع درآمدی دولت اوگاندا (سال مالی ۲۰۲۴/۲۰۲۵)

منبع درآمدی	توضیح	سهم تقریبی در کل بودجه (تخمینی)
مالیات‌های داخلی	شامل مالیات بر ارزش افزوده، مالیات بر درآمد شرکت‌ها و افراد و مالیات بر مصرف خاص	حدود ۵۵-۶۰٪
درآمدهای غیر مالیاتی	شامل عوارض، مجوزها و حق‌الامتيازها	حدود ۱۰٪
وام‌ها و کمک‌های خارجی	شامل وام‌های توسعه‌ای و کمک‌های بلاعوض	حدود ۲۵-۳۰٪

منبع: Uganda Ministry of Finance, Planning and Economic Development, 2023

۴. شبکه ارتباطی زمینی اوگاندا

شبکه‌ی ارتباطی اوگاندا نسبتاً متمرکز به محورهای شمال - جنوب و شرق - غرب است که مراکز عمده (کامپالا، انتبّه، جینجا، ماساکا، مبارارا، مورو) را به هم وصل می‌کند. تراکم شبکه در ناحیه مرکزی (اطراف دریاچه و پایتخت) بیشتر است و در مناطق مرزی و شمالی پراکندگی کم و کیفیت جاده‌ها پایین‌تر است. این کشور از سیستم سلسله‌مراتبی در تفکیک مسیرهای زمینی استفاده می‌کند که شامل:

- راه‌های بین‌المللی / راه‌های اصلی (A)،

- راه‌های ملی / استانی (B)،

- راه‌های شهری

- راه‌های دسترسی محلی / روستایی (Uganda National Roads Authority, 2023; African Development Bank, 2021).

مسیرهای ارتباطی اصلی داخلی و بین‌المللی شامل موارد زیر است

- کریدور شمالی^۱: مسیر اصلی ترانزیتی اوگاندا به سمت بندر موگاشا/مومباسا در کنیاست؛ بیشترین حجم واردات/صادرات اوگاندا از این مسیر عبور می‌کند. این کریدور شامل جاده‌ها، خط‌آهن و بنادر است.
 - کریدور مرکزی^۲: مسیر از دارالسلام (تانزانیا) به داخل اوگاندا (از طریق موئنه/ایساکا) - گزینه جایگزین برای دسترسی به دریا که اخیراً تلاش‌هایی برای استفاده بیشتر از آن صورت گرفته است.
 - راه‌های مرزی به رواندا، جمهوری دموکراتیک کنگو و جنوبی (کوتاه‌تر و کمتر توسعه‌یافته) نیز اهمیت منطقه‌ای دارند ولی سطح کیفیت و ظرفیت‌شان متفاوت است.
- همچنین شبکه مترو-گیج قدیم^۳ بین مومباسا - مالا با - کامپالا وجود دارد و بعضی مسیرها بازسازی و ارتباط ریلی را بین بنادر کنیا/کنی سوما و نقاط داخل اوگاندا برقرار می‌کند (East African Community, 2022; Uganda National Roads Authority, 2023).
- اوگاندا کشوری اقیانوسی نیست. اما دریاچه ویکتوریا به‌عنوان یک «مسیر آبی داخلی» حیاتی عمل می‌کند: بنادر مهم اوگاندا روی دریاچه شامل Port Bell است که نزدیک کامپالا است و بنادر Entebbe و Jinja با دیگر بنادر این دریاچه در کنیا و تانزانیا متصل می‌کنند. این اتصال آبی می‌تواند بار را به بنادر اقیانوسی (مومباسا، دارالسلام) از طریق زنجیره ترکیبی راه-دریا متصل کند. (East African Community, 2022; Uganda Ports Authority, 2023).

1-. Northern Corridor

2-. Central Corridor

3-. metre-gauge

نقشه ۲: مسیرهای ارتباطی زمینی در اوگاندا



Source: https://www.ezilon.com/maps/africa/?utm_source=chatgpt.com

بیشتر صادرات/واردات اوگاندا از طریق کریدور شمالی به بندر مومباسا انجام می‌شود؛ در نتیجه توسعه جاده/ریلی که اتصال به مرز مالابا/مومباسا را تسهیل کند کل زنجیره ارزش را بهبود می‌بخشد. کریدور مرکزی (دارالسلام) رقیب بالقوه است و برای کاهش فشار و هزینه‌های بندری بایستی اصلاح و تقویت شود. برخی بازرگانان از آن استفاده می‌کنند اما به‌طور کلی ظرفیت آن کمتر از مسیر شمالی است.

۵. ساختار و وضعیت اقتصادی اوگاندا

اقتصاد اوگاندا در سال‌های اخیر انعطاف‌پذیری قابل توجهی در برابر اختلالات جهانی نشان داده است. رشد تولید ناخالص داخلی واقعی (GDP) در سال‌های ۲۰۲۲-۲۰۲۳ برابر با ۵.۲ درصد بود و در سال مالی ۲۳/۲۰۲۲ نیز به همین میزان رسید (finance.go.ug). در سال مالی

۲۴/۲۰۲۳ این نرخ به حدود ۵.۳ درصد افزایش یافت. با آغاز تولید نفت، رشد تا حدود ۱۰.۴ درصد در سال مالی ۲۷/۲۰۲۶ پیش‌بینی می‌شود (Uganda Ministry of Finance, Planning and Economic Development, 2024).

جدول ۲: تولید ناخالص داخلی اوگاندا از ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۴

سال	رشد واقعی GDP به درصد
۲۰۲۰	۲.۹۵
۲۰۲۱	۳.۵۴
۲۰۲۲	۴.۵۹
۲۰۲۳	۵.۳۴
۲۰۲۴	۶.۱

داده‌ها نشان می‌دهد که اقتصاد اوگاندا در بازه پنج‌ساله ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۴ یک روند صعودی پیوسته داشته است. رشد واقعی GDP از ۲.۹۵ درصد در سال ۲۰۲۰ به ۶.۱ درصد در سال ۲۰۲۴ رسیده، یعنی طی این دوره تقریباً دو برابر شده است. این روند بیانگر بهبود تدریجی ظرفیت تولید، بازگشت فعالیت‌های اقتصادی پس از همه‌گیری کووید-۱۹، و اثرگذاری مثبت سرمایه‌گذاری‌ها است. رشد اقتصادی ۲.۹۵ درصدی سال ۲۰۲۰ کمترین نرخ در این دوره است. این افت عمدتاً ناشی از محدودیت‌های ناشی از همه‌گیری، اختلال در زنجیره تأمین، کاهش صادرات و افت تقاضای داخلی و خارجی بوده است. با وجود این، اوگاندا حتی در سال بحرانی ۲۰۲۰ توانست رشد مثبت را حفظ کند، که نسبت به بسیاری از کشورهای آفریقایی و حتی اقتصادهای نوظهور قابل توجه است. در ۲۰۲۱ رشد به ۳.۵۴ درصد رسید که نشانه آغاز بازیابی اقتصادی بود. این افزایش با بازگشایی تدریجی بخش‌های اقتصادی، احیای تجارت منطقه‌ای و افزایش صادرات کشاورزی (به‌ویژه قهوه و محصولات غذایی) مرتبط است. در ۲۰۲۲ رشد با شتاب بیشتری به ۴.۵۹ درصد رسید، که می‌توان آن را نتیجه افزایش سرمایه‌گذاری عمومی در زیرساخت‌ها، بهبود شرایط بازارهای جهانی و افزایش صادرات معدنی دانست. رشد اقتصادی ۵.۳۴ درصدی در ۲۰۲۳ نشان‌دهنده ورود اقتصاد به فاز رشد پایدار و متوازن‌تر است. بخش خدمات، کشاورزی و ساخت‌وساز محرک‌های اصلی بوده‌اند. همچنین کاهش نسبی تورم و سیاست‌های پولی محتاطانه، ثبات بیشتری در فضای کسب‌وکار ایجاد کرده است. با رشد ۶.۱ درصدی در ۲۰۲۴، اوگاندا به یکی از سریع‌ترین اقتصادهای شرق آفریقا تبدیل شده است (World

(Bank, 2024; IMF, 2023). عوامل کلیدی این رشد شامل:

- سرمایه‌گذاری‌های سنگین در بخش انرژی و زیرساخت.
- پیشرفت پروژه‌های اکتشاف و آماده‌سازی تولید نفت.
- تقویت صادرات غیرنفتی و بازارهای منطقه‌ای.

این روند نویدبخش ورود اوگاندا به دوره رشد بالاتر، به‌ویژه با آغاز صادرات نفت در سال‌های آینده است. این روند صعودی، همراه با ثبات نسبی نرخ ارز و کاهش تورم، ریسک سرمایه‌گذاری را **کاهش داده** و جذابیت بازار را افزایش می‌دهد. رشد تقاضای داخلی می‌تواند فرصت‌های جدیدی برای صادرات کالا و خدمات ایجاد کند. با وجود این، تداوم رشد، نیازمند مدیریت بدهی عمومی، بهبود بهره‌وری و مقابله با ریسک‌های اقلیمی و ژئوپلیتیکی است.

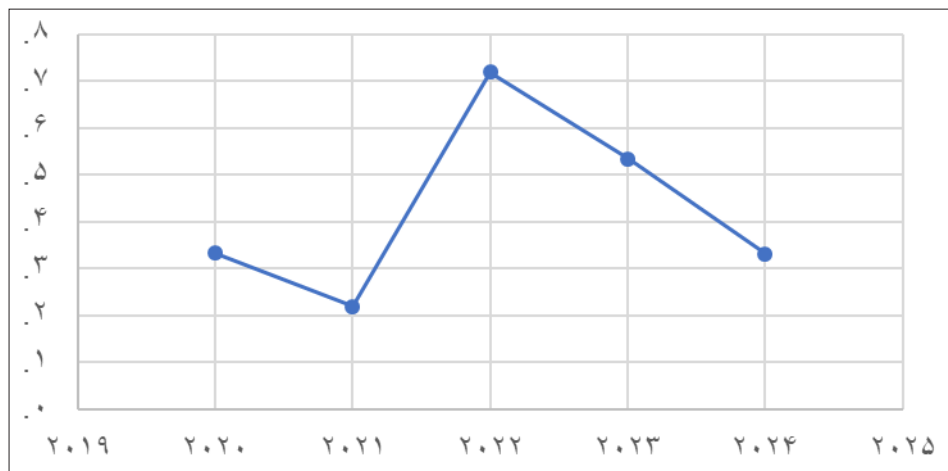
تورم نیز در مسیر کاهش قرار دارد؛ نرخ تورم پایه و سالانه در سال مالی ۲۴/۲۰۲۳ به ترتیب به حدود ۷.۴ و ۸.۸ درصد رسیده بود، اما در سال مالی ۲۵/۲۰۲۴ تورم به ۳.۲ درصد (تورم اصلی ۳ درصد) کاهش یافت. در ژانویه ۲۰۲۵، تورم رسمی سالانه به ۳.۶ درصد و تورم اصلی به ۴.۲ درصد رسید که هنوز در محدوده هدف حدود ۵ درصد بانک مرکزی قرار دارد.

در ماه‌های اخیر (تا ژوئیه ۲۰۲۵)، نرخ تورم حدود ۳.۸ درصد گزارش شده است. بانک مرکزی در سال ۲۰۲۵ نرخ بهره اصلی را در حدود ۹.۷۵ درصد حفظ کرده است. در زمینه نرخ ارز، شیلینگ اوگاندا در اوایل سال ۲۰۲۴ بهبود داشت و در جولای ۲۰۲۴ حدود ۶ درصد در برابر دلار قوی شد، که به تعدیل تورم کمک کرد. در ژانویه ۲۰۲۵ نیز شیلینگ ۰.۷ درصد در مقابل دلار ضعیف شد، اما به‌طور کلی در محدوده نسبتاً باثبات باقی ماند (World Bankfinance.go.ug & finance.go.ug).

وضعیت تورم در اوگاندا از پیچیدگی‌های خاصی تبعیت می‌کند. بین سال‌های ۲۰۲۱ – ۲۰۲۲ تورم به کمترین سطح رسید و از حدود ۳.۳ درصد به ۲.۲ درصد کاهش یافت که نشان‌دهنده تثبیت نسبی قیمت‌ها و فضای کنترل‌شده اقتصادی بود. در سال ۲۰۲۲ جهش قابل‌توجهی بوجود آمد و به حدود ۷.۲۰ درصد رسید که تحت تأثیر فشارهای عرضه، قیمت جهانی کالاهای و نرخ ارز بود.

در سال ۲۰۲۳ تورم کاهش یافت و به ۵.۳۵ درصد رسید که می‌تواند نشانه بازگشت سیاست‌های پولی محتاطانه و کنترل بهتر قیمت‌ها باشد. در ۲۰۲۴ روند نزولی ادامه یافت و تورم به حدود ۳.۳۲ درصد برگشت که نشانه‌ای از بازگشت به ثبات و کنترل تورم در اوگاندا است (Macrotrends, n.d.; YCharts, n.d.).

نمودار ۵: نرخ تورم در اوگاندا بین سالهای ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۴



رشد اقتصادی پایدار و مدیریت محتاطانه مالی در اوگاندا باعث تقویت اعتماد سرمایه‌گذاران شده است. چشم‌انداز روشن توسعه نفت، به‌ویژه پروژه‌های اکتشاف و آغاز تولید نفت، به جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی کمک می‌کند و اوگاندا را به مقصد جذابی برای فعالیت‌های سرمایه‌گذاری تبدیل می‌نماید. کاهش تورم و ثبات نرخ ارز نیز موجب تقویت قدرت خرید مصرف‌کنندگان داخلی شده و فضای مطلوبی برای تقاضای پایدار بازار داخلی فراهم کرده است. این عوامل مجموعاً نشان‌دهنده بازاری در حال رشد برای صادرکنندگان و سرمایه‌گذاران است.

اقتصاد اوگاندا، با تکیه بر منابع طبیعی غنی و جمعیت جوان، در حال گذار و رشد است. بر اساس برآوردهای اولیه برای سال مالی ۲۰۲۴/۲۰۲۵، اقتصاد اوگاندا رشد قابل توجهی را تجربه کرده است که عمدتاً ناشی از عملکرد خوب در هر سه بخش بوده است.

بخش خدمات: پیشران اصلی اقتصاد: بخش خدمات با سهم ۴۱.۹ درصدی در تولید ناخالص داخلی در سال مالی ۲۰۲۴/۲۰۲۵، بزرگترین و اصلی‌ترین نیروی محرکه اقتصاد اوگاندا محسوب می‌شود. این بخش در سال مذکور رشد ۵.۴ درصدی را تجربه کرده است. اجزای کلیدی بخش خدمات و نرخ رشد آنها: عبارتند از:

- عمده و خرده فروشی: این بخش با رشد ۸.۰ درصدی، یکی از فعال‌ترین زیرمجموعه‌های خدمات است.
 - خدمات اقامتی و غذایی: با رشد چشمگیر ۱۰.۶ درصدی، نشان‌دهنده رونق در صنعت گردشگری است.
 - حمل و نقل و انبارداری: این زیربخش نیز با رشد ۸.۰ درصدی، نقش مهمی در تسهیل فعالیت‌های اقتصادی ایفا می‌کند.
 - اطلاعات و ارتباطات: با رشد ۶.۰ درصدی، بیانگر توسعه زیرساخت‌های دیجیتال در این کشور است.
 - خدمات مالی و بیمه: رشد ۵.۴ درصدی در این بخش، نشان‌دهنده افزایش دسترسی به خدمات مالی است.
 - آموزش: با رشد ۵.۸ درصدی، به عنوان یکی از بخش‌های مهم در توسعه انسانی مورد توجه است.
 - املاک و مستغلات: این بخش رشد ۴.۸ درصدی را به ثبت رسانده است.
 - بهداشت و خدمات اجتماعی: با رشد ۲.۳ درصدی، در حال توسعه است.
 - اداره امور عمومی: این بخش نیز رشد ۴.۰ درصدی داشته است.
- بخش کشاورزی: ستون فقرات اشتغال: بخش کشاورزی با وجود سهم کمتر در تولید ناخالص داخلی، نقشی حیاتی در تأمین معیشت و اشتغال جمعیت اوگاندا ایفا می‌کند. این بخش در سال مالی ۲۰۲۴/۲۰۲۵، ۲۶.۲ درصد از تولید ناخالص داخلی را به خود اختصاص داده و رشد قابل توجهی را تجربه کرده است. بر اساس گزارش بروشور روز کارگر اداره آمار اوگاندا (UBOS) در سال ۲۰۲۴، بخش بزرگی از جمعیت شاغل، به ویژه در مناطق روستایی، درگیر کشاورزی معیشتی هستند. به عنوان مثال، ۴۶ درصد از زنان شاغل و ۳۴ درصد از مردان شاغل در این نوع کشاورزی فعالیت دارند. اجزای کلیدی بخش کشاورزی و نرخ رشد آنها عبارتند از:
- ماهیگیری: با رشد چشمگیر ۱۷.۸ درصدی، پتانسیل بالایی برای توسعه دارد.

- محصولات نقدی (صادراتی): این بخش با رشد ۹.۹ درصدی، منبع مهمی برای درآمدهای ارزی کشور است. قهوه، چای، پنبه و توتون از جمله محصولات اصلی صادراتی هستند.
- دامپروری: با رشد ۸.۸ درصدی، در حال گسترش است.
- محصولات غذایی: این زیربخش با رشد ۴.۸ درصدی، امنیت غذایی کشور را تأمین می‌کند. موز سبز، کاساوا، سیب زمینی شیرین و ذرت از محصولات عمده غذایی هستند.
- جنگل‌داری: با رشد ۳.۳ درصدی، در حال توسعه پایدار است (Economic Development, 2024; World Bank, 2024).

جدول ۳: محصولات کشاورزی عمده اوگاندا و مقاصد صادراتی

محصول	ارزش (۲۰۲۳)	مقاصد اصلی صادراتی	ملاحظات
قهوه	حدود ۱.۰۷ میلیارد دلار	ایتالیا، سودان، آلمان، هند	مهم‌ترین محصول صادراتی و اولین منبع درآمد ارزی کشور. با وجود نوسان وزنی، ارزش دلاری آن رو به افزایش است.
چای	۸۲ میلیون دلار	کنیا (۸۹٪ سهم)	بخش عمده صادرات از طریق کنیا به بازارهای بین‌المللی ارسال می‌شود.
پنبه	۱۳.۷ میلیون دلار	پاکستان، موریس، بنگلادش	صنعت پنبه با چالش‌هایی روبرو بوده، اما همچنان از محصولات صادراتی مهم است.
ماهی و محصولات ماهی	۶۰.۳ میلیون دلار	بلژیک، ایتالیا، امارات، اسپانیا	فیله ماهی مهم‌ترین محصول صادراتی در این بخش است.
محصولات باغی	۵۸ میلیون یورو (به اتحادیه اروپا)	اتحادیه اروپا	با وجود رشد سالانه ۱۳٪، این بخش با چالش‌هایی در زمینه استانداردهای بهداشتی و قرنطینه‌ای مواجه است.

بخش صنعت در اوگاندا که شامل تولید، ساخت‌وساز، معدن و تأمین آب و برق است، سهمی در حدود ۳۱.۹ درصد از تولید ناخالص داخلی در سال مالی ۲۰۲۴/۲۰۲۵ را داراست. این بخش با سرمایه‌گذاری‌های جدید، به ویژه در حوزه نفت و گاز، پتانسیل رشد بالایی دارد. اجزای کلیدی بخش صنعت و نرخ رشد آنها عبارتند از:

- ساخت‌وساز: با رشد ۱۲.۲ درصدی، یکی از پویاترین بخش‌های صنعتی است.
- برق: با رشد ۱۰.۳ درصدی، نشان‌دهنده سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های انرژی است.
- تولید: زیربخش با رشد ۵.۵٪، شامل صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی، نساجی، سیمان و فولاد است.

- معدن و استخراج: با رشد ۳.۴ درصدی، به استخراج منابعی چون طلا، قلع و تنگستن می‌پردازد.

- تأمین آب: این بخش رشد ۲.۸ درصدی را تجربه کرده است (Uganda Ministry of Energy and Mineral Development, 2023).

در مجموع، اقتصاد اوگاندا با تکیه بر بخش خدمات به عنوان موتور رشد، بخش کشاورزی به عنوان ستون اصلی اشتغال و بخش صنعت با پتانسیل بالا برای توسعه، در مسیر پیشرفت قرار دارد. چالش اصلی این کشور، تبدیل رشد اقتصادی به اشتغال پایدار و کاهش وابستگی به کشاورزی معیشتی از طریق توسعه بخش‌های صنعت و خدمات با ارزش افزوده بالاتر است.

اقتصاد اوگاندا، با وجود چالش‌ها، در مسیر رشد و تحول قرار دارد. بخش خدمات با در اختیار داشتن بیشترین سهم در تولید ناخالص داخلی (۴۱.۹٪)، نقشی حیاتی در اقتصاد اوگاندا ایفا می‌کند. این بخش تنها به فعالیتهای سنتی محدود نمی‌شود و زمینه‌های نوینی را نیز در بر می‌گیرد.

- گردشگری، گنجینه پنهان اوگاندا: این کشور با طبیعت بکر، حیات وحش منحصر به فرد از جمله گوریل‌های کوهستانی کمیاب و دریاچه‌های وسیع، پتانسیل عظیمی در جذب گردشگر دارد. رشد ۱۰.۶ درصدی خدمات اقامتی و غذایی نشان‌دهنده این مسیر است. دولت با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های گردشگری و بازاریابی، به دنبال افزایش تعداد گردشگران و درآمدهای ارزی حاصل از آن است. چالش‌هایی مانند حمل و نقل و استانداردهای خدمات همچنان در این زمینه وجود دارد، اما روبه توسعه است.

- تحولات دیجیتال و ارتباطات: رشد ۶.۰ درصدی بخش اطلاعات و ارتباطات، نشان‌دهنده نفوذ روزافزون اینترنت و تلفن همراه در اوگاندا است. این امر، فرصت‌های جدیدی را برای کسب‌وکارهای آنلاین، خدمات مالی دیجیتال (فین‌تک) و آموزش از راه دور فراهم کرده است. با این حال، دسترسی به اینترنت پرسرعت و مقرون به صرفه در سراسر کشور، به ویژه در مناطق روستایی، همچنان یک چالش کلیدی است.

- تجارت و خدمات مالی: رشد عمده و خرده‌فروشی (۸.۰ درصد) و خدمات مالی و بیمه (۵.۴ درصد) نشان‌دهنده پویایی در بازار داخلی و افزایش دسترسی به خدمات

بانکی است. با این حال، بخش بزرگی از اقتصاد همچنان غیررسمی است و بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک به منابع مالی رسمی دسترسی ندارند. توسعه خدمات مالی خرد و فراگیر می‌تواند به توانمندسازی این کسب‌وکارها کمک شایانی کند (Uganda Ministry of ICT and National Guidance, 2023; Financial Sector Deepening Uganda, 2023).

با وجود سهم ۲۶.۲ درصدی در تولید ناخالص داخلی، بخش کشاورزی همچنان مهم‌ترین منبع اشتغال در اوگاندا است و معیشت اکثریت جمعیت، به ویژه در مناطق روستایی، به آن وابسته است. قهوه به عنوان اصلی‌ترین محصول صادراتی، نقشی کلیدی در درآمدهای ارزی کشور دارد. تلاش‌ها برای افزایش ارزش افزوده از طریق فرآوری داخلی و تولید قهوه‌های تخصصی می‌تواند درآمدهای این بخش را به طور قابل توجهی افزایش دهد. علاوه بر محصولات سنتی، اوگاندا پتانسیل بالایی در تولید و صادرات میوه‌های گرمسیری، سبزیجات و گل‌های زینتی دارد. رشد چشمگیر ۱۷.۸ درصدی در بخش ماهیگیری که عمدتاً در دریاچه ویکتوریا متمرکز است، نمونه‌ای موفق از بهره‌برداری از منابع طبیعی است. با این حال، مدیریت پایدار منابع آبی و جلوگیری از صید بی‌رویه برای حفظ این منبع ارزشمند ضروری است. کشاورزی اوگاندا به شدت به بارندگی وابسته است و در برابر تغییرات اقلیمی و خشکسالی آسیب‌پذیر است. سرمایه‌گذاری در سیستم‌های آبیاری مدرن، استفاده از بذرهای اصلاح‌شده و مقاوم، و آموزش کشاورزان برای استفاده از روش‌های نوین کشاورزی می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کاهش ریسک کمک کند. همچنین، بهبود زیرساخت‌های حمل‌ونقل برای رساندن محصولات از مزارع به بازارها از اهمیت بالایی برخوردار است.

بخش صنعت با سهمی در حدود ۳۱.۹ درصد از تولید ناخالص داخلی، در حال گذار از صنایع سنتی به سمت فعالیت‌های مدرن‌تر و با ارزش افزوده بالاتر است. رشد ۱۲.۲ درصدی بخش ساخت‌وساز عمدتاً ناشی از سرمایه‌گذاری‌های بزرگ در زیرساخت‌ها مانند جاده‌ها، پل‌ها و نیروگاه‌ها است. توسعه شهرنشینی و افزایش تقاضا برای مسکن نیز به این رونق دامن زده است. بخش تولید (رشد ۵.۵ درصد) عمدتاً بر فرآوری محصولات کشاورزی (مانند شکر، روغن نباتی و نساجی) و تولید مصالح ساختمانی (سیمان و فولاد) متمرکز است. ایجاد پارک‌های صنعتی و ارائه مشوق‌های سرمایه‌گذاری می‌تواند به جذب فناوری‌های جدید و توسعه صنایع

متنوع‌تر کمک کند. کشف و آغاز استخراج ذخایر عظیم نفت و گاز، پتانسیل ایجاد یک تحول بنیادین در اقتصاد اوگاندا را دارد. درآمدهای حاصل از صادرات نفت می‌تواند منابع مالی لازم برای سرمایه‌گذاری در سایر بخش‌ها را فراهم کند. با این حال، مدیریت شفاف و کارآمد این درآمدها و جلوگیری از بروز «بیماری هلندی» (وابستگی بیش از حد به درآمدهای نفتی و تضعیف سایر بخش‌ها) یک چالش اساسی برای دولت اوگاندا خواهد بود. سرمایه‌گذاری در بخش برق (رشد ۱۰.۳ درصدی) و زیرساخت‌های مرتبط با صنعت نفت از اولویت‌های اصلی است.

۶. جایگاه اوگاندا در ساختارهای منطقه ای و قاره ای آفریقا

در جدول زیر فهرست سازمان‌ها و توافقنامه‌های اقتصادی مرتبط با اوگاندا، با جزئیات ساختار، تسهیلات و نقش‌ها ارائه شده است:

جدول ۴: عضویت اوگاندا در اتحادیه‌ها و سازمان‌های منطقه‌ای، قاره‌ای و جهانی

نام سازمان / پیمان	نوع / سطح	حوزه فعالیت	سال عضویت	مزایا و نقش برای اوگاندا
جامعه شرق آفریقا (EAC)	منطقه‌ای	تجارت آزاد، بازار مشترک، حرکت آزاد افراد، سرمایه، خدمات و کالا	۲۰۰۰	حذف تعرفه‌ها در منطقه، تسهیل تجارت داخلی و سرمایه‌گذاری، همکاری زیرساختی و سیاسی
بازار مشترک شرق و جنوب آفریقا (COMESA)	منطقه‌ای / (اقتصادی / گمرکی)	آزادسازی تجارت، اتحادیه گمرکی، سرمایه، مهاجرت	۲۰۱۲	دسترسی به بازار ۲۱ کشور؛ افزایش صادرات از طریق عدم تعرفه برای کالاهای اوگاندا
منطقه تجارت آزاد سه‌جانبه (COMESA-EAC-SADC)	منطقه‌ای / چندمنطقه‌ای	ادغام بازارها، زیرساخت، صنعتی‌سازی	۲۰۲۴	دسترسی به بازار ۶۰۰ میلیون جمعیت، بهبود رقابت و تنوع صادراتی
تجارت آزاد قاره آفریقا (AfCFTA)	قاره‌ای	بازار مشترک قاره‌ای	۲۰۱۸	حذف تدریجی تعرفه‌ها، گسترش صادرات و ادغام بازارها در سطح قاره‌ای
بانک جهانی	بین‌المللی	توسعه اقتصادی، پروژه‌های زیربنایی	۱۹۶۳	تأمین مالی پروژه‌های بزرگ توسعه‌ای؛ مشاوره مالی و پروژه‌های زیرساختی مثل انرژی، آموزش و سلامت
صندوق بین‌المللی پول	بین‌المللی	ثبات اقتصادی، نظارت مالی، وام	۱۹۶۳	حمایت مالی در بحران‌ها، مشاوره سیاست‌گذاری، ثبات پولی و اصلاحات اقتصادی (با وجود اینکه عضویت خاص ذکر نشده)

نام سازمان / پیمان	نوع / سطح	حوزه فعالیت	سال عضویت	مزایا و نقش برای اوگاندا
سازمان تجارت جهانی	بین‌المللی	مقررات تجارت جهانی، حل اختلافات	۱۹۹۵	دسترسی به بازار بین‌المللی، چارچوب حقوقی تجارت، تسهیل ورود کالاهای صادراتی

Source: www.Trade.gov

EAC و COMESA نقش کلیدی در افزایش دسترسی به بازارهای منطقه‌ای و تسهیل تجارت درون منطقه‌ای دارند. TFTA با ادغام سه بلوک منطقه‌ای، بازار قابل توجه ۶۰۰ میلیون نفری در شرق، جنوب و مرکز آفریقا را فتح می‌کند. AfCFTA چشم‌اندازی از ادغام بازار در کل قاره آفریقا ارائه داده است و اوگاندا در رهبری این مسیر فعال بوده است. نهادهای بین‌المللی مانند بانک جهانی و IMF کمک‌های مالی و مشاوره‌ای مهمی به توسعه زیرساخت و ثبات اقتصادی اوگاندا ارائه می‌دهند.

اوگاندا با عضویت هم‌زمان در جامعه شرق آفریقا و بازار مشترک شرق و جنوب آفریقا و سازمان منطقه تجارت آزاد قاره آفریقا عملاً در هسته اصلی فرآیند ادغام اقتصادی آفریقا قرار گرفته است. این تنوع عضویت باعث شده اوگاندا هم به بازارهای منطقه‌ای کوچک‌تر و تخصصی جامعه آفریقای شرقی^۱ دسترسی داشته باشد و هم به بازارهای بزرگ‌تر قاره‌ای که نتیجه آن حذف یا کاهش تعرفه‌ها برای کالاهای اوگاندا در بیش از ۴۰ کشور آفریقایی است. عضویت در سازمان تجارت جهانی نیز چارچوب حقوقی و حمایتی برای تجارت جهانی فراهم کرده و حل اختلافات تجاری را ساده‌تر کرده است. ارتباط با بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول^۲ نه تنها منابع مالی در اختیار دولت قرار می‌دهد بلکه موجب اجرای اصلاحات اقتصادی و بهبود ثبات مالی شده است. اوگاندا با استفاده از این عضویت‌ها توانسته پروژه‌های بزرگ زیربنایی در انرژی، جاده، آموزش و بهداشت را تأمین مالی کند. اوگاندا از طریق این اتحادیه‌ها و پیمان‌ها از بازارهای متنوع هدف در سطح منطقه‌ای، قاره‌ای و بین‌المللی برخوردار است که فرصت‌هایی برای کاهش تعرفه‌ها، حذف موانع غیرتعرفه‌ای و تسهیلات گمرکی ایجاد می‌کند و باعث افزایش سرمایه‌گذاران خارجی و ارتباطات لجستیکی بهتر جهت بهبود شبکه حمل‌ونقل زمینی و بنادر منطقه‌ای می‌شود. برای بهره‌برداری کامل از این فرصت‌ها، لازم است موارد زیر

1-. East African Community

2-. International Monetary Fund (IMF)

مدنظر قرار گیرد:

- افزایش ظرفیت تولید و فرآوری محصولات.
- تقویت زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک.
- طراحی سیاست‌های تجاری و صنعتی برای حضور مؤثرتر در زنجیره ارزش جهانی.

۷. روابط اقتصادی و سیاست‌های تجاری

چین و هند از شرکای تجاری کلیدی و بزرگ‌ترین کشورهای هستند که بیشترین واردات را به اوگاندا دارند. این دو کشور نقش مهمی در تأمین کالاهای ضروری و مورد نیاز برای توسعه زیرساخت‌ها، صنعت و مصرف داخلی اوگاندا ایفا می‌کنند.

اوگاندا از چین و هند عمدتاً ماشین‌آلات صنعتی، خودروها، تجهیزات الکترونیکی، محصولات پلاستیکی، آهن و فولاد و داروها را وارد می‌کند. به عنوان مثال، در سال ۲۰۲۳، چین با ۲.۳۲ میلیارد دلار و هند با ۱.۲۳ میلیارد دلار بزرگترین منابع وارداتی اوگاندا بودند. این کشورها همچنین از سرمایه‌گذاران عمده در پروژه‌های زیرساختی اوگاندا، مانند ساخت جاده‌ها و نیروگاه‌ها، محسوب می‌شوند. از سوی دیگر، صادرات اوگاندا به چین و هند عمدتاً شامل قهوه، مواد معدنی و سایر محصولات کشاورزی است (International Trade Centre, 2024).

ارزش کالاهای صادراتی اوگاندا در سال ۲۰۲۳ حدود ۶,۳۱ تا ۸,۱۶ میلیارد دلار بود. در ادامه مبادلات تجاری اوگاندا از نظر ارزش و کشورهای طرف تجارت آورده شده است.

جدول ۵: ارزش کالاهای اصلی صادراتی اوگاندا و کشورهای مقصد در سال ۲۰۲۳

ردیف	کالای صادراتی	ارزش (میلیون دلار)	کشورهای اصلی مقصد صادرات
۱	طلا (گروه کالاهای قیمتی، فلزات گران‌بها)	۳,۱۶۰	امارات متحده عربی، هند، هنگ کنگ
۲	قهوه	۹۹۰	ایالات متحده، آلمان، هند
۳	نفت تصفیه‌شده	۱۳۶	سودان جنوبی، کنیا، رواندا
۴	ماهی و محصولات شیلات	۱۰۲	اتحادیه اروپا (به‌ویژه بلژیک و هلند)، امارات متحده عربی
۵	سیمان	۹۱.۱	رواندا، جمهوری دموکراتیک کنگو، سودان جنوبی

Source: (oec.world & trendeconomy.com & lloydsbanktrade.com)

جدول فوق نشان می‌دهد که طلا با ۳.۱۶ میلیارد دلار، بیش از ۳۸ درصد ارزش کل صادرات اوگاندا را تشکیل می‌دهد. این وابستگی نشان می‌دهد که ساختار صادراتی کشور تنوع کافی ندارد و هرگونه نوسان قیمت جهانی طلا می‌تواند به طور مستقیم بر درآمد ارزی و تراز تجاری اثر بگذارد. همچنین صادرات طلا به کشورهایی مثل امارات، هند و هنگ‌کنگ بیشتر جنبه «بازار واسطه‌ای» دارد، به این معنی که بخش زیادی از آن برای فرآوری یا تجارت مجدد صادر می‌شود.

قهوه با ۹۹۰ میلیون دلار دومین کالای صادراتی مهم اوگاندا و ستون فقرات کشاورزی صادراتی این کشور است. بازارهای اصلی مانند ایالات متحده و آلمان از مصرف‌کنندگان عمده قهوه باکیفیت هستند و حضور اوگاندا در این بازارها، جایگاه این کشور را در زنجیره ارزش جهانی قهوه تقویت می‌کند. با این حال، صادرات بیشتر به شکل خام انجام می‌شود و ارزش افزوده فرآوری در داخل کشور پایین است.

صادرات فرآورده‌های نفتی و ماهی به عنوان صادرات تکمیلی نشان می‌دهد که صادرات نفت تصفیه‌شده (۱۳۶ میلیون دلار) و ماهی و محصولات شیلات (۱۰۲ میلیون دلار) به کشورهای همسایه صورت می‌گیرد و اوگاندا نقش مهمی در تأمین نیازهای انرژی و غذایی منطقه شرق آفریقا دارد. صادرات ماهی عمدتاً به اتحادیه اروپا انجام می‌شود که استانداردهای سختگیرانه‌ای دارد، بنابراین این امر نشان‌دهنده توان اوگاندا در رعایت الزامات کیفیت و ایمنی غذایی است (Industry and Cooperatives, 2024; International Trade Centre [ITC], 2024).

صادرات سیمان (۹۱.۱ میلیون دلار) به کشورهای همسایه نظیر رواندا و سودان جنوبی ناشی از مزیت نسبی جغرافیایی و هزینه حمل‌وآورد پایین در اوگاندا است. این بخش نشان می‌دهد که اوگاندا توانایی توسعه تجارت کالای صنعتی در بازارهای منطقه‌ای را دارد. ویژگی‌های جغرافیایی بازارهای صادراتی اوگاندا شامل موارد زیر است:

بخش بزرگی از صادرات اوگاندا به کشورهای همسایه شرق و مرکز آفریقا است که شامل کنیا، سودان جنوبی، جمهوری دموکراتیک کنگو و رواندا است. این امر بیانگر اهمیت روابط منطقه‌ای و توافقات تجاری در رشد صادرات اوگاندا است. مقاصد جهانی مانند امارات و هند بیشتر برای صادرات طلا و محصولات خاص بوده و نشان‌دهنده تنوع جغرافیایی بازارهاست. از طرفی، بانک مرکزی اوگاندا گزارشی مبنی بر افزایش بیش از دوبرابری صادرات طلا داد که به

۲,۳ میلیارد دلار رسیده است؛ جهشی چشمگیر نسبت به ۲۰۱ میلیون دلار سال پیش از آن ثبت کرده‌اند.

اقتصاد اوگاندا به عنوان یک اقتصاد در حال توسعه، همچنان به میزان قابل توجهی به واردات کالا و خدمات برای تأمین نیازهای داخلی خود وابسته است. این وابستگی ناشی از چند عامل ساختاری کمبود صنایع سنگین، وابستگی به انرژی وارداتی، نیاز به کالاهای سرمایه‌ای برای توسعه زیرساخت‌ها و همچنین محدودیت‌های فناوریانه در تولید داخلی است. بررسی جدول واردات اوگاندا نشان می‌دهد که کشور در سال ۲۰۲۳ بالغ بر ۱۱.۷۸ میلیارد دلار واردات داشته است که سهم عمده‌ای از آن در اختیار چند کشور اصلی قرار دارد.

جدول ۶: واردات کل اوگاندا در سال ۲۰۲۳ (ارزش و کشورهای عرضه‌کننده)

ردیف	کشور تأمین‌کننده	سهم از واردات (%)	ارزش تقریبی (میلیارد دلار)
۱	چین	۱۹.۴	۲.۲۹
۲	امارات متحده عربی	۱۲.۱	۱.۴۳
۳	تانزانیا	۱۱.۳	۱.۳۳
۴	هند	۱۰.۶	۱.۲۵
۵	کنیا	۷.۰	۰.۸۲
۶	ژاپن	۳.۸	۰.۴۵
۷	عربستان سعودی	۳.۵	۰.۴۲
۸	آفریقای جنوبی	۲.۶	۰.۳۱
۹	غنا	۲.۰	۰.۲۳
۱۰	مالزی	۲.۰	۰.۲۳

منبع: ۲۰۲۴، Uganda Ministry of Trade, Industry and Cooperatives

داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد که چین با سهم ۱۹.۴ درصد و ارزشی معادل ۲.۲۹ میلیارد دلار، بزرگ‌ترین شریک تجاری وارداتی اوگاندا است. این حجم بالا از واردات عمدتاً شامل ماشین‌آلات صنعتی، تجهیزات عمرانی، وسایل نقلیه، محصولات الکترونیکی و کالاهای مصرفی است. واردات از چین هزینه تمام‌شده پایینی دارد و برای کشوری که به دنبال گسترش زیرساخت‌ها و صنعتی‌سازی است، این ویژگی بسیار حیاتی است. اما چالش اصلی در این زمینه این است که وابستگی بیش از حد به چین باعث می‌شود که هرگونه تغییر در سیاست‌های تجاری یا

ژئوپلیتیک پکن مستقیماً بر اقتصاد اوگاندا اثرگذار باشد. همچنین کیفیت برخی محصولات چینی که به آفریقا صادر می‌شود، پایین‌تر از استانداردهای جهانی است و ممکن است باعث مشکلات بهره‌برداری شود.

امارات با سهم ۱۲.۱ درصد و ارزش ۱.۴۳ میلیارد دلار، دومین منبع واردات اوگاندا است. واردات از امارات شامل طلا، فرآورده‌های نفتی، کالاهای مصرفی و تجهیزات صنعتی است. امارات نقش یک مرکز را ایفا می‌کند. بسیاری از کالاهایی که از امارات وارد اوگاندا می‌شود، در واقع کالاهای تولیدشده در کشورهای دیگر است که از طریق بنادر دبی به اوگاندا ارسال می‌شوند. این نوع تجارت هزینه حمل و نقل و قیمت تمام‌شده کالا را افزایش می‌دهد.

تانزانیا با ۱۱ درصد (۱.۳۳) میلیارد دلار، و کنیا با ۷ درصد (۰.۸۲) میلیارد دلار) به عنوان دو کشور همسایه عضو جامعه شرق آفریقا نقش مهمی در تأمین کالاها و انرژی اوگاندا دارند. آنجا که اوگاندا یک کشور محاط است که از طریق دو کشور تانزانیا و کنیا نیازهای خود را با دسترسی به بنادر دارالسلام و مومباسا برای واردات کالاهای بین‌المللی تأمین می‌کند. عمده‌تأ فرآورده‌های نفتی، سیمان، محصولات کشاورزی و کالاهای واسطه‌ای از طریق این دو کشور تأمین می‌شود. این وابستگی به مسیرهای ترانزیتی این کشورها باعث می‌شود هرگونه اختلال سیاسی یا زیرساختی بر واردات اوگاندا تأثیر بگذارد.

هند با سهم ۱۰.۶ درصد و ارزش ۱.۲۵ میلیارد دلار یکی از شرکای استراتژیک اوگاندا در حوزه واردات ماشین‌آلات، دارو، مواد شیمیایی و کالاهای مصرفی است. مزیت اقتصادی هند قیمت مناسب کالاهای صنعتی و دارویی، و روابط تاریخی قوی بین دو کشور به دلیل جمعیت هندی‌تبار در اوگاندا است.

ژاپن با سهم ۳.۸ درصد و ارزش ۰.۴۵ میلیارد دلار، تأمین‌کننده واردات خودرو و ماشین‌آلات سنگین به اوگاندا است. مزیت ژاپن کیفیت بالای محصولات ژاپنی و عمر طولانی تجهیزات این کشور است.

عربستان سعودی در زمینه تأمین انرژی و فرآورده‌های نفتی در تجارت با اوگاندا نقش‌آفرین است. این کشور با سهم ۳.۵ درصدی و ارزش ۰.۴۲ میلیارد دلار یکی از تأمین‌کنندگان کلیدی سوخت و مشتقات نفتی اوگاندا است. این واردات برای حمل‌ونقل و صنایع حیاتی است. نوسانات

قیمت جهانی نفت می‌تواند تراز تجاری اوگاندا را به شدت تحت فشار قرار دهد.

آفریقای جنوبی، غنا و مالزی نیز تأمین‌کنندگان کالاهای متنوع برای اوگاندا هستند که به شرح زیر می‌باشند:

- آفریقای جنوبی (۲.۶ درصد / ۰.۳۱ میلیارد دلار): محصولات کشاورزی، مواد معدنی فراآوری‌شده و کالاهای مصرفی.
- غنا (۲ درصد / ۰.۲۳ میلیارد دلار): عمدتاً کالاهای کشاورزی فراآوری‌شده و مواد غذایی.
- مالزی (۲ درصد / ۰.۲۳ میلیارد دلار): روغن پالم، محصولات پلاستیکی و مواد شیمیایی.

بطور کلی ساختار واردات اوگاندا ترکیبی از وابستگی به تأمین‌کنندگان آسیایی و خاورمیانه‌ای به همراه روابط قوی با کشورهای همسایه شرق آفریقا است. این مدل مزیت دسترسی به کالاهای ارزان و مسیرهای حمل‌ونقل کوتاه را فراهم می‌کند اما ریسک‌هایی هم دارد:

- تمرکز بیش از حد بر چین و چند کشور محدود.
- وابستگی به کالاهای انرژی و صنعتی وارداتی.
- آسیب‌پذیری در برابر نوسانات قیمت جهانی کالاها.

۸. تراز تجاری و چالش‌ها

اوگاندا در سال ۲۰۲۳ با کسری تجاری حدود ۳.۷۵ میلیارد دلار مواجه بوده است، به این معنی که ارزش واردات آن به میزان قابل توجهی بیشتر از صادرات بوده است. یکی از چالش‌های اصلی اوگاندا، تمرکز صادرات آن بر روی کالاهای اولیه و فراآوری‌نشده (مانند قهوه و مواد معدنی) است که قیمت آن‌ها در بازارهای جهانی نوسان دارد. در مقابل، واردات آن شامل کالاهای با ارزش افزوده بالاتر مانند ماشین‌آلات و سوخت است. تلاش‌های اوگاندا برای تنوع بخشیدن به صادرات، افزایش تولیدات صنعتی و فراآوری محصولات کشاورزی، از جمله راهکارهای مقابله با این چالش‌ها است.

اوگاندا اقتصادی باز و کوچک دارد که بخش بزرگی از تقاضای کالاهای مصرفی، ماشین‌آلات و سوخت خود را از خارج وارد می‌کند. این کشور به‌طور تاریخی صادرکننده محصولات کشاورزی

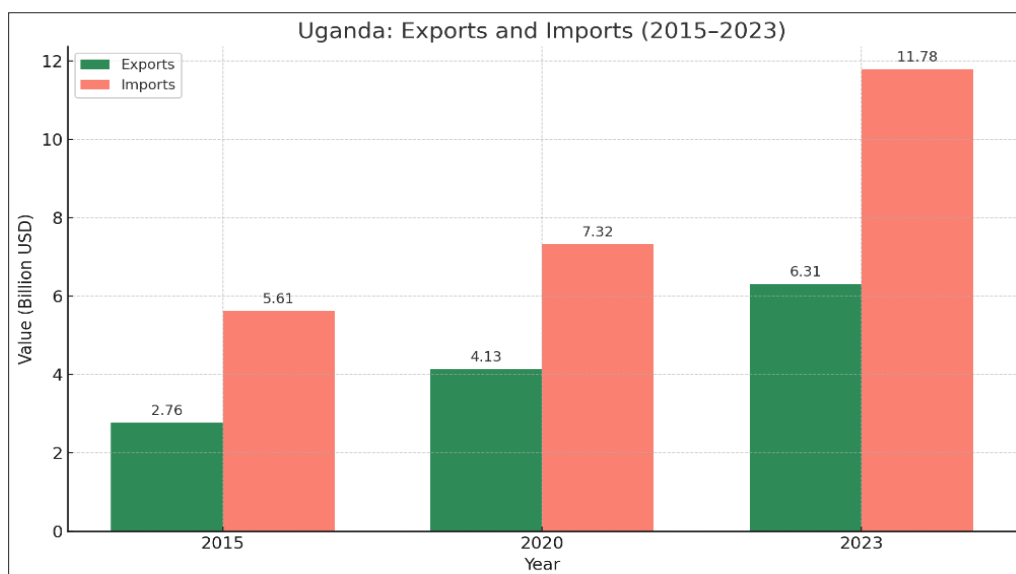
(قهوه، چای، دانه‌های روغنی) و محصولات معدنی (طلا) است. بر اساس گزارش‌های بانک جهانی و سازمان تجارت جهانی ویژگی‌های کلیدی تجارت خارجی اوگاندا عبارتند از:

- نسبت تجارت به تولید ناخالص داخلی بالا (بین ۴۰ تا ۵۰ درصد)؛
- تمرکز صادرات بر چند کالای اصلی؛
- واردات عمده شامل: سوخت، ماشین‌آلات، تجهیزات حمل‌ونقل، مواد شیمیایی؛
- رشد شدید کسری تجاری در دهه اخیر (World Bank, 2023; World Trade Organization, 2023).

نمودار زیر میزان واردات و صادرات اوگاندا را در سالهای ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۳ نشان می‌دهد. اولاً میزان واردات و صادرات این کشور در طول این مدت افزایش یافته است. از سوی دیگر شکاف بین واردات و صادرات همچنان وجود دارد و نه تنها کاهش نیافته است بلکه روندی افزایشی را نشان می‌دهد.

صادرات از ۲.۷۶ میلیارد دلار در ۲۰۱۵ به ۶.۳۱ میلیارد دلار در ۲۰۲۳ رسیده است. واردات نیز از ۵.۶۱ میلیارد دلار به ۱۱.۷۸ میلیارد دلار افزایش یافته که نشان‌دهنده افزایش وابستگی وارداتی و گسترش شکاف تراز تجاری است.

نمودار ۶: مقایسه میزان واردات و صادرات و شکاف تراز تجاری اوگاندا ۲۰۱۵-۲۰۲۳



۹. بخش‌های کلیدی اقتصادی و پتانسیل رشد در اوگاندا

۱- کشاورزی و فرآوری محصولات کشاورزی

- سهم در GDP: بخش کشاورزی حدود ۲۴ درصد از تولید ناخالص داخلی اوگاندا است.
- اشتغال‌زایی: این بخش، بیش از ۶۵ درصد از جمعیت فعال کشور را مشغول به کار کرده است.
- فرصت‌ها: با وجود زمین‌های حاصلخیز و آب و هوای مساعد، اوگاندا می‌تواند تولید محصولات استراتژیک خود را افزایش دهد. به عنوان مثال، صادرات قهوه در سال مالی ۲۰۱۶/۲۰۱۷ به ۴۹۰ میلیون دلار رسید که نشان‌دهنده رشد ۴۰ درصدی نسبت به سال قبل بود. سرمایه‌گذاری در بخش فرآوری می‌تواند ارزش محصولات کشاورزی را افزایش دهد.

۲- نفت و گاز

- ذخایر اثبات‌شده: اوگاندا دارای ذخایر اثبات‌شده‌ای معادل ۶.۵ میلیارد بشکه نفت خام است که از این میزان، حدود ۱.۴ میلیارد بشکه قابل بازیافت اقتصادی تخمین زده می‌شود.
- سرمایه‌گذاری: با تصمیم نهایی سرمایه‌گذاری^۱ در سال ۲۰۲۲، پیش‌بینی می‌شود که بیش از ۱۵ میلیارد دلار در طی سه تا پنج سال آینده در این بخش سرمایه‌گذاری شود.
- خط لوله EACOP: پروژه ساخت خط لوله نفت خام شرق آفریقا (EACOP) با هزینه تقریبی ۵ میلیارد دلار، زیرساخت اصلی برای صادرات نفت خواهد بود.
- پتانسیل درآمد: با آغاز تولید نفت که پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۵ انجام شود، این بخش می‌تواند سالانه ۱.۵ تا ۲ میلیارد دلار به تولید ناخالص داخلی کشور کمک کند.

۳- گردشگری

- درآمد در سال ۲۰۲۴: بخش گردشگری اوگاندا در سال ۲۰۲۴ به درآمدی معادل ۱.۲۸ میلیارد دلار دست یافت که رشد چشمگیر ۲۵.۹ درصدی نسبت به سال قبل را نشان می‌دهد.
- سهم در صادرات: این درآمد، ۱۶ درصد از کل صادرات کشور را تشکیل داده است.
- تعداد گردشگران: در سال ۲۰۲۴، اوگاندا میزبان ۱,۳۷۱,۸۹۵ گردشگر بین‌المللی بود که به ۸۹.۲ درصد از سطح قبل از همه‌گیری کرونا رسید.
- فرصت‌ها: افزایش سرمایه‌گذاری در اکوتوریسم، پارک‌های ملی و جذب گردشگرانی که بیشتر هزینه می‌کنند، به رشد این بخش کمک شایانی خواهد کرد.

۴- صنعت و تولید

- سهم در GDP: بخش صنعت حدود ۱۸.۲ درصد از تولید ناخالص داخلی اوگاندا را تشکیل می‌دهد.
- رشد صنعتی: این بخش در سال مالی ۲۰۲۳/۲۰۲۲ با رشد ۳.۹ درصدی همراه بود.
- فرصت‌ها: اوگاندا با توسعه پارک‌های صنعتی و فرآوری محصولات کشاورزی، به دنبال کاهش وابستگی به واردات و افزایش تولیدات داخلی است.

۱۰. روابط اقتصادی ایران و اوگاندا

روابط سیاسی و اقتصادی ایران و اوگاندا دارای سابقه طولانی است و در سال‌های اخیر با هدف توسعه همکاری‌ها، به‌ویژه در زمینه اقتصادی، تقویت شده است. اگرچه حجم تجارت دو کشور در حال حاضر در سطح پایینی قرار دارد، اما دو کشور بر پتانسیل بالای رشد و افزایش مبادلات تأکید دارند. روابط سیاسی ایران و اوگاندا بر پایه همکاری‌های دوجانبه، منطقه‌ای و بین‌المللی بنا شده است. این روابط در سال‌های اخیر با رفت‌وآمد مقامات دو کشور تقویت شده است. مقامات عالی‌رتبه ایران و اوگاندا دیدارهایی داشته‌اند. برای مثال، در سال‌های گذشته سفر رئیس‌جمهور ایران به کامپالا و سفر رئیس‌جمهور اوگاندا به تهران نشان از اراده سیاسی برای گسترش روابط دارد. ایران در اوگاندا سفارت دارد و اوگاندا نیز سفیر خود را به ایران اعزام

کرده است. این نهادها نقش مهمی در تسهیل روابط و پیگیری توافقات ایفا می‌کنند. همچنین دو کشور توافق کرده‌اند که یک کمیسیون دائمی مشترک برای پیگیری و اجرای توافق‌نامه‌ها تشکیل دهند تا روابط اقتصادی و تجاری به صورت ساختاریافته‌تری پیگیری شود.

در سال‌های اخیر، حجم تجارت بین دو کشور در سطح پایینی قرار داشته است. برای مثال، در سال ۲۰۲۲، صادرات ایران به اوگاندا حدود ۱۸۷ میلیون دلار و واردات ایران از این کشور نیز حدود ۱۰ میلیون دلار بوده است. این آمار نشان می‌دهد که حجم کل مبادلات بسیار محدود است (گمرک ج.ا. ایران ۱۴۰۳). عمده صادرات و واردات دو کشور عبارتند:

- صادرات ایران به اوگاندا: عمده صادرات ایران به اوگاندا شامل فرآورده‌های نفتی، ماشین‌آلات، محصولات دارویی، و لوازم الکترونیکی و خودرو است.
- واردات ایران از اوگاندا: واردات ایران از اوگاندا شامل قهوه، میمون آزمایشگاهی و مواد عطرسازی است.

دو کشور می‌توانند حجم تجارت را در زمینه‌های مختلف افزایش دهند. بسترها و فرصت‌های مناسبی وجود دارد که در ادامه مورد بحث قرار گرفته است.

۱. کشاورزی و کشت فراسرزمینی: ایران به دنبال تأمین امنیت غذایی خود است و اوگاندا با داشتن زمین‌های حاصلخیز، پتانسیل بالایی در این زمینه دارد. ایران در اوگاندا مزارع کشت فراسرزمینی ایجاد کرده و در ازای آن، فرآورده‌های نفتی و پتروشیمی خود را به این کشور صادر می‌کند.

۲. صادرات خدمات فنی و مهندسی: ایران آمادگی خود را برای انتقال تجربیات در حوزه‌های علم و فناوری، پزشکی و کشاورزی به اوگاندا اعلام کرده است. دفتر نوآوری و فناوری ایران در کامپالا نیز با همین هدف افتتاح شده است.

۳. تهاتر کالا: برای غلبه بر مشکلات ارزی و تحریم‌ها، دو کشور به دنبال توسعه سیستم تهاتر کالا هستند که در آن، محصولات مورد نیاز به صورت مستقیم مبادله می‌شوند.

۴. پروژه‌های زیرساختی: مذاکراتی برای مشارکت ایران در ساخت یک پالایشگاه ۶۰ هزار بشکه‌ای در اوگاندا انجام شده که می‌تواند نقطه عطفی در روابط اقتصادی دو کشور

باشد.

۱۰،۱. پتانسیل‌های کلیدی اوگاندا برای کشت فراسرزمینی

اوگاندا دارای میلیون‌ها هکتار زمین کشاورزی حاصلخیز و بلااستفاده است. مقامات این کشور آمادگی خود را برای واگذاری زمین به ایران برای کشت فراسرزمینی اعلام کرده‌اند. هزینه اجاره این زمین‌ها بسیار پایین‌تر از زمین‌های مشابه در ایران است. این کشور برخلاف ایران که با بحران شدید آب مواجه است، دارای بارندگی کافی و منابع آبی پایدار است. این شرایط، کشت محصولات آبربر را برای ایران در این کشور مقرون به صرفه می‌کند. همچنین اوگاندا نیروی کار فراوان و ارزان‌قیمت دارد که هزینه تولید محصولات کشاورزی را به شکل چشمگیری کاهش می‌دهد.

اوگاندا ظرفیت بالایی در تولید محصولات مانند ذرت، دانه‌های روغنی (مثل سویا)، شکر و نهاده‌های دامی دارد که ایران برای تأمین امنیت غذایی خود به آن‌ها نیازمند است. کشت این محصولات در اوگاندا می‌تواند وابستگی ایران به واردات این کالاها را کاهش دهد. پتانسیل اوگاندا در زمینه دامپروری و پرورش دام، امکان ایجاد مجتمع‌های صنعتی دامپروری و کشتارگاه را برای ایران فراهم می‌کند تا نیاز داخلی به گوشت قرمز نیز از این طریق تأمین شود. این ظرفیت‌ها مزایای اقتصادی برای ایران به شرح زیر خواهد داشت:

- تأمین امنیت غذایی: کشت فراسرزمینی در اوگاندا، یک راهکار مؤثر برای تأمین پایدار محصولات استراتژیک و کاهش آسیب‌پذیری ایران در برابر تحریم‌ها و نوسانات بازار جهانی است.
- صادرات فناوری و خدمات فنی: ایران می‌تواند با صدور تجهیزات کشاورزی مکانیزه، سیستم‌های نوین آبیاری و دانش فنی به اوگاندا، برای خود ارزآوری ایجاد کند. این رویکرد، یک مدل برد-برد برای هر دو کشور باشد؛ ایران نیازهای غذایی خود را تأمین و اوگاندا نیز از دانش و تکنولوژی ایران بهره‌مند می‌شود.
- معافیت‌های مالیاتی: دولت اوگاندا برای جذب سرمایه‌گذاران خارجی، مشوق‌هایی مانند زمین رایگان و معافیت مالیاتی پنج‌ساله در نظر گرفته است که سرمایه‌گذاری را جذاب‌تر می‌کند.

برای حل مشکل نقل و انتقال پول و تحریم‌ها، ایران می‌تواند محصولات کشاورزی اوگاندا را در ازای صادرات فرآورده‌های پتروشیمی، مصالح ساختمانی و تجهیزات صنعتی به این کشور دریافت کند. این مکانیزم تهاتری به گسترش روابط تجاری دو کشور کمک می‌کند. در ادامه فرایند ورود متقاضیان ایرانی جهت کشت فراسرزمینی مورد اشاره قرار گرفته است:

فرآیند ورود متقاضیان ایرانی: متقاضیان برای استفاده از تسهیلات دولتی باید از طرف وزارت جهاد کشاورزی معرفی شوند. شرایط و الزامات مربوط عبارتند از:

- حداقل تولید محصول نهایی برای عقد قرارداد با وزارت جهاد کشاورزی باید ۵۰ هزار تن باشد.
- این میزان تولید معمولاً به حداقل ۱۵ هزار هکتار زمین آبی یا بیش از ۳۰ هزار هکتار زمین دیم نیاز دارد.
- اسناد اجاره یا مالکیت زمین در کشور مقصد باید به تأیید سفارت یا کنسولگری ایران برسد.

تسهیلات دولتی دو کشور ایران و اوگاندا به شرح زیر است:

- تسهیلات ارزی (پیش‌پرداخت) در ازای ضمانت‌نامه توسط بانک مرکزی یا صندوق توسعه ملی به فعالان این بخش پرداخت می‌شود. این تسهیلات به محصول نهایی تعلق می‌گیرد و شامل زمین، ماشین‌آلات و سایر هزینه‌های تولید نیست.
- مشوق‌های دولت اوگاندا: اوگاندا برای سرمایه‌گذاران ایرانی مشوق‌هایی مانند زمین رایگان، معافیت مالیاتی برای ۵ سال اول فعالیت و امکان انتقال سود حاصله به خارج از کشور را در نظر گرفته است.

اوگاندا به دلیل محصور بودن در خشکی، دسترسی مستقیم به آب‌های آزاد ندارد و حمل و نقل دریایی از طریق کشورهای همسایه مانند کنیا و تانزانیا انجام می‌شود. مسیرهای تجارت با اوگاندا را می‌توان به شرح زیر اشاره کرد:

- مسیر زمینی: انتقال محصولات از اوگاندا به بنادر تانزانیا (دارالسلام) یا کنیا (مومباسا).
- مسیر دریایی: از این بنادر (مومباسا یا دارالسلام) از طریق اقیانوس هند به بنادر جنوبی

ایران (بندرعباس) منتقل می‌شود. خطوط کشتیرانی ایران و خطوط موازی بخش خصوصی در شرق آفریقا فعال هستند.

فرایند اخذ مجوزهای لازم برای کشت فراسرزمینی به دو بخش اصلی در ایران و کشور مقصد (اوگاندا) تقسیم می‌شود. در ایران، وزارت جهاد کشاورزی متولی اصلی این فرایند است و در کشور مقصد، مراحل از طریق سفارت ایران و نهادهای محلی دنبال می‌شود. بخش ایرانی این فرایند عمدتاً از طریق وزارت جهاد کشاورزی و «آیین‌نامه کشت فراسرزمینی» مصوب هیئت دولت دنبال می‌شود. این مراحل به شرح زیر است:

- ثبت‌نام در سامانه «سماک» اولین گام، ثبت‌نام متقاضیان حقیقی یا حقوقی ایرانی در سامانه مجوزهای الکترونیکی کشاورزی (سماک) به آدرس samak.maj.ir است. در این سامانه، مدارک و اطلاعات مربوط به صلاحیت حرفه‌ای متقاضی بررسی می‌شود.
 - تأیید صلاحیت: پس از ثبت‌نام، صلاحیت حرفه‌ای متقاضی توسط وزارت جهاد کشاورزی تأیید می‌شود. این صلاحیت شامل توانمندی فنی و مالی برای اجرای پروژه است.
 - عقد قرارداد: متقاضیانی که صلاحیت آن‌ها تأیید شده، باید قراردادی با وزارت جهاد کشاورزی منعقد کنند. این قرارداد چارچوب فعالیت و اهداف پروژه را مشخص می‌کند. حمایت‌های دولتی ایران نیز پس از انعقاد این قرارداد به متقاضی تعلق می‌گیرد.
- بر اساس «آیین‌نامه کشت فراسرزمینی»، نهادهای زیر نیز وظایفی در حمایت از این طرح دارند:

- وزارت امور خارجه: مسئولیت جمع‌آوری اطلاعات از کشورهای هدف، تنظیم تفاهم‌نامه‌های دوجانبه برای تضمین امنیت سرمایه‌گذاری و تسهیل امور کنسولی، اخذ روادید و اقامت برای متقاضیان را بر عهده دارد.
 - وزارت امور اقتصادی و دارایی: مجاز به مشارکت با بخش خصوصی و تعاونی در پروژه‌های بزرگ است.
 - بانک مرکزی: وظیفه تأمین ارز مورد نیاز را در قالب اعتبار خرید محصولات تولیدی دارد.
- مراحل اخذ مجوز در اوگاندا: بخش دوم فرایند در کشور مقصد، یعنی اوگاندا، انجام می‌شود.

این مراحل شامل ثبت شرکت، اجاره زمین و اخذ مجوزهای محلی است:

- ثبت شرکت: ابتدا باید یک شرکت در اوگاندا ثبت شود. برای این کار به اداره ثبت شرکت‌های اوگاندا مراجعه می‌شود. مدارک لازم عموماً شامل اساسنامه، اطلاعات هویتی و آدرس محلی است.
 - اجاره یا خرید زمین: پس از ثبت شرکت، برای اجاره یا خرید زمین‌های کشاورزی اقدام می‌شود. در این مرحله، مذاکره با نهادهای مربوطه در اوگاندا مانند اداره سرمایه‌گذاری اهمیت دارد. این نهاد می‌تواند اطلاعات و حمایت‌های لازم را در اختیار سرمایه‌گذاران خارجی قرار دهد.
 - اخذ مجوزهای کشاورزی: پس از تأمین زمین، باید مجوزهای لازم برای فعالیت‌های کشاورزی از وزارت کشاورزی، صنعت دامپروری و شیلات دریافت کرد.
 - اخذ ویزای کاری و اقامت: برای فعالیت و حضور نیروی کار ایرانی در اوگاندا، لازم است برای اخذ ویزای کاری و مجوزهای اقامت اقدام شود. سفارت ایران در اوگاندا می‌تواند در تسهیل این امور کمک کند.
- فرایند اشاره شده فوق نیازمند هماهنگی دقیق بین نهادهای ایرانی و اوگاندایی است. برای اطلاعات دقیق‌تر می‌توان به کارشناسان کشت فراسرزمینی در وزارت جهاد کشاورزی ایران و همچنین سفارت جمهوری اسلامی ایران در اوگاندا ارتباط برقرار کرد. اوگاندا به طور کلی دارای خاک حاصلخیز و منابع آبی فراوان است، اما برخی مناطق به دلایل استراتژیک و زیرساختی برای سرمایه‌گذاری مناسب‌تر هستند. مناطق پیشنهادی در اوگاندا و دلایل انتخاب آنها در ادامه مورد بحث قرار گرفته است:

۱. کریدور کاتل: قطب دامپروری و غلات

این نوار وسیع جغرافیایی از شمال شرقی تا جنوب غربی اوگاندا امتداد دارد و به دلیل شرایط اقلیمی نیمه‌خشک، مرکز اصلی دامپروری کشور محسوب می‌شود.

نقشه ۳: کریدور کاتل در اوگاندا



Source: (USAID,2011: 8)

دلایل انتخاب این کریدور که منطقه وسیعی از اوگاندا را پوشش می‌دهد به شرح زیر است:

- تمرکز بر دامپروری: این منطقه پتانسیل عظیمی برای پرورش دام‌های گوشتی و شیری، تولید خوراک دام و ایجاد کشتارگاه‌های صنعتی و واحدهای فرآوری لبنیات دارد. این امر می‌تواند به تامین نیازهای داخلی ایران و صادرات به کشورهای همسایه اوگاندا کمک کند .
- مناسب برای غلات مقاوم به خشکی: زمین‌های این کریدور برای کشت غلاتی مانند ذرت، سورگوم و ارزن که به آب کمتری نیاز دارند، بسیار مناسب است.
- حمایت دولتی: دولت اوگاندا برنامه‌های ویژه‌ای برای توسعه این منطقه و جذب

سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های آبی و کشاورزی دارد.

۲. مناطق مرکزی: این منطقه به دلیل نزدیکی به پایتخت، کامپالا، و دریاچه ویکتوریا از موقعیت استراتژیکی برخوردار است. دلایل انتخاب این منطقه از اوگاندا به شرح زیر است:

- زیرساخت‌های قوی: دسترسی آسان به جاده‌های اصلی، فرودگاه بین‌المللی انبیه و بازارهای بزرگ مصرفی و صادراتی.
- پتانسیل باغبانی و گلخانه‌ای: مناسب برای تولید میوه‌های گرمسیری (آناناس، انبه)، سبزیجات و گل‌های زینتی برای صادرات.
- نیروی کار در دسترس: نزدیکی به مراکز جمعیتی، دسترسی به نیروی کار ماهر و غیرماهر را تسهیل می‌کند.
- مناطق ویژه اقتصادی: وجود پارک‌های صنعتی و کشاورزی که دولت برای سرمایه‌گذاران خارجی در نظر گرفته است.

۳. مناطق غربی: این منطقه به داشتن خاکی بسیار حاصلخیز و بارندگی مناسب شهرت دارد و قطب تولید محصولات غذایی متنوع است. دلایل انتخاب این منطقه از اوگاندا به شرح زیر است:

- کشت محصولات دارای ارزش: بهترین مناطق برای کشت قهوه و چای با کیفیت بالا.
- تنوع کشت: مناسب برای کشت محصولاتمانند موز، لوبیا، سیب‌زمینی و دانه‌های روغنی.
- نزدیکی به منابع نفت: منطقه هوئیم مرکز صنعت نفت اوگانداست. توسعه زیرساخت‌ها در این منطقه می‌تواند به فعالیت‌های کشاورزی بویژه در زمینه مسیرها و دسترسی‌ها به مناطق کشاورزی کمک کند.

با توجه به مجموع عوامل، مناطق مرکزی و غربی اوگاندا به دلیل زیرساخت‌های بهتر، خاک حاصلخیز و تنوع محصولات، و کریدور کاتل برای تمرکز بر دامپروری و غلات، بهترین گزینه‌ها برای کشت فراسرزمینی ایران هستند. ایران و اوگاندا دارای توافق‌نامه‌های همکاری اقتصادی هستند. پیش از این نیز دولت اوگاندا ۴۵۰۰ هکتار زمین برای کشت فراسرزمینی در

اختیار ایران قرار داده است. سرمایه‌گذاری در چارچوب این توافق‌نامه‌ها می‌تواند فرآیندهای قانونی را تسهیل کرده و امنیت سرمایه‌گذاری را افزایش دهد.

۱۰,۲. خدمات فنی و مهندسی

اوگاندا در حال توسعه زیرساخت‌های خود در بخش‌های مختلف است. این امر فرصت‌های مناسبی را برای شرکت‌های ایرانی در زمینه‌های زیر فراهم می‌کند.

- انرژی: پروژه‌های تولید برق آبی و ساخت نیروگاه‌ها فرصت‌های سرمایه‌گذاری را برای شرکت‌های ایرانی فراهم می‌کند.

- حمل و نقل: اوگاندا نیاز به احداث و بازسازی جاده‌ها و پل‌ها دارد.

- ساختمان: بازار ساخت‌وساز مسکن، بیمارستان‌ها و مدارس در اوگاندا رو به رشد است.

فرایند نقش‌آفرینی شرکت‌های فنی و مهندسی ایرانی در اوگاندا را می‌توان طی مراحل زیر پیش برد. این مراحل از داخل ایران شرع شده و تا محصول نهایی این حوزه ادامه دارد.

مرحله ۱ - آماده‌سازی در ایران

گام اول: اخذ مجوزهای بین‌المللی

- دریافت مجوز فعالیت برون‌مرزی از سازمان توسعه تجارت ایران و وزارت صمت.
- ثبت توانمندی‌ها و سوابق پروژه‌ها در سامانه‌های بین‌المللی (برای حضور در مناقصات).

گام دوم: تأمین پشتیبانی مالی و بیمه‌ای

- اخذ بیمه ضمانت صادرات از صندوق ضمانت صادرات ایران برای پوشش ریسک‌های سیاسی و تجاری.

- ایجاد خط اعتباری یا تأمین مالی مشترک با بانک‌های ایرانی فعال در آفریقا یا بانک‌های شریک در اوگاندا.

گام سوم: تهیه و ترجمه مدارک فنی و حقوقی

- ترجمه رسمی رزومه پروژه‌ها، اساسنامه شرکت، مدارک مالی و گواهی‌نامه‌های مهندسی.
- آماده‌سازی بسته معرفی (Profile) به زبان انگلیسی با تمرکز بر حوزه انرژی، حمل‌ونقل و ساختمان.

مرحله ۲ - ورود به اوگاندا و ثبت حضور قانونی

گام اول: ثبت شرکت محلی یا شعبه

- ثبت شرکت در دفتر ثبت شرکت‌های اوگاندا (URSB).

- انتخاب نام، تهیه اساسنامه و مدارک هویتی مدیران.

گام دوم: اخذ شماره مالیاتی (TIN)

- ثبت در سازمان درآمد اوگاندا (URA) برای فعالیت مالیاتی رسمی.

گام سوم: مجوزهای تخصصی برای هر حوزه

- انرژی: مجوز از وزارت انرژی و توسعه معادن (MEMD).

- حمل‌ونقل: مجوز از وزارت کارهای عمومی و حمل‌ونقل.

- ساختمان: تأیید صلاحیت از انجمن مهندسان اوگاندا و شهرداری‌ها.

گام چهارم: اخذ ویزای کاری و اقامت مهندسان ایرانی

- اقدام از طریق اداره مهاجرت اوگاندا برای دریافت مجوز کار و اقامت.

مرحله ۳ - شناسایی و جذب پروژه‌ها

الف) حوزه انرژی

- حضور در مناقصات نیروگاه‌های برق آبی و خورشیدی.

- ارائه پیشنهادات BOT یا EPC برای ساخت نیروگاه‌ها.

- همکاری با شرکت برق اوگاندا (UEGCL) و وزارت انرژی.

ب) حوزه حمل‌ونقل

- مشارکت در پروژه‌های احداث جاده‌ها و پل‌ها با وزارت کارهای عمومی.

- همکاری با آژانس ملی راه‌سازی اوگاندا (UNRA) در پروژه‌های بازسازی.

ج) حوزه ساختمان

- مشارکت با بخش خصوصی اوگاندا در ساخت مسکن شهری و بیمارستان‌ها.

- حضور در مناقصات مدارس و ساختمان‌های اداری.

مرحله ۴ - پشتیبانی و توسعه بازار

- استفاده از ظرفیت سفارت ایران در کامپالا: معرفی شرکت به نهادهای دولتی اوگاندا و حضور در نشست‌های تجاری و نمایشگاه‌های تخصصی.
- ایجاد شبکه همکاری محلی: عقد قرارداد با پیمانکاران و مشاوران بومی برای کاهش هزینه و تسهیل مجوزها.
- مدیریت و نگهداری پروژه‌ها: ایجاد تیم خدمات پس از اجرا برای نگهداری و پشتیبانی فنی پروژه‌ها.

۱۰,۳. صنایع دارویی و پزشکی

- نیاز به دارو: اوگاندا به داروهای با کیفیت و ارزان‌قیمت نیاز دارد. ایران توانایی تولید طیف وسیعی از داروها را دارد.
- صادرات خدمات پزشکی: علاوه بر صادرات دارو، ارائه خدمات پزشکی، تأسیس کلینیک‌ها و بیمارستان‌های ایرانی نیز می‌تواند یک بستر مناسب برای ورود به این بازار باشد.
- ورود به صنعت دارویی و پزشکی اوگاندا نیز فرایندی چندمرحله‌ای دارد که شامل اقدامات در ایران و سپس در کشور اوگاندا است. با توجه به تمایل دولت این کشور نسبت به همکاری با شرکت‌های ایرانی در این زمینه، فرصت‌های مناسبی برای بازرگانان ایرانی فراهم است. مراحل کسب مجوز در ایران را می‌توان به شرح زیر اشاره کرد:
- کسب صلاحیت: شرکت‌های دارویی و تجهیزات پزشکی باید ابتدا از وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران تأییدیه و مجوزهای لازم را برای صادرات محصولات خود

دریافت کنند. این تأییدیه کیفیت و استانداردهای تولید را تضمین می‌کند.

- پشتیبانی: سفارت ایران در اوگاندا می‌تواند نقش مهمی در معرفی شرکت‌های ایرانی به مقامات و نهادهای اوگاندایی ایفا کند و در برگزاری نشست‌های تجاری و نمایشگاه‌ها کمک کند. همچنین، مذاکرات مقامات بهداشتی دو کشور می‌تواند به امضای توافق‌نامه‌های بهداشتی و درمانی منجر شود که فرایند را تسهیل می‌کند.

مراحل در اوگاندا

گام اول) ثبت شرکت: ابتدا باید یک شرکت واردات و پخش دارویی یا پزشکی در اوگاندا ثبت شود. این کار از طریق دفتر ثبت شرکت‌های اوگاندا (URSB) انجام می‌گیرد.

گام دوم) اخذ مجوز از سازمان ملی دارو: پس از ثبت شرکت، مهم‌ترین گام، اخذ مجوز از سازمان ملی داروی اوگاندا است. NDA مسئول تنظیم و کنترل تمامی داروها و تجهیزات پزشکی در اوگاندا است.

- مجوز واردات: برای واردات هر محصول دارویی یا پزشکی، شرکت باید مجوز واردات را از NDA دریافت کند.

- ثبت محصول: هر دارویی که قرار است در بازار اوگاندا عرضه شود، باید در NDA ثبت شود. این فرایند شامل ارائه پرونده جامع ثبت دارو (CTD) است که حاوی اطلاعات فنی، کیفی و بالینی محصول است.

- گواهینامه تولید خوب: (GMP) محصولات باید دارای گواهینامه تولید خوب (GMP) باشند که توسط سازمان‌های معتبر بین‌المللی یا داخلی صادر شده و تأییدیه‌ای بر کیفیت فرایند تولید است.

گام سوم) تأسیس مراکز درمانی: علاوه بر واردات دارو، شرکت‌های ایرانی می‌توانند با تأسیس کلینیک‌ها و بیمارستان‌ها به ارائه خدمات درمانی بپردازند. این کار نیاز به دریافت مجوزهای لازم از وزارت بهداشت اوگاندا دارد.

گام چهارم) بازاریابی و توزیع: بازاریابی دارو در اوگاندا نیاز به رویکرد تخصصی دارد و

برخلاف کالاهای عمومی، باید از طریق تیم‌های پزشکی و مراکز درمانی انجام شود تا اعتماد جامعه پزشکی را جلب کند.

سفارت جمهوری اسلامی ایران در کامپالا می‌تواند به شرکت‌های دارویی ایرانی در موارد زیر کمک کند:

- تسهیل فرایندها: سفارت می‌تواند به عنوان یک رابط بین شرکت‌های ایرانی و نهادهای دولتی اوگاندا (مانند NDA) عمل کرده و فرایندهای بوروکراتیک را تسریع بخشد.
- اطلاع‌رسانی: سفارت می‌تواند اطلاعات به‌روز در مورد قوانین واردات، مناقصه‌های دولتی و نیازهای بازار دارویی اوگاندا را در اختیار شرکت‌ها قرار دهد.
- ایجاد بستر همکاری: سفارت در ایجاد تفاهم‌نامه‌های همکاری درمانی بین دو کشور و معرفی شرکت‌های ایرانی به هم‌تایان محلی نقش حمایتی دارد. نمونه موفق این همکاری، افتتاح مرکز پزشکی ایران و اوگاندا است که بستر مناسبی برای توسعه فعالیت‌های بیشتر فراهم کرده است.

۱۰،۴. تولید و فرآوری صنعتی

اوگاندا یک کشور کشاورزی محور است. صادرات ماشین‌آلات فرآوری محصولات کشاورزی (مانند فرآوری قهوه و چای) و ایجاد خطوط تولید مشترک می‌تواند ارزش افزوده بالایی را ایجاد کند. همچنین سرمایه‌گذاری در صنایع کوچک و متوسط، مانند تولید مواد پلاستیکی و ساخت قطعات خودرو، می‌تواند با توجه به نیروی کار ارزان، جذاب باشد. برای بخش تولید و فرآوری صنعتی در اوگاندا، می‌توان با توجه به پتانسیل بالای این کشور در بخش کشاورزی و وجود نیروی کار ارزان، برنامه‌ریزی کرد. فرایند ورود به این بخش شامل چندین مرحله کلیدی است که در ادامه به تفصیل توضیح داده شده است:

برای شروع هرگونه فعالیت صنعتی، اولین قدم ثبت قانونی شرکت است. این کار از طریق دفتر ثبت شرکت‌های اوگاندا (URSB) انجام می‌شود. به عنوان یک سرمایه‌گذار خارجی، می‌توانید مالکیت ۱۰۰ درصد شرکت خود را داشته باشید. پس از ثبت شرکت، باید مجوزهای صنعتی مورد نیاز را از سازمان‌های مربوطه مانند سازمان سرمایه‌گذاری اوگاندا (UIA) دریافت

کنید. این سازمان به سرمایه‌گذاران خارجی برای راه‌اندازی کسب‌وکار کمک کرده و اطلاعات لازم در مورد معافیت‌ها و مشوق‌های مالیاتی را ارائه می‌دهد.

۱۰,۵. صنایع کوچک و متوسط (SMEs)

سرمایه‌گذاری در صنایع کوچک و متوسط، به ویژه در بخش تولید، به دلیل نیروی کار ارزان و رشد اقتصادی کشور، سودآور است.

- تولید محصولات پلاستیکی: با سرمایه اولیه بیش از ۱۰۰,۰۰۰ دلار، می‌توان در صنعت تولید محصولات پلاستیکی سرمایه‌گذاری کرد که در اوگاندا تقاضای بالایی دارد.
- صنایع وابسته: سرمایه‌گذاری در صنایعی مانند تولید مبلمان، صابون، قطعات خودرو و پوشاک نیز با توجه به نیاز بازار داخلی و امکان صادرات به کشورهای همسایه، فرصت‌های خوبی را فراهم می‌کند.

سفارت ایران در اوگاندا می‌تواند به عنوان یک تسهیل‌کننده کلیدی عمل کند. این سفارت در گذشته به شرکت‌های ایرانی برای حضور در کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌های تجاری کمک کرده و در افتتاح دفتر نوآوری و فناوری نقش داشته است. همچنین، سفیر اوگاندا در ایران نیز از سرمایه‌گذاران ایرانی برای بازدید از واحدهای تولیدی و بررسی فرصت‌های سرمایه‌گذاری دعوت کرده است. استفاده از خدمات صندوق ضمانت صادرات ایران نیز می‌تواند ریسک سرمایه‌گذاری در بازارهای آفریقایی را کاهش دهد.

۱۰,۶. فناوری اطلاعات و ارتباطات

اوگاندا در حال توسعه زیرساخت‌های دیجیتال خود است. این امر فرصت‌هایی برای شرکت‌های ایرانی در زمینه نرم‌افزار، امنیت شبکه، و خدمات دیجیتال فراهم می‌کند. صادرات فناوری‌های نوپا در بخش‌هایی مانند ما (FinTech) و کشاورزی (AgriTech) می‌تواند بازار مناسبی داشته باشد. همچنین این کشور به دنبال توسعه اینترنت ماهواره‌ای به عنوان مکمل شبکه فیبر نوری به ویژه برای مناطق دورافتاده است. در این زمینه همکاری با کشورهای دیگر مانند چین برای گسترش شبکه فیبر نوری وجود دارد. فرصت‌های کلیدی برای شرکت‌های ایرانی در این زمینه عبارتند از:

فین‌تک (FinTech): بازار فین‌تک در اوگاندا رو به رشد است و دولت این کشور از شرکت‌های مربوط حمایت می‌کند. این امر فرصتی برای شرکت‌های فین‌تک ایرانی فراهم می‌کند تا در زمینه بانکداری آنلاین، پرداخت‌های موبایلی و سایر خدمات مالی دیجیتال فعالیت کنند.

اگری‌تک (AgriTech): بخش کشاورزی در اوگاندا نقش مهمی در اقتصاد دارد. شرکت‌های ایرانی می‌توانند با انتقال تجربه و فناوری‌های نوین کشاورزی، از جمله فناوری‌های بیوتکنولوژی کشاورزی، ماشین‌آلات کشاورزی و سامانه‌های آبیاری مدرن، در این بازار حضور یابند. همچنین، نمایشگاه‌هایی مانند «Uganda Agritech» بستر مناسبی برای معرفی فناوری‌ها و روش‌های جدید به کشاورزان و متخصصان اوگاندایی فراهم می‌کند. همکاری‌هایی نیز برای ایجاد مزارع نمایشی و انتقال دانش فنی در حوزه بیوتکنولوژی کشاورزی بین ایران و اوگاندا صورت گرفته است.

این فناوری‌ها می‌توانند به کشاورزان در بهبود تولید و مدیریت مزرعه کمک کنند.

- نمایشگاه‌ها و همکاری‌ها: رویدادهایی مانند نمایشگاه «Uganda Agritech» بستری برای شرکت‌های فناوری‌محور فراهم می‌کنند تا محصولات خود را به بازار معرفی کنند. تفاهم‌نامه‌هایی نیز بین ایران و اوگاندا برای انتقال دانش فنی و فناوری در زمینه بیوتکنولوژی کشاورزی و ایجاد مزارع نمایشی امضا شده است. این نشان‌دهنده علاقه دو طرف به همکاری در این حوزه است.

- فناوری‌های مورد نیاز: شرکت‌های ایرانی می‌توانند در زمینه‌هایی مانند سامانه‌های آبیاری هوشمند، استفاده از پهپادها برای نظارت بر محصولات و مدیریت زنجیره تأمین محصولات کشاورزی فعالیت کنند.

۱۰,۷. گردشگری

اوگاندا با دارا بودن جاذبه‌های طبیعی منحصربه‌فرد، پتانسیل بالایی در زمینه گردشگری دارد. سرمایه‌گذاری در ساخت هتل‌ها و زیرساخت‌های گردشگری، می‌تواند یک زمینه مناسب برای همکاری‌های اقتصادی باشد. اوگاندا، معروف به «مروارید آفریقا»، دارای پتانسیل‌های گردشگری منحصر به فردی است که آن را از سایر مقاصد آفریقایی متمایز می‌کند. این کشور میزبان نیمی

از جمعیت باقی‌مانده گوریل‌های کوهستانی در جهان است که یکی از بزرگترین جاذبه‌های گردشگری این کشور محسوب می‌شود. علاوه بر این، در پارک‌های ملی خود مانند پارک ملی ملکه الیزابت، چهار گونه از «پنج حیوان بزرگ»^۱ یعنی فیل، شیر، بوفالو و پلنگ را در خود جای داده است.

این کشور دارای مناظر طبیعی خیره‌کننده‌ای از جمله دریاچه ویکتوریا (بزرگترین دریاچه آفریقا)، سرچشمه رود نیل و کوه‌های روونزوری (کوهستان‌های پوشیده از برف در خط استوا) است. از سوی دیگر میراث فرهنگی این کشور غنی بوده و شامل پادشاهی بوگاندا و مقبره‌های تاریخی است که فرصت‌هایی را برای گردشگری فرهنگی فراهم می‌کند.

دولت اوگاندا برای توسعه گردشگری، بر بهبود زیرساخت‌ها، به‌ویژه جاده‌ها و فرودگاه‌ها، متمرکز شده است. فرودگاه بین‌المللی انتبه در حال توسعه است تا بتواند تعداد بیشتری از گردشگران را پذیرش کند. برای جذب گردشگران بین‌المللی، اوگاندا بر روی بازاریابی دیجیتال و حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی گردشگری تأکید دارد تا تصویر خود را به عنوان یک مقصد امن و متنوع تقویت کند. در سال ۲۰۲۳، درآمد حاصل از گردشگری اوگاندا به ۱.۳ میلیارد دلار رسید که نشان‌دهنده رشد قابل توجهی نسبت به سال‌های گذشته است. این بخش یکی از سه منبع اصلی کسب ارز خارجی برای اوگاندا است. سودآوری در بخش گردشگری بسته به نوع سرمایه‌گذاری (هتل، شرکت تورگردانی و...) متغیر است. برای مثال، سود ناخالص هتل‌ها در اوگاندا می‌تواند به ۲۰ تا ۳۰ درصد برسد.

با توجه به توضیحات اشاره شده فوق، زمینه‌های همکاری ایران و اوگاندا در حوزه گردشگری را می‌توان به شرح زیر مدنظر قرار داد:

- سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها: شرکت‌های ایرانی می‌توانند در ساخت هتل‌ها، اقامتگاه‌ها و اکولوژها در نزدیکی پارک‌های ملی و جاذبه‌های طبیعی سرمایه‌گذاری کنند.
- گردشگری درمانی: با توجه به توانمندی‌های ایران در بخش بهداشت و درمان، می‌توان بسته‌های گردشگری درمانی را برای شهروندان اوگاندایی طراحی کرد.
- تبادل فرهنگی: ترویج تورهای متقابل فرهنگی و معرفی جاذبه‌های تاریخی هر دو کشور

می‌تواند به افزایش تبادلات توریستی منجر شود.

- آموزش: ایران می‌تواند تجربیات و دانش خود را در زمینه مدیریت گردشگری و هتلداری به متخصصان اوگاندایی منتقل کند.

برای راه‌اندازی کسب‌وکار گردشگری در اوگاندا، چندین مجوز ضروری است:

۱. ثبت شرکت: ابتدا باید یک شرکت در دفتر ثبت شرکت‌های اوگاندا (URSB) ثبت شود. این مرحله برای هرگونه فعالیت اقتصادی ضروری است.

۲. مجوزهای تخصصی: پس از ثبت شرکت، باید مجوزهای تخصصی مرتبط با نوع فعالیت از اداره گردشگری اوگاندا (UTB) دریافت شود. این مجوزها شامل موارد زیر است:

- تورگردانی: برای فعالیت‌های تورگردانی، نیاز به اخذ مجوز از UTB است. این مجوزها بر اساس صلاحیت شرکت و استانداردها صادر می‌شوند.

- هتل‌داری و اقامتگاه: برای راه‌اندازی هتل یا اقامتگاه، باید مجوز فعالیت از سازمان‌های محلی و UTB دریافت شود.

۳. عضویت در انجمن‌های صنفی: عضویت در انجمن‌هایی مانند انجمن اپراتورهای تور اوگاندا (AUTO) برای دسترسی به شبکه‌های تجاری و اعتباربخشی توصیه می‌شود.

۴. اخذ شماره شناسایی مالیاتی: از سازمان درآمد اوگاندا (URA) باید شماره شناسایی مالیاتی دریافت شود.

۱۰،۸. تجارت تهاتری

استفاده از سازوکار تهاتر کالا می‌تواند مشکلات مربوط به تبادلات مالی را حل کند. در این روش، کالاهای ایرانی مانند محصولات پتروشیمی، مصالح ساختمانی و تجهیزات صنعتی با محصولات کشاورزی اوگاندا مانند قهوه، چای و دانه‌های روغنی مبادله می‌شود. این سازوکار می‌تواند حجم تجارت بین دو کشور را به میزان قابل توجهی افزایش دهد. تهاتر کالا بین ایران و اوگاندا موضوعی است که توسط مقامات هر دو کشور، به‌ویژه با هدف دور زدن تحریم‌ها و حل مشکلات ارزی، مطرح شده است. رئیس‌جمهور اوگاندا پیشنهاد داده است که این کشور با ایران به شیوه مبادله کالا با کالا یا خدمات در ازای خدمات وارد تجارت شود. کالاهای تهاتری را

می‌توان به شرح زیر مدنظر قرار داد:

- کالاهای صادراتی ایران به اوگاندا: ایران پتانسیل صادرات محصولاتی مانند فرآورده‌های نفتی، واکسن، ماشین‌آلات کشاورزی، محصولات معدنی (مانند مس)، دارو و تجهیزات پزشکی، مصالح ساختمانی، پلی‌اتیلن و مواد پلاستیکی، مواد غذایی (مانند رب گوجه‌فرنگی و شیرینی)، و خدمات فنی و مهندسی را دارد.
- کالاهای صادراتی اوگاندا به ایران: اوگاندا عمدتاً محصولات کشاورزی صادر می‌کند. کالاهای اصلی که ایران از اوگاندا وارد کرده است شامل قهوه، چای، میمون‌های آزمایشگاهی و مواد عطرسازی است. همچنین، پتانسیل واردات پنبه و طلا نیز وجود دارد.
- در سال ۱۴۰۱، مجموع تجارت ایران و اوگاندا با کاهش جزئی در مقایسه با سال ۱۴۰۰ مواجه شد، اما واردات ایران از اوگاندا رشد قابل توجهی داشت.
- صادرات ایران: در سال ۱۴۰۱، صادرات ایران به اوگاندا حدود ۱.۲ میلیون دلار بود.
- واردات از اوگاندا: واردات از اوگاندا به ایران نیز به بیش از یک میلیون دلار رسید که نسبت به سال ۱۴۰۰ رشد ۶۶ درصدی داشت. بخش عمده این واردات شامل قهوه به ارزش ۷۶۶ هزار دلار و میمون‌های آزمایشگاهی به ارزش حدود ۱۸۰ هزار دلار بوده است.
- ظرفیت افزایش مبادلات تجاری بین دو کشور بسیار بالاست. با توجه به سیاست دولت ایران برای توسعه روابط با کشورهای آفریقایی و موقعیت اوگاندا به عنوان دروازه ورود به بازار ۳۰۰ میلیون نفری شرق آفریقا، می‌توان این مبادلات را به شکل قابل توجهی افزایش داد. حوزه‌هایی که می‌توانند به رشد تهاتر کمک کنند عبارتند از:
- کشت فراسرزمینی: ایران می‌تواند در اوگاندا به کشت محصولاتی مانند ذرت، سویا و دانه‌های روغنی پردازد و در ازای آن، نیازهای اوگاندا به فناوری‌های نوین کشاورزی و سایر کالاهای ایرانی را تأمین کند.
- انتقال فناوری: انتقال فناوری‌های ایرانی در حوزه‌های کشاورزی، معدن و پتروشیمی می‌تواند بستر مناسبی برای تهاتر با کالاهای اوگاندایی فراهم کند.
- برای انجام معاملات تهاتری، فرآیندهای حقوقی و تجاری باید طی شود. به طور کلی، تهاتر

نیاز به انعقاد قرارداد تهاتر کالا دارد که در آن مشخصات کالاها، ارزش‌گذاری، زمان و مکان تحویل و تعهدات طرفین به صورت شفاف قید می‌شود. همچنین، دریافت مجوزهای لازم برای صادرات و واردات از سازمان‌های مربوطه مانند سازمان توسعه تجارت، گمرک و سایر نهادهای مرتبط با کالای مورد نظر ضروری است.

۱۱. چالش‌های اساسی توسعه تجاری و بازرگانی ایران و اوگاندا

۱۱،۱. لجستیکی

ضعف زیرساخت‌های لجستیکی بین ایران و اوگاندا یکی از مهم‌ترین موانع توسعه روابط تجاری دو کشور است، زیرا حتی اگر ظرفیت‌های صادراتی و بازارهای هدف مشخص باشند، نبود مسیرهای حمل‌ونقل کارآمد، شبکه‌های انبارداری مجهز، و سیستم‌های گمرکی سریع می‌تواند هزینه‌ها را افزایش داده و زمان تحویل کالا را طولانی کند. این چالش را می‌توان در چند بُعد مدنظر قرار داد:

الف) فاصله جغرافیایی و نبود مسیر مستقیم حمل‌ونقل: ایران و اوگاندا فاقد مسیر دریایی یا زمینی مستقیم هستند. بیشتر تجارت باید از طریق بنادر واسطه (مانند بندر مومباسا در کنیا یا دارالسلام در تانزانیا) انجام شود. این وابستگی به مسیرهای واسطه باعث افزایش هزینه حمل و ریسک‌های تأخیر می‌شود. پروازهای باری مستقیم بین ایران و اوگاندا بسیار محدود یا عملاً وجود ندارند، و این موضوع مانع جدی در صادرات محصولات فاسدشدنی یا با ارزش افزوده بالا است.

ب) وابستگی به بنادر کشورهای ثالث: اوگاندا کشوری محصور در خشکی است و به بندرهای خارجی مانند مومباسا و دارالسلام متکی است. انتقال کالا از این بنادر به کمپالا (پایتخت اوگاندا) نیازمند حمل زمینی طولانی و پرهزینه است. مشکلات در بنادر واسطه (ازدحام، اعتصاب، کندی عملیات تخلیه و بارگیری) می‌تواند زمان ترانزیت را به شدت افزایش دهد.

ج) ضعف شبکه جاده‌ای و ریلی در اوگاندا: هرچند اوگاندا در سال‌های اخیر در توسعه جاده‌های اصلی سرمایه‌گذاری کرده، اما بسیاری از مسیرهای فرعی و مناطق روستایی که بخش عمده محصولات کشاورزی را تولید می‌کنند، به زیرساخت‌های حمل‌ونقل مناسب مجهز نیستند. شبکه ریلی اوگاندا بسیار محدود و قدیمی است و به طور کامل به شبکه ریلی کنیا وابسته است.

این وابستگی هزینه و زمان حمل را افزایش می‌دهد.

(د) چالش‌های لجستیک داخلی در ایران: هرچند ایران از مزیت بنادر جنوبی (مانند بندرعباس) برخوردار است، اما فرآیند صادرات به آفریقا نیازمند هماهنگی پیچیده میان حمل دریایی، ترانزیت زمینی و حمل هوایی است که زیرساخت‌های لجستیکی ایران در این زمینه هنوز به اندازه مسیرهای آسیای مرکزی یا اروپا کارآمد نیست. کمبود کانتینرهای یخچالی برای صادرات محصولات غذایی و کشاورزی تازه، مانعی مهم برای صادرات به اوگاندا است.

(ه) هزینه‌های بالای حمل و نقل و بیمه: نبود خط منظم کشتیرانی بین ایران و بنادر شرق آفریقا باعث وابستگی به خطوط کشتیرانی بین‌المللی با نرخ‌های بالاتر می‌شود. به دلیل فاصله زیاد و ریسک‌های مسیر، هزینه بیمه حمل و نقل نیز بالا است که در قیمت تمام‌شده کالا تأثیر منفی دارد.

(و) ناکارآمدی در رویه‌های گمرکی و ترانزیتی: در ایران و کشورهای واسطه، تشریفات گمرکی و ترانزیتی گاهی طولانی و پیچیده است. این امر به‌ویژه برای کالاهای سریع‌الفساد مشکل‌ساز می‌شود. عدم هماهنگی اسناد حمل و استانداردهای بسته‌بندی بین ایران و اوگاندا می‌تواند باعث تأخیر در ترخیص کالا شود.

(ز) ضعف در انبارداری و مراکز لجستیک پیشرفته: اوگاندا فاقد شبکه گسترده انبارهای مجهز به فناوری‌های نوین (مثل سیستم کنترل دما یا انبارهای اتوماسیون‌شده) است، که برای نگهداری محصولات وارداتی حساس ضروری است. ایران نیز در مراکز لجستیک تخصصی برای صادرات به شرق آفریقا، به‌خصوص برای کالاهای خاص مانند دارو، مواد غذایی تازه یا تجهیزات سنگین، محدودیت دارد.

در ادامه راهکارهای کاهش هزینه‌ها و جایگزین در ارتباط با چالش بخش لجستیک برای توسعه روابط تجاری ایران و اوگاندا همراه با توضیح هر مسیر، نهادها/گذرگاه‌های کلیدی، زمان/ریسک‌های عملیاتی و توصیه‌های فنی تجاری آورده شده است. برای صادرات ایران به اوگاندا سه مسیر ترکیبی کاربردی و مقرون‌به‌صرفه وجود دارد:

(الف) مسیر اصلی: از مسیر دریایی با کشتی به بندر مومباسا (کنیا) و سپس ترانزیت جاده‌ای/ریلی از طریق کریدور شمالی به داخل اوگاندا: مسیر کشتیرانی تا مومباسا و کریدور شمالی

به مالابا و کمپالا/انتبّه، محموله‌ها را از بنادر ایرانی به کشتی و سپس به بندر مومباسا بارگیری می‌کند؛ از آنجا با کامیون تا مرز مالابا و سپس به بنادر مربوط منتقل می‌کند. این مسیر شناخته‌شده و پرتردد در سطح منطقه‌ای است و بیشترین ظرفیت حجمی را دارد؛ زیرساخت‌های بندری و جاده‌ای در این مسیر نسبتاً قوی‌تر و ترانزیت‌پذیرتر است.

ب) مسیر جایگزین: از مسیر دریایی با کشتی به بندر دارالسلام (تانزانیا) و سپس به کریدور مرکزی و در ادامه منتقل به دریاچه/جاده: **مسیر کشتیرانی تا دارالسلام به کریدور مرکزی و سپس به سایر میان‌راه‌های داخلی** گزینه جایگزین است. از آنجا که مسیر مومباسا گران و پرتراфик است؛ دارالسلام به عنوان کریدوری رو به رشد مورد توجه است. اما طول مسیر و در برخی بخش‌ها کیفیت آن کمتر از کریدور شمالی است. اما برای برخی مقصدها (مناطق جنوب/ جنوب غرب اوگاندا) ممکن است کوتاه‌تر و اقتصادی‌تر باشد.

ج) راه‌آبی/ترانزیتی داخلی: ترکیب بندرهای دریاچه‌ای و عبور از دریاچه و پهلویی در سایر بنادر برای انتقال محموله‌های منطقه‌ای و کالاهای فله یا حجیم. **مسیر دریاچه‌ای به بنادر داخلی اوگاندا** بار را از بنادر اقیانوسی (مومباسا/دارالسلام) به بنادر کنار دریاچه منتقل می‌کند؛ سپس از آنجا توزیع داخلی صورت می‌گیرد. مزایای این مسیر به دلیل مقرون‌به‌صرفه بودن برای کالاهای فله و حجیم، کاهش مسافت جاده‌ای طولانی است. اما ظرفیت و تجهیزات بنادر دریاچه‌ای اوگاندا هنوز کامل نیست.

برای کالاهای با ارزش و فسادپذیر (مانند محصولات دارویی و کشاورزی)، راه‌اندازی خطوط هوایی باری مستقیم می‌تواند زمان را کاهش و کیفیت کالا را حفظ کند.

۱۱،۲. مشکلات بانکی

تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران و ساختار مالی اوگاندا، معاملات بانکی را تقریباً غیرممکن کرده است. چالش‌های این حوزه را می‌توان به شرح زیر مدنظر قرار داد:

- عدم وجود روابط کارگزاری بانکی: بانک‌های ایرانی به دلیل تحریم‌ها نمی‌توانند با بانک‌های اوگاندایی روابط کارگزاری مستقیم برقرار کنند. این امر باعث می‌شود تبادلات مالی از طریق سیستم‌های بانکی جهانی (که عمدتاً بر پایه دلار آمریکا هستند) انجام نشود.

- مشکلات ارزی: عدم امکان انتقال ارز به صورت مستقیم و امن، تجار را مجبور به استفاده از روش‌های غیررسمی و پرریسک می‌کند که احتمال کلاهبرداری و از دست دادن سرمایه را بالا می‌برد.
- عدم شفافیت در تبادلات مالی: به دلیل نبود سیستم بانکی متصل و قابل اعتماد، شفافیت در تراکنش‌ها پایین است و فرآیند تسویه حساب زمان‌بر و پیچیده می‌شود.
- راهکارهایی در زمینه مشکلات بانکی وجود دارد که با استفاده از آن می‌توان شرایط را بهبود بخشید یا برخی از آنها را حل کرد.
- استفاده از تهاتر: همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، تهاتر کالا و خدمات اصلی‌ترین راه‌حل برای دور زدن مشکلات بانکی است. ایران می‌تواند در ازای واردات قهوه و سایر محصولات از اوگاندا، کالاهایی مانند دارو، ماشین‌آلات و مصالح ساختمانی صادر کند.
- ایجاد کانال‌های مالی جایگزین: تأسیس یک بانک مشترک یا صندوق مالی با حمایت دولت‌های دو کشور برای انجام معاملات و تسویه حساب‌ها. این بانک می‌تواند به عنوان یک پلتفرم مستقل، تراکنش‌های تجاری را با استفاده از ارزهای ملی یا یک ارز مرجع دیگر انجام دهد.
- تشویق به سرمایه‌گذاری مشترک: به جای تجارت صرف، سرمایه‌گذاری مشترک در پروژه‌های تولیدی در اوگاندا می‌تواند به رفع نیازهای هر دو کشور کمک کند و مشکلات انتقال پول را کاهش دهد. برای مثال، یک شرکت ایرانی می‌تواند کارخانه تولید کود در اوگاندا تأسیس کند و در ازای آن، بخشی از محصولات کشاورزی اوگاندا را به ایران صادر نماید.

منابع:

1. USAID. (2011). Climate Change and Conflict in Uganda: The Cattle Corridor and Karamoja. By: United States Agency for International Development. In: https://climateandsecurity.org/wp-content/uploads/2024/11/Climate_Change_and_Conflic_20in_Uganda.pdf.
2. Source: https://www.ezilon.com/maps/africa/?utm_source=chatgpt.com
3. Financial Sector Deepening Uganda (FSDU). (2023). Financial inclusion and digital finance report. FSDU. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://fsdu.or.ug/reports/financial-inclusion-2023>
4. International Trade Centre (ITC). (2024). Trade statistics and market analysis: Uganda. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.intracen.org/country/uganda>
5. Macrotrends. (n.d.). Uganda inflation rate (2021–2024). Macrotrends. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/uga/uganda/inflation-rate-cpi>
6. Uganda Bureau of Statistics (UBOS). (2024). Labour force survey report 2024. UBOS. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.ubos.org/reports/labour-force-survey-2024>
7. Uganda Ministry of Energy and Mineral Development. (2023). Annual report 2022/23. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.energyandminerals.go.ug/reports/annual-report-2022-23>
8. Uganda Ministry of Finance, Planning and Economic Development. (2024). Economic sectoral report 2024/25. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.finance.go.ug/reports/economic-sectoral-2024-25>
9. Uganda Ministry of ICT and National Guidance. (2023). Annual report 2022/23: Digital transformation in Uganda. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.ict.go.ug/reports/annual-report-2022-23>
10. Uganda Ministry of Trade, Industry and Cooperatives. (2024). Trade and investment report 2023. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.mtic.go.ug/reports/trade-investment-2023>
11. Uganda Revenue Authority (URA). (2024). Annual trade statistics report 2023. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.ura.go.ug/reports/trade-statistics-2023>

12. World Bank. (2024). Uganda agricultural sector overview. World Bank Group. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.worldbank.org/en/country/uganda/publication/uganda-agriculture-sector-overview>
13. World Bank. (2024). Uganda economic overview and sectoral analysis. World Bank Group. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.worldbank.org/en/country/uganda/publication/uganda-economic-overview-2024>
14. World Bank. (2024). Uganda financial sector and ICT overview. World Bank Group. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.worldbank.org/en/country/uganda/publication/uganda-financial-ict-overview-2024>
15. World Bank. (2024). Uganda industrial sector overview. World Bank Group. Retrieved [تاریخ دسترسی] from <https://www.worldbank.org/en/country/uganda/publication/uganda-industrial-sector-overview>

۱۶. گمرک جمهوری اسلامی ایران (۱۴۰۳). به آدرس: <https://www.irica.gov.ir/index.php>