

سرمایه‌گذاری



مدیر عامل شرکت «تاجکو» مطرح کرد

با آثار و گفتاری از:

برایت کویمبا

معصومه آقاپور

رامین مهمانپرست

غلامحسین موسوی

حسین گروسی

ابراهیم جلیلی

امین افقی

محمد نجار کریمی

علی یزدان شناس

محمد علی مقدسی

مهدی کریمی تفرشی

کاملیار فیعی

سنگینی بار ناترازی انرژی

بر دوش صنایع معدنی و فولادی

CEO of Tachco raises

The burden of energy imbalance on the shoulders of the mining and steel industries

الرئيس التنفيذي لشركة «تاتشکو»

عبء اختلال توازن الطاقة على صناعات التعدين والصلب



دنیای

WORLD OF INVESTMENT

رشد سرمایه گذاری



مدیر عامل و رئیس هیات مدیره سازمان منطقه آزاد تجاری-صنعتی مازندران

منطقه آزاد مازندران

قطب تجارت و تولید در شمال کشور

CEO and Chairman of the Board of Directors of Mazandaran Free Trade and Industrial Zone Organization

Mazandaran Free Zone A Hub for Trade and Production in Northern Iran

الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس إدارة منظمة منطقة مازندران الحرة للتجارة والصناعة

منطقة مازندران الحرة؛ مركز التجارة والإنتاج في شمال البلاد



باسامانه جامع

۱۴۱

همراه شما در

جاده‌ها هستیم

سامانه تلفنی شبانه روزی ۱۴۱



وب سایت 141.ir



اپلیکیشن تلفن همراه ۱۴۱



سامانه پیامکی ۱۰۰۰۱۴۱



سامانه پیامکی ۲۰۰۰۱۴۱

سامانه تلفنی
شبانه روزی ۱۴۱



سایت 141.ir



اپلیکیشن
تلفن همراه ۱۴۱

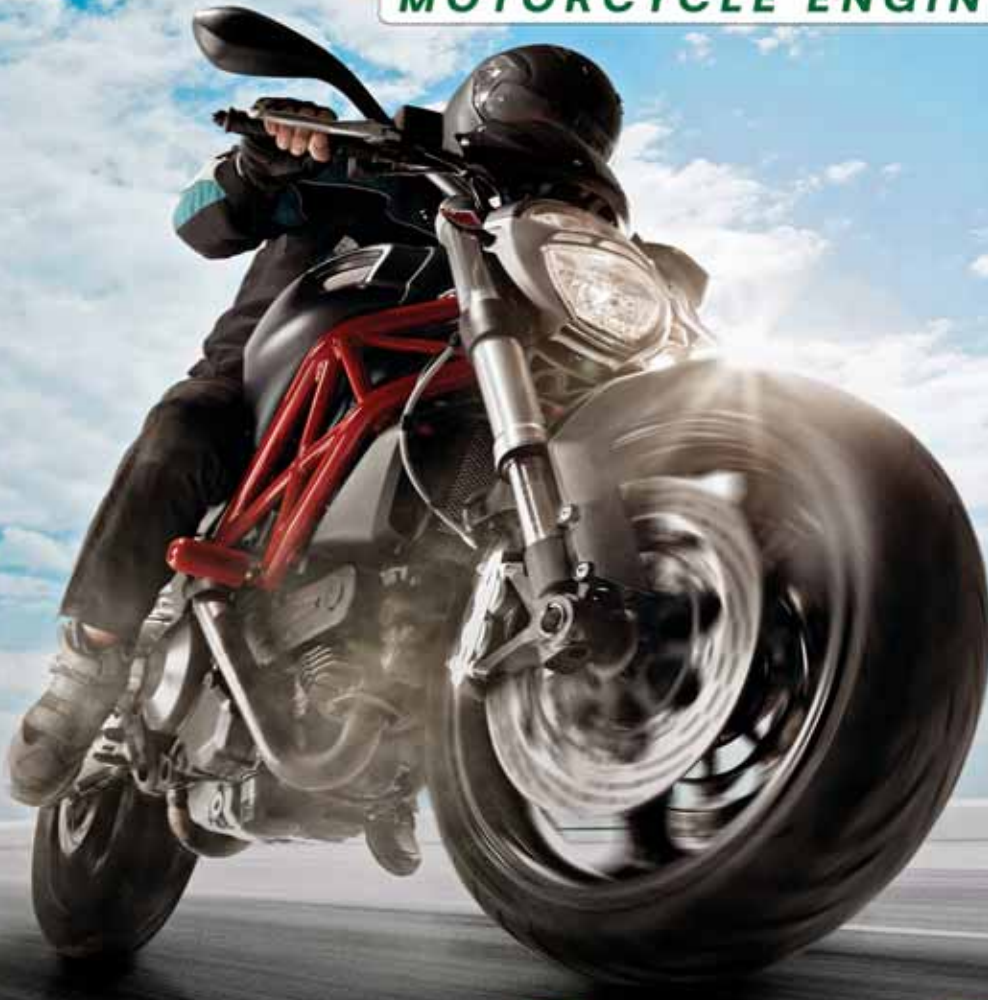


سامانه پیامکی ۱۰۰۰۱۴۱
سامانه پیامکی ۲۰۰۰۱۴۱



ELIT OIL

MOTORCYCLE ENGINE OIL



☎ ۰۲۱ - ۴۷۷۸۱
☎ ۰۹۳۵ ۹۲۰ ۰۰۰۰
🌐 ghatrankaveh_co
www.ghatrankaveh.com



شرکت روغن موتور
قطران کاوه

روغن موتور سیکلت ELIT OIL

طراحی شده برای انواع موتورسیکلت‌های مدرن و کلاسیک،
با تنوع گسترده‌ای از گریدها و سطوح کیفی بین‌المللی
محصولی از شرکت روغن موتور قطران کاوه



حرکت پایدار، بدون لرزش
روغن مخصوص گیربکس **CVT** کاسپین



FoumanChimie
Behdasht



www.fc-be.com export@fc-be.com
Address: No.53, Rasht Street, Hafez Ave.
Phone:+9821 67126

جشنواره رویش مهر

امتیاز وام بیشتر | زمان انتظار کمتر



#رونق کسب و کار
#اقتصاد مقاومتی

WWW.QMB.IR



برای
کسب
اطلاعات
بیشتر
اسکن
کنید.

بانک قرض الحسنه مهر ایران



روابط عمومی ارتباطات



شرکت فولاد سیرجان ایرانشهر
SISCO
روابط عمومی و امور بین الملل

تولید ایمن و پاک از معدن تا شمش فولادی

Safe and clean production From mine to steel ingot



www.sisco.midhco.com



[sisco.ir](https://www.instagram.com/sisco.ir)



MIDHCO



IRANIAN BABAK COPPER CO.



شرکت بابک مس ایرانیان

IRANIAN BABAK COPPER CO

IBCCO

تولید کننده کاتد مسی به روش تانک بیو لیچینگ و انواع لوله مسی به روش Cast&Draw



تهران، شهرک غرب، بلوار دادمان، خیابن فخار مقدم، کوچه گلبرگ چهارم شرقی پلاک ۱۲ کد پستی ۱۴۶۸۹۳۶۳۸۱

تلفن مستقیم فروش: داخلی ۹۱۵ تا ۹۲۰ _ ۰۲۱)۹۱۰۷۰۸۰۰

www.ibcco.midhco.com

marketing&sales@ibcco.midhco.com

هفته کار است برخیزد بگوشه‌های ایران



شرکت معدنی و صنعتی گلگهر
GOLGOTHA MINING & INDUSTRIAL COMPANY
روابط عمومی و امور بین الملل

هفته کار و کارگر

بر تلاشگران عرصه کار و تولید مبارک باد



شرکت مجتمع فولاد خراسان

KHORASAN STEEL COMPLEX COMPANY

www.KSCCO.ir

ارتباطات و روابط عمومی

۲۷ اردیبهشت ماه روز

کرامی با



سایت: www.KSCCO.ir



دورنگار: ۳ و ۵۱۴۲۴۵۲۲۲۱



تلفن: ۰۵۱۴۱۵۲۰۰۰۰



ایمیل: Info@KSCCO.ir



صندوق پستی: ۴۸۸



کیلومتر ۱۵ جاده نیشابور به شهر فیروزه



روابط عمومی



شرکت توسعه آهن و فولاد گل گهر

بزرگترین عرضه کننده آهن اسفنجی کشور

THE BIGGEST DRI SUPPLIER IN IRAN



پیکار کنیم



شرکت توسعه آهن و فولاد گل گهر
GOLOGHAR IRON & STEEL DEVELOPMENT CO.
روابط عمومی و امور بین الملل



گوهر زمین؛ زمزمه‌ی اصالت در دنیای ارتباطات

Gem of the Earth; Whisper of Authenticity
in the World of Communications

G O H A R Z A M I N

۲۷ اردیبهشت
ارتباطات و گرامی‌باد
روابط عمومی



شرکت معدنی و صنعتی گهر زمین

— www.goharzamin.com goharzamin.co —



در گفت و گو با مدیر عامل سازمان منطقه آزاد ماکو مطرح شد ماکو در مسیر تبدیل به هاب ترانزیتی شمال غرب

۳۸

۳۰

نگاهی جامع به استراتژی‌های
زیست‌محیطی و دستاوردهای صنعتی
بابک مسی ایرانیان (میدکو)

**بیولیچینگ؛ انقلاب سبز و
معجزه باکتری‌ها در قلب
صنعت مس ایران**



۱۸

در گفت و گو با سفیر زیمبابوه در ایران تشریح شد

**زیمبابوه؛ هاب بالقوه
برای تجارت منطقه‌ای
در آفریقا**



۳۲

مشاور عالی دیپلماسی اقتصادی سابق دبیر
مناطق آزاد عنوان کرد

**ایجاد آژانس‌های جذب
سرمایه‌گذاری خارجی
در مناطق آزاد**



۲۲

در گفت و گوی اختصاصی با مشاور اقتصادی
رئیس جمهور مطرح شد

**دیپلماسی برند و ضرورت
بازتعریف مزیت رقابتی ایران
در اقتصاد جهانی**



سرمایه‌گذاری

منتخب صاحبان سرمایه و تجارت

صاحب امتیاز و مدیر مسئول:

دکتر مرتضی فغانی

قائم مقام مدیر مسئول:

رضا فغانی

سر دبیر:

فرهاد امیرخانی

مدیر هنری:

سعیده نیکبخت

مدیر بازرگانی:

سارا نظری

ویراستار:

المیرا کریمی

مترجم:

سعید عدالت‌جو

عکاس:

میثم مافی

اعضای هیات علمی:

- دکتر بهمن آرمان: اقتصاددان
- دکتر امید کریمیان: عضو کمیسیون انرژی مجلس شورای اسلامی
- سعید پورهمن: رئیس اتاق بازرگانی ایران و آفریقا
- دکتر بهرام شکوری: رئیس انجمن مس ایران
- مهندس حسن کریمی: مدیر ارشد صنعت خودرو
- دکتر عزیز الله عساری: مدیر ارشد حوزه معدن
- مهندس مهدی حکیمیان: کارشناس ارشد حوزه سرمایه‌گذاری و اقتصاد
- مهندس آرش محبی‌نژاد: مدیر انجمن تخصصی صنایع همگن قطعه‌سازان خودرو
- دکتر جمشید حمزه زاهد: رئیس جامعه هتلداران کشور
- دکتر عزت‌الله اکبری: نایب‌رئیس هیات مدیره انجمن مشاوران اقتصادی ایران
- دکتر علی اصغر عنایتی: نماینده ادوار مجلس شورای اسلامی
- دکتر غلامعلی جعفرزاده ایمن آبادی: نماینده ادوار مجلس شورای اسلامی
- دکتر محمد دامادی: نماینده ادوار مجلس شورای اسلامی
- دکتر استفندیار سیفی: رئیس انجمن تولیدکنندگان و صادرکنندگان طلا و جواهر استان تهران
- دکتر سیف‌الله نیک‌نامی: رئیس انجمن فناوری دیجیتال و هوشمندسازی ایران
- دکتر محمدعلی جلیلیان: مدیر ارشد صنعت پتروشیمی
- دکتر سید رضای فیعی: عضو هیات رئیسه اتاق بازرگانی ایران و روسیه
- دکتر حسین عرفاتی مقدم: کارشناس ارشد امور حقوقی
- مهندس سید محمد مقدسی: عضو هیات مدیره جامعه متخصصین نساجی
- دکتر امیرحامد رضایی: مشاور و تحلیل‌گر بازاریابی و بازرگانی بین‌الملل
- دکتر مهدی کریمی: تفرشی: رئیس کارگروه کسب‌وکارهای سازمان ملل - یونسکو

گروه دبیران:

سید قاسم قاری، عرفان فغانی

سعید عدالت‌جو، احمد رضا صباغی

مینا افتخاری، سهیلا زمانی، المیرا کریمی

برای دریافت نسخه پی‌دی‌اف ماهنامه به پایگاه خبری زیر مراجعه فرمایید:
www.dsarmayeh.ir

نشانی:

تهران، خیابان شهیدمفتح

کوچه مرزبان‌نامه، پلاک ۲۷، واحد ۳

کد پستی: ۱۵۸۸۸۶۳۴۴

تلفن: ۰۲۱-۸۸۸۶۴۸۳۵-۳۷

واحد بازرگانی: ۰۲۱-۸۸۸۶۴۸۲۶

دورنگار: ۰۲۱-۸۸۸۶۴۷۲۰

پست الکترونیک: D.sarmayeh@gmail.com

لیتوگرافی، چاپ و توزیع: شرکت خاتم‌نو

تلفن: ۷۷۸۱۳۳۴۹



مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس
خبر داد

ارایه تسهیلات و مشوق‌های ویژه برای واردات کالاهای اساسی



مدرس ارشد دوره «مدیریت کارخانه ناب» تشریح کرد

از بحران تا سودآوری مدیر ناب و نسخه بومی کارخانه ایرانی



مدیرعامل «صنایع غذایی فومن»

۷۰ درصد چای مصرفی کشور وارداتی است



۳۵

مدیر توسعه سرمایه‌گذاری دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد تشریح کرد

نقش آفرینی مناطق آزاد و ویژه در راهبرد دولت چهاردهم جهت توسعه اقتصادی



۴۰

در جریان انعقاد تفاهم‌نامه همکاری میان سازمان‌های استاندارد و منطقه آزاد انزلی عنوان شد

قابلیت‌های انزلی برای نقش آفرینی به عنوان هاب پلتفرم دیجیتال هوشمند





سرمایه‌گذاری در اقتصاد بحران زده هنر بقا یا مهندسی رشد؟

دکتر مرتضی فغانی - عضو اتاق بازرگانی تهران

بازار نیست؛ بلکه ترکیبی از ریسک‌های اقتصاد کلان، ریسک سیاست‌گذاری و ریسک نقدشوندگی است. تصمیمات ناگهانی در حوزه ارزی، مالیاتی، قیمت‌گذاری یا مقررات تجاری می‌تواند ظرف مدت کوتاهی ساختار بازدهی یک بازار را تغییر دهد. همین مساله باعث می‌شود که بسیاری از مدل‌های کلاسیک ارزش‌گذاری، بدون لحاظ ریسک سیاستی، کارایی محدودی داشته باشند.

در چنین محیطی، استراتژی سرمایه‌گذاری موفق بیش از هر چیز مبتنی بر تاب‌آوری سرمایه است. تاب‌آوری به این معنا که پرتفوی سرمایه‌گذار بتواند در برابر شوک‌های تورمی، نوسانات ارزی و تغییرات سیاستی دوام بیاورد. تحقق این هدف مستلزم رعایت چند اصل کلیدی است: اصل نخست، تنوع‌بخشی هوشمندانه است. تمرکز سرمایه روی یک کلاس دارایی — even اگر در کوتاه‌مدت سودآور باشد — ریسک پرتفوی را به شدت افزایش می‌دهد. تجربه اقتصاد ایران نشان داده، هیچ‌بازاری همواره برنده نیست. دوره‌هایی که بازار سهام پیش‌تاز بوده، با مقطعی از رکود عمیق همراه شده و بازارهای موازی نیز بارها دچار اصلاح‌های سنگین شده‌اند. بنابراین، تخصیص بهینه دارایی میان بازارهای مختلف، مهم‌ترین ابزار کنترل ریسک در اقتصاد بی‌ثبات است.

اصل دوم، توجه به نقدشوندگی است؛ در دوران بحران، ارزش واقعی یک دارایی صرفاً به بازده آن وابسته نیست، بلکه به امکان تبدیل سریع آن به وجه نقد نیز بستگی دارد. بسیاری از سرمایه‌گذاران در دوره‌های رکودی متوجه می‌شوند که دارایی‌های ظاهر سودآور، در عمل فاقد نقدشوندگی کافی هستند. به همین دلیل، بخشی از سبد سرمایه‌گذاری باید همواره در ابزارهایی نگهداری شود که امکان واکنش سریع به تغییرات محیطی را فراهم کند.

اصل سوم، پرهیز از تصمیمات هیجانی است؛ اقتصاد تورمی معمولاً با چرخه‌های مکرر ترس و طمع همراه است. سرمایه‌گذارانی که بدون استراتژی مشخص و صرفاً بر اساس موج‌های روانی وارد بازار می‌شوند، اغلب در سقف‌های قیمتی خریدار و در کف‌های قیمتی فروشنده‌اند. این رفتار، نه تنها بازده واقعی را کاهش می‌دهد، بلکه سرمایه در معرض فرسایش مستمر قرار می‌گیرد.

در نهایت، سرمایه‌گذاری در اقتصاد بی‌ثبات نیازمند تغییر نگاه از سودگیری کوتاه‌مدت به مدیریت ثروت است. تفاوت اصلی سرمایه‌گذار حرفه‌ای با معامله‌گر هیجانی، دقیقاً در همین نقطه تعریف می‌شود. سرمایه‌گذار حرفه‌ای می‌داند که در محیط تورمی، هدف صرفاً کسب بازده نیست؛ بلکه حفظ توان مالی برای بهره‌برداری از فرصت‌های آینده است.

اقتصاد ایران در سال‌های اخیر نشان داده که بی‌ثباتی، دیگر یک وضعیت موقتی نیست؛ بلکه بخشی از واقعیت ساختاری اقتصاد شده است. در چنین شرایطی، موفق‌ترین سرمایه‌گذاران کسانی نخواهند بود که بیشترین ریسک‌رانی‌پذیرند، بلکه آنهایی هستند که بتوانند میان بقا و رشد، تعادلی پایدار ایجاد کنند؛ تعادلی مبتنی بر تحلیل، مدیریت ریسک و درک عمیق از رفتار اقتصاد تورمی. ■

در اقتصادهای بی‌ثبات، سرمایه‌گذاری دیگر صرفاً فرآیند تخصیص منابع برای کسب بازده نیست؛ بلکه به سازوکاری برای حفظ بقا، صیانت از قدرت خرید و مدیریت نااطمینانی تبدیل می‌شود. در اقتصادی که تورم ساختاری، جهش‌های ارزی، کسری بودجه مزمن و ریسک‌های سیاسی به مولفه‌های دائمی محیط کلان بدل شده‌اند، رفتار سرمایه‌گذار نیز از الگوهای کلاسیک فاصله می‌گیرد. در چنین فضایی، پرسش اصلی دیگر این نیست که کدام بازار بازده بیشتری دارد؟ و یا این که چگونه می‌توان میان حفظ سرمایه و خلق بازده واقعی تعادل برقرار کرد؟

سرمایه‌گذار ایرانی طی سال‌های اخیر عملاً در محیطی فعالیت کرده که ویژگی غالب آن، فرسایش مستمر ارزش پول ملی بوده است. نتیجه طبیعی این وضعیت، تغییر ماهیت سرمایه‌گذاری از رویکرد تولید ثروت به رویکرد دفاع از دارایی است. به همین دلیل، بخش مهمی از جریان نقدینگی به سمت دارایی‌هایی حرکت کرده که نقش پناهگاه تورمی دارند؛ از طلا و ارز گرفته تا املاک، خودرو و حتی موجودی کالا. این رفتار اگرچه در ظاهر غیرمولد به نظر می‌رسد، اما در واقع واکنش طبیعی سرمایه به بی‌ثباتی اقتصاد کلان است.

در اقتصاد تورمی، مفهوم ریسک نیز دچار دگرگونی می‌شود. در شرایط عادی، ریسک معمولاً با نوسان قیمت یا احتمال زیان تعریف می‌شود، اما در اقتصاد بی‌ثبات، بزرگ‌ترین ریسک می‌تواند خروج از بازار یا نگهداری نقدینگی باشد. افرادی که در راستای کاهش نااطمینانی، دارایی خود را برای مدت طولانی به پول نقد تبدیل می‌کنند، عملاً در معرض مالیات پنهان تورم قرار می‌گیرند. بنابراین، مدیریت ریسک در چنین محیطی صرفاً به معنای اجتناب از زیان نیست؛ بلکه به معنای جلوگیری از استهلاک تدریجی ثروت است.

در این میان، یکی از مهم‌ترین خطاهای رفتاری سرمایه‌گذاران ایرانی، خلط میان بازده اسمی و بازده واقعی است. رشد قیمت دارایی‌ها در اقتصاد تورمی الزاماً به معنای سودآوری نیست. بسیاری از سرمایه‌گذاران در دوره‌های جهش قیمتی تصور می‌کنند که ثروت‌مندتر شده‌اند، در حالی که بخشی از این افزایش صرفاً انعکاس افت ارزش پول ملی است. سرمایه‌گذاری موفق در اقتصاد تورمی، نیازمند تمرکز بر بازده واقعی پس از تورم است، نه فقط افزایش عددی ارزش دارایی.

از سوی دیگر، نااطمینانی مزمن موجب کوتاه‌تر شدن افق سرمایه‌گذاری شده است. سرمایه‌گذاران به جای تحلیل‌های بلندمدت، بیشتر از گذشته به روندهای کوتاه‌مدت، سیگنال‌های خبری و رفتار توده‌ای بازار واکنش نشان می‌دهند. این پدیده به‌ویژه در بازار سرمایه ایران به‌وضوح قابل مشاهده است؛ بازاری که در آن، جریان نقدینگی گاهی بیش از متغیرهای بنیادی تعیین‌کننده روند قیمت‌هاست. در چنین شرایطی، هیجان جای تحلیل را می‌گیرد و سرمایه‌گذار به جای مدیریت ریسک، عملاً در معرض ریسک سیستماتیک قرار می‌گیرد. واقعیت آن است که در اقتصاد ایران، ریسک سرمایه‌گذاری صرفاً ریسک

قطب‌نمای صادرات بازتعریف بازارهای هدف در شرق



یادداشت

دکتر فرهاد امیرخانی - سردبیر

دهد. در این مسیر، نقش اتاق‌های بازرگانی، رایزنان تجاری و شرکت‌های دانش‌بنیان نیز تعیین‌کننده است؛ چراکه این نهادها پل ارتباطی میان تولیدکننده داخلی و تقاضای منطقه‌ای محسوب می‌شوند و می‌توانند هزینه ورود به بازار را کاهش دهند.

از منظر راهبردی، تنوع بخشی به بازارها برای صادرکنندگان ایرانی یک الزام است. تجربه سال‌های اخیر نشان داده است که اتکاب به تعداد محدودی مقصد صادراتی، ریسک عملیاتی و مالی را افزایش می‌دهد. کشورهایی که امروز مشتریان پر تقاضا هستند، ممکن است فردا با تغییر سیاست، نوسان ارزی یا تحول در الگوی مصرف دچار افت خرید شوند. بنابراین، حضور هم‌زمان در چند بازار شرقی، با درجات مختلف از عمق و تمرکز، می‌تواند قدرت چانه‌زنی و تاب‌آوری بنگاه را افزایش دهد. این تنوع نه تنها ریسک را کاهش می‌دهد، بلکه امکان برنامه‌ریزی تولید پایدارتر و سرمایه‌گذاری بلندمدت‌تر را نیز فراهم می‌سازد.

بازارهای شرقی همچنین بستر مناسبی برای ارتقای برند ایرانی هستند. بسیاری از این کشورها با محصولات ایرانی آشنا هستند، در سال‌های اخیر رشد جمعیتی و توسعه شهری را تجربه کرده‌اند و به دنبال تامین کالاها با کیفیت و قیمت رقابتی هستند. این فرصت، به‌ویژه در کالاهای مصرفی، صنایع غذایی، مصالح و تجهیزات سبک، می‌تواند مزیت رقابتی تازه‌ای برای بنگاه‌های ایرانی ایجاد کند. حضور پایدار در این بازارها، علاوه بر سود اقتصادی، به افزایش اعتبار تجاری ایران در منطقه نیز کمک می‌کند و زمینه را برای توسعه همکاری‌های بلندمدت فراهم می‌سازد.

از سویی دیگر، موفقیت در شرق تنها با صادرات کالا محقق نمی‌شود، بلکه نیازمند نگاه شبکه‌ای به تجارت است. صادرکننده‌ای که بازار را صرفاً محل تخلیه محصول بداند، در رقابت منطقه‌ای عقب می‌ماند؛ اما بنگاهی که با شناخت سلیقه مصرف‌کننده، بسته‌بندی مناسب، برندینگ هوشمند، خدمات پس از فروش و ارتباط مستمر با شرکای محلی وارد میدان شود، می‌تواند جایگاه خود را تثبیت کند. در واقع، صادرات پایدار در بازارهای شرقی بیش از آنکه یک معامله مقطعی باشد، نوعی رابطه‌سازی اقتصادی است؛ رابطه‌ای که بر اعتماد، تقاضا و شناخت متقابل بنا می‌شود.

در پایان، می‌توان گفت که «قطب‌نمای صادرات ایران» در مرحله‌ای از بازنگری قرار گرفته است؛ مرحله‌ای که نیازمند تصمیم‌گیری‌های دقیق، داده‌محور و منعطف است. تمرکز بر بازارهای شرقی، در این چارچوب، نه یک تغییر جهت ناگهانی، بلکه انتخابی عقلانی و مبتنی بر منطق اقتصادی است. بازار شرق، برای صادرکنندگان ایرانی، تنها یک حوزه جغرافیایی جدید نیست؛ بلکه نماد رویکردی واقع‌گرایانه برای کاهش ریسک، افزایش حضور پایدار و ارتقای ظرفیت رقابتی در دنیای پر تلاطم تجارت امروز است. آینده صادرات ایران، اگر با شناخت عمیق، برنامه‌ریزی دقیق و منطق تنوع بخشی همراه شود، می‌تواند روشن‌تر، پایدارتر و قابل‌اتکاتر از گذشته باشد. ■

در سال‌های اخیر، فضای تجارت بین‌الملل با نوسان‌های عمیق، تغییر الگوهای مصرف، فشارهای ساختاری بر زنجیره تامین و محدودیت‌های گوناگون روبرو شده است. در چنین شرایطی، صادرات برای بسیاری از اقتصادها نه یک انتخاب مکمل، بلکه بخشی اصلی از راهبرد پایبندی تولید و حفظ جریان ارزآوری به شمار می‌رود. برای صادرکنندگان ایرانی نیز که با محیطی پیچیده و پرهزینه مواجه هستند، بازنگری در نقشه بازارهای هدف به ضرورتی راهبردی تبدیل شده است؛ ضرورتی که بیش از همه در «چرخش به شرق» معنا پیدا می‌کند.

اکنون بازارهای شرقی با توجه به نزدیکی جغرافیایی، هزینه حمل و نقل کمتر، دسترسی گسترده‌تر به مسیرهای زمینی، زمان تحویل کوتاه‌تر و ساختارهای فرهنگی و تجاری قابل درک‌تر، این حوزه را به بستری مناسب برای صادرات منظم و کم‌ریسک‌تر تبدیل کرده است. این مزیت‌ها در زمانی اهمیت پیدا می‌کنند که مسیرهای دورتر با محدودیت‌های متعدد، افزایش هزینه مبادله و کاهش پیش‌بینی‌پذیری مواجه هستند. در چنین فضایی، تجارت منطقه‌ای می‌تواند نقش «سیستم ایمنی» را برای بنگاه‌ها ایفا کند و از شدت شوک‌های بیرونی بکاهد.

با این حال، مزیت جغرافیایی تنها بخشی از معادله است. آنچه امروز بیش از گذشته اهمیت دارد، «بازتعریف بازارهای هدف» بر اساس واقعیت‌های جدید تجارت است. بسیاری از صادرکنندگان ایرانی در گذشته صرفاً بر فروش محصول تمرکز داشتند، اما در فضای رقابتی امروز، صادرات موفق به معنای انطباق کالا با نیاز محلی، درک استانداردهای ملی، شناخت کانال‌های توزیع و تسلط بر رفتار مصرف‌کننده است. برای نمونه، بازار افغانستان نسبت به بسته‌بندی و قیمت حساسیت بالایی دارد؛ آسیای میانه بر استانداردهای دوام و خدمات پس از فروش تمرکز می‌کند و بازار پاکستان به روابط بلندمدت و کانال‌های توزیع داخلی اهمیت می‌دهد. بدون فهم این تفاوت‌ها، ورود به بازارهای شرقی، هرچند نزدیک و ظاهراً آسان، به نتایج پایدار نمی‌رسد.

در این میان، مفهوم «امنیت تجارت» نیز باید با نگاهی گسترده‌تر تعریف شود. امنیت در اقتصاد امروز تنها به معنای نبود مانع فیزیکی نیست، بلکه شامل پیش‌بینی‌پذیری، استمرار تقاضا، ثبات نسبی مسیرهای حمل‌وآمان، امکان تسویه مالی و وجود چارچوب‌های عملیاتی قابل اتکا است. از این منظر، بسیاری از بازارهای شرقی ایران، با وجود چالش‌های خاص خود، از ثبات نسبی و ظرفیت تعامل پایدار برخوردارند؛ به‌ویژه در حوزه‌هایی همچون مواد غذایی، مصالح ساختمانی، محصولات شیمیایی، پوشاک، تجهیزات اتسبک صنعتی، خدمات فنی و مهندسی و...

با وجود این، بهره‌گیری کامل از این ظرفیت‌ها بدون زیرساخت‌های پشتیبان ممکن نیست. تسهیل رویه‌های گمرکی، تقویت پایانه‌های مرزی، توسعه ناوگان حمل و نقل، استفاده از مدل‌های متنوع تسویه و گسترش خدمات بازاریابی محلی می‌تواند سرعت و کیفیت ورود به بازارهای شرقی را افزایش



دکتر عزیزالله عسّاری

رئیس شورا و رئیس هیات مدیره موسسه

راهبردی معدن و فولاد سبز

شرایط جنگی و صنعت فولاد؛ بازخوانی یک آزمون بزرگ برای تاب آوری صنعتی

یادداشت

در ادبیات توسعه صنعتی، فولاد تنها یک چرخه نیست، بلکه نماد توان تولید، محرک زیرساخت اقتصادی و نشانی از قدرت صنعتی کشورها به شمار می رود. به همین دلیل در بسیاری از منازعات و بحران های بزرگ جهان، صنایع فولادی و زیرساخت های اساسی و مرتبط، به طور مستقیم یا غیر مستقیم تحت شعاع این رویدادها قرار می گیرد. تجربه جنگ ۴۰ روزه اخیر نشان داد که در شرایط درگیری های نظامی، صنعت فولاد یکی از مهم ترین اهداف تهدیدهاست تا این نماد تولید و محرک زیرساختی را با چالش جدی و حتی توقف مواجه کند، زیرا حساسیت، اهمیت و تاثیر این صنعت بر جریان پولی، اشتغال، مهارت، دانش و بالاخره تاب آوری صنعتی بر هیچ کشوری پوشیده نیست.

این یک واقعیت بدون تردید است که در شرایط جنگی، خسارت به صنعت تنها به تخریب فیزیکی تجهیزات محدود نمی شود؛ بلکه توقف خطوط تولید صنعتی مانند فولاد، اختلال در زنجیره تامین، افزایش هزینه های لجستیکی، تعویق در اجرای پروژه های توسعه ای، کاهش دسترسی به بازارهای صادراتی و افزایش ریسک سرمایه گذاری، مجموعه ای از هزینه های پنهان را به صنعت تحمیل می کند که گاه آثار آن از خسارات مستقیم فیزیکی نیز بیشتر است.

شاید یکی از مهم ترین پیامدهای بحران اخیر، آشکار شدن آسیب پذیری زیرساخت های تولید در برابر تهدیدات بیرونی بود. داشتن یک سیاست و نقشه راه پیش بینی شده برای بازسازی های سریع و حفظ تداوم تولید، یکی از مهم ترین مأموریت های دولت و بنگاه ها تلقی می شود. هرگونه اختلال در شبکه برق، گاز، حمل و نقل ریلی یا جاده ای می تواند یکباره کل زنجیره تاثیر گذار در فرایندها را تا تولید محصول نهایی تحت شعاع قرار دهد.

درست در همین نقطه است که مفهوم «تاب آوری صنعتی» اهمیت پیدا می کند. تاب آوری به معنای توانایی یک صنعت برای ادامه فعالیت در شرایط سخت بازار و به ویژه در شرایط بحرانی است تا با شناسایی سریع چالش ها و راهکارهای سریع کاهش میزان خسارت ها، سرانجام بازگشت مطمئنی به وضعیت عادی داشته باشد. تجربه کشورهای مختلف نشان داده که صنایع تاب آور الزامات نهایی نیستند که هیچ گاه آسیب نمی بینند، بلکه بنگاه هایی هستند که برای مواجهه با بحران ها از قبل آماده شده اند و نقشه برای توان بازیابی سریع تری دارند.

بررسی شرایط و وضعیت بنگاه های بزرگ به خصوص فولادی در بحران های مختلف، از جنگ های منطقه ای گرفته تا سایر بحران ها مانند انرژی اروپا و همه گیری کرونا، نشان می دهد که چند عامل مهم و کلیدی در افزایش تاب آوری نقش تعیین کننده دارند. ضمن داشتن برنامه برای پوشش ریسک های متعدد به خصوص ریسک بحران های شدید و

آموزش های خاص نیروی انسانی، نخستین عامل، تنوع بخشی به زنجیره تامین است. شرکت هایی که تامین مواد اولیه، قطعات و خدمات مورد نیاز خود را به منابع محدود وابسته نکرده اند، در شرایط بحران انعطاف بیشتری از خود نشان می دهند.

دومین عامل، بر خورداری از زیرساخت های پشتیبانی و فرآیندهای جایگزین است. صنعت فولاد به شدت به انرژی وابسته است و بحران اخیر نیز نشان داد که امنیت انرژی، بخشی اساسی و جدایی ناپذیر از امنیت تولید محسوب می شود. شرکت هایی که از نیروگاه های اختصاصی و متنوع، ذخایر راهبردی و برنامه های اضطراری برخوردار هستند، در زمان بروز بحران توان بیشتری برای حفظ تولید دارند.

عامل سوم که می توان آن را به عنوان پیش درآمد همه عوامل دانست، آمادگی مدیریتی است. در بسیاری از شرکت های پیشروی جهان، مدیریت بحران به عنوان یک فرآیند دائمی شناخته می شود، نه یک واکنش مقطعی. این شرکت ها سناریوهای مختلف بحران را شبیه سازی می کنند، تیم های واکنش سریع تشکیل می دهند و برای شرایط اضطراری برنامه های مشخص دارند. تجربه جنگ ۴۰ روزه نشان داد که چنین رویکردی برای صنایع راهبردی ایران نیز ضرورتی اجتناب ناپذیر است.

موضوع دیگری که بحران اخیر را برجسته کرد، اهمیت حفاظت از زیرساخت های حیاتی صنعتی است. در جهان امروز، کارخانه های فولادی صرفاً مراکز تولیدی نیستند؛ بلکه بخشی از دارایی ها و شریان های حیاتی راهبردی کشور محسوب می شوند. از این رو، طراحی ساز و کارهای حفاظتی، ایجاد مراکز پشتیبان، توسعه سامانه های پایش و تقویت امنیت زیرساختی باید به بخشی از برنامه های توسعه صنعت تبدیل شود.

و اما موضوع با اهمیت که نباید هرگز فراموش شود، تحول دیجیتال و فرآیندهای تامین و تولید است؛ تحول دیجیتالی می تواند نقش مهمی در افزایش تاب آوری ایفا کند. استفاده از سامانه های هوشمند مدیریت تولید، پایش لحظه ای تجهیزات، تحلیل داده ها و مدیریت یکپارچه زنجیره تامین، امکان تصمیم گیری سریع تر و دقیق تر را در شرایط بحرانی فراهم می کند. بسیاری از فولادسازان بزرگ جهان در سال های اخیر این ابزارها را به عنوان بخشی از راهبرد مدیریت ریسک خود توسعه داده اند.

بحران ۴۰ روزه اخیر برای صنعت فولاد ایران صرفاً یک رویداد عادی و گذرا نبود؛ بلکه هشدار جدی درباره ضرورت بازنگری در نگاه سنتی به مدیریت ریسک و اهمیت دادن به تداوم کسب و کار بود. خسارات و اختلالات ناشی از شرایط جنگی نشان داد که ظرفیت تولید، هرچند مهم، به تنهایی تضمین کننده موفقیت نیست. آنچه آینده صنایع بزرگ را رقم می زند، توانایی آنها در ادامه فعالیت در دشوارترین شرایط است.

امروز بیش از هر زمان دیگری روشن شده است که سرمایه گذاری در تاب آوری، هزینه نیست؛ بلکه نوعی سرمایه گذاری ضروری و الزام آور برای حفظ بقا و پایداری تولید است. صنعت فولاد ایران اگر بخواهد در سال های آینده جایگاه خود را در اقتصاد ملی و بازارهای بین المللی حفظ کند، ناگزیر است در کنار استفاده از فناوری های روز و توسعه ظرفیت های تولیدی، بر تقویت زیرساخت های تاب آوری، مدیریت بحران و حفاظت از دارایی های راهبردی خود نیز تمرکز ویژه کند. جنگ ۴۰ روزه تلنگری بود تا این واقعیت را به شکلی ملموس و پرهزینه به دولت مردان و فعالان این صنعت یادآوری کند. ■



**گفت و گوی اختصاصی با «برایت کویمبا»
سفیر زیمبابوه در ایران**

در گفت و گو با سفیر زیمبابوه در ایران تشریح شد

زیمبابوه؛ هاب بالقوه برای تجارت منطقه‌ای در آفریقا

سارا نظری

در سال‌های اخیر افزایش تمایل کشورهای مختلف به حضور در زیمبابوه و استفاده از فرصت‌های اقتصادی در این کشور کاملاً مشهود است. نگاهی به آمارها نشان می‌دهد که تولید ناخالص داخلی زیمبابوه از ۳۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۲ به ۴۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۵ افزایش یافته است. در عین حال، نگاهی به یادداشت‌های تفاهم و سایر عملکردهای زیمبابوه در عرصه سیاست خارجی نشان می‌دهد که این کشور بسیار در تلاش است تا سایر کشورها را مجاب به سرمایه‌گذاری کند. بدیهی است به لحاظ فرصت‌های اقتصادی، این کشور در هر حوزه‌ای فرصت‌های فراوان را در اختیار سرمایه‌گذاران قرار می‌دهد؛ حیات وحش بکر، فرصت‌های گسترده در حوزه کشاورزی، نیروی انسانی اغلب با سواد، معادن غنی و متنوع، نیازهای فراوان در حوزه انرژی شامل سوخت و برق، زیرساخت‌های مستهلک و نیازمند سرمایه‌گذاری کلان بخشی از اساسی‌ترین فرصت‌های سرمایه‌گذاری در زیمبابوه هستند. این نیاز به اندازه‌ای گسترده است که فرصت را برای همه کشورها برای مشارکت باز می‌گذارد. با توجه به جمیع این موضوعات، گفت و گویی با برایت کویمبا، سفیر زیمبابوه در ایران انجام شده که در ادامه آمده است.

می‌شود، صورت بگیرد. یکی دیگر از اولویت‌ها، کشاورزی و صنایع غذایی است؛ در واقع فرصت‌هایی در زمینه مکانیزاسیون کشاورزی، سیستم‌های آبیاری و ایجاد واحدهای فرآوری در نزدیکی مزارع زیمبابوه وجود دارد. انرژی و زیرساخت، از سایر اولویت‌هاست؛ به این شکل که تخصص ایران در تولید برق، از جمله نیروگاه‌های خورشیدی و حرارتی، می‌تواند به رفع کمبودهای انرژی در زیمبابوه کمک کند. داروسازی و تجهیزات پزشکی را می‌توان دیگر اولویت دانست؛ به این ترتیب که زیمبابوه از سرمایه‌گذاری ایران در تولید دارو، تجهیزات پزشکی و انتقال فناوری استقبال می‌کند. یکی دیگر از اولویت‌ها، توسعه صنعتی و تولیدی است؛ به این معنا که همکاری در تولید تراکتور، تولید سیمان، تولید کود شیمیایی و سایر صنایع می‌تواند از اهداف صنعتی‌سازی زیمبابوه حمایت کند. در واقع دولت زیمبابوه اولویت را به استقرار کارخانه‌ها و واحدهای تولیدی توسط سرمایه‌گذاران ایرانی اختصاص داده است. همچنین جهت تسهیل سرمایه‌گذاری، زیمبابوه یادداشت تفاهمی (MoU) را با سازمان توسعه تجارت ایران با هدف تقویت همکاری در تجارت و سرمایه‌گذاری امضا کرده است.

زیمبابوه دارای ذخایری از لیتیوم، طلا و پلاتین در سطح جهانی است. با توجه به تخصص پیشرفته ایران در مهندسی معدن، چه چارچوب‌های قانونی برای تسهیل مشارکت ایران در کنسرسيوم‌های معدنی ایجاد شده است و به طور مشخص، چگونه می‌توانیم با تغییر تمرکز از صادرات مواد خام به سمت فرآوری و ایجاد ارزش افزوده، نیازهای صنعتی زیمبابوه را برآورده کنیم؟

زیمبابوه چندین چارچوب قانونی را برای تسهیل مشارکت خارجی در بخش معدن ایجاد کرده است. این کشور اجازه مالکیت صددرصدی خارجی بر حقوق معدنی را می‌دهد و محدودیت‌های قبلی که نهاد‌های خارجی را به ۴۹ درصد مالکیت محدود می‌کرد، حذف کرده است.



با توجه به تاکید بر اسناد استراتژیک ملی هر دو کشور، به ویژه برنامه هفتم توسعه ملی ایران و استراتژی توسعه ملی ۱ زیمبابوه، اولویت‌های اصلی دولت زیمبابوه برای جذب سرمایه‌گذاران ایرانی در سال‌های ۲۰۲۵-۲۰۲۴ چیست و دولت شما چگونه این اسناد حاکمیتی را با متون قانونی خاص و مشوق‌های گمرکی برای بخش‌های پیش‌تران همسوی می‌کند؟

دولت زیمبابوه «استراتژی توسعه ملی ۲» را در سال ۲۰۲۵ راه‌اندازی کرد که در میان سایر موضوعات، هدف آن اولویت‌بندی چندین بخش کلیدی اقتصادی برای جذب سرمایه‌گذاری‌های مستقیم خارجی از جمله ایران است؛ با تمرکز بر بهره‌گیری از منابع و تخصص‌های مکمل، همان‌گونه که در برنامه هفتم توسعه ملی ایران مصوب ۲۰۲۳ منعکس شده است. یکی از این اولویت‌ها، معدن و فرآوری مواد معدنی است؛ به این معنا که سرمایه‌گذاری مشترک در استخراج و فرآوری، به ویژه در فرآوری پایین دستی مواد معدنی، که به عنوان یک همکاری دوجانبه سودمند تلقی



یکی از قوانین کلیدی، قانون معادن و مواد معدنی است که حقوق معدنی را تنظیم کرده و رویه‌های کسب حقوق و مجوزهای معدنی را رایج می‌دهد. بومی‌سازی و توانمندسازی اقتصادی، دیگر قانون کلیدی است که در سال ۲۰۲۰ اصلاح شد تا محدودیت‌های مالکیت خارجی در بخش معدن حذف شود. قانون اژانس توسعه و سرمایه‌گذاری زیمبابوه، از سایر قوانین کلیدی است که سرمایه‌گذاری در زیمبابوه از جمله بخش معدن را تسهیل و تنظیم می‌کند. در قالب ابتکارات دولتی هم می‌توان به شرکت ارتقای معدن (MPC) که یک نهاد دولتی است، اشاره کرد.

این شرکت برای اجرای سیاست سهم رایگان دولت و تشکیل نهادهای سرمایه‌گذاری مشترک با سرمایه‌گذاران خصوصی ایجاد شده است. قراردادهای سرمایه‌گذاری مشترک از دیگر ابتکارات است. به عنوان مثال، دولت از طریق قراردادهای سرمایه‌گذاری مشترک با سرمایه‌گذاران خصوصی، ۲۶ درصد سهم در پروژه‌های معدنی جدید (Greenfield) را در اختیار دارد. هدف این چارچوب‌ها جذب سرمایه‌گذاری خارجی، ارتقای شفافیت و تضمین مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی و اجتماعی در بخش معدن است. این فرصت‌ها می‌تواند توسط هر سرمایه‌گذار بالقوه در این بخش، از جمله کنسرسیوم‌های معدنی ایرانی که ذکر شد، مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

در حالی که زیمبابوه قصد دارد جایگاه خود را به عنوان «سبد نان آفریقا» بازپس گیرد و با در نظر گرفتن منافع استراتژیک ایران در کشت فراسرز مینی، چه تسهیلات ویژه‌ای به شرکت‌های ایرانی ارائه می‌شود و ایران چگونه می‌تواند در نیازهای کشاورزی زیمبابوه، به ویژه در سیستم‌های آبیاری مدرن و کودهای شیمیایی مشارکت کند؟

زیمبابوه تسهیلات مختلفی را به شرکت‌های خارجی ارائه می‌دهد، از جمله اجاره‌های بلندمدت زمین و تضمین مالکیت محصول. در مورد اجاره‌های بلندمدت زمین، دولت اجاره‌های ۹۹ ساله برای زمین‌های کشاورزی با گزینه‌هایی برای تمدید ارائه می‌دهد. این موضوع به سرمایه‌گذاران خارجی اجازه می‌دهد تا زمین را برای دوره‌های طولانی تضمین کنند. در رابطه با تضمین مالکیت محصول هم شرکت‌های خارجی می‌توانند مالک محصولات باشند و حقوق تضمین شده‌ای برای برداشت و صادرات آنها داشته باشند. ما در زیمبابوه طرح محدودی داریم که توسط برخی سرمایه‌گذاران خارجی مورد بهره‌برداری قرار گرفته و به طور عمومی به عنوان کشاورزی قراردادی در بخش‌های مختلف کشاورزی از جمله توتون و پنبه شناخته می‌شود. به ایرانی‌ها در مورد طرح‌های کشت فراسرز مینی محصولات استراتژیک اطلاع رسانی شده است، اما هنوز از آن بهره‌مند نشده‌اند.

سرمایه‌گذاری‌های مشترک از دیگر تسهیلات ویژه است؛ به این معنا که دولت سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین سرمایه‌گذاران خارجی و مالکان بومی زمین را تشویق می‌کند که قراردادهای تایید شده بیش از ۲۱۷ هزار و ۳۳۹ هکتار زمین را پوشش می‌دهند. در رابطه با مشوق‌های سرمایه‌گذاری نیز زیمبابوه مشوق‌هایی مانند معافیت‌های مالیاتی و دسترس‌ی به زیرساخت‌های آبیاری را برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی در

کشاورزی ارائه می‌دهد. مناطق ویژه اقتصادی هم از سایر تسهیلات ویژه به شمار می‌آید؛ به گونه‌ای که در مکان‌هایی مانند منطقه ویژه اقتصادی کشاورزی - صنعتی گورومونزی، فرصت‌هایی را برای کشاورزی با فناوری بالا و باغداری فراهم می‌کنند.

یکی از ابتکارات قابل توجه، شرکت Amatheon Agri Zimbabwe است که تحت مدل کشاورزی قراردادی فعالیت می‌کند و تجهیزات، سرمایه و تخصص مدیریتی را در اختیار کشاورزان محلی قرار می‌دهد. همچنین شرکت ملی توتون چین، از سایر ابتکارات به شمار می‌آید که یک شرکت تابعه به نام شرکت توتون Tian Ze را تاسیس کرده است که تامین مالی با بهره کم، نهاده‌ها و پشتیبانی فنی را به کشاورزان محلی ارائه می‌دهد.

زیمبابوه نیازمند مدرن‌سازی گسترده در زیرساخت‌ها و انرژی‌های تجدیدپذیر است. آیا ضمانت‌نامه‌های حاکمیتی یا بانکی مشخصی برای حمایت از بیمانکاران ایرانی که قصد اجرای پروژه‌های بزرگ مقیاس ساخت و ساز، مسکن و نیروگاه‌های خورشیدی در هراره و سایر نقاط را دارند، تعریف شده است؟

زیمبابوه به طور فعال به دنبال جذب سرمایه‌گذاری خارجی در انرژی‌های تجدیدپذیر، به ویژه پروژه‌های نیروگاه خورشیدی است. برای حمایت از بیمانکاران خارجی، دولت چندین ضمانت‌نامه و مشوق را معرفی کرده که از جمله آنها می‌توان به توافق‌نامه حمایت از پروژه دولتی اشاره کرد. این توافق‌نامه تضمین دولتی برای قابلیت بانکی سرمایه‌گذاری‌ها در بخش تجدیدپذیر ارائه می‌دهد که تعرفه‌های اقتصادی، خرید تضمینی برق و در دسترس بودن ارز خارجی را تضمین می‌کند.

وضعیت پروژه ملی از دیگر مشوق‌هاست که اجازه واردات تجهیزات بدون حقوق گمرکی و مشوق‌های مالیاتی را برای پروژه‌هایی که این وضعیت به آنها اعطا شده، می‌دهد. همچنین به واسطه وضعیت دارایی مقرر، به صندوق‌های باز نشستگی و شرکت‌های بیمه اجازه می‌دهد تا در پروژه‌های انرژی تجدیدپذیر سرمایه‌گذاری کنند. علاوه بر این، می‌توان به مشوق‌های مالیاتی اشاره کرد که به موجب آن پروژه‌های تولید برق

زیمبابوه به طور فعال به دنبال جذب سرمایه‌گذاری خارجی در انرژی‌های تجدیدپذیر، به ویژه پروژه‌های نیروگاه خورشیدی است. برای حمایت از بیمانکاران خارجی، دولت چندین ضمانت‌نامه و مشوق را معرفی کرده که از جمله آنها می‌توان به توافق‌نامه حمایت از پروژه دولتی اشاره کرد





خانه نوآوری و فناوری ایران (IHIT) تمایل زیادی برای همکاری با موسسات فناوری زیمبابوه‌ایز کرده‌اند.

در حال حاضر نوسانات و موانع بانکی، موانع اصلی باقی مانده‌اند. آیا مذاکراتی در خصوص استفاده از ارزهای ملی، تاسیس بانک مشترک یا مکانیسم‌های استراتژیک وجود دارد؟

زیمبابوه و ایران در مراحل پیشرفته مذاکره برای راهبردهای دور زدن این چالش‌ها هستند، اما جزییات آن نزد مقامات پولی دو کشور محرمانه باقی می‌ماند.

زیمبابوه چندین منطقه ویژه اقتصادی را برای جذب سرمایه خارجی راه‌اندازی کرده است. بر اساس توافق‌نامه‌های همکاری دوجانبه، سرمایه‌گذاران ایرانی در مقایسه با رقبای منطقه‌ای خود، از چه امتیازات یا معافیت‌های منحصر به فردی در این مناطق بهره‌مند خواهند شد؟

سرمایه‌گذاران ایرانی می‌توانند به لطف توافق‌نامه‌های همکاری دوجانبه در بخش‌های مختلف بین دو کشور، در مناطق ویژه اقتصادی زیمبابوه از چندین امتیاز و معافیت منحصر به فرد بهره‌مند شوند. یکی از مزایای کلیدی برای سرمایه‌گذاران ایرانی، معافیت‌های مالیاتی است که شرکت‌های مستقر در مناطق ویژه اقتصادی از پرداخت مالیات بر سود سهام پرداختی به سهامداران خارجی (از جمله سرمایه‌گذاران ایرانی) معاف هستند. واردات بدون حقوق گمرکی، از سایر مزایاست که سرمایه‌گذاران می‌توانند تجهیزات خود را بدون پرداخت حقوق گمرکی وارد کنند؛ مشروط بر اینکه این تجهیزات در داخل مناطق ویژه اقتصادی مورد استفاده قرار گیرد.

از دیگر مزایای می‌توان به کاهش مالیات بر درآمد شرکت‌ها اشاره کرد؛ به این معنا که شرکت‌های مستقر در این مناطق برای ۵ سال اول، صفر درصد مالیات بر درآمد و پس از آن ۱۵ درصد پرداخت می‌کنند. مقررات تسهیل شده، از سایر این مزایا محسوب می‌شود؛ به این معنا که مناطق ویژه اقتصادی تحت مقررات خاصی فعالیت می‌کنند و از برخی قوانین داخلی تجارت و کسب و کار معاف هستند. دسترسی به بازارهای منطقه‌ای، از دیگر مزایای به‌شمار می‌آید؛ در واقع عضویت زیمبابوه در موافقت‌نامه‌های تجاری منطقه‌ای مانند SADC و COMESA، دسترسی سرمایه‌گذاران ایرانی به بازارهای بزرگ‌تر را فراهم می‌کند.

توافق‌نامه‌های همکاری دوجانبه از دیگر امتیازات است. به موجب یادداشت تفاهم با سازمان توسعه تجارت ایران، تقویت همکاری در تجارت و سرمایه‌گذاری، از جمله پیوندهای تجاری (B2B) و تسهیل دسترسی به بازار، رقم خورده است. همچنین کمیسیون دائمی مشترک همکاری‌ها (JPC) با هدف افزایش تجارت و سرمایه‌گذاری دوجانبه، با تمرکز بر بخش‌هایی مانند معدن، انرژی، کشاورزی و تولید، تشکیل شده است. این توافق‌نامه‌ها و مشوق‌ها، مناطق ویژه اقتصادی زیمبابوه را به مقصدی جذاب برای سرمایه‌گذاران ایرانی تبدیل می‌کند.

ایجاد پایگاه در زیمبابوه، دسترسی به بازار جامعه توسعه جنوب آفریقا با بیش از ۳۰۰ میلیون نفر جمعیت را فراهم

برای ۵ سال اول از مالیات بر درآمد معاف هستند و برای ۵ سال دوم نرخ مالیاتی کاهش یافته ۱۵ درصد اعمال می‌شود. در مورد تعرفه‌های تضمینی و قراردادهای خرید برق هم باید گفت که دولت برای رفع نگرانی‌های سرمایه‌گذاران، تعرفه‌های زیست‌پذیر و قراردادهای خرید برق (PPA) را تضمین می‌کند.

در رابطه با پروژه‌های خاص هم می‌توان به پروژه ۶۰۰ مگاواتی خورشیدی شناور روی دریاچه کاریبیا اشاره کرد که پیش‌بینی می‌شود ۴۰۷ میلیارد دلار برای اقتصاد زیمبابوه درآمدزایی داشته باشد. همچنین ۲۷ پروژه نیروگاه خورشیدی با ظرفیت مجموع ۹۹۸ مگاوات به ارزش یک میلیارد دلار که توسط ضمانت‌نامه‌های دولتی حمایت می‌شوند، از دیگر پروژه‌های خاص به‌شمار می‌آید. همچنین زیمبابوه در حال برگزاری مناقصه برای ۵۰۰ مگاوات نیروگاه خورشیدی جهت افزایش ظرفیت انرژی‌های تجدیدپذیر خود است.

ایران به خودکفایی قابل توجهی در نانو تکنولوژی، تجهیزات پزشکی و ماشین‌آلات سنگین دست یافته است. با توجه به نیاز مبرم بخش سلامت زیمبابوه به دارو و فناوری‌های پیشرفته پزشکی، استقبال بازار را چگونه ارزیابی می‌کنید و علاوه بر این، آیا برنامه‌ای برای تاسیس مرکز مشترک انتقال فناوری وجود دارد؟

بخش بهداشت و درمان زیمبابوه برای سرمایه‌گذاری، به ویژه در داروسازی و فناوری‌های پزشکی پیشرفته، آماده است. پیش‌بینی می‌شود بازار دارویی این کشور از سال ۲۰۲۶ تا ۲۰۳۱ با نرخ رشد سالانه مرکب (CAGR) ۴.۲۶ درصد رشد کند. از جمله فرصت‌های کلیدی در این زمینه، تقاضای فزاینده برای درمان بیماری‌های مزمن و ابتکارات دولتی مانند استراتژی تولید دارویی ۲۰۲۵-۲۰۲۱ برای تقویت تولید محلی و کاهش واردات است.

همچنین در خصوص انتقال فناوری مشترک، زیمبابوه و ایران در حال بررسی فرصت‌های همکاری در زمینه‌هایی مانند انرژی‌های تجدیدپذیر، بیوتکنولوژی و هوش مصنوعی هستند. در واقع، ایران فرآیند انتقال فناوری را آغاز کرده و نهادهایی مانند پارک فناوری پردیس (PTP) و

سرمایه‌گذاران ایرانی می‌توانند به لطف توافق‌نامه‌های همکاری دوجانبه در بخش‌های مختلف بین دو کشور، در مناطق ویژه اقتصادی زیمبابوه از چندین امتیاز و معافیت منحصر به فرد بهره‌مند شوند. یکی از مزایای کلیدی برای سرمایه‌گذاران ایرانی، معافیت‌های مالیاتی است که شرکت‌های مستقر در مناطق ویژه اقتصادی از پرداخت مالیات بر سود سهام پرداختی به سهامداران خارجی (از جمله سرمایه‌گذاران ایرانی) معاف هستند

می‌کند. دولت شما چگونه می‌تواند به عنوان یک پل استراتژیک، ورود کالاها و خدمات ایرانی به بازارهای همسایه مانند آفریقای جنوبی و زامبیا را تسهیل کند؟

موقعیت جغرافیایی زیمبابوه این کشور را به یک هاب بالقوه برای تجارت منطقه‌ای تبدیل کرده است که دسترسی به بازارهای همسایه در ۱۶ کشور عضو SADC از جمله آفریقای جنوبی و زامبیا را فراهم می‌کند. یکی از مزایای استراتژیک، موقعیت مکانی است؛ به این معنا که زیمبابوه بخشی از SADC و بازار مشترک شرق و جنوب آفریقا (COMESA) است که دسترسی ترجیحی به بازارهای منطقه‌ای را فراهم می‌آورد. از دیگر مزایای، می‌توان به زیرساخت اشاره کرد؛ به این ترتیب که این کشور دارای کریدورهای حمل و نقل موجود (جاده‌ای، ریلی و هوایی) است که آن را به کشورهای همسایه متصل می‌کند. علاوه بر این، زیمبابوه توافق نامه‌های تجاری با کشورهای عضو SADC و COMESA امضا کرده است که باعث کاهش تعرفه‌ها و تسهیل روبروهای گمرکی می‌شود.

از جمله فرصت‌های کلیدی هم می‌توان به مرکز توزیع منطقه‌ای اشاره کرد؛ به این صورت که زیمبابوه می‌تواند به عنوان یک قطب لجستیک و توزیع برای شرکت‌های خارجی جهت بازارهای منطقه عمل کند. همچنین این کشور با بهره‌گیری از صنایع موجود و نیروی کار ماهر، می‌تواند خدمات تولیدی و ارزش افزوده ارائه دهد. در عین حال، زیمبابوه می‌تواند تجارت فرامرزی را تسهیل کرده و شرکت‌های خارجی را به فرصت‌های منطقه‌ای متصل کند. از ابتکارات دولتی هم می‌توان به ایجاد «آزانس توسعه و سرمایه‌گذاری زیمبابوه» (ZIDA) و «مناطق ویژه اقتصادی» (SEZs) برای حمایت از صادرات و سرمایه‌گذاری اشاره کرد.

با وجود جاذبه‌های نمادینی مانند آبشار ویکتوریا، چه فرصت‌های مشخصی برای بخش خصوصی ایران جهت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های گردشگری و مهمان‌نوازی وجود دارد و آیا گفت‌وگوهایی در مورد برقراری مسیرهای پروازی غیر مستقیم یا چارتر برای تقویت اتصال دو کشور در جریان است؟

زیمبابوه فرصت‌های هیجان‌انگیزی را برای سرمایه‌گذاری خارجی در زیرساخت‌های گردشگری و تفریحی با تفریحی و محیط زیست ارائه می‌دهد. از جمله فرصت‌های سرمایه‌گذاری، اقامتگاه‌ها هستند؛ به این صورت که تقاضای بالایی برای اقامتگاه‌های بوم‌گردی لوکس، هتل‌های اقتصادی و میان‌رده در شهرها و قطب‌های ترانزیتی وجود دارد. همچنین در رابطه با بوم‌گردی و حفاظت، پروژه‌های گردشگری پایدار و اقامتگاه‌های سازگار با محیط زیست در حال محبوبیت هستند. در خصوص گردشگری رویداد و کنفرانس هم زیمبابوه به دنبال میزبانی رویدادهای تجاری بین‌المللی و توسعه سالن‌های کنفرانس در سطح جهانی است. همچنین در ارتباط با گردشگری غذا (شکم‌گردی) هم نمونه‌های موفق مانند «شام و اجرای طبل Boma» تجربیات فرهنگی منحصر به فردی ارائه می‌شود.

مشوق‌های دولتی نیز شامل تعطیلات مالیاتی و معافیت‌های گمرکی برای سرمایه‌گذاری در گردشگری، مناطق ویژه اقتصادی (SEZs) برای توسعه گردشگری، اجازه مالکیت صد درصدی خارجی در بخش‌های

معادن و گردشگری و مقررات تسهیل شده و مشوق‌های مالی جذاب است. نکته قابل توجه این است که آژانس ZIDA به عنوان یک مرکز خدمات یکپارچه (One-stop-shop) در تمام مراحل سرمایه‌گذاری، از سرمایه‌گذاران حمایت می‌کند.

بسیاری از سرمایه‌گذاران ایرانی به دلیل فقدان اطلاعات دقیق، بازار آفریقا را بازاری با ریسک بالا می‌پندارند. شما به عنوان عالی‌ترین نماینده دیپلماتیک زیمبابوه در ایران، چه تضمین‌های قانونی و امنیتی بر اساس قوانین ملی و معاهدات بین‌المللی برای محافظت از اصل سرمایه و سود سرمایه‌گذاران ایرانی ارائه می‌دهید؟

زیمبابوه تضمین‌های قانونی و امنیتی مختلفی را برای محافظت از اصل سرمایه سرمایه‌گذاران خارجی پیاده‌سازی کرده است که شامل قوانین ملی، معاهدات بین‌المللی و حفاظت‌های کلیدی می‌شود. در قالب قوانین ملی، قانون آژانس توسعه و سرمایه‌گذاری زیمبابوه (ZIDA) مواردی همچون رفتار منصفانه و عادلانه، تضمین در برابر سلب مالکیت و عدم تبعیض را فراهم می‌کند. در رابطه با تضمین‌های سرمایه‌گذاری هم حفاظت در برابر ملی‌سازی، سلب مالکیت و توقیف اموال بدون پرداخت غرامت فوری و کافی در نظر گرفته شده است. علاوه بر این، سرمایه‌گذاران می‌توانند سود، سود سهام و عواید حاصل از سرمایه خود را به‌طور آزادانه به خارج از کشور منتقل کنند.

در قالب معاهدات بین‌المللی هم، پیمان‌های سرمایه‌گذاری دوجانبه با کشورهای نظیر چین، آلمان و هلند است که مکانیسم‌های حل اختلاف میان سرمایه‌گذار و دولت را فراهم می‌آورند. همچنین زیمبابوه، عضو کنوانسیون حل و فصل اختلافات سرمایه‌گذاری میان دولت‌ها و اتباع سایر کشورها (ایکسید) است. علاوه بر این، در قالب کنوانسیون نیویورک نیز زیمبابوه احکام داوری خارجی را به رسمیت شناخته و آنها را اجرامی کند.

در قالب حفاظت‌های کلیدی هم حفاظت در برابر رفتارهای ناعادلانه، از جمله انکار عدالت و تأخیرهای طولانی و غیرموجه در فرآیندهای دادرسی انجام می‌شود. در رابطه با حفاظت در برابر سلب مالکیت نیز سلب مالکیت تنها برای مقاصد عمومی و با پرداخت غرامت فوری، کافی و موثر صورت می‌گیرد. همچنین به منظور حل و فصل اختلافات، حق دسترسی به داوری داخلی، داوری بین‌المللی یا مکانیسم‌های پیش‌بینی شده در معاهدات سرمایه‌گذاری برای سرمایه‌گذاران محفوظ است.

در پایان باید تأکید کنم که هدف از این تضمین‌ها، فراهم کردن محیطی امن و قابل اطمینان برای سرمایه‌گذاران خارجی است. ■

زیمبابوه فرصت‌های هیجان‌انگیزی را برای سرمایه‌گذاری خارجی در زیرساخت‌های گردشگری با تمرکز بر پایداری و محیط زیست ارائه می‌دهد. از جمله فرصت‌های سرمایه‌گذاری، اقامتگاه‌ها هستند؛ به این صورت که تقاضای بالایی برای اقامتگاه‌های بوم‌گردی لوکس، هتل‌های اقتصادی و میان‌رده در شهرها و قطب‌های ترانزیتی وجود دارد



در گفت‌وگوی اختصاصی با مشاور اقتصادی رییس جمهور مطرح شد

دیپلماسی برند و ضرورت بازتعریف

مزیت رقابتی ایران در اقتصاد جهانی

عرفان فغانی

در دهه‌های اخیر، اقتصاد جهانی شاهد تحولی بنیادین در تعریف مزیت رقابتی کشورها بوده است. در این نظم نوین، دارایی‌های نامشهود نظیر برند، اعتبار، تصویر ذهنی و سرمایه اعتماد، جایگزین منابع سنتی قدرت اقتصادی شده‌اند. در چنین شرایطی، کشورهایی موفق‌تر عمل کرده‌اند که توانسته‌اند برند ملی خود را به‌عنوان یک دارایی راهبردی مدیریت و در عرصه بین‌المللی بازنمایی کنند. ایران با وجود برخورداری از ظرفیت‌های کم‌نظیر انسانی، ژئوپلیتیکی و اقتصادی، همچنان با چالش ضعف در حوزه برند و دیپلماسی برند مواجه است. به منظور آشنایی بیشتر با ظرفیت‌های اقتصادی موجود در بعد اقتصاد کلان کشور، با دکتر معصومه آقاپور علی‌شاهی، مشاور اقتصادی رییس‌جمهور، استاد دانشگاه و نماینده سابق مجلس شورای اسلامی به گفت‌وگو نشستیم و نظر وی را در این خصوص جویا شدیم. به گفته‌ی وی، دیپلماسی برند در تحول اقتصادی کشور و همچنین ضرورت نگرش هدفمند به نسل Z و آلفا به‌عنوان بازیگران اصلی اقتصاد آینده، باید در همه عرصه‌های کشور مورد توجه ویژه باشد. مشروح این مصاحبه به نظر خوانندگان ارجمند می‌رسد.

پیشرفته، بیش از نیمی از ارزش بازار شرکت‌ها ناشی از دارایی‌های نامشهود نظیر برند، مالکیت فکری، نوآوری و سرمایه انسانی است. این ارقام به‌روشنی نشان می‌دهد که اقتصاد جهانی از اقتصاد دارایی‌های مشهود به اقتصاد اعتبار و اعتماد حرکت کرده است.

در این چارچوب، برند چه جایگاهی در اقتصاد بنگاه‌ها و کشورها دارد؟

برند دیگر یک ابزار صرفاً تبلیغاتی نیست؛ بلکه یک دارایی مولد و استراتژیک است. برند قوی امکان قیمت‌گذاری بالاتر، ایجاد وفاداری پایدار در مشتریان، کاهش هزینه‌های بازاریابی، افزایش تاب‌آوری در شرایط بحران و دسترسی آسان‌تر به منابع مالی را فراهم می‌کند. مطالعات اقتصادی نشان می‌دهد شرکت‌هایی که از برند قدرتمند برخوردارند، به‌طور متوسط تا ۲۰ درصد سودآوری بیشتری داشته‌و در دوره‌های رکود، نوسان‌پذیری کمتری را تجربه می‌کنند.

دیپلماسی برند چه نقشی در قدرت نرم اقتصادی کشورها ایفا می‌کند؟

دیپلماسی برنده یکی از موثرترین ابزارهای قدرت نرم در سطح ملی تبدیل شده است. کشورهایی که تصویر ذهنی مثبت‌تری در نظام بین‌الملل دارند، سرمایه‌گذاری خارجی بیشتری جذب می‌کنند، صادرات کالا و خدمات با ارزش افزوده بالاتری دارند و هزینه‌های تعاملات اقتصادی آنها به‌مراتب کمتر است. برند ملی، هزینه مبادله را کاهش داده و اعتماد بین‌المللی ایجاد می‌کند؛ موضوعی که برای اقتصاد ایران اهمیت راهبردی دارد.

جایگاه ایران را در اقتصاد برند چگونه ارزیابی می‌کنید؟

اقتصاد ایران با جمعیتی بیش از ۸۵ میلیون نفر، موقعیت ژئوپلیتیکی ممتاز، دسترسی به بازار منطقه‌ای حدود ۴۰۰ میلیون نفر، ذخایر عظیم انرژی و تنوع اقلیمی کم‌نظیر، از ظرفیت بالقوه بالایی برای خلق برندهای



به نظر شما مهم‌ترین مانع در مسیر تحول اقتصادی کشورمان ایران، شامل چه مواردی می‌شود؟

امروز ایران در مقطعی حساس از تاریخ اقتصاد ملی و جهانی قرار دارد. ساختار اقتصاد جهانی به‌طور اساسی دگرگون شده و مزیت رقابتی کشورها دیگر صرفاً بر پایه منابع طبیعی، نیروی کار ارزان یا سرمایه فیزیکی شکل نمی‌گیرد. در این فضا، دارایی‌های نامشهود از جمله برند، تصویر ذهنی، نوآوری و سرمایه انسانی نقش تعیین‌کننده یافته‌اند. متأسفانه در کشور ما، برند هنوز به‌درستی به‌عنوان یک دارایی راهبردی ملی درک نشده و همین مسأله، مانعی جدی در مسیر تحول اقتصادی محسوب می‌شود.

این تحول ساختاری اقتصاد جهانی چه شواهد و نشانه‌هایی دارد؟

بر اساس گزارش‌های معتبر بین‌المللی، ارزش مجموع برندهای برتر جهان از مرز ۸ تریلیون دلار عبور کرده است. در بسیاری از اقتصادهای



نسل‌های جدید برند
را صرفاً به دلیل کیفیت
فیزیکی محصول
انتخاب نمی‌کنند،
بلکه به روایت، هویت
و تصویر برند توجه
دارند. آنها به دنبال
برندهایی هستند که
داستان مشخص
و ارزش‌های قابل
درک داشته باشند.
این تغییر نگرش،
ضرورت بازتعریف
سیاست‌های
برندینگ در کشور را
دوچندان می‌کند

چرا در کنار این مباحث، بر توجه ویژه به نسل Z و آلفا تاکید داریم؟

زیرا این نسل‌ها بازبگران اصلی اقتصاد آینده کشور خواهند بود. در حال حاضر، در ایران بین ۲۵ تا ۳۲ میلیون نفر از نسل Z و آلفا حضور دارند. این نسل‌ها با فناوری‌های نوین رشد یافته‌اند، به اطلاعات گسترده دسترسی دارند و الگوهای جدیدی از رفتارهای مالی و سرمایه‌گذاری از خود نشان می‌دهند؛ از جمله گرایش به پلتفرم‌های دیجیتال، کسب و کارهای نوآورانه و دارایی‌های نامشهود.

نگاه این نسل‌ها به مفهوم برند چه تفاوتی با نسل‌های پیشین دارد؟

نسل‌های جدید برند را صرفاً به دلیل کیفیت فیزیکی محصول انتخاب نمی‌کنند، بلکه به روایت، هویت و تصویر برند توجه دارند. آنها به دنبال برندهایی هستند که داستان مشخص و ارزش‌های قابل درک داشته باشند. این تغییر نگرش، ضرورت بازتعریف سیاست‌های برندینگ در کشور را دوچندان می‌کند.

وسخن آخر؟

اگر هدف ما گذار از اقتصاد منبع‌محور به اقتصاد ارزش‌محور است، باید برند را به عنوان سرمایه راهبردی ملی بشناسیم و مدیریت کنیم. دیپلماسی برند می‌تواند حلقه مفقوده توسعه صادرات، جذب سرمایه‌گذاری و ارتقای جایگاه ژئواقتصادی ایران باشد؛ به‌ویژه در عصری که نسل Z و آلفا تعیین‌کننده مسیر آینده اقتصاد کشور هستند. ■

منطقه‌ای و جهانی برخوردار است. صادرات غیرنفتی کشور در سال‌های اخیر در بازه ۴۵ تا ۵۰ میلیارد دلار قرار داشته، اما سهم برندهای شناخته‌شده ایرانی در این رقم متناسب با ظرفیت‌های کشور نیست. چالش اصلی ما کمبود تولید نیست، بلکه کمبود برندهای جهانی و رقابت‌پذیر است.

نبود برند قدرتمند چه هزینه‌هایی برای اقتصاد کشور به همراه دارد؟

صادرات بدون برند معتبر منجر به کاهش سودآوری، وابستگی به واسطه‌ها، آسیب‌پذیری بالا در برابر شوک‌های سیاسی و اقتصادی و از دست رفتن قدرت قیمت‌گذاری می‌شود. در واقع، برند می‌تواند به عنوان سپر اقتصادی کشور در برابر بی‌ثباتی‌ها و محدودیت‌های بین‌المللی عمل کند.

برای تقویت دیپلماسی برند ایران چه راهبردهایی را ضروری می‌دانید؟

نخست، باید برند به عنوان یک اولویت راهبردی در سیاست‌های صنعتی و تجاری کشور به رسمیت شناخته شود. دوم، حمایت هدفمند از ثبت بین‌المللی علائم تجاری و مالکیت فکری ضروری است. سوم، تقویت صادرات خدمات دانش‌بنیان، گردشگری سلامت، صنایع خلاق و فناوری اطلاعات اهمیت ویژه دارد. چهارم، ایجاد هماهنگی ساختاری میان نهادهای اقتصادی، دیپلماتیک و بخش خصوصی لازم است و در نهایت، راه‌اندازی شورای عالی دیپلماسی برند می‌تواند به سیاست‌گذاری یکپارچه در این حوزه کمک کند.

مدیرعامل شرکت «تاچکو» مطرح کرد

سنگینی بار ناترازی انرژی بر دوش صنایع معدنی و فولادی

سارا نظری

در چنانچه که دغدغه‌های تغییرات اقلیمی و پایداری به اوج خود رسیده‌اند، این پرسش اساسی مطرح می‌شود که آیا روش‌های سنتی استخراج و تولید می‌توانند ادامه یابند؟ قطعاً با توجه به ورود نوآوری‌های سبز و ضرورت مدیریت بهینه منابع، پاسخ به این سوال منفی خواهد بود. امروز حرکت کشورها در جهت تولید انرژی‌های تجدیدپذیر و ضرورت استفاده از منابع انرژی در راستای تولید محصولات با ارزش افزوده بالا، صنایع بنیادین را به مسیری جدید و مسئولانه‌تر هدایت کرده است. در همین راستا با دکتر سعید باستانی، مدیرعامل «شرکت توسعه انرژی چادرملو (تاچکو)» گفت‌وگویی داشتیم که در ادامه آمده است.

شهرسازی، به‌عنوان مشاور امور راهبردی وزیر راه، در حوزه‌های کلان سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی راهبردی ایفای نقش کردم.

در حال حاضر نیز، مسئولیت مدیریت عاملی «شرکت توسعه انرژی چادرملو (تاچکو)» را بر عهده دارم؛ شرکتی که به‌عنوان شرکت تابعه تخصصی انرژی «شرکت معدنی و صنعتی چادرملو»، با مأموریت تامین پایدار برق، گاز و آب برای صنایع فولادی، معدنی و سایر بخش‌های راهبردی اقتصاد کشور فعالیت می‌کند. این مسئولیت برای من فرصتی است تا تجربه سیاست‌گذاری، پژوهش و مدیریت راهبردی را در خدمت حل مسایل واقعی صنعت و اقتصاد کشور به کار گیرم و در مسیر تقویت پیوند میان دانش، حکمرانی و اجرا گام بردارم.

«شرکت تاچکو» به‌عنوان زیرمجموعه «شرکت چادرملو» چه نقش کلیدی ای در توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر در ایران ایفا می‌کند؟

در گذشته، شرکت‌های بزرگ صنعتی و معدنی می‌توانستند با خرید حق انشعاب، آب، برق و گاز مورد نیاز خود را دریافت کنند و دولت نیز مکلف به تامین این حامل‌های انرژی بود. اما به تدریج و با افزایش فشار ناشی از یارانه‌های سنگین انرژی، سیاست‌ها تغییر کرد و صنایع بزرگ، از جمله شرکت‌های معدنی، فولادی و پتروشیمی، به سمت تامین مشارکتی انرژی سوق داده شدند.

در آن مقطع، دولت دو مسیر پیش رو داشت؛ یا قیمت حامل‌های انرژی را آزادسازی کرده و هزینه واقعی را از مصرف‌کنندگان صنعتی دریافت کند و یا قیمت‌ها را پایین نگه داشته و در مقابل، از صنایع بخواهد خودشان در تامین انرژی سرمایه‌گذاری کنند. در نهایت، مسیر دوم انتخاب و همین موضوع باعث شد که از حدود ۱۰ تا ۱۵ سال پیش، شرکت‌های بزرگ صنعتی به سمت ایجاد زیرساخت‌های تامین برق، آب و گاز حرکت کنند. «شرکت معدنی و صنعتی چادرملو» نیز پس از طی این مسیر، به این جمع بندی رسید که حوزه انرژی باید به‌صورت متمرکز، تخصصی و حرفه‌ای مدیریت شود. واقعیت این است که شرکت‌های بزرگ صنعتی و معدنی به اندازه کافی با مسایل تولید، بازار، صادرات و زنجیره تامین درگیر هستند و اداره حوزه پیچیده‌ای مانند انرژی، نیازمند ساختاری مستقل و



در ابتدا مختصری در خصوص سوابق حرفه‌ای خود و فعالیت‌های فعلی خود در «شرکت تاچکو» توضیح دهید.

سوابق من در سه حوزه قانونگذاری، سیاست‌گذاری در بخش مجمع تشخیص مصلحت نظام و بخش اجرایی خلاصه می‌شود. یکی از حوزه‌های مهم فعالیت من، حضور در عرصه قانونگذاری بوده است. حدود ۴ سال در کمیسیون صنایع و معادن مجلس شورای اسلامی فعالیت داشته و هم‌زمان به‌عنوان عضو ناظر مجلس در شورای معادن استان خراسان رضوی ایفای نقش می‌کردم. در کنار این مسئولیت‌ها، عضو شورای پژوهشی مرکز پژوهش‌های مجلس نیز بوده و دبیری کمیته پتروشیمی و ریاست کمیته رصد قاچاق و ارز در مجلس را بر عهده داشتم. پس از پایان دوره فعالیت در مجلس، همکاری خود را با مرکز مطالعات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام آغاز کرده و به‌عنوان رییس گروه امور زیربنایی در حوزه‌های حمل‌ونقل، ترابری، صنعت، معدن، آب، محیط‌زیست و آمایش سرزمین فعالیت داشتم. در ادامه نیز در نهادها و دستگاه‌های مختلف از جمله سازمان پدافند غیرعامل و وزارت راه و





بخش مهمی از چالش ناترازی انرژی در کشور ریشه در تصمیمات تقنینی و سیاست‌های کلان دارد. عملاً این ناترازی از زمان تصویب «طرح تثبیت قیمت‌ها» در مجلس هفتم تشدید شد. پیش از آن، تعدیل سالانه قیمت برق و سایر حامل‌های انرژی امری پذیرفته شده بود، اما این طرح چرخه اقتصادی صنعت انرژی را مختل و امکان بویایی و سرمایه‌گذاری را از آن سلب کرد

سخت‌های فسیلی و لزوم جایگزینی آنها در تولید برق پی برده‌اند، در حالی که ماهنوز از این زاویه به این امر نگاه نکرده‌ایم.

ایران از نظر جغرافیای انرژی، کشوری استثنايي است؛ وجود کربدورهای بادی موثر، سواحل طولانی و قابلیت بهره‌برداری از جزر و مد، منابع زمین گرمایی و قرار گرفتن روی کمربند خورشیدی جهان، مزیت‌هایی است که کمتر کشوری به‌طور هم‌زمان در اختیار دارد. اگر مصرف برق کشور در ۱۵ سال آینده به حدود ۱۵۰ گیگاوات برسد، منطق اقتصادی و زیست‌محیطی حکم می‌کند که بخش عمده این رشد از محل انرژی‌های تجدیدپذیر تامین شود.

در «شرکت توسعه انرژی چادرملو»، ما این تغییر رویکرد را به‌صورت عملیاتی دنبال کرده‌ایم. در حال حاضر ۲ نیروگاه سیکل ترکیبی فعال داریم و یک پروژه دیگر نیز در دست اجراست که برای نیازهای حرارتی و پایه، کفایت می‌کند. از این نقطه به بعد، تمرکز راهبردی ما باید بر توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر باشد؛ از خورشیدی و بادی گرفته تا زمین گرمایی و سایر منابع پاک.

در همین راستا، با «شرکت سدید» سرمایه‌گذاری مشترکی در حوزه انرژی بادی آغاز کرده‌ایم و در بخش خورشیدی نیز برنامه ما توسعه ظرفیتی در مقیاس هزار مگاوات است که فرآیند اجرایی آن شروع شده است. هم‌زمان در حال مطالعه و فعالیت در کمربند خورشیدی و حوزه ژئوترمال هستیم تا سبد انرژی شرکت را به سمت ترکیبی متنوع، پایدار و آینده‌محور هدایت کنیم.

با توجه به موقعیت جغرافیایی کشور و قرار گرفتن ایران در کمربند خورشیدی، وجود سواحل و نعمت‌های طبیعی، یکی از چالش‌های اساسی، ناترازی انرژی است. به نظر شما چالش‌های اساسی حوزه انرژی در ایران چیست و این شرکت چطور می‌تواند به حل این چالش‌ها کمک کند؟

بخش مهمی از چالش ناترازی انرژی در کشور ریشه در تصمیمات تقنینی و سیاست‌های کلان دارد. عملاً این ناترازی از زمان تصویب «طرح تثبیت قیمت‌ها» در مجلس هفتم تشدید شد. پیش از آن، تعدیل سالانه قیمت برق و سایر حامل‌های انرژی امری پذیرفته شده بود، اما این طرح چرخه اقتصادی صنعت انرژی را مختل و امکان بویایی و سرمایه‌گذاری را از آن سلب کرد. نتیجه این وضعیت، از بین رفتن انگیزه مصرف‌بهنه، کاهش بهره‌وری و اخلال در چرخه اقتصادی صنعت انرژی است؛ بنابراین بخشی از ریشه بحران، به‌حوزه قانونگذاری و سیاستگذاری بازمی‌گردد.

در حوزه اجرایی نیز با چالش‌های جدی مواجهیم؛ سهم واقعی انرژی در ساختار هزینه‌های صنایع شفاف نیست و تصمیمات اجرایی بعضاً خلق‌الساعه و غیر کارشناسی اتخاذ می‌شود؛ تصمیماتی که نه تنها مشکل تولید را حل نمی‌کند، بلکه بر عدم قطعیت‌ها می‌افزاید. در بخش زیرساخت هم موانع اساسی وجود دارد؛ برای نمونه، اجرای یک برنامه ۱۰۰ هزار مگاواتی انرژی خورشیدی نیازمند تخصیص حدود ۱۵۰ هزار هکتار زمین است. اما محدودیت‌های حقوقی و اجرایی در این زمینه مانع‌ساز شده‌اند. از سوی دیگر، نوسانات شدید نرخ ارز پروژه‌ها را با اختلال جدی مواجه می‌کند؛ به‌گونه‌ای که یک نیروگاه ۱۰۰ مگاواتی که با دلار ۳۷ هزار تومان آغاز شده، امروز با دلار بالای ۱۴۰ هزار تومان دیگر برای پیمانکار توجیه اقتصادی ندارد.

اگرچه در سال‌های اخیر درباره انرژی خورشیدی بسیار صحبت شده، اما

تخصصی است. به همین دلیل، تصمیم گرفته شد مدیریت آب، برق و گاز در قالب یک شرکت مجزا و تخصصی ساماندهی شود.

از سوی دیگر، پروژه‌های حوزه آب و گاز ماهیت متفاوتی با سایر حوزه‌های معدنی و صنعتی دارند که ورود مستقیم شرکت‌ها به آنها هم از نظر زمانی و هم از نظر فنی دشوار است. در عین حال، حوزه انرژی صرفاً یک فعالیت پشتیبان نیست، بلکه یک کسب‌وکار بلندمدت به‌شمار می‌رود که حداقل تا ۲۵ سال آینده در اقتصاد کشور نقش آفرین خواهد بود. بنابراین اگر قرار باشد در این حوزه توسعه‌ای صورت گیرد، باید با نگاه تجاری، تخصصی و آینده‌نگر انجام شود.

بر همین اساس، «شرکت توسعه انرژی چادرملو (تاچکو)» شکل گرفت تا همه فعالیت‌های مرتبط با آب، برق و گاز را به‌صورت یکپارچه مدیریت کند. «شرکت معدنی و صنعتی چادرملو» در انتقال آب به فلات مرکزی ایران از طریق «شرکت واسکو» سهم ۲۰ درصدی و در انتقال آب به خراسان نیز ۱۵ درصد سهام در اختیار دارد. علاوه بر این، در حوزه گاز نیز در بخش‌هایی مانند خطوط انتقال و ایستگاه‌های تقلیل فشار فعال هستیم. این ظرفیت‌ها نشان می‌دهد که ورود حرفه‌ای به حوزه انرژی نه تنها ضرورت، بلکه یک مزیت راهبردی برای مجموعه چادرملو است.

در بخش برق نیز، با توجه به نیازهای رو به رشد، از حدود یک سال گذشته به‌صورت جدی وارد حوزه نیروگاه‌های خودتامین شده‌ایم. علاوه بر آن، بر اساس مصوبات هیات وزیران، شرکت‌های بزرگ با مصرف بیش از یک مگاوات برق مکلف شده‌اند که بخشی از انرژی خود را از محل منابع تجدیدپذیر تامین کنند. این سهم در مرحله نخست ۵ درصد تعیین شده و اکنون پیشنهاد افزایش آن به ۱۵ درصد مطرح است. این روند نشان می‌دهد که آینده انرژی صنایع، ناگزیر به سمت ترکیب هوشمندانه منابع و توسعه انرژی‌های پاک حرکت خواهد کرد.

برنامه‌های آینده «تاچکو» برای گسترش نیروگاه‌های سیکل ترکیبی و پروژه‌های LNG چیست؟

گاز در اقتصاد ایران یک عنصر راهبردی و ویژه است. دسترسی گسترده به این منبع باعث توسعه نیروگاه‌های سیکل ترکیبی شتاب گرفته و خوراک گاز به‌فوق در اختیار تولید برق قرار گیرد. اما مساله اصلی اینجاست که الگوی مصرف گاز در کشور ما، فاصله معناداری با منطق ارزش آفرینی دارد. امروز حدود ۸۰ درصد گاز تولیدی کشور در بخش خانگی مصرف می‌شود؛ یعنی گاز به‌جای آنکه به محصولات با ارزش افزوده بالا تبدیل شود، عمدتاً سوزانده می‌شود که این رویکرد در هیچ یک از اقتصادهای پیشرفته جهان رایج نیست.

در بسیاری از کشورهای گاز، یک کالای استراتژیک است که برای صنایع پیشرفته، پتروشیمی، صادرات و زنجیره‌های ارزش استفاده می‌شود و تامین برق و گرمایش بیشتر از مسیر انرژی‌های تجدیدپذیر مانند باد، خورشید، آب و زمین گرمایی انجام می‌گیرد. این در حالی است که هم اکنون در ایران، سهم انرژی‌های خورشیدی حدود ۳ هزار مگاوات است که در مقایسه با ظرفیت واقعی کشور، عددی بسیار محدود به‌شمار می‌رود.

برای درک فاصله، کافی است به تجربه چین نگاه کنیم. بر اساس برنامه‌های اعلام شده، چین از سال ۲۰۲۶ به‌طور میانگین روزانه یک گیگاوات انرژی خورشیدی وارد مدار می‌کند؛ یعنی سالانه حدود ۳۵۰ گیگاوات ظرفیت جدید. این مقیاس توسعه با وضعیت فعلی ما قابل مقایسه نیست و نشان می‌دهد که بسیاری از کشورهای به‌اهمیت راهبردی



«چادرملو» یک شرکت سهامی عام است و ناترازی انرژی مستقیماً بر سود سهامداران اثر می‌گذارد. فقط عدم‌النتفع ناشی از قطعی برق و گاز برای این شرکت حدود ۱۲ همت برآورد می‌شود؛ رقمی که در صنایع فولادی کشور به حدود ۱۲۰ همت می‌رسد

ظرفیت نصب شده کشور هنوز به ۳ هزار مگاوات هم نرسیده، در حالی که ایران از نظر فنی حداقل تا ۵۰ هزار مگاوات ظرفیت توسعه دارد. در حوزه آل‌ان‌جی نیز ما همچنان در مرحله خام‌فروشی هستیم، در حالی که تبدیل گاز به مایع و ایجاد زنجیره ارزش می‌تواند یک فرصت راهبردی باشد. ورود به آل‌ان‌جی برای ایران نه یک انتخاب، بلکه یک ضرورت است؛ هم برای مدیریت ناترازی انرژی و هم برای خلق ارزش افزوده.

از سوی دیگر، باید توجه داشت که «چادرملو» یک شرکت سهامی عام است و ناترازی انرژی مستقیماً بر سود سهامداران اثر می‌گذارد. فقط عدم‌النتفع ناشی از قطعی برق و گاز برای این شرکت حدود ۱۲ همت برآورد می‌شود؛ رقمی که در صنایع فولادی کشور به حدود ۱۲۰ همت می‌رسد. بنابراین، ورود شرکت‌هایی مانند «چادرملو» به حوزه تامین انرژی، نه یک اقدام جانبی، بلکه ضرورتی برای تضمین استمرار تولید، حفظ اشتغال و صیانت از حقوق سهامداران است.

به نظر شما برای برطرف شدن این چالش‌ها چه راهکارهایی مناسب است؟

مدیریت در کشور ما اغلب به مدیریت در بحران تقلیل یافته است؛ یعنی تصمیم‌های بیشتر واکنشی و متناسب با شرایط روز اتخاذ می‌شوند. در چنین فضایی، برنامه‌ریزی استراتژیک به کاری دشوار تبدیل می‌شود، زیرا تعداد متغیرها بالاست و ثبات تصمیم‌گیری وجود ندارد. در این شرایط، تمرکز ما در مجموعه «تاچکو» بر صیانت از حقوق سهامداران و تبدیل سرمایه‌گذاری آنان به ارزش پایدار است.

بر همین اساس، ما صرفاً به حوزه اجرا محدود نمانده‌ایم و در عرصه سیاست‌گذاری و تقنین نیز نقش فعال‌تری ایفا کرده‌ایم. قانون بودجه سال ۱۴۰۵ را به صورت دقیق واکاوی کرده و پیشنهادهایی مشخص برای تحول در صنعت، معدن و انرژی، به‌ویژه در بخش معدن ارائه داده‌ایم. همچنین به‌طور مستمر در جلسات وزارت صنعت، معدن و تجارت برای تسهیل مقررات حضور داریم و تلاش کرده‌ایم ساختار قراردادها به سمت ارزی شدن حرکت کند تا ریسک نوسانات کاهش یابد.

در حوزه تامین مالی و اجرایی رویکرد ما مدیریت هوشمند منابع و حرکت به سمت فروش پایدار انرژی است. در همین راستا، به‌زودی عملیات اجرایی یک نیروگاه ۱۰۰ مگاواتی دیگر آغاز خواهد شد. یک نیروگاه ۱۰۰ مگاواتی در مرحله مناقصه قرار دارد و برای احداث یک نیروگاه ۱۵۰ مگاواتی نیز با «ایمیدرو» تفاهم‌نامه امضا کرده‌ایم. هر یک از این پروژه‌ها بامدل‌های متفاوت تامین مالی و اجرایی طراحی شده‌اند تا ضمن کاهش ریسک، بازدهی مناسبی برای سهامداران ایجاد کنند.

مدیریت اقتصاد انرژی چگونه بر امنیت ملی و پایداری تولید صنعتی تاثیر می‌گذارد؟

در بسیاری از پروژه‌های صنعتی و معدنی، سرمایه‌گذار موظف است هزینه حق‌انتساب آب، برق و گاز را پرداخت کند؛ منطقی که بر این فرض استوار است. این است که دولت نیز زیرساخت‌های لازم را فراهم کند. اما در شرایط کنونی، چرخه اقتصادی فروش انرژی به مصرف‌کننده بازگشت منابع آن به توسعه زیرساخت‌ها عملاً از کار افتاده و به جای آن، نظام گسترده یارانه‌ای باعث کاهش بهره‌وری در بخش انرژی و به تبع آن افت بهره‌وری در صنعت و معدن شده است.

امروز به دلیل کمبود مزمن انرژی، فشار اصلی بر دوش صنایع گذاشته شده تا خودشان برق و گاز مورد نیازشان را تامین کنند. برای نمونه، در

استان یزد حدود ۹۵ کیلومتر خط انتقال گاز در حال احداث است که توسط شرکت‌های فولادی اجرامی شود و ۴۰ کیلومتر از آن متعلق به «شرکت معدنی و صنعتی چادرملو» است. این وضعیت به روشنی بیانگر نقص جدی در رگولاتوری اقتصادی کشور است.

تازمانی که منافع حاصل از تولید به صورت هفتمند صرف توسعه زیرساخت نشود، اقتصاد انرژی در یک دور باطل باقی می‌ماند. بنابراین حل مساله ناترازی انرژی، بدون هماهنگی واقعی و نهادی میان وزارت نیرو و وزارت صنعت، معدن و تجارت ممکن نخواهد بود.

رقابت صنعتی جهانی بر پایه انرژی‌های تجدیدپذیر چگونه تعریف می‌شود و «شرکت تاچکو» در این رقابت چه جایگاهی دارد؟

امروز در بسیاری از کشورها، شرکت‌ها با شتاب به سوی فناوری‌های نوین انرژی حرکت کرده‌اند. این کشورها با تبدیل نفت و گاز وارداتی از کشورهای مانند ایران به محصولات با ارزش افزوده بالا و صادرات آنها، جایگاه خود را در رقابت جهانی تثبیت کرده‌اند؛ در حالی که ما همچنان در چرخه خام‌فروشی گرفتار مانده‌ایم. در چنین شرایطی، «شرکت توسعه انرژی چادرملو (تاچکو)» تلاش می‌کند از زوایای متفاوت وارد این معادله شود و نقش فعالی در آینده انرژی کشور ایفا کند.

برآورد ما این است که طی ۱۵ سال آینده، ساختار انرژی جهان به تدریج از سوخت‌های فسیلی فاصله خواهد گرفت. بنابراین ایران نیز ناگزیر است مسیر توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر به‌ویژه خورشیدی و بیهینه‌سازی مصرف گاز را با جدیت دنبال کند. امروز بیش از ۸۰ درصد گاز کشور در بخش خانگی مصرف می‌شود؛ در حالی که با اضافه شدن حدود ۵۰ هزار مگاوات ظرفیت خورشیدی، می‌توان صرفه‌جویی عظیمی در مصرف گاز، ایجاد و آن را به سمت صنایع پتروشیمی و پتروپالایشی هدایت کرد تا ارزش افزوده بسیار بالاتری برای اقتصاد ملی خلق شود.

آینده انرژی‌های سبز در کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید و شرکت‌هایی مانند «تاچکو» چه نقشی در این آینده خواهند داشت؟

خوشبختانه در سطح کلان اجرایی، این جمع‌بندی شکل گرفته که لازم است نهادی متمرکز در سطح ریاست‌جمهوری برای راهبری سیاست‌های انرژی ایجاد شود؛ اقدامی که می‌تواند نویدبخش آینده‌ای منسجم‌تر برای حکمرانی انرژی کشور باشد. زمانی که ساختارها اصلاح شوند و دولت نقش خود را از مداخله‌گری مستقیم به هدایت‌گری و حمایت هوشمندانه تغییر دهد، مسیر سرمایه‌گذاری و توسعه به‌مراتب هموارتر خواهد شد.

ایران با بر خورداری از مزیت‌های طبیعی کم‌نظیر، ظرفیت بسیار بالایی در تولید برق از منابع بادی، زمین‌گرمایی و خورشیدی دارد. مناطق اردبیل، سهند، تفتان و دماوند از جمله پهنه‌هایی هستند که ویژگی‌های فنی مناسبی برای توسعه ژئوترمال دارند و در کنار آن، کمربند خورشیدی کشور امکان توسعه وسیع انرژی پاک را فراهم کرده است. اگر بسترهای حقوقی، مالی و اجرایی به‌درستی مهیا شود، می‌توان طی ۱۵ سال آینده بین ۵۰ تا ۶۰ هزار مگاوات انرژی سبز وارد مدار کرد.

در چنین چشم‌اندازی، «شرکت توسعه انرژی چادرملو» با اتکا به ساختار تخصصی، توان فنی و تجربه عملیاتی خود، این ظرفیت را دارد که به یکی از بازیگران موثر تحقق این تحول ملی تبدیل شود و سهم معناداری در گذار انرژی کشور ایفا کند. ■

«گل گهر» چگونه به

پیشران صنعت فولاد ایران تبدیل شد؟

ابوالفضل علیزاده

گزارش عملکرد توسعه‌ای «شرکت معدنی و صنعتی گل گهر» در سال ۱۴۰۴ نشان می‌دهد این بنگاه با عبور از رشد کمی، وارد فاز جدیدی از توسعه ساختاری شده است؛ مسیری که با تمرکز بر تکمیل زنجیره ارزش، افزایش بهره‌وری و تقویت زیرساخت‌ها، می‌تواند جایگاه آن را به عنوان یکی از بازیگران کلیدی صنعت فولاد ایران تثبیت کند.

گزارش‌های منتشر شده از اقدامات توسعه‌ای «شرکت معدنی و صنعتی گل گهر» در سال گذشته نشان می‌دهد که این بنگاه از مرحله رشد کمی عبور کرده و وارد فاز «توسعه ساختاری و تعمیق زنجیره ارزش» شده است؛ مسیری که می‌تواند جایگاه آن را به عنوان یکی از پیشران‌های اصلی صنعت فولاد ایران تثبیت کند.

در سال ۱۴۰۴، تمرکز اصلی «گل گهر» بر اجرای مجموعه‌ای از پروژه‌های توسعه‌ای چند لایه بوده است. طبق داده‌های منتشر شده، بیش از ۲۵ پروژه کلیدی توسعه‌ای در دستور کار این شرکت قرار گرفته که از سوی ایمن‌درو نیز به عنوان پروژه‌های راهبردی مورد پایش قرار گرفته‌اند. این پروژه‌ها طیفی از توسعه زیرساخت، افزایش ظرفیت تولید، بهینه‌سازی فرآیندها و تکمیل زنجیره ارزش را شامل می‌شوند.

یکی از مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد توسعه‌ای «گل گهر» در این سال، رشد هم‌زمان تولید و درآمد است. این شرکت در ادامه روند موفق سال ۱۴۰۳ که با ثبت رکوردهای تولید کنسانتره و گندله همراه بود، توانست در سال ۱۴۰۴ نیز رشد تولید را حفظ کند. برای نمونه، تولید محصولات در برخی ماه‌ها رشد حدود ۶ درصدی سالانه را ثبت کرده و درآمد عملیاتی نیز در مقاطعی تا ۵۴ درصد افزایش یافته است. این ارقام نشان می‌دهد پروژه‌های توسعه‌ای تنها در سطح برنامه باقی نمانده و به بهبود عملکرد عملیاتی منجر شده‌اند.

از منظر ساختاری، مهم‌ترین تحول در رویکرد توسعه‌ای «گل گهر» را باید در «حرکت به سمت تکمیل زنجیره ارزش» دانست. پیش‌تر تمرکز اصلی این شرکت بر استخراج سنگ آهن و تولید کنسانتره بود، اما اکنون با سرمایه‌گذاری در حوزه گندله‌سازی، فولادسازی و زیرساخت‌های پایین دستی، به دنبال کاهش وابستگی به بازار مواد خام و افزایش ارزش افزوده است. این تغییر رویکرد، در شرایطی که نوسانات بازار جهانی مواد اولیه افزایش یافته، یک مزیت رقابتی مهم محسوب می‌شود.

در کنار توسعه ظرفیت، «گل گهر» توجه ویژه‌ای به زیرساخت‌های پشتیبان نیز داشته است. اجرای پروژه‌هایی در حوزه مدیریت پروژه (PMIS)، توسعه ساختمان‌های اداری و بهبود زیرساخت‌های منطقه معدنی سیرجان، نشان‌دهنده حرکت این شرکت به سمت «توسعه نهادی و سازمانی» است؛ موضوعی که در بسیاری از شرکت‌های معدنی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد.

از منظر اقتصادی، عملکرد «گل گهر» در سال‌های اخیر نشان می‌دهد که این شرکت توانسته حتی در شرایط چالش برانگیز بازار، روند سودآوری خود را حفظ کند. در سال ۱۴۰۳ سود خالص شرکت به حدود ۱۸۹ هزار میلیارد تومان رسید و رشد درآمد نیز ادامه دار بود؛ روندی که بستر لازم برای تامین مالی پروژه‌های توسعه‌ای ۱۴۰۴ را فراهم کرده است.

نکته مهم دیگر، جهت‌گیری «گل گهر» به سمت «توسعه پایدار» است. ثبت رکوردهای تولیدی همراه با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و مدیریت بهینه منابع، نشان می‌دهد این شرکت تلاش کرده میان افزایش تولید و ملاحظات زیست‌محیطی و بهره‌وری تعادل برقرار کند.

با این حال، این مسیر توسعه‌ای بدون چالش نیست. وابستگی به بازار فولاد، نوسانات قیمت جهانی سنگ آهن و محدودیت‌های زیرساختی در بخش انرژی و حمل و نقل، از جمله ریسک‌هایی هستند که می‌توانند بر سرعت پیشرفت پروژه‌ها اثرگذار باشند. همچنین، موفقیت کامل این استراتژی در گرو تکمیل حلقه‌های پایین دستی و دسترسی به بازارهای صادراتی پایدار خواهد بود.

به طور کلی می‌توان گفت، تحلیل عملکرد دسال ۱۴۰۴ نشان می‌دهد «گل گهر» با تمرکز بر توسعه پروژه محور، افزایش ظرفیت تولید، تکمیل زنجیره ارزش و تقویت زیرساخت‌های سازمانی، در مسیر تبدیل شدن به یک هلدینگ معدنی-صنعتی یکپارچه قرار گرفته است؛ مسیری که در صورت تداوم، می‌تواند نقش این شرکت را در اقتصاد معدنی ایران به طور قابل توجهی ارتقا دهد. ■

گزارش تحلیلی عملکرد سال مالی ۱۴۰۴ «مجتمع فولاد خراسان»

«فخاس» رکوردهای جدیدی در ارزش ریالی فروش ثبت کرد

سعید عدالت‌جو



۱. تحلیل درآمدهای عملیاتی و فروش

بر اساس گزارش‌های ۱۲ ماهه منتهی به اسفند ۱۴۰۴، «شرکت فولاد خراسان» موفق به ثبت رکوردهای جدیدی در ارزش ریالی فروش شده است.

مبلغ کل فروش: درآمد عملیاتی شرکت در سال ۱۴۰۴ به رقم تقریبی ۳۱۶/۶۸۴/۷۹۹ رسید که نسبت به سال مالی ۱۴۰۳ به رقم ۲۶۷/۰۱۵/۵۱۲ رشد ۱۸٪ را نشان می‌دهد. این رشد عمدتاً ناشی از افزایش نرخ فروش میلگرد در بورس کالا و جهش نرخ فروش شمش صادراتی بوده است.

ترکیب سبد فروش: میلگرد داخلی: فروش حدود ۵۷۶/۶۰۰ تن میلگرد با میانگین نرخ ۳۶۹/۷۱۴ هزار ریال به ازای هر کیلوگرم (در اواخر سال).

شمش (بیلت): فروش داخلی و صادراتی بالغ بر ۳۱۳/۶۴۴ هزار تن. محصولات فرعی: فروش آهن اسفنجی مازاد و بریکت که حدود ۸ درصد از درآمد کل را شامل شده است.

۲. آمار تولید و بهره‌وری عملیاتی

علیرغم محدودیت‌های انرژی، تراز تولید در زنجیره «فولاد خراسان» به شرح زیر گزارش شده است:

گندله‌سازی: تولید بالغ بر ۱/۶۷۹/۳۱۶ تن که بخشی از آن به مصرف داخلی رسیده و بخشی جهت ارزی عرضه شده است. آهن اسفنجی: تولید ۱/۱۸۱/۶۸۷ تن. ناترازی گاز در دی و بهمن ۱۴۰۴ باعث افت تولید ۱۵ درصدی در این بخش نسبت به برنامه اولیه شد.

مجتمع فولاد خراسان در سال ۱۴۰۴ توانست با وجود چالش‌های کلان اقتصادی، رشد فروش خود را حفظ کند. نقطه قوت شرکت در این سال، بهره‌برداری از زنجیره کامل تولید (از معدن تا نورد) بود که باعث شد افزایش قیمت نهاده‌هایی مانند کنسانتره، تأثیر کمتری بر سودآوری نهایی سهم داشته باشد.

فولادسازی (شمش): تولید ۵۹/۰۲۲/۰۱۰ تن شمش بیلت. نورد (محصول نهایی): تولید ۸/۰۵۳/۰۶۰ تن انواع میلگرد ساختمانی و صنعتی.

۳. شاخص‌های مالی و سودآوری (برآورد کارشناسی بر اساس کدال)

تحلیل صورت سود و زیان شرکت نشان‌دهنده پایداری در سودآوری است:

سود ناخالص: حاشیه سود ناخالص شرکت در سال ۱۴۰۴ در محدوده ۲۲ درصد تا ۲۴ درصد تثبیت شد. کنترل بهای تمام شده در بخش گندله‌سازی، عامل اصلی حفظ این بازدهی بود.

سود خالص: سود خالص شرکت برای سال مالی ۱۴۰۴ حدود ۷۲ هزار میلیارد ریال برآورد می‌شود.

سود هر سهم (EPS): با توجه به سرمایه ثبت شده شرکت، سود محقق شده به ازای هر سهم رقمی حدود ۱۰،۰۵۰ تا ۱۰،۱۵۰ ریال (پس از کسر مالیات) ارزیابی می‌شود.

هزینه‌های عمومی و اداری: این هزینه‌ها به دلیل تورم بارشده ۴۵ درصدی مواجه بود، اما به دلیل افزایش چشمگیر درآمدها، نسبت هزینه‌های فروش به درآمد کل ثابت ماند.

۴. ناترازی انرژی و مدیریت توقفات

در سال ۱۴۰۴، «فخاس» با ۷۵ روز محدودیت جدی برق (در تابستان) و ۴۰ روز محدودیت گاز (در زمستان) مواجه بود.

ضرر فرصت: برآورد می‌شود این محدودیت‌ها مانع از تولید حدود ۱۲۰ هزار تن شمش شده است.

- راهکار مدیریتی: شرکت با ذخیره‌سازی استراتژیک ۲۰۰ هزار تن گندله و آهن اسفنجی قبل از فصول بحرانی، توانست استمرار تولید در بخش نورد را حفظ کرده و از توقف کامل زنجیره جلوگیری کند.

۵. وضعیت صادرات و ارزی

«فخاس» در سال ۱۴۰۴ یکی از موفق‌ترین سال‌های صادراتی خود را سپری کرد:

- حجم صادرات: حدود ۲۵۰ هزار تن از محصولات (عمدتا شمش و میلگرد).

- ارزآوری: درآمد ارزی بالغ بر ۱۳۰ میلیون دلار.

- مقاصد: تمرکز بر بازار افغانستان (۴۰ درصد صادرات) و پاکستان به دلیل مزیت فاصله مکانی و کاهش هزینه‌های لجستیک.

۶. طرح‌های توسعه و مخارج سرمایه‌ای (CAPEX)

در سال ۱۴۰۴، مبلغی بالغ بر ۱۵ هزار میلیارد ریال صرف پروژه‌های زیر شد:

پروژه تصفیه‌خانه پساب: پیشرفت فیزیکی به ۹۵ درصد رسید که مصرف آب چاه‌های عمیق را تا ۸۰ درصد در سال ۱۴۰۵ کاهش خواهد داد.

نیروگاه اختصاصی: آغاز فاز مطالعاتی و اجرایی نیروگاه سیکل ترکیبی اختصاصی جهت کاهش وابستگی به شبکه برق سراسری.

«مجمع فولاد خراسان» در سال ۱۴۰۴ توانست با وجود چالش‌های کلان اقتصادی، رشد فروش خود را حفظ کند. نقطه قوت شرکت در این سال، بهره‌برداری از زنجیره کامل تولید (از معدن تا نورد) بود که باعث شد افزایش قیمت نهاده‌هایی مانند کنسانتره، تاثیر کمتری بر سودآوری نهایی سهم داشته باشد. ارزندگی سهم در بازار سرمایه با P/E تحلیلی حدود ۵.۵ واحد، این نماد را در زمره سهام بنیادی و کم‌ریسک قرار داد.

عملکرد «فخاس» در فروردین ۱۴۰۵

۱. تحلیل عملکرد فروش و درآمد

طبق جدول «تولید و فروش»، درآمد شرکت در نخستین ماه سال ۱۴۰۵ رشدی خیره‌کننده را نشان می‌دهد:

- فروش داخلی: شرکت در فروردین ۱۴۰۵ موفق به فروش ۱۶,۳۳۳,۹۸۶ میلیون ریال (حدود ۱,۶۳۳ میلیارد تومان) محصولات در بازار داخلی شده است.

- محصول کلیدی: «شمش» با نرخ فروش ۲۲۸,۳۷۰,۵۲۷ ریال به

ازای هر تن، بیشترین سهم را در درآمدزایی داخلی داشته است.
- فروش صادراتی: در این ماه، ۱۲,۲۲۵,۲۸۱ میلیون ریال (حدود ۱,۲۲۲ میلیارد تومان) درآمد صادراتی ثبت شده که نشان‌دهنده جهش عملیاتی در بخش بین‌الملل است.

۲. وضعیت تولید و مدیریت زنجیره (اصلاحیه بند ۴)

بر اساس جداول ارسالی، وضعیت تولید محصولات میانی و نهایی به شرح زیر است:

- آهن اسفنجی: تولید فروردین ماه معادل ۷۰,۷۰۶ تن بوده که نشان‌دهنده بازیابی توان تولید پس از محدودیت‌های گاز در زمستان ۱۴۰۴ است.

- گندله: تولید ۷۷,۷۲۵ تن در یک ماه که به عنوان نهاده استراتژیک برای استمرار زنجیره استفاده شده است.

- محصول نهایی: تولید ۲۰,۲۶۰ تن محصولات سبک ساختمانی که تمام آن در بازار داخلی عرضه شده است.

۳. آمار منابع ارزی (بر اساس جدول منابع و مصارف ارزی)

مطابق جدول، جریان ارزی شرکت بسیار قدرتمند است:

- فروش صادراتی (دلار): در فروردین ۱۴۰۵، مبلغ ۱,۱۳۳,۲۷۱ دلار ارز حاصل از صادرات محقق شده است (با نرخ تسعیر حدود ۵۸۱,۸۹۰ ریال برای هر دلار صادراتی).

- فروش صادراتی (درهم): علاوه بر دلار، مبلغ ۳۲,۱۲۰,۷۴۸ درهم نیز درآمد ارزی ثبت شده است (با نرخ تسعیر حدود ۱۵۶,۹۱۰ ریال).

- مجموع منابع ارزی: کل منابع ارزی در دسترس شرکت در پایان فروردین به عدد ۱۲,۲۲۵,۲۸۱ میلیون ریال رسیده که نشان‌دهنده تراز ارزی مثبت و فوق‌العاده شرکت است.

۴. تحلیل بهای تمام شده و مصارف (بخش انرژی)

طبق جدول «انرژی»، هزینه تدارک زیرساخت برای استمرار تولید در سال ۱۴۰۵ به شرح زیر پیش‌بینی شده است:

- برق: نرخ خرید برق در فروردین به ازای هر مگاوات ساعت ۱,۰۰۰,۰۰۰ ریال بوده است.

- گاز: نرخ سوخت گاز مصرفی ۱,۰۰۰,۰۰۰ ریال به ازای هر مترمکعب ثبت شده که کنترل این هزینه‌ها نقش کلیدی در سودآوری (EPS) خواهد داشت. ■

کل منابع ارزی در دسترس شرکت در پایان فروردین به عدد ۱۲,۲۲۵,۲۸۱ میلیون ریال رسیده که نشان‌دهنده تراز ارزی مثبت و فوق‌العاده شرکت «فولاد خراسان» است



نگاهی جامع به استراتژی‌های زیست‌محیطی و دستاوردهای صنعتی بابک مس ایرانیان (میدکو)

بیولیچینگ؛ انقلاب سبز و معجزه باکتری‌ها در قلب صنعت مس ایران

مجتبی پرویزی

رییس واحد روابط عمومی و امور بین‌الملل

راتضمین می‌کرد و هم‌باستراتژی اصلی «میدکو»، یعنی «صنعت سبز» همخوانی داشت.

باکتری‌ها؛ مهندسان کوچک در خدمت استخراج بزرگ

فناوری بیولیچینگ، استفاده هوشمندانه از طبیعت در خدمت صنعت است. در این روش، باکتری‌های اکسنده با کاتالیز کردن واکنش‌های شیمیایی، موجب اکسیداسیون کانی‌های سخت سولفیدی شده و مس را در اسید سولفوریک حل می‌کنند. این باکتری‌ها به عنوان نیروی محرکه و اکسنده عمل می‌کنند که سرعت انحلال را به میزان زیادی افزایش می‌دهند. سوال مهمی که مطرح می‌شود این است که آیا این موجودات وارداتی هستند؟ خیر؛ تیم تحقیق و توسعه (R&D) مجتمع با بومی‌سازی و غنی‌سازی این میکروارگانیزم‌ها، پایداری آنها را در برابر تغییرات دمایی شدید منطقه شهر بابک و ناخالصی‌های معدنی تضمین کرده است.

اجرای این فناوری در مجتمع «بابک مس ایرانیان» در مقیاسی جهانی صورت گرفته است. قلب تپنده این فرآیند، ۱۸ مخزن است که هر یک گنجایش ۳ هزار متر مکعب محلول را دارند. مدیریت چنین حجمی از محلول و باکتری، نیازمند تخصصی تراز اول است. محلول حاصل پس از جداسازی ناخالصی‌ها در مرحله «استخراج حاللی»، به بخش «الکترووینینگ» منتقل شده و در نهایت، کاتد مس با خلوص استثنایی ۹۹.۹۹۶ درصد تولید می‌شود؛ رقمی که این محصول را در رده بهترین‌های جهان قرار می‌دهد.

چرا بیولیچینگ یک انتخاب اخلاقی و استراتژیک است؟

تفاوت اصلی این روش با روش‌های رایج ذوب، در ردپای زیست‌محیطی آن است. بیولیچینگ نه تنها تولید گاز مخرّب SO2 را به حداقل رسانده، بلکه با تولید پساب صنعتی ناچیز، دوستی خود را با طبیعت اثبات کرده است. در پاسخ به این دغدغه که «مجتمع بابک مس ایرانیان در منطقه‌ای



عبور از سد کانی‌های مقاوم با کلید طبیعت

امروز صنعت معدن در سراسر جهان بر سر یک دوراهی سرنوشت‌ساز قرار دارد؛ «تولید به هر قیمت» یا «تولید با احترام به محیط زیست؟». در این میان، شرکت «بابک مس ایرانیان» (از زیرمجموعه‌های «میدکو») با عبور از روش‌های سنتی و پرهزینه، به سراغ فناوری «بیولیچینگ» رفته است؛ فناوری پیشرانی که تا چندی پیش در حد فرضیات آزمایشگاهی بود، اما اکنون در «مجتمع شهر بابک»، به یک «مانیفست اخلاقی» برای صیانت از آیندگان تبدیل شده است. سالیان متمادی است که دانشمندان متالورژی در جست‌وجوی راهی برای انحلال کانی‌های سولفیدی مس در اسید سولفوریک هستند تا جایگزینی برای روش سنتی «ذوب» بیابند؛ چرا که ساختار بسیار مقاوم و فیزیکی محکم این کانی‌ها در برابر انحلال عادی مقاومت می‌کردند. بیولیچینگ، پاسخی بود که هم‌بازدهی فنی ما



بازرزش افزوده بالا تبدیل می‌کنیم. این زنجیره کامل، شهر بابک را از یک منطقه معدنی صرف، به قطب تولید قطعات های تک (High-Tech) مسی تبدیل کرده است.

چشم‌انداز: پیشگامی در مبارزه با تغییرات اقلیمی

دستیابی به این دانش فنی، جایگاه مجتمع «بابک مس ایران» و شرکت «میدکو» را در بین شرکت های صنعت مس جهان تثبیت کرده است. ما اکنون خود را نه تنها یک تولید کننده، بلکه پرچم دار فناوری بیولیچینگ در منطقه می‌دانیم و آمادگی داریم این دانش فنی را به سایر صنایع معدنی صادر کنیم. ■

با چالش های آبی واقع شده»، باید گفت که این فرآیند به صورت یک «سیکل بسته» طراحی شده است. محلول باقی مانده پس از مراحل تولید، دوباره به ابتدای خط باز می‌گردد تا در فرآیند کارخانه مصرف شده و باعث مصرف آب حداقلی در فرآیند تولید شود.

از منظر اقتصادی نیز، بیولیچینگ یک مزیت رقابتی بزرگ است. در روش های سنتی، بسیاری از ذخایر معدنی به دلیل عیار پایین، «غیر اقتصادی» تلقی می‌شدند، اما این فناوری به ما اجازه می‌دهد از کنسانتره های با عیار پایین نیز مس استخراج کنیم؛ این یعنی افزایش عمر معادن و بهره‌وری حداکثری از سرمایه های ملی.

از تولید کاتد تا محصول نهایی برای مشتری؛ تکمیل زنجیره ارزش در قطب تولید

بسیاری می‌پرسند که آیا دستیابی به این تکنولوژی، برنامه ای برای ایجاد صنایع پایین دستی وجود دارد؟ پاسخ ما فراتر از برنامه، «عمل» است. ما در «مجتمع بابک مس ایران» از مرحله خام‌فروشی عبور کرده ایم. با تکیه بر کاتد مسی با خلوص ۹۹.۹۹۶ درصد، ما اکنون مجهز به «کارخانه تولید لوله مسی» هستیم که در همان مجتمع فعال است. این کارخانه انواع لوله های مسی را بالاترین استانداردهای جهانی تولید می‌کند:

- لوله های شاخه (Straight): مناسب برای تاسیسات بزرگ و مبدل های حرارتی.

- لوله های کویل (LWC): برای خطوط تولید انبوه صنایع پرودتی.

- لوله های پنکیک (Pancake): ویژه مصارف تعمیراتی و سیستم های تهویه.

این یعنی ما مس را با تکنولوژی سبز استخراج کرده و همان جابه محصولی



مشاور عالی دیپلماسی اقتصادی سابق دبیر مناطق آزاد عنوان کرد

ایجاد آژانس‌های جذب سرمایه‌گذاری خارجی در مناطق آزاد

مهدیه شهسواری

یکی از راه‌های مهم به منظور تحقق اهداف تعیین شده در مناطق آزاد مانند افزایش تولید کم هزینه، صادرات کالاها، تامین مواد اولیه و مهم تر از همه جذب سرمایه گذار خارجی، همراهی نهادهای دولتی و مسئول در این مناطق با بخش خصوصی است. در این راستا طی چند سال اخیر اقدامات مهمی انجام شده که به موجب آن مسئولان در بخش‌های مختلف همچون وزارت اقتصاد، وزارت امور خارجه، وزارت صمت و حتی اتاق‌های بازرگانی در راستای رفع موانع سیاست گذاری و تصمیم‌گیری در این مناطق با مدیران مناطق آزاد همکاری‌هایی داشته‌اند. به منظور بررسی بیشتر این موضوع با دکتر رامین مهمانپرست، مشاور عالی دیپلماسی اقتصادی سابق دبیر مناطق آزاد گفت و گویی داشته‌ایم که مشروح آن در ادامه از نظر مخاطبان ارجمند می‌گذرد.

اولین نکته این است که در داخل کشور ساختاری قانونی برای دیپلماسی اقتصادی تعریف شود تا دستگاه‌های مختلف و بخش خصوصی جهت تحقق اهداف اصلی آن، با هم هماهنگ شوند؛ چرا که در غیر این صورت اثرات مثبت کارهای همدیگر را خنثی خواهند کرد. بر این اساس ما در داخل کشور به یک ساختار قانونی قوی نیاز داریم تا همه مسئولان در بخش دولتی و خصوصی بتوانند در تعیین اهداف مشارکت داشته و مصوبات این مجموعه نیز به عنوان قانون اصلی لازم‌الاجرا باشد تا با هماهنگی کامل بتوان به اهداف مورد نظر دست یافت.

این اهداف و اولویت‌ها چطور باید با سند تحول دولت و اهداف و برنامه‌های هفتم توسعه هم راستا شود؟

اساساً اسناد بالادستی، چارچوب‌ها و دورنماها را مشخص می‌کنند و به منظور دستیابی به این اسناد است که ما به ساختار مذکور نیاز داریم. به عنوان مثال ما در صدد هستیم که به رشد بالای اقتصادی دست پیدا کنیم، در حالی که با بحران انرژی روبرو می‌شویم که بسیاری از کارخانه‌ها و صنایع ممکن است به دلیل این موضوع دچار مشکل شده و فعالیت آنها متوقف شود. در چنین شرایطی سوال اصلی آن است که این مساله در چه بخشی باید مورد بررسی قرار گیرد؟ اگر ما با کمبود انرژی مواجه هستیم، طبیعتاً باید آن را با توجه به ذخایر موجود در اولویت قرار دهیم.

به عنوان مثال با توجه به نظرات کارشناسی به این نتیجه برسیم که با سرمایه‌گذاری در کدام بخش از انرژی‌های فسیلی یا تجدیدپذیر می‌توان مشکل بحران انرژی را حل کرد یا فرضاً برای تحقق اهداف تعیین شده در برنامه هفتم توسعه، باید دید از موقعیت جغرافیایی کشور که در محل تلاقی کریدورهاست، چه استفاده‌ای می‌توان کرد؟

اگر قرار است از بحث ترانزیت یا حمل‌کالا به عنوان یک بخش با مزیت بهره‌مند شویم، باید زیرساخت لازم برای بهره‌برداری از این مزیت را که یک مورد آن حمل و نقل است، ایجاد کرد. پس اگر این موضوع اولویت



با توجه به نقش شما به عنوان مشاور عالی دیپلماسی اقتصادی دبیر مناطق آزاد، مهم‌ترین اولویت شما برای تقویت جایگاه این مناطق در اقتصاد ملی و بین‌المللی چیست؟

شاید مهم‌ترین موضوعی که در کشور باید مورد بررسی قرار بگیرد، دیپلماسی اقتصادی باشد. در دنیای امروز روابط کشورها با توجه به پیشرفت‌هایی که در شبکه‌های ارتباطی به وجود آمده و تاثیرگذاری موضوعات مختلف در مسایل اقتصادی کشورها، تغییر کرده است، از این رو نقش و اهمیت دیپلماسی اقتصادی افزایش پیدا کرده است. در ارتباط با این موضوع البته دو مساله مطرح است؛ اول روابط اقتصادی با سایر کشورها و دوم اینکه اولویت این روابط باید تعریف منافع اقتصادی برای هر دو کشور باشد. در دنیای امروز دیگر داشتن روابط سیاسی پایدار و اثبات بدون تعریف منافع اقتصادی مفهومی ندارد. با این فرض اگر قرار باشد دیپلماسی اقتصادی در کشور به جایگاه مناسب خود دست پیدا کند، باید اقدامات مختلفی صورت بگیرد.

کشور باشد و همه دستگاه‌ها موظف به انجام مسئولیت‌های محوله در این خصوص باشند، در کشور زیرساخت‌های آن ایجاد خواهد شد. یا فرضاً اگر ما با بحران آب روبه‌رو هستیم، چطور باید تصمیم گرفت؟ در چنین شرایطی که بخش عظیمی از منابع آبی کشور صرف کشاورزی می‌شود که ارزش افزوده بالایی به همراه ندارد، قطعاً باید به دنبال کشت فراسرزمینی رفت و این امر اولویت کشور باشد تا در همه بخش‌ها مورد حمایت قرار گیرد. اگر چنین ساختاری تعریف شود، اولویت بندی‌ها جهت رفع موانع در خدمت اسناد بالادستی قرار خواهد گرفت. مناطق آزاد نیز باید ویژگی‌هایی داشته باشد تا بتواند از مزیت خود برای توسعه و تحول در کارهای کشور جهت تولید، سرمایه‌گذاری و... استفاده کرده و با سرزمین اصلی تفاوت‌هایی داشته باشد.

در راستای این موضوع چه سازوکارهایی را به منظور هماهنگی با دستگاه‌های دیپلماتیک طراحی کرده‌اید؟

یکی از پیشنهادات ما این بود که اگر این ساختار دیپلماتی اقتصادی را در داخل کشور نمی‌توان ایجاد کرد، حداقل در مناطق آزاد چنین بستری فراهم شود. باید شورای راهبردی دیپلماتی اقتصادی در مناطق آزاد تعریف کرد و افرادی را در شورای راهبردی عضو کرد که همان نقش تصمیم‌گیرنده را در عمل انجام دهند. در این راستا ما در شورای راهبردی مناطق آزاد ۲ نفر از وزرای خارجه سابق مانند محمد جواد ظریف و دکتر صالحی را عضو کردیم تا از اعتبار و ارتباطات خود برای تحول در مناطق آزاد استفاده کنند. همچنین ۲ نفر از وزرای اقتصاد سابق مانند دانش جعفری و شمس‌الدین حسینی را جذب این شورا کردیم تا از موقعیت آنان نیز برای رفع موانع بهره‌گیریم. همچنین معاون دیپلماتی اقتصادی وزارت خارجه و معاون هماهنگی اقتصادی وزارت کشور نیز عضو این شورای راهبردی شده‌اند تا از این شخصیت‌ها به منظور رفع موانع بهره‌برد. همچنین در بخش خصوصی نیز رییس ICC که همان اتاق‌های بین‌المللی بازرگانی است را جذب کردیم تا با جذب این افراد در راستای تصمیم‌گیری‌های کلان جهت رفع موانع یا تصویب قوانین جدید بهره‌گیریم.

در زیر مجموعه این شورا ۵ کارگروه نیز تعریف کرده‌ایم. نقش این کارگروه‌ها چنین است که در مواقعی که مناطق آزاد قصد همکاری با کشورهای دیگر را دارند، این کشورها را در دسته بندی‌هایی قرار دهد. بر این اساس، کشورهای آسیای مشترک المنافع یک مجموعه در نظر گرفته شده و یک کارگروه به آن اختصاص پیدا کرده است. یک کارگروه دیگر نیز کل کشورهای آسیایی را پوشش می‌دهد که از آسیای غربی تا جنوب شرق آسیا را شامل می‌شود. یک کارگروه هم شامل کشورهای غرب همچون آمریکای لاتین، اروپای مرکزی، شرقی یا غربی و... است. یک کارگروه نیز کشورهای آفریقایی و عربی و یک کارگروه هم مختص ایرانیان خارج از کشور است تا آنها را به منظور سرمایه‌گذاری جذب کند. در هر کارگروهی ۲۰ نفر از سفیرانی سابق به عنوان اعضای کارگروه جذب شده‌اند تا به منظور مرادوات تجاری از تجربیات آنها بهره گرفته شود. در مجموع حدود ۹۰ سفیر زیرمجموعه کارگروه‌ها قرار دارد

که ظرفیت بسیار بزرگی برای کمک به این بخش است.

با توجه به شعار امسال با عنوان «جهش تولید با مشارکت مردم»، نقش دیپلماتی اقتصادی در تبدیل مناطق آزاد به هاب نوآوری و تولید صادرات محور چطور می‌تواند باشد؟

ما برای تولید ۴ نیاز اصلی داریم که شامل مواد اولیه، ماشین‌آلات مدرن، دانش فنی و تامین مالی است. می‌توان در مناطق آزاد ظرفیت بسیار مناسبی را در راستای تامین نیازهای تولید از سایر کشورها یافت. زمانی که نیاز تولیدکننده برطرف شود، زمینه برای صادرات تسهیل می‌شود. همچنین یکی از بخش‌هایی که می‌توان نمایشگاه‌های دائمی برپا کرد، مناطق آزاد است. رفت و آمد اتباع خارجی در مناطق آزاد نیز راحت تر است. اگر مناطق آزاد بتواند امکان مناسب را برای سرمایه‌گذاران خارجی فراهم کند، قطعاً استقبال بیشتری از سرمایه‌گذاری در این مناطق خواهد شد. هر چند اولویت ما برای این منظور، ایرانیان خارج از کشور است.

چه ابتکار مشخصی را برای جلب مشارکت بخش خصوصی و مشارکت مردمی در نظر گرفته‌اید؟

این موضوع به اتخاذ یک سری از تصمیمات در بین مسئولان بالادستی بستگی دارد. مناطق آزاد باید جذابیت‌هایی داشته باشد تا چنین بستری را فراهم کند. در بعضی از حوزه‌ها شاهدیم که هزینه‌های فعالان اقتصادی از سرزمین اصلی هم بیشتر است که این کاملاً اشتباه است. به عنوان مثال ما در صدد هستیم درآمدهای مالیاتی کشور افزایش پیدا کند، در این صورت نباید از مناطق آزاد در راستای چنین هدفی بهره گرفت تا از جذابیت آن کاسته شود. باید در مناطق آزاد مشوق‌هایی مانند مشوق صادراتی تعیین کرد که به هماهنگی مجلس و بخش‌های مختلف دولت، وابسته است.

به نظر شما مهم‌ترین موانع زیرساختی و راهبردی در این خصوص چیست؟

به نظر بنده مهم‌ترین مشکل قوانین زیاد، دست و پاگیر و متناقض است که در بین شرکت‌ها سردرگمی ایجاد می‌کند و فعالان این بخش را از اهداف مورد نظر دور می‌کند. همچنین مزیت‌هایی را برای این حوزه باید در نظر گرفت. به صورت بالقوه مناطق آزاد مزیت‌های بالایی مثل انرژی ارزان، مواد خام اولیه، نیروی انسانی کارآمد و ارزان و از همه مهم‌تر، قرار گرفتن آن در مرکز بازار ۴۰۰ میلیونی برای صادرات دارد؛ با این حال زیرساخت‌های مورد نیاز آن درست نشده و قوانین شفاف نیست. هر چند تحریم‌ها هم در این حوزه اثرات منفی به همراه داشته و ما را از رقابت با مناطق آزاد سایر کشورها دور کرده است، اما می‌توان راهکاری را تعریف کرد که اثرات تحریم کاهش پیدا کند؛ البته باید در کنار آن از مزیت‌های بالقوه نیز بهره‌برداری کرد.

به عنوان مشاور عالی دیپلماتی اقتصادی دبیر مناطق آزاد چه سازوکارهای دیپلماتیکی را برای تسهیل ورود سرمایه‌گذاران خارجی به پروژه‌های زیرساختی طراحی کرده‌اید؟

در داخل کشور ساختاری قانونی برای دیپلماتی اقتصادی تعریف شود تا دستگاه‌های مختلف و بخش خصوصی جهت تحقق اهداف اصلی آن، با هم هماهنگ شوند؛ چرا که در غیر این صورت اثرات مثبت کارهای همدیگر را خنثی خواهند کرد

بهترین راهکار برای همه افرادی که قصد فعالیت در مناطق آزاد را دارند، این است که آژانس‌هایی طبق قانون ایجاد شود که خوشبختانه بخشنامه آن ایجاد شده و آنها در قالب جذب سرمایه گذاری، می‌توانند با هر مجموعه‌ای که آمادگی دارد، قرارداد منعقد کنند و در ازای جذب سرمایه خود نیز منتفع شوند.

مهم‌ترین کاری که در این خصوص طراحی شده، تعریف آژانس‌های جذب سرمایه‌گذاری خارجی است. شاید بهترین راهکار برای همه افرادی که قصد فعالیت در مناطق آزاد را دارند، این است که آژانس‌هایی طبق قانون ایجاد شود که خوشبختانه بخشنامه آن ایجاد شده و آنها در قالب جذب سرمایه‌گذاری، می‌توانند با هر مجموعه‌ای که آمادگی دارد، قرارداد منعقد کنند و در ازای جذب سرمایه خود نیز منتفع شوند.

یکی از مهم‌ترین‌های آن، آژانس‌های جذب سرمایه‌گذاری خارجی است. در کنار آن ما باید به شکل‌های مختلف، ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری در مناطق آزاد را به صورت‌های مختلف مانند برگزاری نمایشگاه‌ها، حضور در سایر کشورها، معرفی این ظرفیت‌ها، استفاده از ظرفیت‌های سازمان توسعه تجارت در خارج از کشور، حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی، ایجاد همکاری با مناطق آزاد سایر کشورها، ایجاد مناطق آزاد مشترک با سایر کشورها و... ایجاد کنیم. در زمینه مناطق آزاد مشترک باید گفت که این موضوع در ارتباط با کشورهای پاکستان و ترکیه در حال انجام است و ظرفیت آن در کشور عراق نیز وجود دارد که می‌توان در ارتباط با سایر کشورهای دیگر نیز آن را ایجاد کرد.

در یک سال گذشته موفقیت این اقدامات در جذب FDI مانند توافقنامه با کشورهای اوراسیا یا آسیا چگونه بوده است؟

کشورهای عضو اوراسیا ظرفیت بزرگی داشته و حتی مکمل‌های اقتصادی ما هستند و باید برای بهره‌برداری از این فرصت، به صورت جدی وارد کار شویم. به عنوان مثال کشورهای عضو اوراسیا بزرگترین تولیدکنندگان غلات هستند و بهترین مسیر برای انتقال این غلات به مشتریان آنها، مسیر ایران است که از آن می‌توان برای ایجاد شغل و پروژه‌های کاری مشترک به طور عمده استفاده کرد. پس یکی از موضوعات این است که ببینیم کشورهای عضو اوراسیا چه میزان تولیدی دارند و چطور می‌توان از آن بهره‌برد؟ موضوع دیگر این است که ببینیم آنها چه نیازی دارند و چطور می‌توان نیاز آنها را تامین کرد؟ اگر قرار است ما از مزیت عضویت در مناطق اوراسیا بهره‌مند شویم، حتماً باید از مناطق آزادی که در شمال یا شمال غرب کشور وجود دارد، بهره‌برد که انزلی جذاب‌ترین منطقه آزاد برای این منظور است.

در صحبت‌های خود به این موضوع اشاره کردید که موانعی برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی وجود دارد؟ قوانین بانکی و گمرکی در این خصوص چه سهمی دارند و چه اقداماتی برای رفع این موانع برداشته شده است؟

در بحث داخلی باید گفت با توجه به آنکه دکتر مسرور عضو مناطق آزاد بوده‌اند و در این خصوص سابقه زیادی داشته و موانع را لمس کرده‌اند، تلاش زیادی برای حل آن در مجلس، وزارت اقتصاد و ارگان‌های

دولتی انجام داده‌اند. بخشی از مشکلات ما همانطور که گفته شد، به مجلس، وزارت اقتصاد، وزارت صمت، جهاد کشاورزی و... مرتبط است، اما به طور کلی به نظر می‌رسد علی‌رغم همه محدودیت‌های تحریم، همچنان ظرفیت‌هایی برای فعالیت اقتصادی با سایر کشورها و نهادهای بین‌المللی وجود دارد.

همچنین باید در مناطق آزاد توجه به دیپلماسی اقتصادی به شدت افزایش پیدا کند. فلسفه وجودی مناطق آزاد ایجاد روابط بهتر و توسعه همکاری با کشورهای دیگر است و در این مسیر دیپلماسی اقتصادی بسیار موثر است که در این زمینه باید دانش مدیران را افزایش داد و ارتباط با سایر کشورها به خصوص مناطق آزاد کشورهای مختلف را افزایش داد. بسیاری از کشورها از طریق مناطق آزاد به توسعه رسیده‌اند؛ بنابراین استفاده از تجربیات سایر کشورها و دانش آنها حتماً کمک بخش است.

نقش دیپلماسی اقتصادی در کریدورهای ترانزیتی چیست؟

معمولاً این کریدورها از مناطق آزاد عبور می‌کنند و این مناطق در مکان‌هایی قرار گرفته‌اند که نقطه وصل هستند. ما ۳ کریدور شمال به جنوب، کریدور شرق به غرب و کریدور غرب به جنوب را داریم که هر یک حلقه ارتباطی با کشورهای هستند که به مادر عرصه تجاری بسیار کمک بخش بوده و شاه‌راه‌های حیاتی محسوب می‌شوند. ما باید هر چه زودتر سیستم حمل و نقل ریلی را تسهیل کنیم و از فرصت اقتصادی این بخش برای ایجاد زیرساخت‌ها بهره‌گیریم. ما باید در مناطق آزاد ظرفیت‌های حمل و نقل دریایی را ایجاد کنیم و گنجایش خود را برای بهره‌گیری از این کریدورها جهت حمل کالا با سرمایه‌گذاری افزایش دهیم.

با توجه به حساسیت و توجه ویژه شما در حوزه آموزش، آیا برنامه‌ای برای تبدیل مناطق آزاد به هاب دانش فنی و ایجاد پارک‌های علم و فناوری در این مناطق دارید؟

در دنیای فعلی و به خصوص آینده، موضوعاتی مانند هوش مصنوعی، ارز دیجیتال، فضای متاورس مطرح است که دنیای اقتصادی را متحول می‌کند. در این خصوص هر چه دیر اقدام کنیم، از این قافله عقب می‌مانیم. بازی‌های الکترونیکی یکی از بخش‌های مطرح است که گردش مالی آن از گردش مالی کل فعالیت‌های سینمایی، هنری و ورزشی دنیا نیز بیشتر است. محوریت این موضوع می‌تواند مناطق آزاد باشد تا از این طریق ارزآوری بالایی داشته. علاقه‌مندی زیادی به ورود هوش مصنوعی به مناطق آزاد وجود دارد که باید بستر آنها مهیا شود. باید یک اولویت بندی با بهره‌گیری از سیستم‌های حمایتی جدی، تعریف کرد تا با حمایت دولت و برداشتن موانع از سر راه، از جذابیت این مناطق برای ورود سرمایه‌ها بهره‌برد. همچنین در کنار آن باید در نظر داشت که تا زمانی که فضای جنگی، تهدید و امنیتی حاکم باشد، نمی‌توان توقع جذب سرمایه‌گذار را داشت. ■

مدیر توسعه سرمایه‌گذاری دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد تشریح کرد

نقش آفرینی مناطق آزاد و ویژه در راهبرد دولت چهاردهم جهت توسعه اقتصادی

عرفان فغانی

با توجه به تداوم تحریم‌ها و تغییر پارادایم به وجود آمده پس از جنگ اول و دوم تحمیلی و همچنین اعمال اسنپ‌بک و تاثیر آن بر شاخص‌های سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی از جمله ثبات ارز، تورم، نقدینگی، بهبود فضای کسب و کار، ریسک اعتباری، مالیات، خصوصی سازی و سایر المان‌های موثر بر سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، وضعیت سرمایه‌گذاری در سرزمین اصلی و همچنین در مناطق آزاد و ویژه اقتصادی، مطلوب نیست. دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد در راستای برون رفت از این وضعیت، همکاری با کشورهای همسایه و همسو و نیز سازمان‌های بین‌المللی همسو از جمله شانگهای، بریکس، اکو و اوراسیا را در دستور کار خود قرار داده است. در این راستا دبیرخانه شورای عالی و معاونت اقتصادی دبیرخانه مناطق آزاد به عنوان سیاستگذار اقتصادی در حوزه سرمایه‌گذاری و تجارت، از ابتدای سال جاری سعی کرده تا با رویکرد موصوف و نقشه راه اقتصادی کشور، زمینه افزایش سرمایه‌گذاری در این مناطق را فراهم آورد؛ به طوری که با توجه به آمار سال‌های گذشته و مقایسه آن با سال جدید و علی‌رغم شرایط سخت تر امسال نسبت به سال‌های گذشته، افزایش نسبی سرمایه‌گذاری در مناطق آزاد و ویژه رقم خورده است. با توجه به اهمیت این موضوع، گفت و گویی با غلامحسین موسوی، مدیر توسعه سرمایه‌گذاری و محیط کسب و کار دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد صورت داده‌ایم که با هم می‌خوانیم.



در سال‌های اخیر دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد چه سیاست‌های کلیدی برای تسهیل سرمایه‌گذاری خارجی و داخلی در این مناطق اتخاذ کرده است؟

مطابق ماده ۶۵ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه‌ای و در راستای ساماندهی مناطق آزاد و ویژه اقتصادی کشور و اعمال یکپارچه و ایجاد رشد اقتصادی مناسب مناطق و تعامل اثرگذار اقتصادی با اقتصاد جهانی و ارایه الگوی توسعه ملی، این اجازه به سازمان‌های مناطق آزاد و ویژه داده شده تا با تصمیم‌گیری واحد و استقلال عمل بتوانند در سریع‌ترین زمان و به دور از بوروکراسی‌های معمول سرزمین اصلی، فضا را برای سرمایه‌گذاری و تجارت فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران فراهم کنند.

به خاطر همین استقلال و قدرت عمل، مزایای رقابتی و طبیعی از جمله معافیت‌های مالیات بر عملکرد ۲۰ ساله و سایر معافیت‌ها و مشوق‌های قانونی و حقوقی و همچنین اعطای مشوق‌های خاص مناطق به سرمایه‌گذاران که در راستای سیاست‌های راهبردی هر یک از مناطق برای دستیابی به اولویت‌هایشان صورت می‌پذیرد، فضای مطلوب‌تری برای سرمایه‌گذاران و فعالان اقتصادی فراهم شده، اما با توجه به تسری برخی از قوانین و مقررات سرزمین اصلی و حذف برخی از مشوق‌هایی که خاص مناطق آزاد بوده، از جمله اضافه شدن ماده ۴۰ مندرج در لایحه اصلاح قانون مالیات‌های مستقیم که مغایر و در تناقض آشکار با ماده ۱۳ قانون چگونگی اداره مناطق آزاد است، اقبال افراد برای سرمایه‌گذاری در این مناطق کاهش یافته است. از این رو دبیرخانه شورای عالی و در راس آن دبیر شورای عالی مناطق آزاد به عنوان متولی و سیاستگذار اصلی سازمان‌های مناطق، به درستی پیگیر بازگرداندن مشوق‌های قانونی و حقوقی از این دست است که طی این سال‌ها به هر دلیلی در سازمان‌های مناطق اعمال نشده است.

بازگرداندن مشوق‌های قانونی و حقوقی تصریح شده در قانون ایجاد مناطق آزاد، جلوگیری از تسری قوانین سرزمین اصلی به مناطقی که آزادی سازمان‌های مناطق را گرفته، در کنار اعطای مشوق‌های خاص مناطق با

توجه به اولویت راهبردی آنها که از جانب مدیران مناطق اعمال می‌شود، می‌تواند سرمایه‌گذاران بالقوه را در شرایط فعلی به سرمایه‌گذاری در مناطق آزاد بر گرداند یا سرمایه‌گذاران موجود را برای ادامه راه تشویق کند. بنابراین با توجه به رویکرد واقع‌گرایی موجود و تغییر پارادایم به وجود آمده در سازمان‌های مناطق، برنامه ریزی لازم برای ارایه بسته‌های خاص تشویقی و مقرراتی خاص مناطق (تسهیلگری ویژه سرمایه‌گذاری) به منظور حفظ سرمایه‌گذاران موجود و جذب سرمایه‌گذاران جدید صورت پذیرفته است.

در این راستا انعقاد تفاهم‌نامه با کشورهای همسو و همسایه و سازمان‌های بین‌المللی به منظور استفاده از ظرفیت ایجاد مناطق آزاد مشترک، بازار مشترک و توسعه صادرات و مبادلات تهاتری کالا و خدمات از طریق سرمایه‌گذاران و تجار کشورهای همسایه و همچنین اقتصاد دریا پایه با کشورهای همسایه، در دستور کار قرار گرفت.

با توجه به تحریم‌ها، چگونه دبیرخانه مناطق آزاد بر جذب سرمایه‌گذاران خارجی تمرکز کرده و چه موفقیت‌هایی در این زمینه حاصل شده است؟

سال‌هاست که ایران تحت شدیدترین تحریم‌های ظالمانه قرار دارد و به مرور توانسته راه‌های برون‌رفت از این موضوع را پیدا کند، ولی به نظر می‌رسد برخی از ناهماهنگی‌های داخلی دستگاه‌های اجرایی و تسری سرزمین اصلی به مناطق آزاد و حذف برخی از مشوق‌های قانونی و حقوقی که خاص مناطق آزاد بوده، بیشتر از تحریم‌ها بر سرمایه‌گذاری مناطق تاثیرگذار بوده است. در این راستا دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد در راستای وظایف ذاتی خود علاوه بر پیگیری و بازگرداندن مشوق‌های موصوف، با حمایت و هدایت دولت چهارم نقشه راه درستی را با توجه اتمسفر جهانی و دسته‌بندی‌های منطقه‌ای و بین‌المللی برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی با کشورهای همسایه، همسوس و هم‌هدف، استفاده از ظرفیت ایرانیان خارج از کشور و حفظ سرمایه‌گذاران فعال در سازمان‌های مناطق به عمل آورده است.

مراقبت و حمایت از سرمایه‌گذاران خارجی مستقر در مناطق و تشویق آنها به توسعه سرمایه‌گذاری جدید که باعث افزایش سرمایه‌گذاری خارجی مناطق آزاد و ویژه در سال جاری با توجه اهداف کمی پیش‌بینی شده در بودجه سازمان‌های مناطق شده است، بر درستی نقشه راه دبیرخانه شورای عالی در حوزه سرمایه‌گذاری خارجی صحنه می‌گذارد. در حوزه منطقه‌ای و بین‌المللی نیز همانگونه که ذکر شد، سعی شده است با انعقاد تفاهم‌نامه سرمایه‌گذاری با کشورهای همسوس و هم‌هدف و سازمان‌های بین‌المللی همسوز جمله بریکس، شانگهای، اکو و اوراسیا، برنامه‌ریزی لازم به منظور جذب سرمایه‌گذاری خارجی صورت پذیرد.

در حال حاضر کدام مناطق آزاد پتانسیل بالاتری برای سرمایه‌گذاری در بخش‌های صنعتی و فناوری دارند و علت این موضوع چیست؟

تمام مناطق آزاد و حتی مناطق ویژه، به درستی و از گذشته با توجه به مزیت‌های طبیعی و اقلیمی خود برای سرمایه‌گذاری و تجارت آن منطقه تعریف شده‌اند و مشکلی از این بابت متصور نیست. البته دبیرخانه شورای عالی با توجه به وظایف ذاتی خود به عنوان سیاستگذار اصلی سازمان‌های مناطق آزاد، همسوس با دولت چهارم و وزارت اقتصاد، برنامه تحول راهبردی سازمان‌های مناطق را با توجه به پارادایم به وجود آمده و تحولات جهانی و منطقه‌ای تدوین کرده که نقشه راه کاربردی مناطق و بازتعریف جدیدی از اولویت‌های سرمایه‌گذاری و تجارت سازمان‌های مناطق است تا بتوانند حداکثر استفاده را از ظرفیت‌های قانونی، حقوقی و رقابتی مناطق داشته باشند.

در این سند تحول برای هر یک از مناطق با توجه به پتانسیل‌هایی که دارند، هاب‌های جدیدی تعریف شده است که دسترسی به این اولویت‌ها نه تنها باعث رشد و توسعه منطقه خواهد شد، بلکه مسیر توسعه کشور را نیز درازمدت فراهم می‌آورد. به عنوان مثال در این سند برای منطقه آزاد کیش با توجه به پتانسیل منطقه، ارائه خدمات دانش‌بنیان و فناوری‌های پیشرفته، خدمات مالی، گردشگری و از این دست، دیده شده است.

در همین راستا سند اقتصاد دیجیتال مناطق نیز تهیه شده است؛ اقتصاد دیجیتال به عنوان موتور اصلی رشد جهانی فرصت‌های راهبردی زیادی را برای سازمان‌های مناطق و کشورمان فراهم می‌آورد و سازمان‌های مناطق می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری، به پایگاه جذب سرمایه‌گذاری مبدل شوند و زمینه سرمایه‌گذاری خارجی را نیز فراهم آورند.

مراقبت و حمایت از سرمایه‌گذاران خارجی مستقر در مناطق و تشویق آنها به توسعه سرمایه‌گذاری جدید که باعث افزایش سرمایه‌گذاری خارجی در مناطق آزاد و ویژه در سال جاری با توجه اهداف کمی پیش‌بینی شده در بودجه سازمان‌های مناطق شده است، بر درستی نقشه راه دبیرخانه شورای عالی در حوزه سرمایه‌گذاری خارجی صحنه می‌گذارد

چالش‌های اصلی پیش روی سرمایه‌گذاران در مناطق آزاد چیست و دبیرخانه برای رفع موانع اداری و قانونی چه اقداماتی انجام داده است؟

ضرورت برند سازی مناطق آزاد ایران به عنوان مقصد سرمایه‌گذاری (نقشه راه سرمایه‌گذاری در افق بلندمدت)، ضرورت تجمیع سامانه‌های سرمایه‌گذاری در سازمان‌های مناطق آزاد (تعدد سامانه‌ها و لینک نبودن آنها به هم برای اخذ دیتاهای هدف دار باعث اخذ دیتاهای پراکنده و غیر هدف دار خواهد شد)، ضرورت جلوگیری از آرایه‌های کلی سرمایه‌گذاری مناطق (حذف شاخص‌های غیر مرتبط در آمار سرمایه‌گذاری مانع دستیابی به آمار دقیق عملکرد سرمایه‌گذاری سازمان‌های مناطق خواهد بود، تاخیر در فرآیند صدور مجوزهای نهایی (بورو کراسی‌های صدور مجوز و...) و ضرورت بازاریابی بین‌المللی به منظور جذب سرمایه‌های خارجی در سازمان‌های مناطق (آرایه‌بسته‌های سرمایه‌گذاری در قالب فرصت‌های فیزیل، آرایه‌قوانین مقررات، مشوق‌ها در سایت جامع سازمان سرمایه‌گذاری خارجی و همچنین سازمان‌های مناطق و...) از جمله این چالش‌هاست.

همچنین ضرورت استفاده سازمان‌های مناطق از ظرفیت همجواری با کشورهای همسایه و همسوس و همچنین سازمان‌های بین‌المللی و منطقه‌ای و انعقاد تفاهم‌نامه‌های سرمایه‌گذاری و تجارت، ضرورت ایجاد نهادهای تخصصی پشتیبان سرمایه‌گذاران خارجی در سازمان‌های مناطق جهت تسهیل امر سرمایه‌گذاری (بانک آفتوسر - بیمه آفتوسر - بورس بین‌الملل و...)، نوسانات ارزی در حوزه جذب سرمایه‌گذاری خارجی (اصلاح برخی مقررات ارزی و مالی برای سازگاری با استانداردهای بین‌المللی)، ضرورت آرایه تضامین و پوشش‌های سرمایه‌گذاری و ضرورت آرایه تصویر روشن از سرمایه‌گذاری برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی از جمله اقتصاد دستوری، تورم، نقدینگی، مالیات بر ارزش افزوده، ریسک اعتباری، بهبود فضای کسب و کار (doing Bisenes و...) از سایر چالش‌ها محسوب می‌شود.

ضرورت پیوستگی نظام حقوقی بین مقررات مناطق آزاد و قوانین بالادستی، تحریم‌های بین‌المللی و محدودیت‌های بانکی در نقل و انتقال وجوه، تسری قوانین سرزمین اصلی به مناطق آزاد (مالیات بر ارزش افزوده و...)، ضرورت ثبات مدیریتی در مناطق به منظور تدوین و اجرای نقشه راه توسعه‌ای و برنامه‌ریزی بلندمدت، ضرورت استفاده از روش‌های نوین تامین مالی (انواع روش‌های تامین مالی که با توجه به شرایط کشور قابلیت اجرایی شدن دارند)، ضرورت توسعه زیرساخت‌های مبادلات مالی بین‌المللی و تامین مالی ارزی (FATF) در سازمان‌های مناطق، از دیگر چالش‌هاست. همچنین برخی چالش‌های حکمرانی (عبور از اقتصاد دستوری و دولتی و قوانین و مقررات دولتی خلق الساعه) باعث عدم اطمینان از سرمایه‌گذاری است.

نقش فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و بلاکچین در استراتژی‌های سرمایه‌گذاری مناطق آزاد چگونه تعریف می‌شود؟

ماناگر بر به بهره‌گیری از خدمات اقتصاد دیجیتال برای تحقق و ایجاد مناطق آزاد نسل هفتم هستیم، ما برای شکل‌گیری منطقه آزاد رومی در مناطق هدف، ایجاد بسترهای نوین برای صادرات دیجیتال و محصولات فناورانه و خدمات فناورانه و طراحی و اجرای پروژه‌های شهر هوشمند نسل پنجم در محدوده مناطق آزاد با بهره‌گیری از فناوری، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، بلاکچین، ایجاد بسترهای قانونی، مالی و آموزشی برای

تسهیل فعالیت فریلنسر ها (پلتفرم ها) در سطح ملی و بین المللی و در نهایت برای جذب سرمایه گذاری داخلی و خارجی در سازمان های مناطق به توسعه پروژه های مشترک اقتصاد دیجیتال نیاز مبرم داریم و اگر از این کار غفلت ورزیم، از قافله جهانی عقب خواهیم ماند. این در حالی است که با توجه به مهیا بودن شرایط و آزادی عمل بیشتر، مناطق آزاد و بستر های قانونی و حقوقی تعریف شده در آنها، بهترین شرایط برای اجرایی کردن اقتصاد دیجیتال را دارا هستند و در این راستا مذاکرات و تفاهم نامه اولیه با مرکز ملی فضای مجازی به عمل آمده و در دستور کار جدی دبیرخانه شورای عالی قرار دارد.

دبیرخانه برای همکاری های منطقه ای، مانند سرمایه گذاری مشترک با کشورهای همسایه مانند پاکستان یا افغانستان، چه برنامه هایی دارد؟

نه تنها سرمایه گذاری مشترک با کشورهای همسایه مانند پاکستان و افغانستان در دستور کار جدی این دبیرخانه گنجانده شده، بلکه ایجاد مناطق آزاد مشترک متناظر و غیر متناظر با کلیه کشورهای همسایه و همسوز جمله ترکیه، آذربایجان، ارمنستان، عراق و ... هم در دستور کار جدی دولت چهاردهم و دبیرخانه قرار دارد و اقدامات عملی لازم نیز در این خصوص صورت پذیرفته است. در واقع با توجه به تحولات منطقه ای و بین المللی به وجود آمده، اجرایی شدن این موضوع یکی از راه های اصلی برون رفت و کاهش اثرات تحریم است. به عنوان مثال ایجاد منطقه آزاد مشترک با پاکستان در مرز ریمدان منطقه آزاد چابهار از ایران و گبداز پاکستان که با انعقاد تفاهم نامه اولیه و برگزاری نشست های مشترک در مسیر اجرایی قرار دارد، در صورت اجرایی شدن می تواند علاوه بر انجام سرمایه گذاری مشترک بین دو کشور از ظرفیت های تهاتری کالا و خدمات دو کشور نیز حداکثر بهره برداری را به عمل آورد.

با توجه به اینکه سازمان های مناطق آزاد برای جذب سرمایه گذاری داخلی و خارجی و توسعه صادرات ایجاد شده اند، چه فرصت های سرمایه گذاری مشخصی را پیشنهاد می کنید؟

سازمان های مناطق چه از نظر دارا بودن مزایای حقوقی، قانونی و رقابتی و هم از نظر ویژگی های طبیعی دارای پتانسیل فراوانی برای انجام سرمایه گذاری های پر بازده بوده و در این خصوص کلیه مناطق با توجه به اولویت های تعریف شده برای سرمایه گذاری آنها از جانب دبیرخانه شورای عالی در قالب سند تحول مناطق، دارای نقشه راه مشخص سرمایه گذاری و تجارت هستند و بر همین اساس نیز طرح های اولویت دار خود را در اختیار متقاضیان سرمایه گذاری قرار می دهند.

فرصت های سرمایه گذاری مناطق با توجه به اولویت های هر منطقه احصاء شده و سرمایه گذاران می توانند در هر حوزه ای که بخواهند در سازمان های مناطق سرمایه گذاری کنند. علاوه بر این برخی از پروژه های سرمایه گذاری از اولویت بیشتری برخوردار بوده و تحت عنوان «فرصت های سرمایه گذاری اولویت داری نام» هستند که نسبت به اخذ مجوز های سرمایه گذاری آنها از جانب سازمان های مناطق اقدام شده و آماده آرایه به سرمایه گذاران هستند. بنابراین علاوه بر اینکه پروژه های سرمایه گذاری مناطق به دلیل برخوردار بودن از مشوق ها و معافیت های خاص قانونی و رقابتی دارای حاشیه سود بالایی هستند، بلکه به واسطه متمکز بودن اختیارات صدور مجوز فعالیت، از بوروکراسی های کمتری نسبت به سرزمین اصلی برخوردارند.

اگر چه آمار آرایه شده از سوی سازمان های مناطق در خصوص

سرمایه گذاری جذب شده (مصوب) در سال ۱۴۰۴ اقبال بیشتر سرمایه گذاری در سازمان های مناطق را نشان می دهد، اما دبیرخانه شورای عالی در راستای وظایف ذاتی سیاستگذاری خود با حمایت دولت چهاردهم و مجموعه وزارت اقتصاد، اهتمام لازم را در خصوص صدور مشوق های خاص و تسهیل فضای کسب و کار به منظور سرمایه گذاری بیشتر در مناطق در دستور کار جدی خود دارد.

چگونه دبیرخانه بر پایداری محیط زیستی و مسئولیت اجتماعی در پروژه های سرمایه گذاری نظارت می کند؟

در راستای توسعه پایدار سازمان های مناطق و استفاده از ظرفیت سرمایه گذاری برای توسعه، سعی شده است کلیه سازمان های مناطق پروژه های سرمایه گذاری خود را متنوع و در راستای توسعه همه جانبه مناطق تعریف کنند و صرفاً برای درآمدزایی مناطق نباشد، بلکه با رعایت المان های محیط زیستی و مسئولیت های اجتماعی، افزایش رفاه اقتصادی و اجتماعی مردم منطقه نیز فراهم بیاید. حفظ زیست بوم مناطق در کنار ساخت مدرسه، واحدهای آموزشی و دانشگاهی، مراکز بهداشتی و درمانی و ورزشی، توسعه بازار های محلی و ایجاد مشاغل پایدار برای افزایش رفاه مردم منطقه از جمله وظایف و مسئولیت اجتماعی و فرهنگی سازمان های مناطق است که دبیرخانه نیز با نظارت بودجه ای و ایجاد کارگروه توسعه پایدار در دبیرخانه شورای عالی سعی کرده است تا توازن لازم را در سرمایه گذاری های مناطق در حوزه های زیربنایی، فرهنگی، گردشگری، انرژی و غیره به عمل آورد.

چشم انداز شما برای سرمایه گذاری در مناطق آزاد تا پایان دهه ۱۴۰۰ چیست و چه توصیه ای به سرمایه گذاران بالقوه دارید؟

ایران تشنه سرمایه گذاری و تولید است و صادرات و رشد پایدار و موضوع سرمایه گذاری برای تولید و رشد اقتصادی کشور با توجه به فضای بین المللی و منطقه ای به وجود آمده، دیگر یک نیاز نیست بلکه یک ضرورت است و دولت چهاردهم و وزارت اقتصاد نیز به درستی به این نتیجه رسیده است که با منابع محدود مالی خود نمی تواند به رشد ۸ درصدی تکلیف شده در برنامه هفتم توسعه برسد؛ بنابراین مصمم است با تدوین و ارایه مشوق های قانونی و حقوقی، تمهیدات لازم را برای سرمایه گذاری و تولید بخش خصوص فراهم کند و در این مسیر، نقشه راه توسعه ای آینده کشور و لوکیشن اولیه خود را سرمایه گذاری در مناطق آزاد و ویژه اقتصادی تعریف کرده است.

استفاده از ظرفیت سرمایه گذاران داخلی و خارجی، ایرانیان مقیم خارج و هدایت و تغییر شیفت سرمایه گذاری کشور از حوزه های غیر مولد به مولد و تولیدی و ارایه مشوق های خاص به سرمایه گذاری در مناطق آزاد و ویژه، اهتمام جدی دولت چهاردهم به بازگرداندن معافیت ها و مشوق های سرمایه گذاری که طی این سال ها با تسری قوانین سرزمین اصلی به مناطق باعث کندی سرمایه گذاری شده است، توجه ویژه به قانون تشویق و حمایت از سرمایه گذاری خارجی، تصویب قانون تامین مالی و زیر ساخت که علاوه بر تنوع در راه های ورود سرمایه باعث تسهیل صدور مجوز کسب و کار شده است، در کنار پروژه های فیزیبل و جذاب مناطق آزاد که به واسطه دارا بودن مواهب طبیعی، مشوق های قانونی و رقابتی و دسترسی آسان به بازار های منطقه ای و بین المللی، حمایت اجرایی مناطق را نیز به دور از بوروکراسی های معمول از ابتدا تا انتهای سرمایه گذاری شان خواهند داشت، نوید فرصت های سرمایه گذاری بی نظیری را در سال های آتی برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی می دهد. ■

در راستای توسعه پایدار سازمان های مناطق و استفاده از ظرفیت سرمایه گذاری برای توسعه، سعی شده است کلیه سازمان های مناطق پروژه های سرمایه گذاری خود را متنوع و در راستای توسعه همه جانبه مناطق تعریف کنند و صرفاً برای درآمدزایی مناطق نباشد

در گفت و گو با مدیر عامل سازمان منطقه آزاد ماکو مطرح شد

ماکو در مسیر تبدیل به هاب ترانزیتی شمال غرب

مینا افتخاری

تصویب و ابلاغ طرح جامع منطقه آزاد ماکو پس از سال‌ها وقفه، پیگیری اتصال ریلی مرنده-چشمه‌تربا به ترکیه به‌عنوان یکی از پروژه‌های اولویت‌دار ملی، ساماندهی ساختار گمرکی منطقه، تکمیل حصارکشی و راه‌اندازی گیت خروجی برای بهره‌مندی ساکنان از مزایای قانونی، احداث بزرگ‌ترین باغ هوشمند گردو و پسته غرب آسیا، راه‌اندازی بازارچه مرزی ساری‌سو، توسعه زیرساخت‌های لجستیکی، بهره‌برداری از هتل‌های ۵ و ۴ ستاره و برجیدن مدارس کانکسی، از مهم‌ترین اقدامات ۳ سال اخیر در مدیریت حسین گروسی در منطقه آزاد ماکو است؛ اقداماتی که توسعه منطقه را از سطح شعار به فاز اجرا رسانده است. منطقه آزاد ماکو در این دوره با تمرکز بر پروژه‌های پیشران و تصمیم‌های ساختاری، وارد مرحله‌ای تازه از حکمرانی توسعه شده است؛ مرحله‌ای مبتنی بر برنامه‌محوری، فعال‌سازی ظرفیت‌های مرزی و تقویت مزیت ژئوپلیتیکی منطقه. با توجه به اهمیت این موضوعات، گفت‌وگویی با حسین گروسی، مدیر عامل سازمان منطقه آزاد ماکو ترتیب داده ایم که در ادامه می‌خوانید.

آزاد ماکو بود. در دوره شیوع کرونا، استقرار سوله‌های کنترل دام در محدوده گمرک موجب کندی تردد و ایجاد گره‌های ترافیکی در مرز شده بود. با دستور مدیر عامل سازمان، این سوله‌ها جمع‌آوری و فرآیند کنترل‌ها، ساماندهی شد که نقش مهمی در روان‌سازی تردد ایفا کرد. همچنین با احداث سردر جدید گمرک و بازطراحی ساختار ورودی و خروجی، هویت سازمانی و نظم ترافیکی مرز ارتقا یافت. در کنار این اقدامات زیرساختی، با پیگیری‌های صورت گرفته، سود بازرگانی منطقه از ۵ درصد به ۳ درصد کاهش یافت؛ تصمیمی که مستقیماً به کاهش هزینه فعالان اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری و رونق مبادلات تجاری منجر شد. مجموع این اقدامات، گمرک ماکو را از یک گلوگاه کندکننده به یک مسیر تسهیل‌گر تجارت تبدیل کرده است.

اتاق تسهیل سرمایه‌گذاری چه خروجی ملموسی داشته است؟

اتاق تسهیل سرمایه‌گذاری با هدف کاهش بروکراسی و تجمیع نمایندگان دستگاه‌ها راه‌اندازی شد و فرآیند صدور مجوزها را به‌طور محسوبی کوتاه کرد. در سال ۱۴۰۴، میزان سرمایه‌گذاری داخلی جذب‌شده به ۲۰۰ هزار میلیارد ریال رسید و سرمایه‌گذاری محقق‌شده نیز بالغ بر ۲۵ هزار میلیارد ریال بوده است. در حوزه تجارت خارجی نیز صادرات کالاهای تولیدی منطقه به ۲۵ میلیون یورو و وزن کالاهای صادره به بیش از یک میلیون تن رسیده که نشان‌دهنده تقویت تولید صادرات محور است.

پروژه‌های لجستیکی و دیجیتال چه نقشی در تقویت جایگاه ترانزیتی ماکو دارند؟

اجرای زون A در مساحت ۲۹۴ هکتار با سرمایه‌گذاری حدود ۱۰ هزار میلیارد ریال و زون B در مساحت ۶۹ هکتار با اعتبار ۵ هزار میلیارد ریال، ستون فقرات لجستیکی منطقه را شکل می‌دهد. همچنین احداث مرکز لجستیک بزرگ در پس کرانه مرزی بازرگان با



مهم‌ترین تغییر ساختاری ۳ سال اخیر در دوره مدیریت شما چه بود؟

مهم‌ترین دستاورد، تصویب و آغاز اجرای طرح جامع توسعه منطقه پس از سال‌ها وقفه بود. این سند راهبردی، مسیر ماکو را از اقدامات پراکنده به برنامه‌ای منسجم، آینده‌نگر و قابل پیش‌تبدیل کرد. با ابلاغ این طرح، ساختار اداری و تخصیص منابع به سمت پروژه‌های پیشران اصلاح شد و پروژه‌هایی نظیر توسعه زون‌های لجستیکی A و B، مرکز لجستیک پس کرانه مرزی بازرگان، قطب بین‌المللی دیتاستر، شهرک اقتصاد دانش‌بنیان، شهرک انرژی خورشیدی و آماده‌سازی زیرساخت‌های اتصال ریلی وارد فاز اجرایی شدند. در حوزه مسئولیت اجتماعی نیز برجیدن مدارس کانکسی، توسعه فضاهای آموزشی، راهسازی و آبرسانی به روستاها با رویکرد عدالت محور دنبال شد.

ساماندهی گمرک منطقه چه تاثیری بر تسهیل تجارت و تردد مرزی داشت؟

یکی از اقدامات اساسی ۳ سال اخیر، ساماندهی کامل گمرک منطقه



سرمايه گذارى ۳۰ هزار ميليارد ريالى بخش خصوصى در حال اجراست. آغاز عمليات اجرايى چهار مين قطب بين المللى ديتاستر کشور نیز ماکو را وارد اقتصاد ديگيتال و تجارت هوشمند کرده است.

باغات هوشمند چه تحولی در کشاورزی منطقه ایجاد کرده‌اند؟

احداث باغ هوشمند گردو و پسته در فاز نخست به وسعت ۲ هزار و ۲۰۰ هکتار آغاز شد و سطح زیر کشت به حدود ۳ هزار و ۵۰۰ هکتار افزایش یافته است. این پروژه با مدیریت هوشمند منابع آب، الگویی نوین برای کشاورزی منطقه ایجاد کرده و مسیر صادرات محور محصولات کشاورزی را تقویت کرده است.

جایگاه منطقه آزاد ماکو در تعاملات منطقه‌ای چگونه ارزیابی می‌شود؟

ماکو امروز به یکی از کانون‌های تعامل اقتصادی با کشورهای همسایه و اعضای اکو تبدیل شده است. توسعه بازارچه‌های مرزی، تقویت زیرساخت‌های لجستیکی و برنامه‌ریزی برای برگزاری نشست‌های بین‌المللی، جایگاه منطقه را در سطح منطقه‌ای ارتقا داده است. در شهریور ماه ۱۴۰۵ نیز سومین نشست تخصصی کشورهای عضو اکو، اوراسیا و شانگهای با محوریت همکاری‌های اقتصادی در منطقه آزاد ماکو برگزار خواهد شد.

مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی منطقه در مسیر توسعه چیست؟

منطقه آزاد ماکو به لحاظ وسعت جغرافیایی، پوشش ۳ شهرستان و صدها روستا، شرایطی متفاوت با سایر مناطق آزاد کشور دارد و همین موضوع سطح مطالبات مردمی را افزایش داده است. بخش قابل توجهی از انتظارات مردم در حوزه‌هایی همچون راه، آب، آموزش، بهداشت و زیرساخت‌های عمومی، ذاتاً در حیطه وظایف دستگاه‌های ملی است؛ اما به دلیل استقرار سازمان منطقه آزاد، این مطالبات به طور طبیعی متوجه ما می‌شود و ما نیز با نگاه مسئولانه از کنار آن عبور نکرده‌ایم. یکی از چالش‌های مهم، عدم اجرای کامل ماده ۶۵ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور است. مطابق این ماده، دستگاه‌های اجرایی موظف‌اند اختیارات و وظایف خود در محدوده مناطق آزاد را به

سازمان‌های مناطق تفویض کنند تا مدیریت یکپارچه و چابک شکل گیرد. در عمل، این تفویض اختیار به صورت کامل محقق نشده و همین موضوع موجب بروز برخی موازی‌کاری‌ها، طولانی شدن فرایندها و کاهش سرعت تصمیم‌گیری در بعضی حوزه‌ها شده است.

با این وجود، رویکرد ما توقف در برابر موانع نبوده است. تلاش کرده‌ایم با تعامل سازنده با دولت، مجلس و قوه قضاییه، بسیاری از این چالش‌ها را مدیریت کنیم. نمونه آن پیگیری‌های مستمر در تهران برای حل مسایل گمرکی، تسهیل در عودت عوارض خروج، ساماندهی محدوده‌های مرزی و تسریع پروژه‌های زیرساختی است.

اعتقاد ما این است که اگر ماده ۶۵ به صورت کامل اجرا شود، منطقه آزاد ماکو می‌تواند با انسجام مدیریتی بیشتر، سرعت بالاتری در اجرای مگا پروژه‌های زیرساختی، توسعه لجستیک، جذب سرمايه گذارى و ارتقای شاخص‌های اقتصادی منطقه داشته باشد و نقش موثرتری در تقویت اقتصاد ملی ایفا کند. ما همچنان پیگیر تحقق این مطالبه قانونی هستیم، چرا که اجرای آن به نفع مردم منطقه و کشور خواهد بود.

چشم‌انداز ۱۴۰۵ چگونه ترسیم شده است؟

چشم‌انداز منطقه آزاد ماکو در افق ۱۴۰۵، در چارچوب سیاست‌های کلان کشور و با الهام از شعار سال که از سوی رهبر انقلاب با عنوان «اقتصاد مقاومتی در سایه وحدت ملی و امنیت ملی» نام‌گذاری شده، بر تقویت بنیان‌های تولید، افزایش تاب‌آوری اقتصادی و تثبیت جایگاه منطقه در زنجیره تجارت ملی و فرامنطقه‌ای استوار است.

در این مسیر، تکمیل مگا پروژه‌های زیرساختی، توسعه یکپارچه زنجیره لجستیک، تسریع در اتصال ریلی به مرز ترکیه، تقویت صنایع پاک و دانش بنیان، گسترش کشاورزی هوشمند و انرژی‌های تجدیدپذیر و ارتقای زیرساخت‌های گمرکی و تجاری، به عنوان ارکان تحقق اقتصاد مقاومتی دنبال می‌شود.

هم‌افزایی میان دستگاه‌های ملی و استانی، تعامل سازنده با همسایگان، تقویت امنیت پایدار مرزی و جلب مشارکت مردم و بخش خصوصی، زمینه‌ساز تحقق این رویکرد خواهد بود؛ رویکردی که هدف آن تبدیل منطقه آزاد ماکو به الگوی عملی اقتصاد مقاومتی مبتنی بر وحدت، امنیت و توسعه پایدار است. ■

ماکو امروز به یکی از کانون‌های تعامل اقتصادی با کشورهای همسایه و اعضای اکو تبدیل شده است. توسعه بازارچه‌های مرزی، تقویت زیرساخت‌های لجستیکی و برنامه‌ریزی برای برگزاری نشست‌های بین‌المللی، جایگاه منطقه را در سطح منطقه‌ای ارتقا داده است



در جریان انعقاد تفاهم‌نامه همکاری میان سازمان های استاندارد و منطقه آزاد انزلی عنوان شد

قابلیت‌های انزلی برای نقش آفرینی به عنوان هاب پلتفرم دیجیتال هوشمند

عارف فغانی

وی آینده صادرات و واردات شمال کشور را متعلق به بنادر انزلی، کاسپین و منطقه آزاد انزلی دانست و تاکید کرد: با توجه به این موضوع، باید زیرساخت‌های لازم برای تسریع این فرآیند ایجاد شود.

مدیرعامل سازمان منطقه آزاد انزلی در ادامه افزود: در سال ۱۴۰۴ نسبت به مدت مشابه سال ۱۴۰۳، میزان تخلیه و بارگیری کالا در مجتمع بندری کاسپین افزایش ۴۸ درصدی داشت و به عدد یک میلیون و ۱۱۴ هزار تن رسید.

به گفته طاعتی مقدم، در یک ماه نخست سال جاری نیز روند رو به رشد تخلیه و بارگیری کالا در مجتمع بندری کاسپین با افزایش ۳۳ درصدی تداوم یافته که این موضوع نشان‌دهنده ظرفیت‌های بالای بنادر شمالی در اقتصاد دریا محور کشور است.

وی در بخش دیگری از سخنان خود، استاندارد را یکی از زیرساخت‌های کلیدی کشور در زمینه‌های مختلف برشمرد و ضمن تقدیر از همکاری بسیار دلسوزانه سازمان ملی استاندارد، اظهار امیدواری کرد که در قالب تفاهم‌نامه منعقد شده، همکاری‌ها به منظور ایفای نقش مطلوب در اقتصاد ملی گسترش بیابد.

این مقام مسئول، بنادر شمالی کشور را یکی از مسیرهای تنفس حمل و نقلی کشور دانست و گفت: یکی از برنامه‌های سازمان منطقه آزاد انزلی، واردات فولاد از بنادر انزلی و کاسپین است؛ موضوعی که در دهه ۸۰ شمسی جزو مهمترین اقلام وارداتی این بنادر بوده و با اتصال به ریل، شاهد زمینه افزایش اقبال تجار به بنادر شمالی هستیم.

طاعتی مقدم از واردات ۷ هزار و ۸۰۰ خودرو پلاک منطقه در سال گذشته و پس از وقفه ۷ ساله خبر داد و تصریح کرد: این اقدام با هدف افزایش سطح رفاه عمومی مردم و منابع درآمدی سازمان جهت اجرای طرح‌های توسعه‌ای صورت گرفته است.

مدیرعامل سازمان منطقه آزاد انزلی همچنین بر آمادگی سازمان منطقه آزاد انزلی برای هرگونه برنامه‌ریزی و ایجاد زیرساخت برای شکل‌گیری همکاری‌های گسترده‌تر، تاکید کرد.

کاهش زمان خدمات رسانی سازمان استاندارد به ۳۰۵ روز

در این مراسم، فرزانه انصاری، رییس سازمان ملی استاندارد ایران نیز در سخنانی گفت: در شرایط کنونی کشور زمان خدمات رسانی سازمان استاندارد برای ترخیص کالا در کل گمرکات کشور حداکثر به ۳۰۵ روز کاهش یافته است.

وی در ادامه افزود: ظرفیت‌های موجود در مسیرهای مواصلاتی شمال

در جریان انعقاد تفاهم‌نامه همکاری میان سازمان ملی استاندارد ایران و سازمان منطقه آزاد انزلی، تاکید شد که این منطقه می‌تواند هاب پلتفرم دیجیتال هوشمند برای دسترسی آسان تجار به قوانین و استانداردهای کشورهای عضو در دریای کاسپین باشد.

به گزارش دنیای سرمایه گذاری، تفاهم‌نامه همکاری میان سازمان منطقه آزاد انزلی و سازمان ملی استاندارد، با هدف توسعه تعاملات در حوزه استانداردسازی، ارزیابی انطباق و تایید صلاحیت، به منظور تسهیل تجارت، کاهش فرآیندهای اداری و گسترش همکاری‌های مشترک در حوزه استانداردسازی و ارزیابی انطباق منعقد شد.

در مراسم انعقاد این تفاهم‌نامه، فرزانه انصاری رییس سازمان ملی استاندارد ایران، اعضای هیات مدیره، معاونان و مدیران این سازمان و اداره کل استاندارد استان گیلان و مصطفی طاعتی مقدم، رییس هیات مدیره و مدیرعامل سازمان منطقه آزاد انزلی حضور داشتند.

در این مراسم، مصطفی طاعتی مقدم، رییس هیات مدیره و مدیرعامل سازمان منطقه آزاد انزلی به ارائه تحلیلی از نقش و جایگاه سازمان ملی استاندارد در شاخص‌های مختلف اقتصادی و تولیدی کشور پرداخت و استاندارد را زیرساخت کلیدی اقتصاد ملی برشمرد.

طاعتی مقدم با اشاره به ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مختلف تولیدی - صنعتی، حمل‌ونقلی - ترانزیتی و گردشگری منطقه آزاد انزلی گفت: منطقه آزاد انزلی با بهره‌مندی از همه مدل‌های حمل و نقلی، دارای دو بندر انزلی و کاسپین بوده و واقع شدن فرودگاه بین‌المللی سردار جنگل رشت و اتصال به خطوط ریلی بیانگر نقشی است که نخستین منطقه آزاد شمال کشور در مبادلات کالایی داخلی و بین‌المللی ایفا می‌کند.



در سال ۱۴۰۴ نسبت
به مدت مشابه
سال ۱۴۰۳، میزان
تخلیه و بارگیری کالا
در مجتمع بندری
کاسپین افزایش ۴۸
درصدی داشت و به
عدد یک میلیون و
۱۱۴ هزار تن رسید





کشور برای گسترش حجم تجارت در بنادر حاشیه دریای کاسپین، ما را موظف کرده که تسهیل فرآیندها برای رفع مشکلات تجار را مهم ترین اولویت کاری خود قرار دهیم.

انصاری، انعقاد تفاهم نامه با سازمان منطقه آزاد انزلی را گامی در جهت کاهش زمان و هماهنگی بیشتر میان دستگاهی برای تسهیل و تسریع در فرآیندهای خدمات رسانی به فعالان اقتصادی اعلام کرد و گفت: نگاه سازمان ملی استاندارد نسبت به اجرای تفاهم نامه همکاری مبتنی بر ارایه خدمات اجرایی فرابخشی در منطقه آزاد جهت آسودگی بیشتر فعالیت اقتصادی است.

وی با تأکید بر راهبرد یکسان سازی رویه های ارزیابی انطباق با کشورهای هدف تجاری از سوی سازمان متبوع خود، از پیشنهاد سازمان ملی استاندارد ایران در نشست آتی سازمان همکاری شانگهای جهت ایجاد "تشان انطباق مشترک شانگهای" مشابه الگوی اروپایی و به منظور شکل گیری یک نشان واحد مبنای مبادلات تجاری پس از تبادل استانداردها و رویه ها، خبر داد.

رئیس سازمان ملی استاندارد ایران با بیان اینکه یک پلتفرم دیجیتال هوشمند برای دسترسی آسان تجار به قوانین و استانداردهای کشورهای عضو خبر طراحی شده است، پیشنهاد داد که منطقه آزاد انزلی به عنوان هاب اصلی این پلتفرم در حاشیه دریای کاسپین عمل کند.

این مقام مسئول با بیان اینکه برنامه تحول در نظام استانداردسازی کشور از نسل دوم کنونی و استانداردهای اجرایی به نسل سوم، در دست اقدام است، گفت: در این مدل جدید، سازمان ملی استاندارد مستقیماً فقط بر محصولات خاص نظارت دارد و کنترل کیفیت و ایمنی سایر کالاها بر اساس مقررات فنی با دستگاه های متولی خواهد بود و نقش سازمان، به نظارت عالی ارتقا خواهد یافت.

انصاری کاهش چشمگیر زمان ماندگاری کالاها در گمرک راناشی از بازنگری رویه ها، کاهش ۳ ساعته زمان مربوط به اقدامات سازمان استاندارد و اعمال دستور العمل جدید نمونه برداری دانست و عنوان کرد: بر اساس این موضوع، تمامی کالاها منطبق بر سطح ریسک طبقه بندی شده و محصولاتی با سابقه انطباق مستمر، کمتر مشمول نمونه برداری می شوند.

رئیس سازمان ملی استاندارد از آمادگی سازمان متبوع خود جهت بهره گیری از پتانسیل پژوهشگاه استاندارد برای رفع نیازهای موقت در محدوده منطقه آزاد انزلی و به منظور رفع نیاز آزمایشگاه های تخصصی

خبر داد و اظهار داشت: اولویت ما سرمایه گذاری بخش خصوصی در زمینه احداث چنین آزمایشگاه هایی در خود استان است.

احداث ایستگاه ریلی در منطقه کاسپین، حیاتی است

همچنین خبر دیگری از سازمان منطقه آزاد انزلی حاکی از آن است که سید مصطفی داودی، معاون فنی و زیربنایی شرکت راه آهن در جریان بازدید از نقطه اتصال ریل به مجتمع بندری کاسپین، بر لزوم تسریع در تکمیل زیرساخت های راه آهن منطقه آزاد انزلی تأکید کرد.

در جریان این بازدید مصطفی طاعتی مقدم، رئیس هیات مدیره و مدیر عامل سازمان نیز با اشاره به زیرساخت های ایجاد شده و در حال توسعه از سوی سازمان متبوع خود و بخش خصوصی در مجتمع بندری کاسپین، گفت: با توجه به اهمیت حمل و نقل ریلی در افزایش حجم نقل و انتقال کالا و روندرو به گسترش مناسبات با اتحادیه اقتصادی اوراسیا و شرق آسیا، احداث ایستگاه ریلی به منظور مدیریت ترافیک ریلی در این منطقه، حیاتی است.

وی از آمادگی منطقه آزاد انزلی برای ایفای نقش بیشتر در کریدورهای بین المللی عبوری از کشورمان خبر داد و افزود: تکمیل زیرساخت های ریلی متصل به منطقه آزاد انزلی زمینه کاهش هزینه های تمام شده تولید واحدهای صنعتی داخل منطقه و کشورمان را فراهم می کند و با تامین کالاها ی اساسی موجب کاهش هزینه کرد مصرف خانوار هم خواهیم بود.

گفتنی است در این برنامه بازدید که در راستای اجرای توافقات صورت گرفته با شرکت راه آهن جمهوری اسلامی برگزار شد، معاون عمران و شهرسازی سازمان به همراه مدیر کل راه آهن شمال حضور داشتند. ■

برنامه تحول در نظام استانداردسازی کشور از نسل دوم کنونی و استانداردهای اجرایی به نسل سوم، در دست اقدام است که در این مدل جدید، سازمان ملی استاندارد مستقیماً فقط بر محصولات خاص نظارت دارد و کنترل کیفیت و ایمنی سایر کالاها بر اساس مقررات فنی با دستگاه های متولی خواهد بود و نقش سازمان، به نظارت عالی ارتقا خواهد یافت



مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس خبر داد

ارایه تسهیلات و مشوق‌های ویژه برای واردات کالاهای اساسی

ثمانه نادری



سازمان منطقه آزاد ارس در راستای حمایت از معیشت مردم و پشتیبانی از واحدهای صنعتی، بسته‌ای از تسهیلات و مشوق‌های ویژه را برای واردات کالاهای اساسی و مواد اولیه شرکت‌های تولیدی در نظر گرفته است.

مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس از اجرای مجموعه‌ای از اقدامات حمایتی برای تسهیل واردات کالاهای اساسی، مواد اولیه و تجهیزات مورد نیاز واحدهای تولیدی خبر داد و بر لزوم کاهش بوروکراسی اداری و تسریع فرآیندهای تجاری در شرایط کنونی اقتصاد کشور تاکید کرد. به گزارش ریحان شهر، دکتر هادی مقدم‌زاده در نشست مشترک با معاون توسعه اقتصادی و سرمایه‌گذاری و مدیران این معاونت، با اشاره به شرایط اقتصادی موجود گفت: در وضعیت فعلی کشور، مهم‌ترین وظیفه نهادهای اقتصادی و اجرایی، فراهم کردن زمینه‌های لازم برای تسهیل تامین کالاهای اساسی و مواد اولیه مورد نیاز بخش تولید است تا روند تامین نیاز بازار با سرعت و سهولت بیشتری انجام شود.

وی با بیان اینکه مناطق آزاد می‌توانند نقش موثری در پشتیبانی از زنجیره تامین ایفا کنند، افزود: سازمان منطقه آزاد ارس در راستای حمایت از معیشت مردم و پشتیبانی از واحدهای صنعتی، بسته‌ای از تسهیلات و مشوق‌های ویژه را برای واردات کالاهای اساسی و مواد اولیه شرکت‌های تولیدی در نظر گرفته است.

مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس یکی از مهم‌ترین اقدامات انجام شده را صدور سریع مجوز ترخیص کالا بدون نیاز به ثبت سفارش یا ثبت آماری عنوان کرد و گفت: این اقدام با هدف حذف فرآیندهای زمان‌بر اداری و تسریع در روند واردات اجرایی شده و می‌تواند نقش مهمی در کاهش بوروکراسی داشته باشد.

مقدم‌زاده همچنین از اجرای سیاست‌های تسهیل‌گر در تشریفات گمرکی خبر داد و اظهار داشت: تسریع در صدور پته سبز گمرکی، ارایه خدمات خارج از نوبت و امکان ترخیص کالا روی کامیون در کوتاه‌ترین زمان ممکن، از جمله برنامه‌هایی است که در دستور کار قرار گرفته تا فعالان اقتصادی با موانع کمتری روبرو شوند.

اعمال تخفیف ویژه در مآخذ گمرکی کالاهای اساسی

وی در ادامه به اعمال تخفیف ویژه در مآخذ گمرکی کالاهای اساسی اشاره کرد و گفت: برای تمامی کالاهای اساسی و مواد اولیه تولید، صرفاً مآخذ ۵ درصدی بدون احتساب مالیات بر ارزش افزوده در نظر گرفته شده است تا هزینه‌های واردات برای تولیدکنندگان و تجار کاهش یابد.

مدیرعامل منطقه آزاد ارس افزود: امکان خروج کالا تنها با پته گمرکی تهر مرکز استان نیز فراهم شده که این موضوع با هدف جلوگیری از توقف غیر ضروری محموله‌ها و تسریع در توزیع کالا اجرایی شده است.

وی با اشاره به ظرفیت‌های لجستیکی و تجاری منطقه آزاد ارس خاطر نشان کرد: امکان ترانزیت، واردات و صادرات مجدد کالاهای خارجی با حداقل تشریفات و هزینه، ترخیص سریع کالای یکتواخت

روی کامیون و همچنین امکان حمل و نقل ریلی کالا از منطقه آزاد ارس به داخل کشور و بالعکس، از مهم‌ترین مزیت‌های این منطقه در حوزه تجارت محسوب می‌شود.

مقدم‌زاده در ادامه به برخی خدمات عملیاتی ارایه شده در این منطقه اشاره کرد و گفت: پایین بودن هزینه‌های انبارداری نسبت به بسیاری از گمرکات کشور، امکان نگهداری کالا در انبار اختصاصی توسط صاحبان کالا، تفکیک و واگذاری قبض انبار و نیز صدور گواهی مبدأ برای کالاهای خروجی از منطقه، بخشی از خدماتی است که در راستای تسهیل فعالیت اقتصادی ارایه می‌شود.

وی همچنین از حذف الزام دریافت کد IRC برای واردات کالاهای اساسی در منطقه آزاد ارس خبر داد و تصریح کرد: با حذف این الزام، روند واردات سرعت بیشتری گرفته و فرآیند کنترل کالاها به صورت نمونه‌برداری و کنترل کیفی انجام می‌شود تا ضمن تسهیل تجارت، سلامت کالاهای وارداتی نیز مورد ارزیابی قرار گیرد.

لزوم توسعه بازارهای صادراتی و تقویت بازاریابی بین‌المللی

همچنین در بخش دیگری از برنامه‌های میدانی، رییس هیات‌مدیره و مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس از کارخانه «وحدت تلاش کارای ارس» بازدید کرد. این بازدید با هدف بررسی چالش‌ها و مشکلات تولیدکنندگان انجام شد و طی آن، موضوعات مرتبط با توسعه تولید و موانع پیش‌روی واحدهای صنعتی مورد بحث و بررسی قرار گرفت.

مقدم‌زاده در جریان این بازدید با اشاره به حمایت جدی سازمان از واحدهای صنعتی، بر لزوم توسعه بازارهای صادراتی و تقویت بازاریابی بین‌المللی محصولات تولیدی تاکید کرد و گفت: تسهیل مسیر فعالیت تولیدکنندگان از اولویت‌های اصلی سازمان منطقه آزاد ارس است و واحدهای تولیدی باید با حفظ استانداردهای کیفی، حضور موثرتری در بازارهای هدف داشته باشند.

همچنین مدیرعامل سازمان منطقه آزاد ارس از شرکت «پاراپلاستیک ارس» نیز بازدید کرد. این بازدید با هدف بررسی دقیق فرآیندهای تولید، شناسایی چالش‌های عملیاتی و پیگیری مسایل واحدهای صنعتی انجام شد.

وی در این بازدید با اشاره به اهمیت صنایع پلیمری و تبدیلی در اقتصاد منطقه اظهار داشت: سازمان منطقه آزاد ارس تلاش می‌کند با رفع موانع تولید و فراهم کردن شرایط مناسب، زمینه حضور گسترده‌تر محصولات تولیدی در بازارهای جهانی را فراهم کند.

گفتنی است، در حاشیه این بازدید، ظرفیت‌های توسعه‌ای، توان عملیاتی و چالش‌های پیش‌روی این واحد صنعتی نیز مورد ارزیابی قرار گرفت. ■

ارس صنعتی‌ترین منطقه آزاد ایران

مینا افتخاری

منطقه آزاد تجاری صنعتی ارس در مرزهای شمال غرب ایران و ۹۰ کیلومتری تبریز، ۳۰ کیلومتری خوی و ۳ کیلومتری اصلاندوز واقع شده و با وسعت ۷۱ هزار و ۸۰۰ هکتار در همسایگی کشورهای ارمنستان، جمهوری آذربایجان و نخجوان قرار دارد. تشکیل این منطقه در ۴ محدوده جلفا، نوردوز، خداآفرین و قلی بیگلر از سال ۱۳۸۲ تا به امروز، توسعه در بخش‌های صنعتی، کشاورزی، گردشگری و تجاری همراه با اشتغال زایی برای بیش از ۲۲ هزار نفر را ارمان آورده است. ارس با برخورداری از ۲۵۰ واحد تولیدی دارای پروانه و ۱۶۰ واحد در حال احداث در حوزه محصولات سلولزی، شیمیایی، خودرویی، مصنوعات فلزی، نفت و گاز، آرایشی و بهداشتی، نساجی، صنایع غذایی، ساختمانی، پوشاک، برق و الکترونیک، به عنوان صنعتی‌ترین منطقه آزاد ایران و پیشتان در تولید و صادرات شناخته می‌شود. به همین منظور با دکتر ابراهیم جلیلی، معاون اقتصادی منطقه آزاد ارس گفت و گویی انجام شده که ماحصل آن در ادامه آمده است.



با توجه به تغییرات اخیر در بدنه حاکمیتی کشور، استراتژی منطقه آزاد ارس برای حفظ ثبات در جذب سرمایه گذاری خارجی و تضمین امنیت سرمایه در برابر تغییرات احتمالی سیاست‌های کلان چیست؟

جریان تحولات سیاسی در حاکمیت کشور با وجود صدمات جبران ناپذیری که وارد شده به خصوص شهادت رهبر معظم انقلاب و سرداران نظامی، امنیتی، سیاسی و دیپلماتیک کشورمان، به صورتی پیش نرفت که دشمنان ایران برنامه ریزی کرده بودند. به همین جهت شاکله اصلی نظام مدیریتی کشور و سیاست‌های کلان اقتصادی مانند اولویت جذب سرمایه گذاری خارجی و تضمین امنیت سرمایه به روال سابق استمرار داشته و نگرانی در این خصوص وجود ندارد. این موضوع در ارتباط با مناطق آزاد هم صق می‌کند؛ این مناطق طبق قانون چگونگی اداره مناطق آزاد جزو مقاصد اصلی جذب سرمایه گذاری خارجی در کشور هستند و ضمانت اصل و سود سرمایه گذاری‌ها توسط دولت جمهوری اسلامی ایران از بدو انجام سرمایه گذاری، تثبیت شده است.

علاوه بر این سیاست‌های جدید وزارت امور اقتصادی و دارایی و نگاه شخص دکتتر مدنی زاده به مناطق آزاد نیز با محوریت جذب سرمایه گذاری خارجی بوده و هم برنامه‌ای که به مجلس ارائه داده‌اند و هم بخشنامه‌هایی که از طرف وزارت اقتصاد به مناطق آزاد ارسال می‌شود، نشان می‌دهد، موضوع جذب سرمایه گذاری خارجی دارای اولویت اصلی و اساسی در مناطق آزاد کشور است. بنابراین می‌توانیم به این صورت نتیجه بگیریم که سیاست‌های کلان اقتصادی دولت، وزارت اقتصاد و دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد در راستای تأکید بر تمرکز مناطق آزاد در جذب سرمایه گذاری خارجی است.

علاوه بر تمام مباحثی که مطرح کردم، این موضوع مهم را هم باید در نظر بگیریم که به شاکست دشمنان در جنگ رمضان و نتایج قهری این شکست بزرگ در سپهر سیاست گذاری‌های کلان اقتصادی کشورمان در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین المللی، امیدواریم فرصت‌های جدیدی نیز برای مناطق آزاد در جهت افزایش جذب سرمایه گذاری‌های خارجی



و نقش آفرینی در دیپلماسی اقتصادی کشورمان به خصوص در مناطق آزاد نیمه شمالی، شرقی و غربی ایجاد شود. نهایتاً باید بگوییم اصلانگرانی در خصوص برنامه‌های راهبردی، اهداف و جهت گیری‌های اقتصادی عمده ایران در نتیجه جنگ رمضان وجود ندارد، زیرا اراده ملی ما بر این است که بر اراده دشمنان مان غلبه کنیم. این نتیجه پایمردی ملت ایران در حمایت از نظام جمهوری اسلامی، حاکمیت ملی و سرزمینی است که پشتوانه اصلی نبرد دلاورانه نیروهای مسلح کشورمان در برابر متجاوزان آمریکایی-صهیونیستی است.

در این چارچوب تحلیلی ذکر شده و دوره جدید نظم اقتصادی ایران پساجنگ رمضان، منطقه آزاد تجاری-صنعتی ارس هم قطعاً ظرفیت‌ها و فرصت‌های بسیاری برای جذب سرمایه گذاری به خصوص در حوزه صادرات مجدد، لجستیک و ترانزیت، صنایع کوچک و متوسط صادرات گرا، کشاورزی صنعتی و گردشگری دارد. اتفاقاً طبق دستورالعمل‌هایی که اخیراً از وزارت اقتصاد و دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد به تمام مناطق از جمله ارس ابلاغ شده است، ما موظف به بازتعریف راهبردهای اقتصادی منطقه، تعریف ماموریت اختصاصی و پروژه‌های اولویت دار با

در نیمه نخست سال ۱۴۰۴ با سهم سرمایه‌گذاران بخش خصوصی احداث ۴ نیروگاه خورشیدی به ظرفیت حدود ۶۰۰ مگاوات تولید، در منطقه آزاد ارس در مرحله ساخت و اجرا قرار گرفتند که بخشی از آنها نیز به مرحله بهره‌برداری رسیده‌اند

محوریت جذب سرمایه‌گذاری داخلی-خارجی در دوره پساجنگ رمضان هستیم. قطعاً ارس در دوره جدید مدیریت اقتصادی مناطق آزاد ایران، با تکیه بر موقعیت جغرافیایی راهبردی، نزدیکی به کریدورهای حمل و نقل بین‌المللی، ظرفیت‌های منحصر به فرد صنعتی-کشاورزی با پیگیری سیاست‌های کلان ابلاغی جدید و انجام برنامه‌ریزی‌های اجرایی کارآمد، یکی از موفق‌ترین مناطق آزاد ایران در توسعه ارتباطات اقتصادی بین‌المللی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی خواهد بود.

البته در سال‌های اخیر هم عملکرد ارس در جذب سرمایه‌گذاری خارجی بسیار مناسب بوده است؛ به طوری که در سال ۱۴۰۳ حدود ۵۴۱ میلیون دلار سرمایه‌گذاری مصوب و حدود ۳۰۵ میلیون دلار سرمایه‌گذاری محقق شده، به ویژه در زمینه توسعه منابع تولید انرژی‌های نوین و نیروگاه‌های خورشیدی داشتیم.

در سال ۱۴۰۵، ارس چقدر توانسته از نقش گذرگاه خارج شده و به یک هاب لجستیکی تبدیل شود و آیا پروژه‌های اتصال ریلی به کشورهای همسایه به نقطه بهره‌وری اقتصادی برای بخش خصوصی رسیده است؟

پروژه ملی «کریدور راه ارس» که با تلاش قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیا در حال اجراست، بخشی از ظرفیت راهبردی ارس در حوزه لجستیک و ترانزیت بین‌المللی است. با راه‌اندازی کامل این طرح، ارس می‌تواند در قالب کریدور شمال-جنوب به صورت ترانزیت ترکیبی، خدمات موثری به تجار و سرمایه‌گذاران داخلی-خارجی ارائه دهد. همچنین سازمان منطقه آزاد ارس برای نقش‌آفرینی کارآمد در شبکه لجستیکی ملی-بین‌المللی ایران علاوه بر زیرساخت‌های فعلی، برنامه‌ریزی جامعی تدوین کرده و در نظر دارد با توسعه امکانات لجستیکی پیشرفته در جلفا و نوردوز و تکمیل شریان‌های ارتباطی درون منطقه‌ای مانند شریان جاده اوراسیا، ارس را به هاب بزرگ لجستیکی ایران در شمال غرب کشورمان تبدیل کند.

در موضوع تعریف نقش اختصاصی مناطق آزاد که از سوی وزارت اقتصاد برای دوره جدید توسعه این مناطق پیگیری می‌شود، تقریباً می‌توان گفت که ظرفیت جغرافیایی و موقعیت ارس در بطن کریدورهای ترانزیتی بین‌المللی شرقی-غربی و شمالی-جنوبی به علاوه زیرساخت‌های موجود و در حال احداث جاری، ایجاب می‌کند که مال‌لجستیک و ترانزیت را به عنوان ستون فقرات توسعه اقتصادی ارس در دوره آتی لحاظ کنیم. البته جمع‌بندی‌های درون سازمان در ارتباط با این موضوع نهایی نشده، اما نتیجه‌آغلبررسی‌های کارشناسی این رانسان می‌دهد که «هاب لجستیک منطقه‌ای» نقش تخصصی ارس می‌تواند باشد و بقیه بخش‌های اقتصادی مانند صنعت، کشاورزی و گردشگری نیز قادر خواهند بود در سایه شکوفایی این بخش اصلی، روند توسعه نبر و مندتری را با دستیابی به زنجیره تامین و توزیع ملی و بین‌المللی داشته باشند.

اما در مورد اتصال ریلی ارس به شبکه ریلی قفقاز جنوبی باید بگوییم که طرح‌های متعددی در سال‌های گذشته مطرح شده و یکی از این طرح‌ها، ساخت خط ریلی هم‌راستا با کریدور جاده‌ای ارس است که در جلسات کمیسیون مشترک اقتصادی ایران و آذربایجان نیز از سال ۱۴۰۱ مطرح بوده است. اما در حال حاضر و با توجه به نتایج احتمالی تمام روندهای منطقه‌ای و بین‌المللی حوزه قفقاز جنوبی، می‌توانیم بازگشایی مسیر ریلی جلفا-تخجوان را عملی‌ترین و کم‌هزینه‌ترین گزینه بدانیم.

بنابراین مادرکنار گزینه‌های دیگر، این گزینه را از نهادهای مربوطه مانند وزارت راه و شهرسازی که رییس کمیسیون اقتصادی ایران-آذربایجان است و وزارت امور خارجه پیگیری می‌کنیم، امیدواریم در آینده با پیشرفت همکاری‌های اقتصادی ایران با آذربایجان و ارمنستان، شاهد بازگشایی این مسیر ریلی باشیم. در صورت بازگشایی کامل این مسیر، خط ترانزیت ریلی بین خلیج فارس تا دریای سیاه راه‌اندازی خواهد شد که می‌تواند سالانه ترانزیت بیش از ۶ میلیون تن کالا را پشتیبانی کند. در این صورت ارس می‌تواند مثل زمان جنگ تحمیلی ۸ ساله، به یکی از مبادی اصلی لجستیکی ایران تبدیل شود.

برخلاف ذهنیت دونالد ترامپ، ایران با موقعیت جغرافیایی چهارراهی قابل محاصره نیست؛ به شرطی که ما اراده جدی در بهره‌گیری از ظرفیت‌های موجود کشورمان داشته باشیم.

بسیاری ارس را با صنایع مونتاژ می‌شناسند؛ برنامۀ مشخص معاونت توسعه برای تغییر ریل به سمت «اقتصاد دانش‌بنیان» و استقرار صنایع با تکنولوژی بالا (High-Tech) در سال جاری چیست؟

منطقه آزاد ارس طی ۲۳ سال، برنامه‌ریزی بسیار موفقی در جهت صنعتی شدن اجرا کرد و تبدیل به صنعتی‌ترین منطقه آزاد ایران شد. امروز حدود ۴ سایت صنعتی فعال در سطوح مختلف داریم که بیش از ۲۵۶ واحد صنعتی در آنها فعال هستند، اما امروز نیاز اساسی وجود دارد که این ساختار صنعتی جوان و پویا، خود را به سمت دانش‌بنیان شدن و ارتقای تکنولوژی‌های تولیدی به ویژه در صنایع کوچک و متوسط هدایت کند. به همین منظور ما از طریق مرکز رشد منطقه آزاد ارس و صندوق توسعه و شکوفایی، علاوه بر جذب و حمایت از شرکت‌های فناور و دانش‌بنیان تلاش می‌کنیم تا با ایجاد و تکمیل اکوسیستم دانش‌بنیان در سطح منطقه و اتصال اجزای مختلف این شبکه یعنی شرکت‌های دانش‌بنیان، دانشگاه‌ها و واحدهای صنعتی، بتوانیم فرآیند دانش‌بنیان شدن بخش صنعت ارس را جلو ببریم. اما در کنار برنامه‌هایی که با محوریت مرکز رشد پیگیری می‌کنیم، امروز یکی از معیارهای اصلی و اساسی پذیرش سرمایه‌گذاری‌های صنعتی در ارس، سطح تکنولوژی و صادرات‌گرایی آنهاست. ما شهرک صنعتی نیستیم که هرگونه سرمایه‌گذاری را بتوانیم پذیرش کنیم، زیرا امکانات و زیرساخت‌های ما محدود است و مزیت‌های قانونی آرایه شده به شرکت‌های صنعتی در مناطق آزاد باید متوجه طرح‌هایی باشد که دارای سطح تکنولوژی بالا در تولید و صادرات‌گرایی باشند. هرچند که خوشبختانه اغلب شرکت‌های مهم صنعتی فعال ما دارای سطح تکنولوژی بالایی هستند و به رغم تحریم‌های جاری، ماشین‌آلات صنعتی پیشرفته‌ای را به ارس وارد کرده‌اند که در برخی موارد در ایران منحصر به فرد هستند.

برای مشارکت دادن مردم بومی و سرمایه‌گذاران خرد در پروژه‌های بزرگ صنعتی و گردشگری منطقه، چه ابزارهای مالی جدیدی مانند صندوق‌های زمین و ساختمان یا بورس منطقه‌ای پیش‌بینی کرده‌اید؟

مردمی کردن اقتصاد یکی از شعارهای اکید رهبری شهید انقلاب بود و در راهبرد اقتصاد مقاومتی و مقاطع دیگر به این امر مهم و سرنوشت‌ساز در اقتصاد کشور پرداخته بودند. خوشبختانه اکثریت سرمایه‌گذاران منطقه

آزادارس در حوزه‌های مختلف اقتصادی به خصوص در حوزه‌های صنعتی و گردشگری، سرمایه‌گذاران متعصب و وفادار بومی هستند. حتی می‌توانیم بگوئیم بخش گردشگری ارس، مردمی‌ترین بخش اقتصادی منطقه است. سرمایه‌گذاران بومی در این بخش ظرفیت‌های مهمی را برای پذیرش و میزبانی از گردشگران داخلی و خارجی ایجاد کرده‌اند؛ مراکز اقامتی مجهز، مراکز تجاری مدرن، مراکز خدماتی-پذیرایی با کیفیت و جذابیت‌های مختلف تفریحی ارس متناسب با الگوهای بومی-منطقه‌ای توسط فعالان اقتصادی ساکن ایجاد شده است. به پشتوانه همین زیرساخت‌ها نیز ما سالانه قادریم، میلیون‌ها گردشگر از شهرهای مختلف ایران و هزاران گردشگری خارجی را با شرایط خوبی میزبانی کنیم.

البته برای حمایت از جریان سرمایه‌گذاری‌های مردمی، سازمان منطقه آزاد ارس تلاش می‌کند ضمن آماده کردن زیرساخت‌های عمرانی مطلوب و آگذاری زمین به صورت اقساطی و طولانی‌مدت از طریق توسعه ظرفیت‌های مالی-بانکی دولتی-خصوصی در ارس و پیگیری نهایی شدن قبول اسناد صادره از سازمان منطقه آزاد ارس به عنوان سند ضمانتی شرایط بهینه‌ای فراهم کند. برای جذب شرکت‌های فعال و معتبر تامین سرمایه داخلی هم اقداماتی صورت گرفته است که در آینده نزدیک شاهد نتایج آن خواهیم بود، اما با توجه به بی‌ثباتی مزمین و پایدار در حوزه مالی-پولی کشور، متناسفانه امروز نمی‌توان جریان پولی سرگردان در حوزه‌های مختلف مانند طلا، ارز و خودرو را به راحتی به سوسوی سرمایه‌گذاری‌های مولد جذب کرد. برای فعال کردن نمایندگی بورس ایران در ارس نیز طی سال‌های گذشته اقداماتی صورت گرفته و سهام برخی شرکت‌های صنعتی ما وارد بورس شده‌اند، اما هنوز مسیر طولانی جهت پایدارسازی جریان جذب سرمایه مالی وجود دارد.

با توجه به چالش‌های کشور در حوزه برق و گاز، منطقه آزاد ارس برای تامین پایدار انرژی صنایع مستقر (به ویژه در فصول پیک مصرف) چه سرمایه‌گذاری مستقلی روی انرژی‌های تجدیدپذیر یا نیروگاه‌های کوچک مقیاس انجام داده است؟

مهم‌ترین و بحرانی‌ترین بخش در زیرساخت‌های انرژی ارس طی سال‌های گذشته انرژی برق بود که باعث شده در طول ایام کمبود انرژی، شرکت‌های فعال تولیدی-صنعتی ما آسیب ببینند. ما در ۲ سال گذشته برای رفع این معضل، توسعه منابع تولید انرژی‌های نوین مانند نیروگاه‌های خورشیدی را دنبال کردیم و در این مسیر جزو مناطق پیشرو در ایران هستیم؛ به طوری که در نیمه نخست سال ۱۴۰۴ با همت سرمایه‌گذاران بخش خصوصی احداث ۴ نیروگاه خورشیدی به ظرفیت حدود ۶۰۰ مگاوات تولید، در منطقه آزاد ارس در مرحله ساخت و اجرا قرار گرفتند که بخشی از آنها نیز به مرحله بهره‌برداری رسیده‌اند. امیدواریم امسال نیز با تلاش سرمایه‌گذاران، شاهد بهره‌برداری عمده‌ای در حوزه نیروگاه‌های خورشیدی باشیم.

با توجه به محدودیت‌های حوزه آبریز ارس، معاونت شما چه محدودیت‌های جدیدی برای پذیرش صنایع آب‌بر وضع کرده و چه مشوق‌هایی برای صنایعی که چرخه بازیافت آب دارند، در نظر گرفته است؟

بله؛ "آراز" با همه عظمت و برکت خودش، ظرفیت محدودی دارد و خشکسالی سال‌های گذشته و سیاست‌های آبی کشور ترکیب نیز باعث شده مانگرانی‌های جدی در مورد پایدار بودن ظرفیت آبی آن در آینده داشته باشیم. به همین دلیل یکی از اولویت‌های مهم مادر حوزه کشاورزی و صنعتی موضوع بهره‌وری حداکثری از منابع آبی است. در مورد صنایع آب‌بر نیز ملاحظاتی داریم که در پذیرش طرح‌های سرمایه‌گذاری مدنظر قرار می‌گیرد. در موضوع بازیافت هم یکی از پیشرفته‌ترین مراکز تصفیه آب‌های صنعتی کشور در ارس ایجاد شده است.

در بخش کشاورزی باغی و به ویژه گلخانه‌ای هم، بهره‌وری از منابع آبی را با بکارگیری تجهیزات پیشرفته پیگیری می‌کنیم. خوشبختانه واحدهای گلخانه بزرگ ارس در این زمینه اقدامات مهمی را هم برای کاهش مصرف و هم بازیافت آن انجام می‌دهند. در کشاورزی باغی، مدیریت کشاورزی سازمان نظارت‌های دقیق و جدی دوره‌ای از شبکه آبرسانی منطقه دارد تا اجازه ندهد استهلاک این شبکه باعث هدر رفت آب در این بخش شود.

باید تاکید کنم که آب ارس سرمایه‌خدادادی و غیرقابل جایگزین توسعه اقتصادی منطقه آزاد ارس است و ما برای حفظ و استفاده بهینه از این سرمایه بسیار حساس هستیم.

آیا در حوزه پرداخت‌های بین‌المللی در منطقه آزاد ارس، گام عملی برای استفاده از رمزارزهای ملی یا پیمان‌های پولی دوجانبه با شرکای اصلی مانند روسیه و ترکیه برداشته شده است؟

اقتصاد دیجیتال امروز یکی از پیشروترین بخش‌های اقتصادی جهان است و ما هم می‌خواهیم در این زمینه به خصوص در موضوع رمزارزها و استفاده از این ظرفیت نوین در جذب سرمایه‌گذاری خارجی، صادرات و واردات اقداماتی انجام دهیم. در این راستا عبور شبکه فیبر نوری بین‌المللی از ارس یک ظرفیت بزرگ برای ایجاد اقتصاد دیجیتال در ارس است.

همچنین ماده ۱۸ قانون مناطق آزاد به این مناطق امکان می‌دهد که میزبان نمایندگی موسسات مالی و بانکی خارجی باشند. مادر منطقه آزاد ارس می‌توانیم با استفاده از این زیرساخت قانونی میزبان بانک‌هایی از کشورهای حوزه اوراسیا مانند میربیزینس بانک باشیم. سال گذشته در نمایشگاه تجارت با اوراسیا با برخی از مدیران میربیزینس بانک و یکی دیگر از بانک‌های مهم روسی مذاکره‌ای را انجام دادیم تا در قالب حمایت از جریان تجارت ایران-اوراسیا و اجرایی‌سازی موافقتنامه تجارت آزاد ایران-اتحادیه اوراسیا منطقه آزاد ارس به عنوان مرکز مالی منطقه‌ای به جهت همسایگی با ارمنستان، به عنوان یک عضو اتحادیه اقتصادی اوراسیا عمل کند. البته ملاحظاتی در مدیریت کلان بانکی کشور و بانک مرکزی برای ایجاد نمایندگی بانک‌های خارجی وجود دارد که تاکنون به مناطق آزاد امکان جدی جهت فعال سازی نمایندگی بانک‌های خارجی را نداده است. امیدواریم در آینده این سیاست برای تضعیف وابستگی کشور به ارزهای غربی مورد تجدید نظر قرار گیرد. ■



منطقه آزاد مازندران قطب تجارت و تولید در شمال کشور

دکتر امین افقی
مدیرعامل و رییس هیات‌مدیره سازمان منطقه آزاد تجاری - صنعتی مازندران

در حوزه تسهیل تجارت و امور گمرکی، رویه‌های اختصاصی مناطق آزاد در بنادر امیرآباد و نوشهر، عملیاتی و سازمان به سامانه گمرکی EPL متصل شد. همچنین دسترسی به سامانه‌های دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد از جمله ثبت شرکت‌ها، سیفام، ثبت آمار و اتوماسیون مالی و اداری اخذ شد که گام مهمی در استقرار کامل حاکمیت سازمانی و ارائه خدمات یکپارچه به فعالان اقتصادی به شمار می‌رود.

در بخش اراضی پس از پیگیری‌های لازم، قسمتی از اسناد مالکیت اراضی ملی در محدوده مصوب، به نام دولت جمهوری اسلامی ایران به نمایندگی از سازمان منطقه آزاد مازندران و به میزان بیش از ۲۰۹ هکتار اخذ شد که این اقدام، زمینه‌ساز توسعه عمرانی و جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید خواهد بود.

در حوزه ثبت شرکت‌ها، تاکنون بیش از ۲۵۰ شرکت در منطقه آزاد مازندران به ثبت رسیده؛ این در حالی است که شاخص هدف گذاری شده برای سال ۱۴۰۴ ثبت ۵۰۰ شرکت بوده است. تحقق ۵۰۰ درصدی این شاخص تا پایان اسفندماه، نشان دهنده اقبال سرمایه‌گذاران و اعتماد بخش خصوصی به ظرفیت‌های این منطقه نوظا است. همچنین شرکت‌های صنعتی فعال در محدوده‌های منطقه شناسایی شده و بیش از ۷۰ مجوز اقتصادی لازم برای بهره‌مندی از مزایا و مشوق‌های قانونی مناطق آزاد برای آنان صادر شده است.

در همین راستا، استقرار صنایع دانش‌بنیان و فناوری در اولویت قرار گرفته و با تمرکز بر اقتصاد دریامحور، جذب سرمایه‌گذاران در حوزه لجستیک، صنایع تبدیلی و فرآوری محصولات کشاورزی در دستور کار قرار گرفته است. تهیه و تدوین شیوه‌نامه‌های فعالیت، راهنمای فرصت‌های سرمایه‌گذاری و شیوه‌نامه دفاتر کار اداری (مشترک) انجام شده و در این چارچوب نیز چندین سرمایه‌گذار جذب شده‌اند.

در حوزه خدمات خودرویی، تفاهم‌نامه‌ای با پلیس راهور کشور منعقد شده و فرآیند پلاک‌گذاری خودروهای وارداتی با پلاک منطقه آزاد مازندران آغاز شده است. از سوی دیگر، شرح خدمات طرح جامع منطقه تهیه و فرآیند انتخاب مشاور ذی‌صلاح از طریق سامانه ستاد دولت آغاز شده است تا توسعه منطقه بر اساس برنامه‌ریزی علمی و اصول آمایش سرزمین پیش رود.

در حوزه فناوری اطلاعات، زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری دولت الکترونیک فراهم شده تا خدمات به فعالان اقتصادی و



به موجب ماده واحده قانون ایجاد منطقه، مصوب ۲۷ شهریور ۱۴۰۲ مجلس شورای اسلامی، منطقه آزاد تجاری - صنعتی مازندران با هدف بهره‌گیری از ظرفیت‌های راهبردی استان در توسعه تجارت، تولید و صادرات شکل گرفت. با تعیین نخستین اعضای هیات‌مدیره در تاریخ ۲۲ اسفند ۱۴۰۳ توسط وزیر عضو شورای عالی مناطق آزاد، این سازمان عملاً وارد مرحله اجرایی شد و از نیمه دوم اردیبهشت‌ماه ۱۴۰۴ فعالیت رسمی خود را آغاز کرد. خوشبختانه در دولت چهاردهم، آرزوی بیش از ۲ دهه مردم شریف و تلاشگر استان مازندران برای تاسیس منطقه آزاد در این استان، به ثمر نشست و امروز این منطقه در ۳ محدوده راهبردی شامل بنادر امیرآباد، نوشهر و محدوده میروود و چپکروود، در مجموع به مساحت یک هزار و ۶۰۵ هکتار (یک هزار و ۶۰ هکتار بندر امیرآباد، ۸۴ هکتار بندر نوشهر و ۴۶۱ هکتار میروود و چپکروود) فعالیت می‌کند. لازم به ذکر است ۲ بندر امیرآباد و نوشهر سهمی در حدود ۷۰ درصد از عملکرد بنادر شمالی کشور را به خود اختصاص داده‌اند که این ظرفیت، مزیت رقابتی کم‌نظیری برای منطقه آزاد مازندران محسوب می‌شود.

اهم اقدامات انجام‌شده از آغاز فعالیت رسمی سازمان در مدت کمتر از ۱۰ ماه از شروع به کار رسمی، ساختار اداری، منابع انسانی و نظام بودجه‌ای سازمان، مستقر و ساختمان دفتر مرکزی و دفاتر مستقر در محدوده‌های سه‌گانه منطقه افتتاح شد که به نوبه خود، در تاریخ مناطق آزاد کشور اقدام کم‌نظیری قلمداد می‌شود.



سرمايه گذاران با سرعت، شفافيت و دقت بيشترى ارايه شود. در بعد ديپلماسى اقتصادى، مذاكرات و برنامه ريزى هاى متعددى براى توسعه همكارى با كشورهاي حوزه خزر و اتحاديه اقتصادى اوراسيا صورت گرفته است. هدف ما افزايش صادرات و صادرات مجدد، فعال سازى كريدورهاى بين المللى و تبديل بنادر واقع در محدوده منطقه آزاد مازندران به هاب لجستيكي و مركز دادوستد كالا با بهره گيرى از حمل و نقل تركيبي است. در نهايت، بودجه سال ۱۴۰۵ سازمان بارو بگرد توسعه عمرانى و تكميل زيرساخت هاى اساسى محدوده هاى مصوب، بر پايه درآمدهاى اختصاصى سازمان تدوين شده است تا منطقه آزاد مازندران در مسير رشد پايدار، اشتغال آفرينى و تبديل شدن به پيشران اقتصاد شمال كشور گام بردارد.

اهم اين اقدامات به نوبه خود در تاريخ مناطق آزاد منحصر به فرد بوده كه پشتوانه اى از تجربه و سوابق ارزشمند دكتور افقى، مدير عامل و رييس هيات مديره سازمان منطقه آزاد تجارى - صنعتى مازندران در اين حوزه بوده است. بى ترديد، تحقق اين دستاوردها مروهون همراهى دولت، حمايت نمايندگان مردم، همكارى دستگاه هاى اجرائى استان و اعتماد فعالان اقتصادى و سرمايه گذاران است. اميدواريم با تداوم اين هم افزايى، منطقه آزاد مازندران به يكى از قطب هاى اصلى تجارت و توليد در حاشيه دريائى خزر و كشور تبديل شود.

مازندران؛ استانى با موقعيت جغرافيايى استراتژيك

مازندران از وسعتى معادل ۱۰۴۶ درصد ايران برخوردار است؛ اما قرار گرفتن آن در ساحل جنوبى بزرگترين درياچه جهان يعنى درياچه خزر و همجوارى با ۴ كشور ساحلى اين دريا يعنى تركمنستان، قزاقستان، روسيه و جمهورى آذربايجان از يک سو و واقع شدن در شمال كلانشهر تهران از سوى ديگر، موجب شده تا از موقعيت جغرافيايى استراتژيكى برخوردار شود. امتياز حمل و نقل دريائى با كشورهاي همسايه از طريق منطقه ويژه اقتصادى بنادر اميرآباد، فريدون كنار و نوشهر و اسكله و سكوى نفتى نكا در شرق مازندران، اتصال آن به راه آهن سراسرى ايران، وجود فرودگاه هاى بين المللى دشتناز سارى، نوشهر و رامسر، برخوردارى از ۳ جاده شوسه ارتباطى با استان تهران و اقدام به سرمايه گذارى در طرح در دست ساخت آزادراه تهران - شمال با امکان دسترسى سريع با فاصله كوتاه ۱۲۱ كيلومتر ارتباط تهران - مازندران، عبور خطوط بين المللى فيبر نوري، شبكه ارتباطى بسيار قوى و گسترده اى را در مسير كريدور بين المللى شمال - جنوب از هلسينكى (فنلاند)، به بندر لاوان (روسيه) تا ساحل دريائى خزر فراهم آورده و همچنين ۲ جاده بين المللى هزار و سوادكوه در اين استان، باعث تردهاى بالايى شده است.

علاوه بر اين، دسترسى به زير ساخت هاى مناسب ارتباطى، به همراه تسهيلات ويژه زير بنايى آب، برق، فاضلاب و گاز همراه با شرايط آب

و هوايى معتدل، اراضى بسيار حاصلخيز، طبيعت گوناگون و مفرح ساحلى، دشتى، جنگلى و كوهستانى مساعد براى توسعه صنعت گردشگرى و دسترسى به بازارهاى هدف داخلى و خارجى، امکان توسعه سريع را در قالب بخش هاى محورى گردشگرى، کشاورزى، صنعتى و تجارى، فناورى اطلاعات و ارتباطات را يک جا در خود گرد آورده است. همچنين برخوردارى از ميراث فرهنگى غنى و بيشترين نرخ دانش آموختگان با تحصيلات دانشگاهى در ميان استان هاى كشور، شرايط مناسبى براى گسترش سرمايه گذارى داخلى و خارجى استان در سطح منطقه شمال و ايران فراهم آورده است. در واقع مازندران يكى از صنعتى ترين استان هاى كشور است.

همچنين مازندران رتبه نخست گردشگرپذيرى در ايران را در اختيار دارد. با كشفيات دانشمندان در غارهاى گميشان، هوتو و كمر بند، گواهى بر زندگى انسان ها در ۷۵ هزار سال پيش از اين به دست آمده است، به علاوه، باستان شناسى در گوهر تپه كه ثابت كرد مازندران و گلستان بيش از ۵ هزار سال پيشينه تمدن شهرى دارند، مازندران رايه عنوان يكى از مهم ترين پايگاه هاى باستان شناسى در منطقه خاورميانه شناسانده و در فرهنگ سازى و تمدن شهر نشينى مردم در ايران، نقش مهمى را ايفا کرده است.

مازندران به خاطر جغرافيايى گوناگون كه شامل جلگه ها، علفزارها، بيشه ها و جنگل هاى هيركانى با صدها گونه گيايى منحصر به فرد در جهان است و آب و هوايى گوناگون از سواحل شنى با پست ترين نقطه، تا كوهستان هاى ناهموار و هميشه پوشيده از برف البرز و همچنين با داشتن يكى از ۷ آتشفشان معروف دنيا، يعنى كوه دماوند، بسيار شناخته شده است. رشته كوه هاى البرز همچون سدى بلند مازندران را به ۲ قسمت جلگه اى و كوهستانى تقسيم کرده و به همين دليل اين استان از قسمت داخلى ايران جدا شده است. بخشى از البرز غربى و البرز شرقى و تمامى البرز مركزى در اين محدوده قرار دارد و شيب زمين از منطقه كوهستانى به سوى جلگه و دريا كاهش مى يابد. رشته كوه البرز داراى كوه هاى فرعى است كه از جنوب به شمال يا به موازات دريا كشيده شده اند. از مرتفع ترين قله مازندران مى توان بادله كوه، كوه چنگى و كوه سفيد را در شهرستان سارى نام برد. جنگل هاى مختلط كاسپينى هيركانى يک زيست منطقه در زيست بوم جنگل هاى مختلط پهن برگ حاشيه جنوبى دريائى خزر به مساحت ۵۵ هزار كيلومتر مربع است كه در حاشيه جنوبى و جنوب غربى دريائى خزر و در ۲ كشور ايران و جمهورى آذربايجان واقع شده است. اين جنگل با قدمت ۴۰ ميليون سال يكى از ارزشمندترين جنگل هاى جهان به شمار مى آيد و از آن به عنوان موزه طبيعى ياد مى شود. ■

در حوزه ثبت
شرکت ها، تاکتو
بیش از ۲۵۰ شرکت
در منطقه آزاد مازندران
به ثبت رسیده؛ این در
حالی است که شاخص
هدف گذارى شده براى
سال ۱۴۰۴ ثبت ۵۰
شرکت بوده است.
تحقق ۵۰۰ درصدى
این شاخص تا پايان
اسفندماه، نشان دهنده
اقبال سرمايه گذاران و
اعتماد بخش خصوصى
به ظرفيت هاى اين
منطقه نوپا است



مدرس ارشد دوره «مدیریت کارخانه ناب» تشریح کرد

از بحران تا سودآوری مدیر ناب و نسخه بومی کارخانه ایرانی

احمد رضا صباغی

دکتر محمد نجار کریمی، سال‌ها در «گروه صنعتی ایران خودرو» و در نقش کارشناس، رییس تولید و مربی ارشد سیستم‌های پیشرفته تولید و کیفیت، به‌ویژه در پروژه ال ۹۰ فعالیت داشت. وی در همین مسیر با سیستم‌های عملیاتی رنو-نیسان و تویوتا-پژو، آشنا و موفق شد مدرک مربی ارشد این سیستم را از «شرکت رنو فرانسه» دریافت کند؛ سیستمی که ریشه‌های آن به تجربه‌های موفق ژاپنی برمی‌گردد. وی در ادامه، برای تکمیل این مسیر، دوره‌های تخصصی و تکمیلی را در ژاپن، انگلستان، رومانی، ترکیه و مالزی گذراند. به گفته خودش، جمع‌بندی این سال‌ها برای او یک حقیقت روشن بود؛ اینکه در صنعت ایران، مشکل اصلی فقط کمبود دانش نیست، بلکه کمبود آموزش اجرایی، کوچ حرفه‌ای و استقرار واقعی سیستم ناب است. همین نگاه، پایه شکل‌گیری «مدیر ناب» شد. آنچه در ادامه می‌خوانید به گفت و گوی ما با دکتر محمد نجار کریمی، دکترای عالی مدیریت کسب و کار و مدرس ارشد دوره «مدیریت کارخانه ناب» اختصاص دارد.

اول باید بپذیریم که انرژی در اقتصاد امروز ایران فقط یک هزینه جانبی نیست، بلکه یک متغیر استراتژیک در سودآوری است. در این زمینه سه اقدام فوری پیشنهاد می‌کنم که اولین مورد، اندازه‌گیری دقیق مصرف است؛ به این معنا که هر چیزی که اندازه‌گیری نشود، قابل مدیریت نیست. دومین اقدام پیشنهادی، شناسایی ائتلاف‌های پنهان است؛ چرا که بخش زیادی از مصرف بالا ناشی از توقف‌ها، دوباره‌کاری‌ها، بهره‌برداری نادرست و سیستم‌های فرسوده است. هوشمندسازی مرحله‌ای، سومین اقدام پیشنهادی محسوب می‌شود؛ به این معنا که لازم نیست از روز اول همه چیز را دیجیتالی کنید، بلکه باید از نقاطی شروع کرد که بیشترین اثر را بر هزینه و بهره‌وری دارند. در واقع نسخه مارو شن است؛ مدیریت انرژی یعنی مدیریت سود.

آیا ایده «مدیر ناب» در کشورهای دیگر هم عملیاتی شده است؟

بله، اصل ایده در جهان کاملاً شناخته شده است. مفاهیمی مانند Lean, Agile, Resilience, Green Productivity, Continuous Improvement سال‌هاست در شرکت‌های پیشروی جهان اجرایی شوند.

تفاوت «مدیر ناب» این است که این مفاهیم را برای واقعیت صنعت ایران بومی‌سازی کرده است؛ واقعیتی که با تورم، نوسان ارز، محدودیت انرژی، اختلال زنجیره تامین و عدم قطعیت دائمی همراه است. بنابراین «مدیر ناب» صرفاً ترجمه یک مدل خارجی نیست؛ بلکه نسخه اجرایی و بومی شده تحول صنعتی برای ایران است. در واقع، «مدیر ناب» یعنی تبدیل بحران به برنامه.

با توجه به ارتباط شما با شرکت‌های بزرگ کشور، مهم‌ترین چالش این شرکت‌ها در بهره‌وری چیست؟

مهم‌ترین چالش شرکت‌های بزرگ، کمبود منابع نیست، بلکه ضعف در سیستم تصمیم‌گیری، هماهنگی و اجراست. در بسیاری از سازمان‌های بزرگ، داده وجود دارد، اما تصمیم سریع نیست؛ نیرو وجود دارد، اما



ایده ایجاد مجموعه «مدیر ناب» از چه زمانی و با چه هدفی در ذهن شما شکل گرفت؟

ایده «مدیر ناب» زمانی برای من جدی و قطعی شد که متوجه شدم در کف صنعت بین «دانستن» و «اجرا کردن» یک فاصله بزرگ وجود دارد. ما در ایران مدیر و نیروی با استعداد کم نداریم، اما اغلب آنچه کم داریم، مدل یکپارچه و کاربردی برای اداره سازمان است. تجربه من از سیستم‌های رنو-نیسان و آموزش‌هایی که در کشورهای مختلف دیدم، این نکته را روشن کرد که موفقیت صنعتی در دنیا اتفاقی نیست؛ نتیجه سیستم، انضباط، استانداردها، بهبود مستمر و کوچ واقعی است. به همین دلیل، در بهمن ۱۳۹۱ مجموعه «مدیر ناب» را راه‌اندازی کردم تا این خلأ را پر کند؛ یعنی آموزش، کوچ و استقرار ناب را از سطح حرف، به سطح نتیجه قابل اندازه‌گیری در کارخانه و سازمان برساند. در واقع، ما به دنبال مشاوره تزئینی نیستیم، بلکه به دنبال نتیجه واقعی هستیم.

بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی برای تغییر روند کاری و مدیریت مصرف انرژی چه اقداماتی باید انجام دهند؟



هم‌راستایی نیست؛ تجهیزات وجود دارد، اما بهره‌وری پایین است؛ ساختار وجود دارد، اما چابکی کم است. یعنی سازمان بزرگ شده، اما سیستم مدیریت هم‌پای آن رشد نکرده است. صریح بگویم که بزرگی سازمان، جای بهره‌وری را نمی‌گیرد.

برای پیش‌بردها اهداف «مدیر ناب» در پروژه مرتبط با یک بنگاه اقتصادی چه اقداماتی انجام می‌دهید؟

ما با نسخه‌های کلی و شعار وارد پروژه نمی‌شویم. اولین قدم ما تشخیص دقیق مساله است. روال کار ما معمولاً شامل بررسی وضعیت موجود، تحلیل هزینه، کیفیت، زمان، انرژی و نقدینگی، شناسایی ائتلاف‌های اصلی، تعریف KPI، طراحی نسخه اجرایی، اجرای پایلوت، سنجش نتیجه و تعمیم به کل سازمان است؛ یعنی ما از تحلیل به اقدام می‌رسیم. در واقع هدف ما گزارش نویسی نیست، بلکه بهبود واقعی عددهای سازمان است. این در حالی است که اگر KPI نداشته باشید، مدیریت ندارید.

اثرگذاری «مدیر ناب» بر بنگاه‌های اقتصادی بزرگ و کوچک کشور چگونه بوده است؟

اثرگذاری مدیر ناب در سازمان‌های بزرگ و کوچک متفاوت است، اما یک نقطه مشترک دارد؛ کاهش ائتلاف و افزایش کارایی. اثرگذاری «مدیر ناب» در سازمان‌های بزرگ، شفاف شدن KPI، بهبود هماهنگی، کاهش اصطکاک بین واحدها، افزایش بهره‌وری و چابک‌سازی تصمیم‌گیری است. در بنگاه‌های کوچک و متوسط، این اثرگذاری شامل کنترل هزینه، بهبود فروش، کاهش فشار نقدینگی، افزایش سرعت اجرا و کمک به بقا در بحران می‌شود. در واقع برای بنگاه کوچک، «مدیر ناب» ابزار بقا است و برای بنگاه بزرگ، ابزار رقابت و سودآوری به شمار می‌آید.

وضعیت بهره‌وری و مدیریت امور در شرکت‌ها و نهادهای دولتی را چگونه ارزیابی می‌کنید و نسخه «مدیر ناب» برای آنها چیست؟

در بسیاری از نهادهای دولتی، مساله اصلی کمبود منابع نیست، بلکه

نبود KPI واقعی، ضعف پاسخگویی و طولانی بودن فرآیند تصمیم است. اگر سازمانی شاخص روشن نداشته باشد، ارزیابی هم واقعی نخواهد بود. نسخه «مدیر ناب» برای این حوزه، تعریف شاخص‌های قابل اندازه‌گیری، کوتاه کردن مسیر تصمیم، حذف کارهای بدون ارزش افزوده، دیجیتال‌سازی فرآیندهای تکراری و اتصال عملکرد به نتیجه است. در واقع بهره‌وری بدون عدد، فقط یک شعار اداری است. باید تاکید کنیم که بهره‌وری از جلسه شروع نمی‌شود، بلکه از سیستم شروع می‌شود.

و در پایان، سخن آخر و مهم‌ترین پیام شما چیست؟

پیام من به مدیران این است که در اقتصاد امروز ایران، بقا تصادفی نیست، بلکه طراحی می‌خواهد. اگر سازمان شما هزینه را کنترل نکند، زمان را کاهش ندهد، کیفیت را بالا نبرد، انرژی را مدیریت نکند و نقدینگی را پایش نکند، آرام‌آرام از رقابت خارج می‌شود.

«مدیر ناب» دقیقاً برای همین ساخته شده است؛ برای اینکه به مدیر کمک کند سیستم بسازد، تصمیم درست بگیرد، ائتلاف را حذف کند و سازمان را در بحران نگه دارد. در واقع مدیریت خوب در ایران، یعنی سودآوری همراه با تاب‌آوری. باید تاکید کنیم که تاب‌آوری، نسخه بقای بنگاه ایرانی است.

در پایان باید بگویم که از تجربه صنعتی در ایران خودرو و پروژه ال ۹۰، تا تولد مدل تحول صنعتی LARG+1 و مدیر ناب در بهمن ۱۳۹۱، یک روایت معتبر، صنعتی و بومی است. ■

اثرگذاری «مدیر ناب» در سازمان‌های بزرگ، شفاف شدن KPI، بهبود هماهنگی، کاهش اصطکاک بین واحدها، افزایش بهره‌وری و چابک‌سازی تصمیم‌گیری است. در بنگاه‌های کوچک و متوسط، این اثرگذاری شامل کنترل هزینه، بهبود فروش، کاهش فشار نقدینگی، افزایش سرعت اجرا و کمک به بقا در بحران می‌شود



مدیرعامل «صنایع غذایی فومن»

۷۰ درصد چای مصرفی کشور وارداتی است

المیرا اکرمی

صنعت چای ایران امروز در نقطه‌ای ایستاده که میان میراث دیرینه و الزامات مدرن‌سازی گرفتار مانده است؛ از یک سو نیازمند نوسازی و اصلاح بوده و از سوی دیگر با واردات گسترده‌ای روبروست که نفس تولیدکننده داخلی را تنگ کرده است. ناهماهنگی سیاست‌های دولتی، تغییرات اقلیمی و فاصله ذاتی مصرف‌کننده با چای ایرانی، سه ضلعی چالش‌های اصلی این صنعت را می‌سازند. در چنین شرایطی، «صنایع غذایی فومن» با تکیه بر دانش فنی و سرمایه‌گذاری هدفمند، تلاش دارد تا با حفظ اصول پایداری و کیفیت، جایگاه چای ایرانی را دوباره در سبد مصرف داخلی و بازارهای جهانی تثبیت کند. در این خصوص با مهندس علی یزدان‌شناس، مدیرعامل «صنایع غذایی فومن» گفت‌وگویی داشتیم که مشروح آن در ادامه می‌آید.

و به صورت اکونومی بسنده می‌کردند، ما با نگاهی نو سراغ طراحی بسته‌بندی‌های فلزی رفتیم تا سطح کیفی محصول ایرانی را هم از نظر خود کالا (چای) و هم از نظر بصری ارتقا دهیم. تمام تمرکز ما بر ارائه محصولی سالم، با کیفیت و مطابق با استانداردهای جهانی بوده است. در این مسیر، بدون تکیه بر تبلیغات گسترده، اعتماد مصرف‌کننده را از طریق کیفیت به‌دست آوردیم.

همچنین با استفاده از ماشین‌آلات پیشرفته، توانستیم چای خالص و خوش‌عطر ایرانی را به بازار عرضه کنیم. جالب است که این رویکرد بعدها الگوی بسیاری از تولیدکنندگان داخلی شد و به ارتقای کلی صنعت چای کشور کمک کرد. از سوی دیگر در کنار تولید، مسئولیت اجتماعی خود را نیز فراموش نکردیم. در آمد بخشی از فروش چای صرف دانشکده فنی فومن (دانشگاه تهران) می‌کنیم. همکاری نزدیک ما با کشاورزان، از آموزش نحوه برداشت، رسیدگی و آبیاری به کشاورزان تا عقد قراردادهای تضمینی خرید محصول، باعث شد مواد اولیه با کیفیت و پایداری در زنجیره تولید، تضمین شود. در حال حاضر برخی مزارع متعلق به خود شرکت و برخی تحت نظارت و مانیتورینگ کامل ما هستند.

در مورد سایر محصولات موجود در سبد تولیدی مجموعه هم توضیح دهید.

از سال ۱۴۰۱ وارد حوزه تولید روغن زیتون شدیم. برای دستیابی به کیفیت ممتاز، باغ‌های زیتون اختصاصی در مناطق مختلف خریداری شد تا تمامی مراحل از زراعت تا بسته‌بندی تحت کنترل مجموعه باشد. در کنار آن تولید عسل نیز به سبد محصولات افزوده شده است. تیم فنی مجموعه، عسل ممتاز را از تولیدکنندگان معتبر تهیه کرده و بسته‌بندی آن در کارخانه «صنایع غذایی فومن» انجام می‌شود.

تازه‌ترین فعالیت ما ورود به صنعت برنج است؛ هرچند در مراحل اولیه است، اما استراتژی ما عرضه برنج ایرانی ممتاز با همان برند «فومنات» و رعایت بالاترین استانداردهای کیفی است. هم‌اکنون محصولات اصلی ما شامل چای، روغن زیتون، کنسرو زیتون، عسل و برنج است



در ابتدا مختصری از سوابق تحصیلی و شغلی خود بفرمایید.

بنده فارغ‌التحصیل رشته مهندسی شیمی هستم و دوره‌هایی در زمینه خلاقیت در دانشکده برلین، مدیریت بازرگانی MBA در فنلاند گذرانده‌ام. از سال ۱۳۷۸ وارد بازار کار شدم و از سال ۱۳۸۴ فعالیت خود را به صورت رسمی با تأسیس مجموعه «صنایع غذایی فومن» آغاز کردم. در این مجموعه از ابتدا به‌عنوان مدیرعامل فعالیت داشته‌ام و همراه با تیمی پر تلاش، برند «فومنات» را از ابتدا به جایگاهی رسانده‌ایم که امروز نام «چای فومنات» برای مصرف‌کننده ایرانی، تداعی‌گر کیفیت و اصالت است.

با وجود حضور برندهای قدرتمند خارجی، استراتژی شما برای حفظ اصالت برند ایرانی فومنات و افزایش سهم بازار چیست؟

رویکرد ما همواره بر پایه حفظ کیفیت و اصالت چای ایرانی بوده است. در زمانی که بسیاری از تولیدکنندگان به بسته‌بندی‌های ساده



صنایع غذایی فومن

که هر کدام با نگاه تخصصی و توجه به اصالت ایرانی توسعه یافته‌اند.
با توجه به نوسانات ارزی و شرایط اقتصادی، چگونه توانستید کیفیت محصولات و ثبات زنجیره تامین را حفظ کنید؟

یکی از راهکارهای اصلی ما سرمایه‌گذاری مستقیم در زنجیره تولید بوده است. افزون بر باغ‌های اختصاصی، باغ‌های منتخب را هر سال پیش از آغاز فصل برداشت مورد بازدید قرار می‌دهیم و به کشاورزان تسهیلات مالی و فنی ارایه می‌کنیم. این همکاری پیش‌دستانه باعث شده کشاورزان با اطمینان از پشتیبانی مجموعه، محصولی با کیفیت‌تر و پایداری بیشتر تولید کنند، اما واقعیت این است که چالش‌های اقلیمی، همچون نوسانات بارندگی، نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. ما تلاش کرده‌ایم با ایجاد توازن میان عوامل اقتصادی و شرایط طبیعی، کیفیت برگ سبز چای را در بالاترین حد ممکن حفظ کنیم.

در زمینه ماشین‌آلات و تجهیزات مورد استفاده در خطوط تولید، چه رویکردی در راهکارهایی را در پیش گرفته‌اید؟

در مجموعه فومنتا، رویکرد ما این است که هر نوع سرمایه‌گذاری در خرید یا ارتقای ماشین‌آلات تنها زمانی انجام شود که بتواند هم کیفیت محصول را افزایش دهد و هم بهره‌وری را بالا ببرد. اگر تنها یکی از این ۲ هدف محقق شود و تاثیر بر هزینه تمام‌شده داشته باشد، آن سرمایه‌گذاری بدون توجه اقتصادی خواهد بود. در صنعت چای، بیشتر ماشین‌آلات به صورت عمومی (جنرال) طراحی شده‌اند و ما برای بهبود فرآیندها و کاهش هزینه‌ها در حال طراحی و افزودن تجهیزات اختصاصی تری هستیم. این دستگاه‌ها با هدف کاهش مصرف انرژی و نیروی انسانی و در نتیجه کنترل بهای تمام‌شده، در حال توسعه هستند. به عنوان مثال، استفاده از ماشین‌آلات اتوماتیک باعث می‌شود تا بخشی از فعالیت‌هایی که پیش‌تر توسط نیروی انسانی انجام می‌شد، مکانیزه شود. در نتیجه هم خط تولید روان‌تر می‌شود و هم محصول نهایی ثبات کیفی بهتری پیدا می‌کند. چنین اقداماتی به ما کمک کرده تا ضمن کنترل هزینه‌ها، قیمت نهایی محصول را با شرایط بازار رقابتی منطبق کنیم.

در حال حاضر بازارهای هدف صادراتی «فومنتا» کدام کشورها هستند و چه برنامه‌هایی برای توسعه حضور در بازارهای بین‌المللی دارید؟

صادرات چای ایرانی با پیچیدگی‌های خاصی همراه است، زیرا چای ایرانی باید جایگاه خود را در کنار برندهای بین‌المللی تثبیت کند. ما در سال‌های گذشته بیشتر برای ایرانیان مقیم خارج از کشور صادرات داشتیم؛ آنها به کیفیت و اصالت چای ایرانی اعتماد دارند و بخش قابل توجهی از مشتریان ما را تشکیل می‌دهند. در کشورهایی مانند روسیه، اوکراین و کشورهای حوزه CIS معمولاً چای ایرانی به صورت فله یا برای ترکیب با سایر انواع چای خریداری می‌شود، اما هدف ما عرضه محصول بسته‌بندی شده با برند «فومنتا» است. همچنین در بازارهای اروپایی نظیر آلمان، مصرف‌کنندگان اصلی چای ایرانی اغلب فارسی‌زبانان و جوامع مهاجر ایرانی هستند.

اکنون در حال برنامه‌ریزی برای ورود به بازار کشورهای حوزه GCC هستیم و مذاکراتی با توزیع‌کنندگان محلی در جریان است تا حضور برند «فومنتا» را در قالب محصولات متنوع‌تر از جمله روغن زیتون و غیره در آن مناطق گسترش دهیم.

با توجه به نیاز به نقدینگی بالا در فصل برداشت برگ سبز، سیاست شما در تامین مالی مجموعه چیست و آیا برنامه‌ای برای ورود به بازار سرمایه دارید؟

در حال حاضر بخش عمده تامین مالی ما از طریق سرمایه‌گذاری سهامداران اصلی و تسهیلات بانکی انجام می‌شود. معمولاً در ابتدای سال مالی، نیاز به نقدینگی بالا برای خرید برگ سبز داریم که همین مساله فشار قابل توجهی به مجموعه وارد می‌کند. اگرچه نرخ بهره بانکی اثر مستقیم بر هزینه نهایی تولید دارد، اما در بسیاری از مواقع چاره‌ای جز استفاده از وام‌های بانکی نیست، زیرا ابتدای سال همیشه زمان پر هزینه‌ای برای صنعت چای محسوب می‌شود. در برخی دوره‌ها که بانک‌ها سیاست انقباضی دارند، از روابط کاری خود با کشاورزان

صادرات چای ایرانی با پیچیدگی‌های خاصی همراه است، زیرا چای ایرانی باید جایگاه خود را در کنار برندهای بین‌المللی تثبیت کند. ما در سال‌های گذشته بیشتر برای ایرانیان مقیم خارج از کشور صادرات داشتیم؛ آنها به کیفیت و اصالت چای ایرانی اعتماد دارند و بخش قابل توجهی از مشتریان ما را تشکیل می‌دهند.



متأسفانه یکی از چالش‌های ساختاری صنعت چای، نبود سیاستگذاری واحد در داخل کشور است. ما همواره با نوعی تحریم داخلی مواجه هستیم. قوانین و تصمیم‌گیری‌ها سلیقه‌ای است و با هر تغییر مدیریتی، مسیر قبلی متوقف می‌شود

و تامین کنندگان استفاده می‌کنیم و با پرداخت‌های مدت‌دار یا قراردادهای همکاری دوسویه، فرآیند تامین را مدیریت می‌کنیم. در حال حاضر ورود رسمی به بازار سرمایه در دستور کار نیست، اما در آینده بسته به شرایط اقتصادی کشور، احتمال بررسی این مسیر وجود دارد.

با توجه به کمبود نیروی انسانی ماهر در صنایع مختلف، «صنایع غذایی فومن» چگونه انگیزه، تخصص و پایداری نیروهای جوان خود را حفظ کرده است؟

کلید اصلی موفقیت ما آموزش مداوم است و آموزش هیچگاه متوقف نمی‌شود. کارکنان کارخانه در گیلان و نیروهای دفتر مرکزی در تهران به‌طور مداوم در دوره‌های تخصصی داخلی و خارجی شرکت می‌کنند. به‌عنوان نمونه، نیروهای فروش برای گذراندن دوره‌های حرفه‌ای فروش آموزش داده شده‌اند و کارشناسان فنی نیز در دوره‌های تخصصی تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات شرکت می‌کنند. هدف ما این است که پرسنل احساس مالکیت نسبت به محل کار داشته باشند و مجموعه را خانه دوم خود بدانند.

از سوی دیگر، اعتماد به نیروها بخش مهمی از فرهنگ سازمانی ماست. من همیشه به همکارانم می‌گویم که اگر اشتباهی هم در مسیر کار پیش آمد، پشت شما هستم. این احساس امنیت روانی باعث رشد و خلاقیت نیروهای ما شده و انگیزه آنها را برای پیشرفت افزایش می‌دهد.

با توجه به شرایط فعلی بازار، واردات، ذائقه مصرف‌کننده و قیمت‌گذاری‌های غیر شفاف، به نظر شما بزرگ‌ترین مانع یا ترمز رشد صنعت چای کشور چیست؟

اساساً چالش اصلی در صنعت چای، توازن است میان ۳ موضوع؛ واردات بی‌رویه، ساختار ناکارآمد تولید داخلی و ذائقه شکل‌گرفته مصرف‌کننده ایرانی. در حال حاضر، سرانه مصرف چای در کشور مشخص است، اما بخش عمده‌ای از آن یعنی حدود ۷۰ درصد از طریق واردات تامین می‌شود. این مساله هم به محدودیت ظرفیت تولید داخلی بازمی‌گردد و هم به تفاوت در کیفیت و ویژگی‌های حسی محصول؛ یعنی در واقع مصرف‌کننده ما به طعم چای‌های خارجی عادت کرده است. ما هیچ‌وقت نمی‌گوییم واردات باید صفر شود، اما زمانی که واردات بی‌ضابطه انجام بگیرد، تولیدکننده داخلی مجال نفس کشیدن پیدا نمی‌کند.

صنعت چای ایرانی برای رقابت نیل‌باز به نوسازی باغ‌ها و اصلاح گونه‌های گیاه چای دارد. وقتی کیفیت برگ ورودی پایین باشد، بهترین کارخانه هم نمی‌تواند محصولی ممتاز تولید کند. در کشورهای پیشرفته‌تر مانند ژاپن و جدیداً ترکیه، برنامه اصلاح باغ‌ها به‌صورت ملی دنبال شده است؛ حتی در ژاپن، از طریق تکثیر هدفمند قلمه‌های باکیفیت شرایطی ایجاد کرده‌اند که خروجی همه باغ‌ها از نظر کیفیت تقریباً یک‌دست باشد. در ترکیه نیز با حمایت دولت و وام‌های کم‌بهره، گونه‌های چای اصلاح و صنعت آنها به سرعت مدرن شده است. ما نیز نیازمند چنین رویکردی هستیم تا با همکاری سازمان چای کشور و سندیکای مربوطه، کشاورزان را در مسیر به‌روزرسانی و اصلاح باغ‌ها حمایت کنیم.

آیا با وجود این چالش‌ها، سرمایه‌گذاری در صنعت چای هنوز توجیه اقتصادی دارد؟

بله، قطعاً؛ اما با یک شرط سرمایه‌گذاری باید اصولی و بلندمدت باشد. صنعت چای برخلاف بسیاری از صنایع سریع‌التوجه نیست. بازگشت سرمایه در این حوزه زمان‌بر است و به ۲ عامل وابسته است؛ ثبات اقتصادی کشور و شرایط اقلیمی. با تغییرات اقلیمی اخیر و خشکسالی حتی در مناطق شمالی، ریسک تولید بیشتر شده است. بنابراین سرمایه‌گذار باید با نگاه استراتژیک و همراهی با کشاورزان وارد شود، نه صرفاً با انتظار سود کوتاه‌مدت. در این صنعت، تنها کسانی دوام می‌آورند که بین مبدأ تولید (باغ) و مقصد بازار ارتباط فکری و عملی ایجاد کنند.

برند «فومنات» به‌عنوان شرکتی ریشه‌دار در استان گیلان، چه نقشی را در توسعه پایدار منطقه ایفا می‌کند؟

ما در کنار فعالیت صنعتی، همواره نگاه توسعه‌محور و زیست‌محیطی داشته‌ایم. آموزش کشاورزان در زمینه به‌زراعی، به‌ویژه در مصرف آب و کودها و به‌زراعی، یکی از کارهای مستمر ماست. در برخی مناطق، باغ‌های الگویی ایجاد کرده‌ایم که به‌صورت ارگانیک اداره می‌شوند و به‌عنوان نمونه‌ای از باغداری پایدار شناخته می‌شوند. این باغ‌ها حتی مورد توجه کارشناسان ژاپنی نیز قرار گرفته و آنها از دقت و نظم در اجرای استانداردها در این مزارع ابراز رضایت کرده‌اند. هدف ما این است که نشان دهیم پیشرفت صنعتی بدون حفظ محیط زیست صحیح نیست. توسعه واقعی زمانی اتفاق می‌افتد که تولید با آموزش، سلامت خاک و پشتیبانی از معیشت کشاورز همراه باشد.

فرمودید بخشی از مشکلات ناشی از نبود هماهنگی در میان نهادهای داخلی است؛ کمی بیشتر درباره این موضوع توضیح دهید.

بله، متأسفانه یکی از چالش‌های ساختاری صنعت چای، نبود سیاستگذاری واحد در داخل کشور است. ما همواره با نوعی تحریم داخلی مواجه هستیم. قوانین و تصمیم‌گیری‌ها سلیقه‌ای است و با هر تغییر مدیریتی، مسیر قبلی متوقف می‌شود. به‌عنوان مثال، گاهی دستور داده می‌شود که واردات محدود شود و تمام تمرکز بر چای ایرانی باشد و در مقطعی دیگر سیاست بر عکس می‌شود. نتیجه این بی‌ثباتی، اعتماد و اجازه تمرکز بر تولیدات باکیفیت و منطقی جهت سرمایه‌گذاری در این صنعت تولید چای داخلی را از سرمایه‌گذار می‌گیرد.

اگر واردات نیز طبق استاندارد و با نظارت دقیق انجام شود، حتی می‌تواند مشوقی برای تولیدکننده داخلی باشد تا کیفیت خود را بالا ببرد و در کنار چای‌های باکیفیت وارداتی حق تصمیم‌گیری را برای مصرف‌کننده باز بدارد. در واقع، سیاست‌های ناپایدار باعث تلاش‌هایی که از سال ۱۳۸۴ تا امروز برای بازگرداندن اعتبار چای ایرانی انجام گرفته، به کندی پیش برود. ■

بازارهای مالی در سایه جنگ

اقتصاد ایران در وضعیت «انتظار دستوری»

محمد علی مقدسی

تحلیل گر حوزه اقتصاد، تجارت، پتروشیمی و لجستیک بین الملل



امروز بازارها فقط با «ریسک جنگ» مواجه نیستند؛ با «بی تصمیمی عمومی» روبرو هستند. سرمایه گذار نمی داند آیا آتش پس پایدار می ماند یا نه. تولید کننده نمی داند مواد اولیه و مسیر صادراتش حفظ خواهد شد یا خیر. مصرف کننده نیز خریدهای بزرگ را به تعویق انداخته است. این همان وضعیتی است که اقتصاددان ها از آن به عنوان «فریز انتظارات» یاد می کنند

اگر مسیر به طور کامل بسته نباشد، افزایش ریسک حمل و نقل و بیمه، عملا هزینه صادرات نفت و تجارت منطقه را بالا برده است. گزارش های بین المللی نشان می دهد بازار جهانی انرژی هنوز این بحران را پایان یافته تلقی نمی کند و نگرانی درباره بازگشت کامل جریان نفت در خلیج فارس همچنان پابرجاست.

در بازارهای جهانی، جنگ ایران به یکی از مهم ترین عوامل نوسان قیمت انرژی و دارایی های ریسکی تبدیل شده است. قیمت نفت در هفته های اخیر بارها تحت تاثیر اخبار مربوط به آتش پس، تردد نفتکش ها و مذاکرات سیاسی جهش یا افت کرده است. به نظر می رسد اگر محدودیت های تنگ هر مز ادامه پیدا کند، بازار انرژی تا سال ۲۰۲۷ نیز به شرایط عادی باز نخواهد گشت.

اما شاید مهم ترین مساله، ر کودی باشد که به آرامی در حال عمیق تر شدن است. امروز بازارها فقط با «ریسک جنگ» مواجه نیستند؛ با «بی تصمیمی عمومی» روبرو هستند. سرمایه گذار نمی داند آیا آتش پس پایدار می ماند یا نه. تولید کننده نمی داند مواد اولیه و مسیر صادراتش حفظ خواهد شد یا خیر. مصرف کننده نیز خریدهای بزرگ را به تعویق انداخته است. این همان وضعیتی است که اقتصاددان ها از آن به عنوان «فریز انتظارات» یاد می کنند؛ حالتی که در آن، اقتصاد از حرکت بازمی ایستد، حتی اگر همه چیز ظاهر افعال باشد.

نکته مهم دیگر، تغییر رفتار سرمایه هاست. در دوران بحران، سرمایه معمولاً از دارایی های مولد فاصله می گیرد و به سمت دارایی های امن تر یا نقدشونده تر حرکت می کند. بخشی از فشار بازار سرمایه نیز ناشی از همین جایجایی است. وقتی آینده نامشخص می شود، سرمایه به جای توسعه، به دنبال پناهگاه می گردد.

در چنین فضایی، اقتصاد ایران وارد مرحله ای شده که شاید بتوان آن را «اقتصاد پس از شوک» نامید؛ مرحله ای که در آن، اثر اولیه جنگ تخلیه شده، اما تبعات اصلی آن تازه در حال آشکار شدن است. معمولاً در این دوره، بحران های پنهان خود را نشان می دهند؛ افت سرمایه گذاری، افزایش بیکاری، کاهش مصرف، فشار بر نظام بانکی و فرسایش اعتماد عمومی. واقعیت این است که بازارهای مالی، بیش از هر چیز، به «قابلیت پیش بینی» نیاز دارند و جنگ دقیقاً همین عنصر را از بین می برد.

اکنون اقتصاد ایران در نقطه حساسی قرار گرفته است. اگر آتش پس به کاهش تنش پایدار، حصول توافق و بازگشت تدریجی تجارت منجر شود، بخشی از بازارها می توانند وارد فاز ترمیم شوند. اما اگر نااطمینانی ادامه پیدا کند، اقتصاد به جای شوک ناگهانی، وارد مسیر فرسایش تدریجی خواهد شد؛ مسیری که شاید صدای انفجار نداشته باشد، اما هزینه آن برای بازارها و معیشت مردم، بسیار سنگین تر خواهد بود. ■

جنگ ها معمولاً با صدای انفجار آغاز می شوند، اما اثر واقعی شان را باید در بازارها دید؛ جایی که سرمایه، زودتر از سیاستمداران واکنش نشان می دهد و آینده را پیش خور می کند.

پس از حدود ۴۰ روز درگیری مستقیم میان ایران از یک سو و آمریکا و اسرائیل از سوی دیگر، اکنون وارد آتش پس چند هفته ای شده ایم؛ اما واقعیت این است که بازارهای مالی هنوز وارد فاز «پساجنگ» نشده اند. آنچه امروز در اقتصاد ایران دیده می شود، نه بازگشت به ثبات، بلکه نوعی تعلیق فرسایشی است؛ وضعیتی که در آن، هیچ بازار مهمی تصویر روشنی از آینده ندارد.

در این مدت، تقریباً تمام متغیرهای اثر گذار اقتصادی به طور همزمان دچار اختلال شدند؛ اینترنت با محدودیت و قطعی گسترده مواجه شد، تجارت خارجی عملاً به سطح کالاهای اساسی محدود شد، صادرات نفت کاهش پیدا کرد، پروازها متوقف شدند، محدودیت تردد در تنگه هر مز ادامه یافت و بخشی از زیرساخت های صنعتی و لجستیکی کشور آسیب دیدند. در بخش تولید نیز، فولاد و پتروشیمی با کاهش سنگین تولید روبرو شد؛ موضوعی که مستقیماً بر جریان ارزآوری و سودآوری شرکت ها اثر گذاشت.

در چنین شرایطی، طبیعی بود که بازار سرمایه نخستین واکنش جدی را نشان دهد. بورس که پس از یک دوره توقف بازگشایی شد، وارد فضای از هیجان، ترس و بی اعتمادی شد. بسیاری از نمادها، به ویژه شرکت های وابسته به صادرات، حمل و نقل، پتروشیمی و صنایع انرژی بر، با فشار فروش مواجه شدند. با این حال، برخلاف تصور عمومی، همه بازار قرمز نبود. بخشی از نمادها، به خصوص شرکت هایی که از تورم، افزایش نرخ انرژی، محدودیت واردات یا رشد قیمت دارایی ها منتفع می شوند، توانستند مثبت معامله شوند.

این رفتار دوگانه بورس، در واقع تصویر دقیقی از اقتصاد امروز ایران است؛ اقتصادی که نه کاملاً فروپاشیده و نه در وضعیت عادی قرار دارد. بازار سرمایه اکنون بیشتر از آنکه در حال تحلیل سودآوری شرکت ها باشد، در حال قیمت گذاری «ریسک بقا» است.

از سوی دیگر، نرخ دلار در محدوده حدود ۱۸۰ هزار تومان تثبیت شده؛ اما این ثبات، بیش از آنکه حاصل تعادل بازار باشد، نتیجه کنترل و مداخله سنگین است. در اقتصاد جنگی، نرخ ارز فقط یک شاخص اقتصادی نیست؛ تبدیل به متغیری امنیتی می شود. به همین دلیل، دولت ها معمولاً تلاش می کنند با ابزار ممکن، از جهش ناگهانی آن جلوگیری کنند؛ اما مساله اصلی اینجاست که تثبیت نرخ ارز، الزاماً به معنای کاهش ریسک نیست. بازار به خوبی می داند که پشت این ثبات ظاهری، فشار سنگینی از کاهش صادرات، محدودیت درآمدهای ارزی و افت تجارت خارجی وجود دارد.

ادامه محدودیت در تنگه هر مز نیز، معادله را پیچیده تر کرده است. حتی

توانمندسازی بخش خصوصی؛ شرط لازم توسعه پایدار و پیش‌نیاز امنیت سرمایه‌گذاری

مهدی کریمی تفرشی
کارآفرین برتر جهان اسلام و مدیرعامل شرکت صنایع غذایی گلها

مولد، فرار سرمایه از فعالیت‌های بلندمدت و تضعیف انگیزه برای ورود به پروژه‌های توسعه‌ای است.

از نگاه سرمایه‌گذاری، مهم‌ترین مولفه برای تصمیم‌گیری، «قابلیت پیش‌بینی» است. سرمایه به محیطی وارد می‌شود که در آن قواعد بازی روشن، سیاست‌ها نسبتاً پایدار و ریسک‌های غیر قابل محاسبه، محدود باشد. اما وقتی اقتصاد با نوسانات شدید نرخ ارز، تورم مزمن، تغییرات مستمر در دستورالعمل‌ها، ابهام در سیاست‌های تجاری و ناپایداری در تصمیمات کلان روبرو باشد، طبیعی است که جذابیت سرمایه‌گذاری در بخش‌های مولد کاهش پیدا کند. در چنین شرایطی، سرمایه به جای آنکه به سمت تولید، فناوری، زیرساخت و کارآفرینی حرکت کند، به سمت بازارهای کوتاه‌مدت، کم‌عمق یا غیرمولد متمایل می‌شود.

این مساله در شرایطی رخ می‌دهد که اسناد بالادستی کشور، از جمله اصل ۴۴ قانون اساسی و سیاست‌های توسعه‌ای، بارها بر ضرورت تقویت بخش خصوصی تأکید کرده‌اند. با این حال، فاصله میان سیاست‌های اعلامی و واقعیت اجرایی همچنان قابل توجه است. خصوصی‌سازی زمانی معنا پیدا می‌کند که با رقابت‌پذیری، شفافیت، کاهش انحصار، بهبود محیط کسب و کار و تقویت حقوق مالکیت همراه باشد. در غیر این صورت، واگذاری‌های محدود یا صوری نه تنها به رشد بخش خصوصی واقعی منجر نمی‌شود، بلکه می‌تواند کارایی اقتصاد را نیز کاهش دهد. بخش خصوصی زمانی می‌تواند نقش پیشران توسعه را بر عهده بگیرد که از حاشیه‌نشینی خارج و به متن سیاست‌گذاری اقتصادی وارد شود.

در فضای فعلی اقتصاد ایران، فعالان بخش خصوصی با مجموعه‌ای از موانع هم‌زمان مواجه‌اند؛ موانعی که هزینه سرمایه‌گذاری را بالا می‌برند و بازدهی فعالیت‌های مولد را کاهش می‌دهند. کمبود نقدینگی، دشواری تامین سرمایه در گردش، افزایش هزینه مواد اولیه، اختلال در زنجیره تامین، فشارهای ناشی از تورم و کاهش قدرت برنامهریزی، تنها بخشی از چالش‌هایی است که بنگاه‌ها با آن دست‌وپنجه نرم می‌کنند. در چنین شرایطی، بخش قابل توجهی از بنگاه‌ها به جای توسعه ظرفیت



در ادبیات توسعه، بخش خصوصی صرفاً یک بازیگر اقتصادی نیست؛ بلکه موتور خلق ثروت، افزایش بهره‌وری، توسعه اشتغال و ارتقای رقابت‌پذیری ملی است. هر کشوری که توانسته مسیر رشد پایدار را طی کند، ناگزیر بسترهای لازم برای شکل‌گیری یک بخش خصوصی قدرتمند، نوآور، رقابت‌پذیر و برخوردار از امنیت سرمایه‌گذاری را فراهم کرده است. در مقابل، اقتصادهایی که با بی‌ثباتی سیاستی، تصمیمات مقطعی و مداخلات غیر هدفمند مواجه بوده‌اند، نه تنها در جذب سرمایه ناکام مانده‌اند، بلکه در حفظ سرمایه انسانی و اقتصادی خود نیز با چالش‌های جدی روبرو شده‌اند.

در ایران، یکی از موانع اصلی توسعه پایدار، ضعف در طراحی و اجرای سیاست‌های اقتصادی مبتنی بر نگاه راهبردی و بلندمدت است. آنچه فعالان اقتصادی در سال‌های اخیر تجربه کرده‌اند، بیش از آنکه یک چارچوب منسجم توسعه‌ای باشد، مجموعه‌ای از واکنش‌های کوتاه‌مدت به بحران‌های پی‌درپی بوده است. در چنین فضای، سرمایه‌گذار نمی‌تواند افق روشنی از آینده ترسیم کند و کارآفرین نیز به جای تمرکز بر توسعه کسب و کار، ناچار به مدیریت ریسک‌های روزمره می‌شود. نتیجه این وضعیت، کاهش میل به سرمایه‌گذاری





هیچ الگوی توسعه‌ای بدون اتکا به مدیران حرفه‌ای، استراتژیک و شایسته به نتیجه نمی‌رسد. ضعف شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها و استفاده محدود از مدیران کارآمد و نخبه، نه تنها کیفیت سیاستگذاری را کاهش می‌دهد، بلکه اعتماد بخش خصوصی را نیز تضعیف می‌کند. اگر ساختار تصمیم‌گیری با واقعیت‌های اقتصاد بنگاه‌محور بیگانه باشد، فاصله میان سیاست و اجرا روز به روز بیشتر خواهد شد.

مدیران کارآمد و نخبه، نه تنها کیفیت سیاستگذاری را کاهش می‌دهد، بلکه اعتماد بخش خصوصی را نیز تضعیف می‌کند. سرمایه‌گذار به محیطی نیاز دارد که در آن تصمیم‌سازان، منطق بازار، الزامات رشد بنگاه، حساسیت زمان و اهمیت سرمایه را درک کنند. اگر ساختار تصمیم‌گیری با واقعیت‌های اقتصاد بنگاه‌محور بیگانه باشد، فاصله میان سیاست و اجرا روز به روز بیشتر خواهد شد.

در این میان، نباید نقش شرکت‌های دانش‌بنیان، استارت‌آپ‌ها و کسب و کارهای نوآور را نادیده گرفت. آینده اقتصاد به‌طور فزاینده‌ای در اختیار بنگاه‌هایی است که بتوانند با اتکا به فناوری، مدل‌های جدید کسب و کار و راه‌حل‌های مقیاس‌پذیر، ارزش افزوده بیشتری خلق کنند. حمایت از این بخش، فقط حمایت از چند شرکت نوپا نیست؛ بلکه سرمایه‌گذاری روی آینده رقابت‌پذیری اقتصاد ملی است. در نبود سیاست‌های حمایتی هدفمند، دسترسی موثر به سرمایه خطرپذیر، تسهیل‌گری قانونی و پیوند میان صنعت و نوآوری، بخش مهمی از ظرفیت‌های رشد در کشور بلااستفاده می‌ماند.

در نهایت، توانمندسازی بخش خصوصی باید به‌عنوان یک راهبرد ملی برای توسعه پایدار، نه یک شعار تکراری، بازتعریف شود. اقتصاد ایران برای عبور از وضعیت پرنوسان کنونی، نیازمند یک توافق جدی بر سر اصولی چون ثبات سیاستی، شفافیت نهادی، شایسته‌سالاری، حمایت از نوآوری و کاهش مداخلات غیرضروری است. هر میزان که این الزامات جدی تر دنبال شود، امکان بازگشت اعتماد به فضای سرمایه‌گذاری و تقویت انگیزه برای کارآفرینی و توسعه بنگاه‌ها بیشتر خواهد شد. توسعه پایدار زمانی محقق می‌شود که بخش خصوصی نه در حاشیه، بلکه در متن راهبرد اقتصادی کشور قرار گیرد؛ جایی که بتواند با امنیت، اعتماد و افق روشن، نقش واقعی خود را در خلق ثروت و ساخت آینده ایفا کند. ■

حفظ سهم بازار یا ارتقای فناوری، تنها برای بقا تلاش می‌کنند. این وضعیت برای اقتصادی که به رشد سرمایه‌گذاری، افزایش تولید و توسعه صادرات نیاز دارد، یک زنگ خطر جدی است.

از سوی دیگر، عدم تجهیز بسیاری از صنایع به فناوری‌های روز و ضعف در نوسازی زیرساخت‌های تولید، توان رقابت‌پذیری بنگاه‌های ایرانی را در بازارهای بین‌المللی محدود کرده است. در اقتصاد جهانی امروز، مزیت رقابتی فقط بر مبنای منابع طبیعی یا نیروی کار ارزان شکل نمی‌گیرد؛ بلکه بر پایه نوآوری، بهره‌وری، سرعت، انعطاف‌پذیری، برند، دانش فنی و دسترسی به بازار تعریف می‌شود. بنگاهی که در این مولفه‌ها سرمایه‌گذاری نکرده باشد، حتی در بازار داخلی نیز در معرض عقب‌ماندگی قرار می‌گیرد. اینجاست که توانمندسازی بخش خصوصی باید از سطح شعار عبور کرده و به حمایت واقعی از نوسازی صنعتی، توسعه فناوری و تسهیل دسترسی به سرمایه تبدیل شود.

برای خوانندگان نشریات سرمایه‌گذاری، یک نکته کلیدی آن است که بدون «امنیت اقتصادی»، سرمایه‌گذاری نه قابل اتکا است و نه مقیاس‌پذیر. امنیت اقتصادی به معنای وجود ثبات حقوقی، ثبات نسبی در سیاست‌ها، شفافیت در مقررات، امکان اجرای قراردادهای و کاهش ریسک‌های ناگهانی است. هرگونه ابهام در این حوزه‌ها، نرخ تنزیل ذهنی سرمایه‌گذار را افزایش می‌دهد و باعث می‌شود پروژه‌هایی که در حالت عادی توجیه‌پذیر هستند، از فهرست تصمیم‌گیری خارج شوند. بنابراین، اگر هدف کشور افزایش نرخ سرمایه‌گذاری و ارتقای سهم بخش خصوصی در تولید ناخالص داخلی است، باید ابتدا بر بازسازی اعتماد سرمایه‌گذاران تمرکز کند.

مسئله مهم دیگر، جایگاه سرمایه‌انسانی و مدیریتی در اقتصاد است. هیچ الگوی توسعه‌ای بدون اتکا به مدیران حرفه‌ای، استراتژیک و شایسته به نتیجه نمی‌رسد. ضعف شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها و استفاده محدود از

امنیت سرمایه‌گذاری در رمزارزها و چشم‌انداز بازار تا پایان ۲۰۲۶

کاملبار فیعی
تحلیل‌گر حوزه رمزارز و بلاکچین

تورمی، رشد قیمت انرژی و خروج بخشی از سرمایه از ETFها می‌تواند بسیار سریع‌تر از انتظار، بر دارایی‌های پرریسک اثر بگذارد. در نتیجه، بیت‌کوین از محدوده ۷۹ هزار دلار عقب نشست و دوباره فضای احتیاط بر بازار حاکم شد. فعلا بازار میان دو نیرو حرکت می‌کند؛ امید به تقاضای نهادی و ترس از ماندگاری نرخ‌های بهره بالا.

از نگاه اقتصاد کلان، مسیر قیمت رمزارزها تا پایان ۲۰۲۶ بیش از هر چیز به سیاست فدرال رزرو وابسته است. اگر تورم آمریکا بالا بماند و کاهش نرخ بهره به تعویق بیفتد، بیت‌کوین برای بازگشت پایدار به سطوح بالاتر کار دشوارتری خواهد داشت. این موضوع برای کریپتو مهم است، زیرا هنوز در بسیاری از مقاطع بیت‌کوین مانند یک دارایی پرریسک رفتار می‌کند، نه مانند پناهگاهی امن شبیه طلا. به همین دلیل، هر شوک تازه در تورم، نرخ بهره یا بازار انرژی می‌تواند به سرعت خود را در قیمت رمزارزها نشان دهد.

با این حال، تصویر بازار فقط منفی نیست. ETFهای اسپات بیت‌کوین ساختار تقاضا را تغییر داده‌اند. در چرخه‌های قبلی، رشد قیمت بیشتر با هیجان سرمایه‌گذاران خرد، شبکه‌های اجتماعی و اهرم بالا شکل می‌گرفت، اما در چرخه فعلی، بخشی از تقاضا از مسیر صندوق‌ها، مشاوران مالی و نهادهای حرفه‌ای وارد می‌شود. این تغییر، نوسان را حذف نمی‌کند، اما می‌تواند در بلندمدت کف‌های قیمتی را مقاوم‌تر کند. اگر ورود سرمایه به ETFها دوباره تقویت شود و فشار تورمی کاهش پیدا کند، بیت‌کوین همچنان شانس بازگشت به روند صعودی را خواهد داشت.

در سناریوی پایه، بازار تا پایان سال نوسانی، اما محتاط باقی می‌ماند. برخلاف تصور اولیه که محدوده ۷۰ تا ۹۰ هزار دلار را منقطع تصمیم‌گیری بازار می‌دانست، اکنون سطح ۷۰ هزار دلار بیشتر به مقاومت روانی تبدیل شده است تا حمایت قطعی. سناریوی محتمل‌تر این است که بیت‌کوین در کوتاه‌مدت میان ۶۰ تا ۷۴ هزار دلار نوسان کند و بازار وارد دوره‌ای از کف‌سازی و فرسایش شود. بازگشت پایدار بالای ۷۴ هزار دلار می‌تواند نشانه کاهش فشار فروش و بازگشت



بازار رمزارزها در سال ۲۰۲۶ در نقطه‌ای حساس ایستاده است. بیت‌کوین دیگر دارایی حاشیه‌ای سال‌های نخست نیست و با ورود ETFهای اسپات، سرمایه‌گذاران نهادی و شرکت‌های مدیریت دارایی، به بخشی جدی از گف‌وگوی مالی جهان تبدیل شده است. با این حال، این بلوغ به معنای حذف ریسک نیست. کریپتو همچنان بازاری پرنوسان، احساسی و وابسته به سیاست‌های پولی آمریکاست. بنابراین امروز پرسش اصلی سرمایه‌گذار فقط این نیست که آیا رمزارزها آینده دارند؟ بلکه این است که با چه میزان ریسک، در چه نقطه‌ای و با چه افقی باید وارد شد؟

در میانه مه ۲۰۲۶، بیت‌کوین حوالی ۷۹ هزار دلار معامله می‌شد؛ سطحی که نه پایان قطعی چرخه صعودی را نشان می‌داد و نه جهش سریع به سقف‌های تازه را تضمین می‌کرد. اما بازار در هفته‌های بعد نشان داد فشار ناشی از بازده بالاتر اوراق خزانه آمریکا، نگرانی‌های



اگر تنش میان ایران و آمریکا ادامه دار شود یا مسیر انرژی خلیج فارس دچار اختلال جدی شود، اثر آن فقط سیاسی نخواهد بود. چنین وضعیتی می تواند قیمت نفت را بالا ببرد، تورم جهانی را تشدید کند و انتظار کاهش نرخ بهره را عقب بیندازد. نتیجه اولیه برای رمزارزها معمولاً افزایش نوسان و کاهش ریسک پذیری است

زرز و سیاست سخت گیرانه تری در پیش بگیرد یا بازارهای جهانی وارد فضای فرار از ریسک شوند، بیت کوین می تواند مانند چرخه های گذشته اصلاح عمیق تری را تجربه کند. در چنین فضایی، شکست محدوده ۶۵ هزار دلار می تواند مسیر افت به سمت ۵۰ تا ۶۰ هزار دلار را باز کند. آلت کوین ها در این وضعیت آسیب پذیرتر خواهند بود. بسیاری از پروژه های کوچک در بازار نزولی بخش بزرگی از ارزش خود را از دست می دهند و فقط دارایی هایی دوام می آورند که نقد شوندگی، کاربرد واقعی و پشتوانه توسعه قوی داشته باشند.

اما امنیت سرمایه گذاری در رمزارزها فقط به پیش بینی قیمت محدود نمی شود. یکی از خطاهای رایج این است که سرمایه گذار، ریسک را فقط در نوسان ببیند، در حالی که خطرات عملیاتی گاهی ویرانگر ترند؛ نگهداری نامناسب کلید خصوصی، فیشینگ، اپلیکیشن های جعلی، صرافی های نامعتبر، وعده سود ثابت و استفاده سنگین از اهرم می تواند حتی در بازار صعودی نیز اصل سرمایه را از بین ببرد.

برای سرمایه گذار حرفه ای، راه حل نه خروج کامل از بازار است و نه ورود هیجانی، بلکه مسیر منطقی، داشتن چارچوب است. بیت کوین می تواند هسته اصلی سبد رمزارزی باشد، اما وزن آن باید با میزان تحمل ریسک هماهنگ شود. آلت کوین ها بهتر است سهمی محدود و انتخاب شده داشته باشند. استیبل کوین ها نیز ابزار نقدینگی اند، نه حساب بانکی بدون ریسک. حتی ETFها هم ریسک بازار را حذف نمی کنند؛ فقط ریسک نگهداری مستقیم را کاهش می دهند.

تدریجی تقاضا باشد، اما تا زمانی که قیمت زیر ۷۰ هزار دلار تثبیت شده، فرض غالب باید احتیاط باشد نه آغاز موج صعودی تازه.

ریسک جنگ در خاورمیانه نیز باید در دل تحلیل قیمت دیده شود. اگر تنش میان ایران و آمریکا ادامه دار شود یا مسیر انرژی خلیج فارس دچار اختلال جدی شود، اثر آن فقط سیاسی نخواهد بود. چنین وضعیتی می تواند قیمت نفت را بالا ببرد، تورم جهانی را تشدید کند و انتظار کاهش نرخ بهره را عقب بیندازد. نتیجه اولیه برای رمزارزها معمولاً افزایش نوسان و کاهش ریسک پذیری است. در این فضا، سرمایه گذاران بخشی از دارایی های پرریسک مانند سهام فناوری و کریپتو را می فروشند و به سمت نقدینگی، اوراق کوتاه مدت یا دارایی های امن تر می روند. البته در سناریوهای شدیدتر، ممکن است بخشی از سرمایه گذاران بیت کوین را دارایی غیر متمرکز و خارج از نظام مالی سنتی ببینند؛ اما تجربه بازار نشان می دهد شوک های ژئوپولیتیک در گام نخست، بیشتر فشار فروش ایجاد می کنند تا موج خرید پایدار.

سناریوی صعودی زمانی فعال می شود که سه اتفاق همزمان رخ دهد؛ کاهش انتظارات تورمی، بازگشت امید به کاهش نرخ بهره و تداوم ورود سرمایه به ETFها. در چنین شرایطی، بیت کوین ابتدا باید دوباره محدوده ۷۴ تا ۸۰ هزار دلار را پس بگیرد. فقط پس از تثبیت بالای این سطح می توان از احتمال حرکت به سمت ۹۰ هزار دلار و حتی محدوده ۱۰۰ تا ۱۱۰ هزار دلار تا پایان ۲۰۲۶ صحبت کرد. اما این سناریو فعلاً سناریوی مشروط بازار است، نه سناریوی پایه.

سناریوی نزولی هم نباید نادیده گرفته شود. اگر تورم بالا بماند، فدرال

الاختيار

أثار نائب المدير الاقتصادي لمنطقة ارس الحرة
ارس: المنطقة الصناعية الحرة الأكثر تطوراً في إيران



أوضح مدير تطوير الاستثمار في أمانة المجلس الأعلى للمناطق الحرة
دور المناطق الحرة والخاصة في برنامج الحكومة الرابعة عشرة للتنمية الاقتصادية



في مقابلة مع الرئيس التنفيذي لمنظمة ماكو الحرة
ماكو على طريق التحول إلى مركز عبور في شمال غرب البلاد



شرح كبير مدربي دورة «إدارة المصانع ناب»
من الأزمة إلى الربحية، المدير الرشيق (ناب) والنسخة المحلية من المصنع الإيراني



نظرة شاملة على الاستراتيجيات البيئية والإنجازات الصناعية لشركة «بابك مس إيرانيان»
الاستخلاص الحيوي: الثورة الخضراء ومعجزة البكتيريا في قلب صناعة النحاس الإيرانية



أعلن الرئيس التنفيذي لهيئة منطقة أرس الحرة
توفير تسهيلات وحوافز خاصة لاستيراد السلع الأساسية



في مقابلة حصرية مع المستشارة الاقتصادية للرئيس، ناقش موضوع
دبلوماسية العلامة التجارية وضرورة إعادة تعريف الميزة التنافسية لإيران في الاقتصاد العالمي



محلل في مجال الاقتصاد والتجارة والبتروكيماويات والخدمات اللوجستية الدولية
الأسواق المالية في ظل الحرب؛ الاقتصاد الإيراني في حالة «تجميد متآكل»



عالم الاستثمار

اختيار ذكي لدخول سوق الأعمال الإيرانية

تمتلك إيران، وهي دولة ذات حضارة تمتد لآلاف السنين وذات موقع جغرافي استراتيجي، العديد من الفرص والقدرات للاستثمار في النفط والغاز والمعادن والبنى التحتية الصناعية المختلفة. كما أن وجود مناخات متنوعة وآثار تاريخية غنية أضف إليها عوامل جذب سياحي فريدة. بالإضافة إلى ذلك، أدى وصول إيران المريح والرخيص إلى أكثر من مليار شخص في العالم في البلدان المجاورة لها وعبر طريق الحرير، إلى خلق ميزة تصديرية خاصة لنا؛ لذلك، يمكن للدخول الذي في مختلف القطاعات مثل الصناعة والخدمات والتجارة والشركات الجديدة أن يحقق أرباحاً ضخمة للمستثمرين. تسعى مجلة عالم الاستثمار إلى توفير نافذة جديدة واضحة في الاقتصاد الإيراني المتنامي، مليئة بالفرص المبتكرة، من خلال تقديم معلومات واضحة وصادقة كمستشار موثوق به. التواصل المباشر مع الشركات النشطة في بيئة الأعمال الإيرانية، لا سيما في مجالات الصناعة والطاقة والخدمات والنقل والمال والتمويل والتأمين، فضلاً عن الأعمال المبتكرة، والاستفادة من خبرة الخبراء جنباً إلى جنب مع توظيف الصحفيين الشباب والمتحمسين والخبراء للتحقيق في القضايا من وجهة نظر الصناعيين ورجال الأعمال الإيرانيين، يعتبر المهمة الرئيسية لمجلة عالم الاستثمار.

تفخر «عالم الاستثمار» بأن أول مجلة إيرانية تصدر بثلاث لغات شهرياً باللغات الفارسية والإنجليزية والعربية يتم نشرها من قبل القطاع الخاص ويتم توزيعها على نطاق واسع في قطاع الأعمال الإيراني. القراء الأعزاء؛ نحن نقدر ثقافتكم، جهودنا لتحسين وزيادة رضاكم باستمرار هي جزء من خارطة الطريق لهذه المجموعة لاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات جمهورنا. قرائنا الأعزاء يمكنكم التواصل معنا لإدراج محتوكم وإعلاناتكم.

صاحب الامتياز والرئيس التنفيذي:

دكتور مرتضى فغانى

رئيس التحرير: فرهاد اميرخانى

المدير التجارى: سارة نظرى

المترجم: سعيد عدالت جو

اتصل بنا: شارع شهيد مفتح، زقاق مرزبان نامه، لوحة

رقم ٢٧، الوحدة الثامنة

رقم الهاتف: ٣٧-٠٨٨٦٤٨٣٥+٩٨٢١

رقم الفاكس: ٠٨٨٦٤٧٣٠+٩٨٢١

الرمز البريدي: ١٥٨٨٦٦٣٤٤

رقم الهاتف المحمول: ٠٧٧٤٥٠٩١٢٧٧+٩٨

البريد الإلكتروني: d.sarmayeh@gmail.com

للحصول على النسخة الكاملة من المجلة الشهرية، يرجى

الرجوع إلى موقع الأخبار التالي: www.dsarmaye.ir

الاستثمار في اقتصاد مُنهك بالأزمات فن البقاء أم هندسة النمو؟



دكتور مرتضى فغاني
رئيس التحرير وعضو
غرفة التجارة طهران

في الاقتصادات غير المستقرة، لم يعد الاستثمار مجرد عملية لتخصيص الموارد لتحقيق عوائد، بل أصبح آلية للحفاظ على البقاء، وصون القوة الشرائية، وإدارة حالة عدم اليقين. في اقتصاد بات فيه التضخم الهيكلي، وتقلبات العملة، والعجز المزمن في الموازنة، والمخاطر السياسية عناصر دائمة في البيئة الاقتصادية الكلية، يتجه سلوك

المستثمرين نحو الابتعاد عن الأمشاط التقليدية. في مثل هذه البيئة، لم يعد السؤال الرئيسي هو: أي سوق يحقق أعلى عائد؟ أو كيف يمكن تحقيق التوازن بين الحفاظ على رأس المال وتحقيق عوائد حقيقية؟ في السنوات الأخيرة، عمل المستثمرون الإيرانيون عملياً في بيئة تميزت بالتآكل المستمر لقيمة العملة الوطنية. والنتيجة الطبيعية لهذا الوضع هي تحول طبيعة الاستثمار من نهج توليد الثروة إلى نهج حماية الأصول. ولهذا السبب، اتجه جزء كبير من تدفقات السيولة نحو الأصول التي تُعد ملاً آمناً من التضخم. من الذهب والعملات إلى العقارات والسيارات وحتى المخزون. على الرغم من أن هذا السلوك قد يبدو غير مُجدٍ ظاهرياً، إلا أنه في الواقع استجابة طبيعية لرأس المال لعدم استقرار الاقتصاد الكلي.

في اقتصاد يعاني من التضخم، يتغير مفهوم المخاطرة أيضاً. ففي الواقع، في الاقتصاد الإيراني، لا تقتصر مخاطر الاستثمار على مخاطر السوق فحسب، بل هي مزيج من مخاطر الاقتصاد الكلي، ومخاطر السياسات، ومخاطر السيولة. إذ يمكن للقرارات المفاضلة في مجالات العملة والضرائب والتسعير أو اللوائح التجارية أن تُغيّر هيكل عوائد السوق في فترة وجيزة. وهذا ما يجعل العديد من نماذج التقييم التقليدية، التي لا تأخذ مخاطر السياسات في الحسبان، محدودة الفعالية.

في مثل هذه البيئة، تعتمد استراتيجية الاستثمار الناجحة بالدرجة الأولى على مرونة رأس المال. وتعني المرونة قدرة محفظة المستثمر على الصمود أمام الصدمات التضخمية وتقلبات العملة والتغيرات السياسية. ويتطلب تحقيق هذا الهدف الالتزام بعدة مبادئ أساسية: أولها التنويع الذي يتركز رأس المال على فئة أصول واحدة - حتى لو كانت مربحة على المدى القصير - يزيد بشكل كبير من مخاطر المحفظة.

المبدأ الثاني هو الاهتمام بالسيولة؛ ففي أوقات الأزمات، لا تعتمد القيمة الحقيقية للأصل على عائده فحسب، بل أيضاً على القدرة على تحويله إلى نقد بسرعة.

المبدأ الثالث هو تجنب القرارات العاطفية؛ فالاقتصاد التضخمي عادةً ما يصاحبه دورات متكررة من الخوف والطمع. غالباً ما يشتري المستثمرون الذين يدخلون السوق دون استراتيجية محددة، معتمدين فقط على التقلبات النفسية، عند أعلى الأسعار وبييعون عند أدنى مستوياتها.

في السنوات الأخيرة، أظهر الاقتصاد الإيراني أن عدم الاستقرار لم يعد وضعا مؤقتاً، بل أصبح جزءاً من الواقع الهيكلي للاقتصاد. في مثل هذه الظروف، لن يكون المستثمرون الأكثر نجاحاً هم من يقبلون بأكثر قدر من المخاطر، بل من يستطيعون تحقيق توازن مستدام بين البقاء والنمو؛ توازن قائم على التحليل وإدارة المخاطر وفهم عميق لسلوك الاقتصاد التضخمي. ■

بوصلة التصدير؛ إعادة تعريف الأسواق المستهدفة في الشرق



د. فرهاد أميرخاني
رئيس التحرير

شهدت بيئة التجارة الدولية في السنوات الأخيرة تقلبات حادة، وتغيرات في أنماط الاستهلاك، وضغوطاً هيكلية على سلاسل التوريد، وقيوداً متنوعة. في ظل هذه الظروف، لم تعد الصادرات خياراً ثانوياً للعديد من الاقتصادات، بل أصبحت جزءاً أساسياً من استراتيجية الإنتاج المستدام والحفاظ على عائدات النقد الأجنبي. بالنسبة للمصدرين الإيرانيين، الذين يواجهون بيئة معقدة ومكلفة، أصبحت مراجعة خريطة الأسواق المستهدفة ضرورة استراتيجية، لا سيما في ظل توجهه نحو الشرق.

من منظور استراتيجي، يُعد تنويع الأسواق أمراً لا غنى عنه للمصدرين الإيرانيين. فقد أظهرت التجارب في السنوات الأخيرة أن الاعتماد على عدد محدود من وجهات التصدير يزيد من المخاطر التشغيلية والمالية. فالدول التي تُعد اليوم من أكبر المستهلكين طلباً قد تشهد انخفاضاً في مشترياتها غداً نتيجة لتغيرات السياسات، أو تقلبات العملة، أو تغيرات أنماط الاستهلاك. لذلك، فإن التواجد المتزامن في عدة أسواق شرقية، بدرجات متفاوتة من العمق والتركيز، يُمكن أن يُعزز القدرة التفاوضية للشركة ومرونتها. لا يقتصر دور هذا التنوع على تقليل المخاطر فحسب، بل يتيح أيضاً تخطيطاً أكثر استدامة للإنتاج واستثمارات طويلة الأجل. وتُعد أسواق الشرق منصة مثالية للترويج للعلامة التجارية الإيرانية. فالعديد من هذه الدول على دراية بالمنتجات الإيرانية، وشهدت نمواً سكانياً وتطوراً حضرياً في السنوات الأخيرة، وتتطلع إلى توريد سلع عالية الجودة بأسعار تنافسية. هذه الفرصة، لا سيما في قطاعات السلع الاستهلاكية والصناعات الغذائية والمواد الخفيفة والمعدات، تُتيح للشركات الإيرانية ميزة تنافسية جديدة. فضلاً عن الفوائد الاقتصادية، يُسهّم التواجد الراسخ في هذه الأسواق في تعزيز سمعة إيران التجارية في المنطقة، ويُهدد الطريق لتطوير تعاون طويل الأمد.

من جهة أخرى، لا يتحقق النجاح في الشرق بمجرد تصدير البضائع، بل يتطلب أيضاً اتباع نهج شبكي في التجارة. فالمُصدّر الذي ينظر إلى السوق كمجرد مكان لتصريف منتجاته سيتخلف عن الركب في المنافسة الإقليمية؛ أما الشركة التي تدخل هذا المجال بفهم أدواق المستهلكين، والتغلب المناسب، والتسويق الذكي، وخدمة ما بعد البيع، والتواصل المستمر مع الشركاء المحليين، فيمكنها ترسيخ مكانتها. في الواقع، الصادرات المستدامة إلى أسواق الشرق ليست مجرد صفقة لمرة واحدة؛ علاقة مبنية على الثقة والاستمرارية والاعتراف المتبادل. وخلاصة القول، يمكن القول إن «بوصلة التصدير الإيرانية» تمر بمرحلة مراجعة، تتطلب اتخاذ قرارات دقيقة ومستندة إلى البيانات ومرنة. وفي هذا السياق، لا يُعد التركيز على الأسواق الشرقية تحلاً مفاجئاً في المسار، بل خياراً عقلانياً قائماً على المنطق الاقتصادي. فبالنسبة للمصدرين الإيرانيين، لا يُمثل السوق الشرقي مجرد منطقة جغرافية جديدة، بل هو أيضاً رمز لنهج واقعي يهدف إلى الحد من المخاطر، وتعزيز الحضور المستدام، وتحسين القدرة التنافسية في عالم الأعمال المتقلب اليوم. إن مستقبل الصادرات الإيرانية، إذا ما اقترن بفهم عميق وتخطيط دقيق ومنطق التنويع، سيكون أكثر إشراقاً واستقراراً وموثوقية من الماضي. ■

في مقابلة مع سفير زيمبابوي لدى إيران، تم توضيح ما يلي

زيمبابوي، مركز محتمل للتجارة الإقليمية في أفريقيا



في السنوات الأخيرة، برز بوضوح اهتمام متزايد من دول مختلفة بالتواجد في زيمبابوي والاستفادة من الفرص الاقتصادية المتاحة فيها. وللتعرف أكثر على هذه الفرص، أُجريت مقابلة مع برايت كوبيمبا، سفير زيمبابوي لدى إيران، وفيما يلي نصها: أطلقت حكومة زيمبابوي «الاستراتيجية الوطنية للتنمية

» في عام ٢٠٢٥، والتي تهدف

من بين أمور أخرى، إلى إعطاء الأولوية لعدة قطاعات اقتصادية رئيسية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، بما في ذلك من إيران؛ مع التركيز على الاستفادة من الموارد والخبرات التكميلية، كما هو موضح في خطة التنمية الوطنية السابعة لإيران التي أُقرت في عام ٢٠٢٣.

ومن بين هذه الأولويات التعدين ومعالجة المعادن؛ ما يعني أن الاستثمار المشترك في التعدين والمعالجة، وخاصة معالجة المعادن في مراحلها النهائية، يُنظر إليه على أنه تعاون ذو منفعة متبادلة. ومن الأولويات الأخرى الزراعة وتصنيع الأغذية. في الواقع، توجد فرص واعدة في مجال الميكنة الزراعية، وأنظمة الري، وإنشاء وحدات تصنيع بالقرب من المزارع الزيمبابوية. وتُعد الطاقة والبنية التحتية من الأولويات الأخرى؛ إذ يُمكن لخبرة إيران في توليد الكهرباء، بما في ذلك محطات الطاقة الشمسية والحرارية، أن تُساهم في معالجة نقص الطاقة في زيمبابوي. كما يُمكن اعتبار المستحضرات الصيدلانية والمعدات الطبية من الأولويات؛ حيث ترحب زيمبابوي بالاستثمارات الإيرانية في إنتاج الأدوية والمعدات الطبية ونقل التكنولوجيا. ومن الأولويات الأخرى التنمية الصناعية والتصنيعية؛ إذ يُمكن للتعاون في إنتاج الجرارات، وإنتاج الإسمنت، وإنتاج الأسمدة الكيميائية، وغيرها من الصناعات، أن يدعم أهداف زيمبابوي في مجال التصنيع. وقد أولت الحكومة الزيمبابوية بالفعل أولوية لإنشاء المصانع ووحدات التصنيع من قِبل المستثمرين الإيرانيين.

ولتسهيل الاستثمار، وقَّعت زيمبابوي مذكرة تفاهم مع منظمة تنمية

التجارة الإيرانية بهدف تعزيز التعاون في مجالي التجارة والاستثمار. وتُتيح زيمبابوي فرصاً استثمارية واعدة في البنية التحتية السياحية مع التركيز على الاستدامة والبيئة. ومن بين فرص الاستثمار، قطاع الإقامة؛ نظراً للطلب المتزايد على الشُّرل البيئية الفاخرة، والفنادق الاقتصادية والمتوسطة في المدن ومراكز النقل، فإن مشاريع السياحة المستدامة وأماكن الإقامة الصديقة للبيئة تكتسب شعبية متزايدة في مجال السياحة البيئية والحفاظ على البيئة. وتشمل الحوافز الحكومية أيضاً إعفاءات ضريبية وجمركية للاستثمار السياحي، ومناطق اقتصادية خاصة لتطوير السياحة، والسماح بالتملك الأجنبي الكامل في قطاعي التعدين والسياحة، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات وتقديم حوافز مالية جذابة. وتجدر الإشارة إلى أن هيئة تنمية الاستثمار في زيمبابوي (ZIDA) تُقدم خدمات

شاملة للمستثمرين في جميع مراحل عملية الاستثمار. ■

ظروف الحرب وصناعة الصلب إعادة قراءة اختبار حاسم لمرونة الصناعة

في أدبيات التنمية الصناعية، لا يُنظر إلى الصلب كمجرد دورة إنتاجية، بل كرمز للقدرة الإنتاجية، ومحرك للبنية التحتية الاقتصادية، ودلالة على القوة الصناعية للدول. ولهذا السبب، تتأثر صناعات الصلب والبنية التحتية الأساسية والمرتبطة بها، بشكل مباشر أو غير مباشر، في العديد من النزاعات والأزمات الكبرى في العالم. وقد أظهرت تجربة حرب الأربعين يوماً الأخيرة أن صناعة الصلب، في ظل النزاعات العسكرية، تُعد من أهم أهداف التهديدات التي تواجه هذا الرمز للإنتاج ومحرك البنية التحتية، مما يُعرضه لتحديات جسيمة، بل وحتى للتوقف التام، لأن حساسية هذه الصناعة وأهميتها وتأثيرها على التدفقات النقدية، والتوظيف، والمهارات، والمعرفة، وبالتالي على مرونة الصناعة، لا تُخفى على أي دولة.

ومن الحقائق التي لا جدال فيها أن الضرر الذي يلحق بالصناعة في ظروف الحرب لا يقتصر على التدمير المادي للمعدات؛ بل إن توقف خطوط الإنتاج الصناعية، كصناعة الصلب، واضطرابات سلاسل التوريد، وارتفاع تكاليف الخدمات اللوجستية، وتأخير تنفيذ مشاريع التنمية، وانخفاض فرص الوصول إلى أسواق التصدير، وتزايد مخاطر الاستثمار، كلها عوامل تفرض سلسلة من التكاليف الخفية على الصناعة، والتي قد تفوق آثارها أحياناً الأضرار المادية المباشرة. ولعل من أهم تبعات الأزمة الأخيرة كشف هشاشة البنية التحتية للإنتاج أمام التهديدات الخارجية. ويُعد وضع سياسة وخطة لإعادة الإعمار السريع وضمان استمرارية الإنتاج من أهم مهام الحكومة والشركات. فأي انقطاع في شبكة الكهرباء أو الغاز أو السكك الحديدية أو النقل البري قد يُلقي بظلاله فجأة على السلسلة بأكملها، مُؤثراً على العمليات وصولاً إلى إنتاج المنتج النهائي.

ومن القضايا الأخرى التي أبرزتها الأزمة الأخيرة أهمية حماية البنية التحتية الصناعية الحيوية. ففي عالمنا اليوم، لا تُعد مصانع الصلب مجرد مراكز إنتاج، بل هي أيضاً جزء من الأصول الاستراتيجية وعصب الحياة في الدولة. لذا، ينبغي أن يشمل برنامج تنمية الصناعة تصميم آليات الحماية، وإنشاء مراكز الدعم، وتطوير أنظمة المراقبة، وتعزيز أمن البنية التحتية. ومن القضايا الأخرى التي أبرزتها الأزمة الأخيرة أهمية حماية البنية التحتية الصناعية الحيوية. لكن ثمة قضية بالغة الأهمية لا ينبغي إغفالها، ألا وهي التحول الرقمي وعمليات التوريد والإنتاج؛ إذ يُمكن للحصول الرقمي أن يُساهم بدور محوري في تعزيز القدرة على الصمود. ويُتيح استخدام أنظمة إدارة الإنتاج الذكية، ومراقبة المعدات في الوقت الفعلي، وتحليل البيانات، وإدارة سلسلة التوريد المتكاملة، اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة في المواقف الحرجة. وقد طُوِّرت العديد من كبرى شركات صناعة الصلب في العالم هذه الأدوات كجزء من استراتيجيتها لإدارة المخاطر في السنوات الأخيرة.

لم تكن الأزمة التي عصفت بصناعة الصلب الإيرانية على مدى أربعين يوماً مجرد حدث عابر، بل كانت بمثابة تحذير جاد بضرورة إعادة النظر في المفهوم التقليدي لإدارة المخاطر، وإيلاء أهمية بالغة لاستمرارية الأعمال. فقد أظهرت الأضرار والاضطرابات الناجمة عن ظروف الحرب أن القدرة الإنتاجية، على الرغم من أهميتها، لا تضمن النجاح وحدها. فما يُحدد مستقبل الصناعات الكبرى هو قدرتها على مواصلة العمل في أصعب الظروف.

اليوم، أكثر من أي وقت مضى، بات من الواضح أن الاستثمار في القدرة على الصمود ليس تكلفة، بل هو استثمار ضروري وحتمي لضمان استمرارية الإنتاج وبقائه. إذا أرادت صناعة الصلب الإيرانية الحفاظ على مكانتها في الاقتصاد الوطني والأسواق الدولية خلال السنوات القادمة، فعليها التركيز على تعزيز بنيتها التحتية المرنة، وإدارة الأزمات، وحماية أصولها الاستراتيجية، إلى جانب استخدام التقنيات الحديثة وتطوير القدرات الإنتاجية. وكانت حرب الأربعين يوماً بمثابة صدمة دُكرت المسؤولين الحكوميين والناشطين في الصناعة بهذه الحقيقة بطريقة ملموسة ومكلفة. ■



عزيز الله عصاري
رئيس المجلس ورئيس مجلس إدارة المعهد الاستراتيجي للتعددين الأخضر والصلب

الرئيس التنفيذي لشركة «تاتشكو» عبء اختلال توازن الطاقة على صناعات التعدين والصلب



المنطق الاقتصادي والبيئي يقتضي أن يأتي الجزء الأكبر من هذا النمو من مصادر الطاقة المتجددة.

في العديد من المشاريع الصناعية والتعدينية، يُطلب من المستثمر دفع رسوم توصيل المياه والكهرباء والغاز؛ والمنطق وراء هذا الافتراض هو أن الحكومة يجب أن توفر البنية التحتية اللازمة. مع ذلك، في الوضع الراهن، فشلت الدورة الاقتصادية لبيع الطاقة للمستهلكين وإعادة مواردها إلى تطوير البنية التحتية عملياً، وبدلاً من ذلك، أدى نظام الدعم الواسع النطاق إلى انخفاض الإنتاجية في قطاع الطاقة، وبالتالي انخفاض الإنتاجية في الصناعة والتعدين.

اليوم، ونظراً للنقص المزمن في الطاقة، يقع الضغط الأكبر على الصناعات لتوفير احتياجاتها من الكهرباء والغاز بنفسها. على سبيل المثال، في محافظة يزد، يجري إنشاء حوالي ٩٥ كيلومترًا من خطوط نقل الغاز، تتولى شركات الصلب تنفيذها، منها ٤٠ كيلومترًا تابعة لشركة «تشاردورمالو» للتعدين والصناعة». يشير هذا الوضع بوضوح إلى خلل خطير في التنظيم الاقتصادي للبلاد.

طالما لم تُنفق أرباح الإنتاج على تطوير البنية التحتية بشكل مُوجّه، سيبقى اقتصاد الطاقة في حلقة مفرغة. لذا، لن يكون حل مشكلة اختلال توازن الطاقة ممكنًا دون تنسيق حقيقي ومؤسسي بين وزارة الطاقة ووزارة الصناعة والمناجم والتجارة.

كيف يُعرّف التنافس الصناعي العالمي القائم على الطاقات المتجددة، وما هو موقع شركة «تاتشكو» في هذا التنافس؟

اليوم، اتجهت الشركات في العديد من الدول بسرعة نحو تقنيات الطاقة الجديدة. وقد عززت هذه الدول مكانتها في المنافسة العالمية بتحويل النفط والغاز المستورد من دول مثل إيران إلى منتجات ذات قيمة مضافة عالية وتصديرها؛ بينما ما زلنا عالقين في دوامة بيع النفط الخام. في ظل هذه الظروف، تسعى شركة تشاردورميلو لتطوير الطاقة (تاتشكو) إلى الدخول في هذا المجال من منظور مختلف، ولعب دور فاعل في مستقبل الطاقة في البلاد.

وتشير تقديراتنا إلى أن هيكل الطاقة العالمي سيتهجئ تدريجيًا نحو التخلي عن الوقود الأحفوري خلال الخمسة عشر عامًا القادمة. لذا، فإن إيران مُلزَمة أيضًا بالسعي الجاد نحو تطوير الطاقات المتجددة، ولا سيما الطاقة الشمسية، وتشديد استهلاك الغاز. يُستهلك حاليًا أكثر من ٨٠٪ من غاز البلاد في القطاع المحلي؛ بينما يُمكن تحقيق وفورات هائلة في استهلاك الغاز، من خلال إضافة حوالي ٥٠ ألف ميغاواط من الطاقة الشمسية، وتوجيه هذه الوفورات نحو صناعات البتروكيماويات وتكرير النفط، مما يُسهم في رفع القيمة المضافة للاقتصاد الوطني. ■

في عالم بلغت فيه مخاوف تغير المناخ والاستدامة ذروتها، يبرز سؤال جوهري: هل يمكن لأساليب الاستخراج والإنتاج التقليدية أن تستمر؟ في ظل ظهور الابتكارات الخضراء وضرورة الإدارة المثلى للموارد، فإن الإجابة بلا شك هي لا. في هذا الصدد، تحدثنا مع الدكتور سعيد باستاني، الرئيس التنفيذي لشركة «تاتشكو» لتطوير الطاقة في تشاردورميلو.

بصفتها شركة تابعة متخصصة في مجال الطاقة لشركة «تشاردورميلو» للتعدين والصناعة، تتولى «تاتشكو» مسؤولية الإمداد المستدام بالكهرباء والغاز والمياه لصناعات الصلب والتعدين.

صرح الدكتور باستاني قائلًا: «في «تاتشكو»، بدأنا بتطبيق هذا التحول في النهج. لدينا حاليًا محطتان لتوليد الطاقة تعملان بنظام الدورة المركبة، بالإضافة إلى مشروع آخر قيد التنفيذ لتلبية الاحتياجات الحرارية الأساسية. من الآن فصاعدًا، يجب أن يتحول تركيزنا الاستراتيجي نحو الطاقة المتجددة، من الطاقة الشمسية وطاقة الرياح إلى الطاقة الحرارية الأرضية وغيرها من مصادر الطاقة النظيفة.»

وبناءً على ذلك، أطلقت شركة تاتشكو مشروعًا مشتركًا مع شركة سديد في مجال طاقة الرياح، وتنفذ خطة لتوسيع طاقتها الإنتاجية بمقدار ١٠٠٠ ميغاواط في قطاع الطاقة الشمسية. وفي الوقت نفسه، تدرس الشركة «الحزام الشمسي» والطاقة الحرارية الأرضية لتوجيه محفظة الطاقة لديها نحو مزيج متنوع ومستدام ومستقبلي.

كما انتقد الدكتور باستاني الوضع الراهن للطاقة الوطنية، مشيرًا إلى أنه على الرغم من امتلاك إيران إمكانات تقنية تبلغ ٥٠٠٠ ميغاواط لتطوير الطاقة الشمسية، فإن القدرة المركبة لا تزال أقل من ٣٠٠٠ ميغاواط. وأكد أن دخول قطاع الغاز الطبيعي المسال لم يعد خيارًا، بل ضرورة لإدارة اختلالات الطاقة وخلق قيمة استراتيجية.

وفيما يتعلق بالتمويل والتنفيذ، تتبنى الشركة نهج «الإدارة الذكية للموارد». يشمل ذلك إطلاق محطة طاقة شمسية بقدرة ١٠٠ ميغاواط، ومحطة أخرى بنفس القدرة قيد المناقصة حاليًا، ومشروعًا بقدرة ١٥٠ ميغاواط تم توقيعه بموجب مذكرة تفاهم مع شركة «إيميدرو».

وأشار في الختام إلى أن أكثر من ٧٨٪ من الغاز في البلاد يُستهلك في القطاع السكني. وبإضافة ٥٠ ألف ميغاواط من الطاقة الشمسية، يُمكن تحقيق وفورات هائلة في استهلاك الغاز، وتوجيهه نحو صناعات البتروكيماويات والتكرير، مما يُسهم في رفع القيمة المضافة للاقتصاد الوطني بشكل ملحوظ. في العديد من الدول، يُعدّ الغاز سلعة استراتيجية تُستخدم في الصناعات المتقدمة والبتروكيماويات والصادرات وسلاسل القيمة، بينما تُستمد الكهرباء والتدفئة في الغالب من مصادر الطاقة المتجددة كالرياح والطاقة الشمسية والمياه والطاقة الحرارية الأرضية. أما في إيران، فتبلغ حصة الطاقة الشمسية حاليًا حوالي ٣٠٠٠ ميغاواط، وهو رقم محدود للغاية مقارنة بالقدرة الإنتاجية الفعلية للبلاد.

لفهم هذه الفجوة، يكفي النظر إلى تجربة الصين. فيحسب الخطط المعلنة، ستنشغل الصين ما معدله غيغاواط واحد من الطاقة الشمسية يوميًا بدءًا من عام ٢٠٢٦، أي ما يُعادل حوالي ٣٥٠ غيغاواط من القدرة الإنتاجية الجديدة سنويًا. هذا المستوى من التطور لا يُقارن بوضعنا الحالي، ويُظهر أن العديد من الدول أدركت الأهمية الاستراتيجية للوقود الأحفوري وضرورة استبداله في إنتاج الكهرباء، بينما لم ننظر نحن بعد إلى هذه المسألة من هذا المنظور.

تُعدّ إيران دولة استثنائية من حيث جغرافية الطاقة؛ إن وجود ممرات رياح فعّالة، وسواحل طويلة، والقدرة على استغلال المد والجزر، وموارد الطاقة الحرارية الأرضية، وموقعها في الحزام الشمسي العالمي، كلها مزايا لا تمتلكها سوى قلة من الدول مجتمعة. إذا بلغ استهلاك البلاد من الكهرباء حوالي ١٥٠ جيجاوات خلال الخمسة عشر عامًا القادمة، فإن

كيف أصبحت شركة جل جهر القوة الدافعة لصناعة الصلب الإيرانية؟

يُظهر تقرير أداء شركة جل جهر للتعيين والصناعة لعام ٢٠٢٥ أن الشركة تجاوزت مرحلة النمو الكمي ودخلت مرحلة جديدة من التطوير الهيكلي؛ وهو مسارٌ من شأنه، من خلال التركيز على استكمال سلسلة القيمة، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز البنية التحتية، أن يُرسخ مكانتها كإحدى الشركات الرائدة في صناعة الصلب الإيرانية.

وتشير التقارير المنشورة حول أنشطة التطوير لشركة جل جهر للتعيين والصناعة في العام الماضي إلى أن الشركة تجاوزت مرحلة النمو الكمي ودخلت مرحلة "التطوير الهيكلي وتعميق سلسلة القيمة"؛ وهو مسارٌ من شأنه أن يُرسخ مكانتها كإحدى المحركات الرئيسية لصناعة الصلب الإيرانية.

وفي عام ٢٠٢٥، انصبَّ تركيز جل جهر الرئيسي على تنفيذ سلسلة من مشاريع التطوير متعددة المستويات. ووفقًا للبيانات المنشورة، تضمَّ أجندة الشركة أكثر من ٢٥ مشروعًا تطويريًا رئيسيًا، وتشمل هذه المشاريع مجموعة من مشاريع تطوير البنية التحتية، وزيادة الطاقة الإنتاجية، وتحسين العمليات، واستكمال سلسلة القيمة.

يُعَدُّ النمو المتزامن للإنتاج والدخل أحد أهم المؤشرات لتقييم أداء شركة "جول جوهار" التنموي هذا العام. فعلى سبيل المثال، سجَّل إنتاج المنتجات نموًا سنويًا بنحو ٦٪ في بعض الأشهر، وارتفع الدخل التشغيلي بنسبة تصل إلى ٥٤٪ في بعض الأحيان. تُظهر هذه الأرقام أن مشاريع التطوير لم تقتصر على مستوى البرنامج فحسب، بل أدت أيضًا إلى تحسين الأداء التشغيلي.

من منظور هيكلي، يُعتبر "التوجه نحو استكمال سلسلة القيمة" أهم تغيير في نهج التطوير لدى "جول جوهار". ففي السابق، كان تركيز الشركة الرئيسي مُنصبًا على استخراج خام الحديد وإنتاج المركبات، أما الآن، فمن خلال الاستثمار في التكوين وصناعة الصلب والبنية التحتية للصناعات التحويلية، تسعى الشركة إلى تقليل اعتمادها على سوق المواد الخام وزيادة القيمة المضافة. ويُعتبر هذا التغيير في النهج ميزة تنافسية هامة في ظل تزايد تقلبات سوق المواد الخام العالمية.

إضافةً إلى تطوير القدرات، أولت "جول جوهار" اهتمامًا خاصًا بالبنية التحتية الداعمة. يشير تنفيذ مشاريع في مجال إدارة المشاريع (نظام معلومات إدارة المشاريع)، وتطوير المباني المكتبية، وتحسين البنية التحتية في منطقة سيرجان التعدينية، إلى توجه الشركة نحو "التطوير المؤسسي والتنظيمي"، وهو جانب لا يحظى بالاهتمام الكافي في العديد من شركات التعدين.

وبشكل عام، يمكن القول إن تحليل الأداء لعام ٢٠٢٥ يُظهر أن شركة جل جهر تسير على الطريق الصحيح لتصبح شركة قابضة متكاملة في قطاع التعدين والصناعة، وذلك من خلال التركيز على التطوير القائم على المشاريع، وزيادة الطاقة الإنتاجية، واستكمال سلسلة القيمة، وتعزيز البنية التحتية التنظيمية؛ وهو مسار من شأنه، في حال استمراره، أن يُعزز بشكل كبير دور الشركة في قطاع التعدين الإيراني. ■



في مقابلة حصرية مع المستشارة الاقتصادية للرئيس،

نوقش موضوع

دبلوماسية العلامة التجارية وضرورة إعادة تعريف الميزة التنافسية لإيران في الاقتصاد العالمي

شهد الاقتصاد العالمي في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في تعريف الميزة التنافسية للدول. في هذا النظام الجديد، حلت الأصول غير الملموسة، كالعلامة التجارية والسمعة والصورة الذهنية ورأس المال القائم على الثقة، محل المصادر التقليدية للقوة الاقتصادية. وللتعرف أكثر على الإمكانات الاقتصادية المتاحة في البُعد الاقتصادي الكلي للبلاد، أجرينا مقابلة مع الدكتورة معصومة آغابور عليشاهي، المستشارة الاقتصادية للرئيس. نعرض لكم مقتطفات من هذه المقابلة.

تقف إيران اليوم عند مفترق طرق حاسم في تاريخ اقتصادها الوطني والعالمي. فقد تغير هيكل الاقتصاد العالمي جذرياً، ولم تعد الميزة التنافسية للدول تعتمد فقط على الموارد الطبيعية أو العمالة الرخيصة أو رأس المال المادي. في هذا السياق، لعبت الأصول غير الملموسة، كالعلامة التجارية والصورة الذهنية والابتكار ورأس المال البشري، دوراً حاسماً. لسوء الحظ، لا يزال مفهوم العلامة التجارية في بلدنا غير مُدرك بالشكل الأمثل كأصل استراتيجي وطني، وهذا يُشكل عائقاً خطيراً أمام التحول الاقتصادي.

وفقاً لتقارير دولية موثوقة، تجاوزت القيمة الإجمالية لأهم العلامات التجارية في العالم ٨ تريليونات دولار. في العديد من الاقتصادات المتقدمة، يُعزى أكثر من نصف القيمة السوقية للشركات إلى أصول غير ملموسة كالعلامة التجارية، والملكية الفكرية، والابتكار، ورأس المال البشري. تُظهر هذه الأرقام بوضوح أن الاقتصاد العالمي قد انتقل من اقتصاد قائم على الأصول المادية إلى اقتصاد قائم على الائتمان والثقة.

لم تعد العلامة التجارية مجرد أداة إعلانية، بل أصبحت أصلاً إنتاجياً واستراتيجياً. فالعلامة التجارية القوية تتيح أسعاراً أعلى، وتُرسخ ولاءً دائماً للعملاء، وتُقلل تكاليف التسويق، وتُعزز القدرة على الصمود في أوقات الأزمات، وتُسهل الوصول إلى الموارد المالية. تُشير الدراسات الاقتصادية إلى أن الشركات التي تمتلك علامة تجارية قوية تُحقق، في المتوسط، ربحية أعلى بنسبة تصل إلى ٢٠٪، وتُعاني من تقلبات أقل خلال فترات الركود. وقد أصبحت دبلوماسية العلامة التجارية إحدى أكثر أدوات القوة الناعمة فعالية على المستوى الوطني. تجذب الدول ذات الصورة الإيجابية في النظام الدولي المزيد من الاستثمارات الأجنبية، وتُصدّر سلعاً وخدمات ذات قيمة مضافة أعلى، وتتمتع بتكاليف أقل بكثير للتفاعلات الاقتصادية.

يُسهّم بناء علامة تجارية وطنية في خفض تكاليف المعاملات وتعزيز الثقة الدولية، وهو أمر ذو أهمية استراتيجية للاقتصاد الإيراني. وستكون الأجيال الجديدة هي الفاعل الرئيسي في اقتصاد البلاد مستقبلاً. ويبلغ عدد أفراد الجيلين Z وألفا في إيران حالياً ما بين ٢٥ و٣٢ مليون نسمة. وقد نشأ هذان الجيلان في ظل التكنولوجيا الحديثة، ويتمتعان بإمكانية الوصول إلى معلومات واسعة النطاق، ويُظهرا ناهماً جديدة في السلوك المالي والاستثماري، بما في ذلك الميل نحو المنصات الرقمية، والشركات المبتكرة، والأصول غير الملموسة. ■



تقرير تحليلي عن أداء مجمع خراسان للصلب خلال

السنة المالية ٢٠٢٥

سجل مجمع خراسان للصلب أرقامًا

قياسية جديدة في قيمة المبيعات

١. تحليل الإيرادات التشغيلية والمبيعات

استنادًا إلى التقارير المالية للسنة المالية المنتهية في عام ٢٠٢٥، تمكنت شركة خراسان للصلب من تسجيل أرقام قياسية جديدة في قيمة المبيعات بالريال - إجمالي المبيعات: بلغت الإيرادات التشغيلية للشركة في عام ٢٠٢٥ حوالي ٣٢٥ ألف مليار ريال، مسجلة نموًا بنسبة ٢٨٪ مقارنة بالسنة المالية ٢٠٢٤. ويعود هذا النمو بشكل رئيسي إلى ارتفاع سعر بيع حديد التسليح في سوق السلع الأساسية، والقفزة النوعية في مبيعات سبائك الصلب المصدرة. - مكونات سلة المبيعات:

حديد التسليح المحلي: مبيعات بلغت حوالي ٥٨٠ ألف طن من حديد التسليح بمتوسط سعر ٢٨٥ ألف ريال للكيلوغرام (في نهاية العام). البليتات: مبيعات محلية وتصديرية تتجاوز ٣٢٠ ألف طن. المنتجات الثانوية: مبيعات فائض الحديد الإسفنجي والقوالب المضغوطة، والتي تمثل حوالي ٨٪ من إجمالي الإيرادات.

٢. إحصاءات كفاءة الإنتاج والتشغيل

على الرغم من قيود الطاقة، يُسجل توازن الإنتاج في سلسلة خراسان للصلب على النحو التالي:

صناعة الغاز: إنتاج أكثر من ١,٥ مليون طن، استخدم جزء منه للاستهلاك المحلي، وبيع جزء آخر مقابل العملات الأجنبية.

الحديد الإسفنجي: إنتاج ١,١ مليون طن. تسبب اختلال توازن الغاز في يناير وفبراير ٢٠٢٥ في انخفاض الإنتاج في هذا القطاع بنسبة ١٥٪ مقارنة بالخطة الأولية.

صناعة الصلب (السبائك): إنتاج ٩٤٠ ألف طن من سبائك البليت. الدرفلة (المنتج النهائي): إنتاج ٥٩٥ ألف طن من أنواع مختلفة من حديد التسليح الإنشائي والصناعي.

٣. المؤشرات المالية ومؤشرات الربحية (تقدير الخبراء بناءً على كودال)

يُظهر تحليل بيان الأرباح والخسائر للشركة استقرارًا في الربحية: - إجمالي الربح: استقر هامش إجمالي الربح للشركة في نطاق يتراوح بين ٢٢٪ و٢٤٪ في عام ٢٠٢٥. وكان ضبط التكاليف في قطاع التكوير العامل الرئيسي في الحفاظ على هذه الكفاءة.

- صافي الربح: يُقدر صافي ربح الشركة للسنة المالية ٢٠٢٥ بحوالي ٧٢ مليار ريال. - ربحية السهم: بالنظر إلى رأس مال الشركة المسجل، يُقدر الربح المحقق للسهم الواحد بحوالي ١٠٥٠ إلى ١١٥٠ ريالاً (بعد الضريبة).

- المصاريف العامة والإدارية: ارتفعت هذه المصاريف بنسبة ٤٥٪ نتيجة التضخم، ولكن نظرًا للزيادة الكبيرة في الإيرادات، ظلت نسبة مصاريف البيع إلى إجمالي الإيرادات مستقرة.

٤. إدارة اختلال توازن الطاقة وانقطاع التيار الكهربائي

في عام ٢٠٢٥، واجهت شركة فخاس ٧٥ يومًا من القيود الشديدة على الكهرباء (في الصيف) و٤٠ يومًا من القيود على الغاز (في الشتاء). - خسائر الفرص: تشير التقديرات إلى أن هذه القيود حالت دون إنتاج حوالي ١٢٠ ألف طن من السبائك.

- استراتيجية الإدارة: من خلال التخزين الاستراتيجي لـ ٢٠٠ ألف طن من الكريات والحديد الإسفنجي قبل المواسم الحرجة، تمكنت الشركة من الحفاظ على استمرارية الإنتاج في قسم الدرفلة ومنع توقف خط الإنتاج بالكامل.

٥. وضع الصادرات والصراف الأجنبي

في عام ٢٠٢٥، حققت فخاس أحد أنجح أعوامها التصديرية: - حجم الصادرات: حوالي ٢٥٠ ألف طن من المنتجات (بشكل رئيسي سبائك وقضبان تسليح).

- عائدات النقد الأجنبي: عائدات من النقد الأجنبي تجاوزت ١٣٠ مليون دولار أمريكي.

- الأهداف: التركيز على السوق الأفغانية (٤٠٪ من الصادرات) وباكستان نظرًا لميزة البعد الجغرافي وانخفاض تكاليف النقل.

٦. خطط التنمية والنفقات الرأسمالية

في عام ٢٠٢٥، تم إنفاق ١٥ تريليون ريال على المشاريع التالية:

مشروع محطة معالجة مياه الصرف الصحي: بلغ التقدم المادي ٩٥٪، مما سيؤدي إلى خفض استهلاك المياه من الأبار العميقة بنسبة ٨٠٪ في عام ٢٠٢٦. محطة توليد الطاقة المخصصة: بدأت مرحلة دراسة وتنفيذ محطة توليد طاقة مخصصة تعمل بنظام الدورة المركبة، وذلك لتقليل الاعتماد على شبكة الكهرباء الوطنية.

في عام ٢٠٢٥، تمكنت "مجمع خراسان للصلب" من الحفاظ على نمو مبيعاته على الرغم من التحديات الاقتصادية الكلية. تمثلت قوة الشركة هذا العام في استغلالها لسلسلة الإنتاج الكاملة (من التعدين إلى الدرفلة)، مما أدى إلى تقليل تأثير ارتفاع أسعار المدخلات، مثل المركزات، على الربحية النهائية للسهم. إن قيمة السهم في سوق رأس المال مع نسبة السعر إلى الأرباح التحليلية التي تبلغ حوالي ٥,٥ وحدة وضعت هذا الرمز بين الأسهم الأساسية ومنخفضة المخاطر. ■

نظرة شاملة على الاستراتيجيات البيئية والإنجازات

الصناعية لشركة «بابك مس إيرانيان»

الاستخلاص الحيوي؛ الثورة الخضراء ومعجزة البكتيريا في قلب صناعة النحاس الإيرانية



يقف قطاع التعدين العالمي اليوم عند مفترق طرق حاسم: «الإنتاج بأي ثمن» أم «الإنتاج مع احترام البيئة؟». في هذه الأثناء، تجاوزت شركة «بابك مس إيرانيان» (التابعة لشركة «ميدكو») الأساليب التقليدية المكلفة، واتجهت نحو تقنية «الاستخلاص الحيوي»؛ وهي تقنية رائدة كانت مجرد فرضية مخبرية حتى وقت قريب، لكنها أصبحت الآن «مبدأً أخلاقيًا» لحماية الأجيال القادمة في «مجمع شهر بابك».

تُعرف تقنية الاستخلاص الحيوي بأنها الاستخدام الأمثل للطبيعة في خدمة الصناعة. في هذه الطريقة، تحفز البكتيريا المؤكسدة التفاعلات الكيميائية لأكسدة المعادن الكبريتية الصلبة وإذابة النحاس في حمض الكبريتيك. تعمل هذه البكتيريا كقوة دافعة ومؤكسدة، مما يزيد بشكل كبير من معدل الإذابة. السؤال المهم الذي يطرح نفسه هو: هل هذه الكائنات مستوردة؟ كلا؛ فمن خلال توطئ هذه الكائنات الدقيقة وتنميتها، ضمن فريق البحث والتطوير في المجمع استقرارها في مواجهة التغيرات المناخية الحادة في منطقة شهر بابك والشوائب المعدنية.

وقد تم تطبيق هذه التقنية في مجمع «بابك مس إيراني» على نطاق عالمي. ويُعد قلب هذه العملية نابضًا بالحياة، إذ يتكون من ١٨ خزائنًا، سعة كل منها ٣٠٠٠ متر مكعب من المحلول. وتتطلب إدارة هذا الحجم من المحلول والبكتيريا خبرة فائقة. بعد فصل الشوائب في مرحلة «الاستخلاص بالمذيبات»، يُنقل المحلول الناتج إلى قسم «الاستخلاص الكبريتاتي»، حيث يُنتج في النهاية كاثود نحاسي بنقاوة استثنائية تبلغ ٩٩,٩٩٦٪، وهي نسبة تضع هذا المنتج في مصاف الأفضل عالميًا.

ومن الناحية الاقتصادية، يُعد الاستخلاص الحيوي ميزة تنافسية كبيرة. في الطرق التقليدية، كانت العديد من رواسب المعادن تُعتبر «غير اقتصادية» نظرًا لانخفاض تركيزها، لكن هذه التقنية تُمكننا من استخلاص النحاس من الخامات منخفضة التركيز؛ ما يعني إطالة عمر المناجم وتعظيم إنتاجية رأس المال الوطني.

هذا يعني أننا نستخلص النحاس بتقنية صديقة للبيئة ونحوه إلى منتج ذي قيمة مضافة عالية في الموقع. وقد حوّلت هذه السلسلة المتكاملة مدينة شهر بابك من مجرد منطقة تعدين إلى مركز لإنتاج قطع النحاس عالية التقنية.

وقد رسّخ اكتساب هذه المعرفة التقنية مكانة مجمع «بابك مس إيرانيان» وشركة «ميدكو» بين شركات صناعة النحاس العالمية. نحن اليوم لا نعتبر أنفسنا مجرد مُصنّعين، بل روادًا في تقنية الاستخلاص الحيوي للنحاس في المنطقة، ومستعدون لتصدير هذه المعرفة التقنية إلى قطاعات التعدين الأخرى. ■



أوضح مدير تطوير الاستثمار في أمانة المجلس الأعلى للمناطق الحرة دور المناطق الحرة والخاصة في برنامج الحكومة الرابعة عشرة للتنمية الاقتصادية



ونظراً لاستمرار العقوبات والتحول الجذري الذي برز بعد الحربين الأولى والثانية المفروقتين، فضلاً عن تطبيق إجراءات إعادة فرض العقوبات وتأثيرها على مؤشرات الاستثمار المحلي والأجنبي، بما في ذلك استقرار العملة، والتضخم، والسيولة، وتحسين بيئة الأعمال،

ومخاطر الائتمان، والضرائب، والخصخصة، وغيرها من العناصر المؤثرة على الاستثمار المحلي والأجنبي، فإن وضع الاستثمار في البر الرئيسي وكذلك في المناطق الاقتصادية الحرة والخاصة ليس مواتياً. ونظراً لأهمية هذه المسألة، أجرينا حواراً مع غلام حسين موسوي، مدير تطوير الاستثمار وبيئة الأعمال في أمانة المجلس الأعلى للمناطق الحرة. نقرأ فيما يلي مقتطفات من هذا الحوار.

لسنوات طويلة، خضعت إيران لأشد العقوبات قسوةً ووحشيةً، وتمكنت مع مرور الوقت من إيجاد حلول لهذه المشكلة، إلا أنه يبدو أن بعض التناقضات الداخلية في الأجهزة التنفيذية، وتوسع نطاق المناطق الحرة في البر الرئيسي، وإلغاء بعض الحوافز القانونية والتنظيمية التي كانت خاصة بالمناطق الحرة، كان لها أثر أكبر على الاستثمار في هذه المناطق من العقوبات نفسها.

وقد تم تحديد جميع المناطق الحرة، وحتى المناطق الخاصة، بشكل صحيح في السابق، مع مراعاة مزاياها الطبيعية والمناخية للاستثمار والتجارة في تلك المنطقة، ولا توجد أي مشكلة في هذا الصدد. بطبيعة الحال، قامت أمانة المجلس الأعلى، وفقاً لمهامها الأساسية كجهة رئيسية لوضع سياسات منظمات المناطق الحرة، وبالتنسيق مع الحكومة الرابعة عشرة ووزارة الاقتصاد، بوضع خطة تحول استراتيجية لمنظمات المناطق بما يتماشى مع النموذج الناشئ والتطورات العالمية والإقليمية، وهي بمثابة خارطة طريق عملية للمناطق وإعادة تعريف أولويات الاستثمار والتجارة لمنظمات المناطق بما يُمكنها من الاستفادة القصوى من قدراتها القانونية والتنافسية.

إن إيران متعطشة للاستثمار والإنتاج والصادرات والنمو المستدام، ولم يعد الاستثمار من أجل إنتاج البلاد وفهوها الاقتصادي، في ظل البيئة الدولية والإقليمية، مجرد حاجة بل ضرورة ملحة، وقد خلصت الحكومة الرابعة عشرة ووزارة الاقتصاد، بحق، إلى أنه في ظل مواردها المالية المحدودة، لا يمكنها تحقيق نسبة النمو البالغة 8٪ المحددة في خطة التنمية السابعة. لذلك، فقد تم تصميمها على توفير التدابير اللازمة للاستثمار والإنتاج في القطاع الخاص من خلال صياغة وتقديم الحوافز القانونية والشرعية، وفي هذا الاتجاه، حددت خارطة طريق التنمية المستقبلية للبلاد وموقعها

الأولي كاستثمار في المناطق الاقتصادية الحرة والخاصة. ■

أثار كبير مستشاري الدبلوماسية الاقتصادية لدى أمين المناطق الحرة

إنشاء وكالات لجذب الاستثمار الأجنبي في المناطق الحرة

يُعدّ التعاون بين الحكومة والمؤسسات المسؤولة في هذه المناطق والقطاع الخاص أحد أهم السبل لتحقيق الأهداف المرجوة في المناطق الحرة، وزيادة الإنتاج منخفض التكلفة، وتصدير السلع، وتوفير المواد الخام، والأهم من ذلك، جذب المستثمرين الأجانب. ولزيد من البحث في هذا الموضوع، أجرينا حواراً مع الدكتور رامين مهانيرست، كبير مستشاري الدبلوماسية الاقتصادية لدى أمين المناطق الحرة، نستعرض فيما يلي مقتطفات من هذا الحوار.

لعلّ أهم قضية ينبغي دراستها في البلاد هي الدبلوماسية الاقتصادية. ففي عالمنا المعاصر، تغيّرت العلاقات بين الدول نتيجةً للتقدم الحاصل في شبكات الاتصالات وتأثير مختلف القضايا على الأوضاع الاقتصادية للدول، ما زاد من أهمية الدبلوماسية الاقتصادية ودورها. أولى الخطوات هي وضع إطار قانوني للدبلوماسية الاقتصادية داخل الدولة، يمكن مختلف الوكالات والقطاع الخاص من التنسيق فيما بينها لتحقيق أهدافها الرئيسية. وإلا، فإنهم سيُعيدون الآثار الإيجابية لعمل بعضهم البعض. وعليه، نحتاج إلى هيكل قانوني متين داخل الدولة يُمكن جميع المسؤولين في القطاعين العام والخاص من المشاركة في تحديد الأهداف وتكون قرارات هذا الهيكل قابلة للتنفيذ كقانون رئيسي، ما يُتيح تحقيق الأهداف المنشودة بتنسيق كامل.

أهم ما تم تصميمه في هذا الصدد هو تعريف وكالات جذب الاستثمار الأجنبي. ولعلّ أفضل حلّ لجميع الراغبين في العمل في المناطق الحرة هو إنشاء وكالات وفقاً للقانون، ولحسن الحظ، تم إصدار تعميم يُتيح لهم إبرام عقد مع أي جهة مُستعدة لجذب الاستثمار، والاستفادة في المقابل. ومن أهم هذه الجهات وكالات جذب الاستثمار الأجنبي. بالإضافة إلى ذلك، يجب علينا بناء قدرات استثمارية في المناطق الحرة بشتى الطرق، كإقامة المعارض، والمشاركة في فعاليات دول أخرى، وعرض هذه القدرات، والاستفادة من خبرات منظمة تنمية التجارة في الخارج، والمشاركة في المعارض الدولية، وإقامة شراكات مع المناطق الحرة في دول أخرى، وإنشاء مناطق حرة مشتركة معها، وغير ذلك. عادةً ما تمر هذه الممرات عبر المناطق الحرة، وتقع هذه المناطق في مواقع محورية. لدينا ثلاثة ممرات: شمال-جنوب، وشرق-غرب، وغرب-جنوب، كل منها يربطنا بدول تُعدّ داعمة لنا في مجال التجارة، وتُعتبر بمثابة طرق رئيسية حيوية. يجب علينا تسهيل نظام النقل بالسكك الحديدية في أسرع وقت ممكن، والاستفادة من الفرص الاقتصادية التي يتيحها هذا القطاع لتطوير البنية التحتية. ■



في مقابلة مع الرئيس التنفيذي لمنظمة منطقة ماكو الحرة ماكو على طريق التحول إلى مركز عبور في شمال غرب البلاد



من بين أهم الإجراءات التي أُخذت خلال السنوات الثلاث الماضية تحت إدارة حسين غروسي في منطقة ماكو الحرة، الموافقة على الخطة الشاملة لمنطقة ماكو الحرة وإعلانها بعد سنوات من التوقف، ومتابعة مشروع ربط خط سكة حديد مارانند بتركيا كأحد المشاريع ذات الأولوية الوطنية، وتنظيم الهيكل الجمركي

للمنطقة، واستكمال بناء السياج وافتتاح بوابة الخروج ليتمكن السكان من الاستفادة من المزايا القانونية، وإنشاء أكبر بستان ذكي للجوز والفسستق في غرب آسيا. ونظرًا لأهمية هذه القضايا، فقد رتبنا مقابلة مع الرئيس التنفيذي لمنظمة منطقة ماكو الحرة، والتي يمكنكم قراءتها أدناه. كان الإنجاز الأهم هو الموافقة على خطة التنمية الشاملة للمنطقة وبدء تنفيذها بعد سنوات من التوقف. وقد حوّلت هذه الوثيقة الاستراتيجية مسار ماكو من إجراءات متفرقة إلى برنامج متماسك، استراتيجي، وقابل للمتابعة.

مع الإعلان عن هذه الخطة، جرى مراجعة الهيكل الإداري وتخصيص الموارد للمشاريع ذات الأولوية، ودخلت مشاريع مثل تطوير منطقتي الخدمات اللوجستية (أ) و(ب)، ومركز الخدمات اللوجستية في منطقة بازاركان الحدودية، ومركز البيانات الدولي، ومدينة الاقتصاد القائم على المعرفة، ومدينة الطاقة الشمسية، وإعداد بنية تحتية لربط السكك الحديدية، مرحلة التنفيذ.

وفي مجال المسؤولية الاجتماعية، جرى العمل على إزالة المدارس غير المرخصة، وتطوير المرافق التعليمية، وبناء الطرق، وتوفير المياه للقرى، وذلك وفق نهج قائم على العدالة.

وكان من بين التدابير الأساسية التي أُخذت خلال السنوات الثلاث الماضية إعادة تنظيم جمارك منطقة ماكو الحرة بشكل كامل. فخلال جائحة كوفيد-19، أدى إنشاء حظائر مراقبة المشاية داخل المنطقة الجمركية إلى تباطؤ حركة المرور وخلق نقاط اختناق مروري على الحدود. وبناءً على توجيهات الرئيس التنفيذي للمنظمة، جُمعت هذه الحظائر ونُظمت عملية المراقبة، مما ساهم بشكل كبير في تسهيل حركة المرور. كما ساهم إنشاء بوابة جمركية جديدة وإعادة تصميم هيكل الدخول والخروج في تحسين الهوية التنظيمية وتنظيم حركة المرور على الحدود.

إضافةً إلى هذه التدابير المتعلقة بالبنية التحتية، وبفضل الإجراءات اللاحقة، انخفض الربح التجاري في المنطقة من 5% إلى 3%؛ وهو قرارٌ أدى مباشرةً إلى خفض تكاليف الجهات الاقتصادية الفاعلة، وزيادة القدرة التنافسية، وازدهار التبادلات التجارية.

بدأ إنشاء بستان الجوز والفسستق الذكي في المرحلة الأولى على مساحة 2200 هكتار، ثم ارتفعت المساحة المزروعة إلى حوالي 3500 هكتار. وبفضل الإدارة الذكية للموارد المائية، أرسى هذا المشروع نموذجًا جديدًا للزراعة الإقليمية، وعزز مسار تصدير المنتجات الزراعية.

اليوم، أصبحت ماكو أحد مراكز التفاعل الاقتصادي مع الدول المجاورة وأعضاء منظمة التعاون الاقتصادي. وقد ساهم تطوير الأسواق الحدودية، وتعزيز البنية التحتية اللوجستية، والتخطيط لعقد اجتماعات دولية، في تعزيز مكانة المنطقة على المستوى الإقليمي. ■

إن التنسيق بين الهيئات الوطنية والإقليمية، والتفاعل البناء مع الدول المجاورة، وتعزيز أمن الحدود المستدام، واستقطاب مشاركة القطاعين العام والخاص، سيمهد الطريق لتحقيق هذا النهج. نهج يهدف إلى تحويل منطقة ماكو الحرة إلى نموذج عملي لاقتصاد المقاومة القائم على الوحدة والأمن والتنمية المستدامة.

خلال توقيع مذكرة التفاهم بين هيئات التقييس
ومنطقة أنزلي الحرة

تم التأكيد على إمكانيات أنزلي للعب دور محوري كمنصة رقمية ذكية

كما تم التأكيد، خلال توقيع مذكرة التفاهم بين الهيئة الوطنية للتقييس في إيران ومنظمة منطقة أنزلي الحرة، على أن هذه المنطقة يمكن أن تكون محورًا رقميًا ذكيًا يسهل على التجار الوصول إلى قوانين ومعايير الدول الأعضاء في بحر قزوين.

ووفقًا لتقرير "عام الاستثمار"، تم توقيع مذكرة التفاهم بين منظمة منطقة أنزلي الحرة والهيئة الوطنية للتقييس بهدف تطوير التعاون في مجال التقييس وتقييم المطابقة والتأهيل، وذلك لتيسير التجارة، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتوسيع نطاق التعاون المشترك في مجال التقييس وتقييم المطابقة. حضر مراسم التوقيع كلٌّ من فرزانه أنصاري، رئيسة الهيئة الوطنية للمواصفات والمقاييس الإيرانية، وأعضاء مجلس الإدارة، ونوابهم، ومديري الهيئة، والمديرية العامة للمواصفات والمقاييس في محافظة جيلان، ومصطفى طاطي مقدم، رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمنظمة منطقة أنزلي الحرة.

وخلال هذه المراسم، قدّم مصطفى طاطي مقدم، رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمنظمة منطقة أنزلي الحرة، تحليلًا لدور ومكانة الهيئة الوطنية للمواصفات والمقاييس في مختلف المؤشرات الاقتصادية والإنتاجية للبلاد، واعتبر المواصفات والمقاييس ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني. وأشار إلى أن مستقبل الصادرات والواردات في شمال البلاد سيرتبط بمنطقة أنزلي وموانئ بحر قزوين ومنطقة أنزلي الحرة، مؤكدًا على ضرورة إنشاء البنية التحتية اللازمة لتسريع هذه العملية.

بحسب تاتي مقدم، استمرّ الاتجاه التصاعدي لعمليات تفريغ وتحميل البضائع في مجمع موانئ بحر قزوين خلال الشهر الأول من هذا العام، مسجلًا زيادة بنسبة 33%، ما يدلّ على القدرات العالية للموانئ الشمالية في اقتصاد البلاد البحري.

وفي هذا الحفل، صرّحت فرزانه أنصاري، رئيسة هيئة المواصفات والمقاييس الوطنية الإيرانية، قائلة: "في ظلّ الظروف الراهنة في البلاد، تمّ تقليص مدة إنجاز معاملات التخليص الجمركي في جميع مكاتب الجمارك إلى 3,5 أيام كحدّ أقصى".

وأضافت: "إنّ القدرات الحالية في طرق النقل الشمالية للبلاد، والتي تتيح توسيع حجم التجارة في موانئ بحر قزوين، تُحتم علينا جعل تسهيل الإجراءات لحلّ مشاكل التجار أولى أولوياتنا". أشار رئيس منظمة المعايير الوطنية الإيرانية، إلى أنه تم تصميم منصة رقمية ذكية لتزويد التجار بسهولة الوصول إلى قوانين ومعايير الدول الأعضاء، واقترح أن تكون منطقة أنزلي الحرة بمثابة المركز الرئيسي لهذه المنصة على بحر قزوين. ■





أعلن الرئيس التنفيذي لهيئة منطقة أرس الحرة

توفير تسهيلات وحوافز خاصة لاستيراد السلع الأساسية

وأعلن الرئيس التنفيذي لهيئة منطقة أرس الحرة عن تطبيق سلسلة من إجراءات الدعم لتسهيل استيراد السلع الأساسية والمواد الخام والمعدات اللازمة للوحدات الإنتاجية، مؤكداً على ضرورة تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع العمليات التجارية في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة للبلاد. وأشار الدكتور هادي مقدم زاده، خلال اجتماع مشترك مع نائب وزير التنمية الاقتصادية والاستثمار ومديري مكتبه، إلى الظروف الاقتصادية الراهنة، قائلاً: "في ظل الوضع الراهن للبلاد، تتمثل المهمة الأهم للمؤسسات الاقتصادية والتنفيذية في توفير البيئة المناسبة لتسهيل توريد السلع الأساسية والمواد الخام اللازمة لقطاع الإنتاج، بما يُمكن من تلبية احتياجات السوق بسرعة وسهولة أكبر".

وأوضح أن المناطق الحرة قادرة على لعب دور فعال في دعم سلسلة التوريد، مضيفاً: "حرصاً على دعم سبل عيش المواطنين والوحدات الصناعية، درست هيئة منطقة أرس الحرة حزمة من التسهيلات والحوافز الخاصة لاستيراد السلع الأساسية والمواد الخام لشركات التصنيع". صرح الرئيس التنفيذي لمنظمة منطقة أرس الحرة بأن من أهم الإجراءات المتخذة هو الإصدار السريع لتصاريح التخليص الجمركي دون الحاجة إلى تسجيل الطلبات أو التسجيل الإحصائي، وقال: "تم تنفيذ هذا الإجراء بهدف إلغاء الإجراءات الإدارية المطولة وتسريع عملية الاستيراد، ويمكن أن يلعب دوراً هاماً في الحد من البيروقراطية".

كما أعلن مقدم زاده عن تطبيق سياسات تسهيلية في الإجراءات الجمركية، وقال: "من بين البرامج المطروحة على جدول الأعمال تسريع إصدار الطوابع الجمركية الخضراء، وتوفير خدمات خارج ساعات العمل الرسمية، وإمكانية تخليص البضائع على الشاحنات في أقصر وقت ممكن، وذلك لتذليل العقبات التي يواجهها النشطاء الاقتصاديون".

وتابع حديثه بالإشارة إلى تطبيق خصومات خاصة على الرسوم الجمركية للسلع الأساسية، وقال: "بالنسبة لجميع السلع الأساسية والمواد الخام اللازمة للإنتاج، تم اعتماد رسوم جمركية بنسبة 5% فقط، باستثناء ضريبة القيمة المضافة، وذلك بهدف تخفيض تكاليف الاستيراد للمصنعين والتجار".

وأضاف الرئيس التنفيذي لمنطقة أرس الحرة: "تم توفير إمكانية مغادرة البضائع إلى المركز الإقليمي بعد إتمام إجراءات التخليص الجمركي، وذلك بهدف منع توقف الشحنات غير الضروري وتسريع توزيع البضائع". وفي معرض حديثه عن الإمكانيات اللوجستية والتجارية لمنطقة أرس الحرة، أشار إلى أن: "إمكانية عبور البضائع الأجنبية واستيرادها وإعادة تصديرها بأقل قدر من الإجراءات والتكاليف، والتخليص الجمركي السريع للبضائع الموحدة على الشاحنات، فضلاً عن إمكانية نقل البضائع بالسكك الحديدية من منطقة أرس الحرة إلى البلاد وبالعكس، تُعد من أهم مزايا هذه المنطقة في مجال التجارة".

8

عالم الاستثمار
أبريل (نيسان) 2024 • الرقم 110

أثار نائب المدير الاقتصادي لمنطقة أرس الحرة

أرس: المنطقة الصناعية الحرة الأكثر تطوراً في إيران



تقع منطقة أرس للتجارة الحرة الصناعية على الحدود الشمالية الغربية لإيران، على بُعد 90 كم من تبريز، و30 كم من خوي، و3 كم من أصلدوز، وتمتد على مساحة 71,800 هكتار، وتقع على حدود أرمينيا وجمهورية أذربيجان ونجفوان. وقد ساهم إنشاء هذه المنطقة في أربع مناطق هي جلفا

ونوردوز وخودا أقرين وغولي ويغلو في تنمية القطاعات الصناعية والزراعية والسياحية والتجارية، فضلاً عن توفير فرص عمل لأكثر من 22,000 شخص منذ عام 2003. وتضم أرس 250 وحدة إنتاج مرخصة و160 وحدة قيد الإنشاء في مجالات منتجات السليلوز، والكيماويات، والسيارات، والمنتجات المعدنية، والنفط والغاز، ومستحضرات التجميل والنظافة، والمنسوجات، والصناعات الغذائية، والبناء، والملابس، والكهرباء، والإلكترونيات، وتُعرف بأنها المنطقة الصناعية الحرة الأكثر تطوراً في إيران، ورائدة في الإنتاج والتصدير. لهذا الغرض، تحدثنا مع الدكتور جليلي، نائب المدير الاقتصادي لمنطقة أرس الحرة، ونقرأ فيما يلي مقتطفات من هذه المقابلة.

وفقاً لقانون إدارة المناطق الحرة، تُعد المناطق الحرة من أهم أهداف جذب الاستثمار الأجنبي إلى البلاد، وقد كفلت حكومة الجمهورية الإسلامية الإيرانية رأس مال الاستثمار وربحه منذ بدايته.

نُفذت منطقة أرس الحرة خطة تصنيع ناجحة للغاية على مدى السنوات الثلاث والعشرين الماضية، وأصبحت المنطقة الحرة الأكثر تصنيعاً في إيران. واليوم، لدينا حوالي أربعة مواقع صناعية نشطة على مستويات مختلفة، تضم أكثر من 256 وحدة صناعية عاملة، ولكن ثمة حاجة ماسة اليوم إلى أن يتجه هذا الهيكل الصناعي الشاب والديناميكي نحو التنمية القائمة على المعرفة وتعزيز تقنيات الإنتاج، لا سيما في الصناعات الصغيرة والمتوسطة. لهذا الغرض، ومن خلال مركز غو منطقة أرس الحرة وصندوق التنمية والازدهار، نسعى، بالإضافة إلى استقطاب ودعم الشركات القائمة على التكنولوجيا والمعرفة، إلى تطوير قطاع أرس الصناعي ليصبح قطاعاً قائماً على المعرفة، وذلك عبر إنشاء واستكمال منظومة معرفية متكاملة على المستوى الإقليمي، وربط مختلف مكونات هذه الشبكة، وهي الشركات القائمة على المعرفة والجامعات والوحدات الصناعية.

ولكن إلى جانب البرامج التي ننفذها مع التركيز على مركز النمو، يُعد مستوى التكنولوجيا والتوجه التصديري اليوم أحد المعايير الرئيسية والأساسية لقبول الاستثمارات الصناعية في أرس.

يُعتبر الاقتصاد الرقمي اليوم من أكثر القطاعات الاقتصادية تقدماً في العالم، ونرغب أيضاً في اتخاذ خطوات في هذا المجال، لا سيما في مجال العملات المشفرة، واستخدام هذه الإمكانيات الجديدة لجذب الاستثمارات الأجنبية والصادرات والواردات. وفي هذا الصدد، يُمثل مرور شبكة الألياف الضوئية الدولية عبر أرس فرصة هائلة لإنشاء اقتصاد رقمي في المدينة. ■

منطقة مازندران الحرة؛ مركز التجارة والإنتاج في شمال البلاد



الدكتور أمين أفقي
الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس إدارة منظمة منطقة مازندران الحرة للتجارة والصناعة

تأسست منطقة مازندران الحرة للتجارة والصناعة بهدف استغلال الإمكانيات الاستراتيجية للمحافظة في تطوير التجارة والإنتاج والصادرات. وتصدر الإشارة إلى أن ميناءي أمير آباد ونوشهر يستحوذان على نحو 70٪ من أداء موانئ شمال البلاد، ما يُعد ميزة تنافسية فريدة لمنطقة مازندران الحرة. أهم الإجراءات المتخذة منذ بدء عمل المنظمة: في أقل من عشرة أشهر من بدء العمل الرسمي، تم إنشاء الهيكل الإداري للمنظمة، وتنمية مواردها البشرية، ووضع نظام الميزانية،

وافتتاح مبنى المقر الرئيسي والمكاتب في المناطق الثلاث للمنطقة، وهو ما يُعد إنجازاً فريداً في تاريخ المناطق الحرة في البلاد. في مجال تيسير التجارة والشؤون الجمركية، تم ربط الإجراءات الخاصة بالمناطق الحرة في موانئ أمير آباد ونوشهر بنظام الجمارك الإيراني (EPL) من حيث العمليات والتنظيم. كما تم الحصول على إمكانية الوصول إلى أنظمة أمانة المجلس الأعلى للمناطق الحرة، بما في ذلك تسجيل الشركات، ونظام إدارة المعلومات المالية (SIFAM)، والتسجيل الإحصائي، والأتمتة المالية والإدارية، وهو ما يُعد خطوة هامة نحو إرساء حوكمة تنظيمية متكاملة وتوفير خدمات شاملة للجهات الاقتصادية الفاعلة.

وفي قطاع الأراضي، وبعد المتابعة اللازمة، تم الحصول على جزء من وثائق ملكية الأراضي الوطنية ضمن المنطقة المعتمدة باسم حكومة الجمهورية الإسلامية الإيرانية نيابةً عن منظمة منطقة مازندران الحرة، بمساحة تزيد عن 209 هكتارات، مما سيمهد الطريق للتنمية وجذب استثمارات جديدة. وفي مجال تسجيل الشركات، تم تسجيل أكثر من 200 شركة في منطقة مازندران الحرة حتى الآن، بينما كان الهدف المحدد لعام 2020 هو تسجيل 50 شركة. يشير بلوغ هذا المؤشر نسبة 50٪ بنهاية شهر مارس إلى رغبة المستثمرين وثقة القطاع الخاص في إمكانيات هذه المنطقة الناشئة. كما تم تحديد الشركات الصناعية العاملة داخل المنطقة، وإصدار أكثر من 70 رخصة اقتصادية لها للاستفادة من المزايا والحوافز القانونية للمناطق الحرة.

وفي هذا السياق، أعطيت الأولوية لإنشاء الصناعات القائمة على المعرفة والتكنولوجيا، مع التركيز على الاقتصاد البحري، حيث تم التركيز على استقطاب المستثمرين في مجالات الخدمات اللوجستية والصناعات التحويلية وتصنيع المنتجات الزراعية. وقد تم إعداد وتجميع أدلة الأنشطة، وأدلة فرص الاستثمار، وأدلة المكاتب (المشتركة)، وتم استقطاب العديد من المستثمرين في هذا الإطار.

وفي مجال خدمات السيارات، تم توقيع مذكرة تفاهم مع إدارة المرور في البلاد، وبدأت عملية ترخيص المركبات المستوردة بلوحات ترخيص منطقة مازندران الحرة. من جهة أخرى، تم إعداد وصف خدمات الخطة الشاملة للمنطقة، وبدأت عملية اختيار استشاري كفو من خلال نظام المقر الحكومي، مما يُمكن من تطوير المنطقة وفقاً لمبادئ التخطيط العلمي وتخطيط استخدام الأراضي.

وفي مجال تكنولوجيا المعلومات، تم توفير البنية التحتية للأجهزة والبرامج اللازمة للحكومة الإلكترونية، لتمكين تقديم الخدمات للجهات الاقتصادية والمستثمرين بسرعة وشفافية ودقة أكبر. أما على صعيد الدبلوماسية الاقتصادية، فقد أجريت مفاوضات وخطط عديدة لتطوير التعاون مع دول بحر قزوين والاتحاد الاقتصادي الأوراسي. هدفنا هو زيادة الصادرات وإعادة التصدير، وتفعيل الممرات الدولية، وتحويل الموانئ الواقعة ضمن منطقة مازندران الحرة إلى مراكز لوجستية ومراكز تجارية للبضائع من خلال استخدام النقل المتكامل. وأخيراً، تم وضع ميزانية المنظمة لعام 1405 هـ وفقاً لنهج التنمية واستكمال البنية التحتية الأساسية للمناطق المعتمدة، استناداً إلى الإيرادات المحددة للمنظمة، حتى تتمكن منطقة مازندران الحرة من اتخاذ خطوات نحو النمو المستدام وخلق فرص العمل وأن تصبح القوة الدافعة للاقتصاد في شمال البلاد. ■

شرح كبير مدربي دورة «إدارة المصانع ناب» من الأزمة إلى الربحية، المدير الرشيق (ناب) والنسخة المحلية من المصنع الإيراني

عمل الدكتور محمد نجار كريمي لسنوات عديدة في «مجموعة إيران خودرو الصناعية» كخبير ومدير إنتاج ومدرب أول لأنظمة الإنتاج والجودة المتقدمة، وخاصة في مشروع I-90.

ووفقاً له، فقد توصل خلال هذه السنوات إلى حقيقة واضحة: أن المشكلة الرئيسية في الصناعة الإيرانية لا تكمن فقط في نقص المعرفة، بل أيضاً في نقص التدريب التنفيذي والتوجيه المهني والتطبيق الفعلي لنظام الإنتاج الرشيق. وقد شكلت هذه الرؤية الأساس لظهور مفهوم «المدير ناب». نُقدم لكم مقتطفات من حوارنا مع الدكتور محمد نجار كريمي، الحاصل على دكتوراه في إدارة الأعمال وكبير مدربي دورة «إدارة المصانع الرشيقية».

أصبحت فكرة «المدير ناب» جدية وحاسمة بالنسبة لي عندما أدركت وجود فجوة كبيرة بين «المعرفة» و«التطبيق» في الصناعة. لا ينقصنا في إيران مديرون وعمال موهوبون، لكن ما ينقصنا غالباً هو نموذج متكامل وعملي لإدارة المؤسسة. لقد أوضحت لي تجربتي مع أنظمة رينو-نيسان والتدريب الذي شاهدته في بلدان مختلفة أن النجاح الصناعي العالمي ليس وليد الصدفة، بل هو ثمرة نظام وانضباط وتوحيد معايير وتحسين مستمر وانتقال حقيقي. لهذا السبب، أُطلقت في فبراير 2012 سلسلة «المدير ناب» لسد هذه الفجوة، أي لنقل التدريب والانتقال وتطبيق منهجية لين من مجرد كلام إلى نتائج ملموسة في المصنع والمؤسسة. في الواقع، لا نسعى إلى نواحي شكلية، بل إلى نتائج حقيقية.

أولاً، يجب أن نُسلّم بأن الطاقة في الاقتصاد الإيراني اليوم ليست مجرد تكلفة إضافية، بل هي عامل استراتيجي في الربحية. في هذا الصدد، أقترح ثلاثة إجراءات فورية، أولها قياس الاستهلاك بدقة، بمعنى أن أي شيء لا يُقاس لا يُمكن إدارته. الإجراء الثاني المقترح هو تحديد الهدر الخفي؛ لأن جزءاً كبيراً من الاستهلاك المرتفع يعود إلى التوقفات، وإعادة العمل، والتشغيل غير الصحيح، والأنظمة المستهلكة. يُعدّ التحول الذي التدريجي الإجراء الثالث المقترح؛ ما يعني عدم الحاجة إلى رقمنة كل شيء من البداية، بل البدء من النقاط ذات التأثير الأكبر على التكلفة والإنتاجية. في الواقع، رؤيتنا واضحة: إدارة الطاقة تعني إدارة الربح.

مبدأ هذه الفكرة معروف عالمياً. مفاهيم مثل: الرشاقة، المرونة، الإنتاجية الخضراء، التحسين المستمر، تم تطبيقها في شركات رائدة عالمياً لسنوات.

يتميز «المدير ناب» بتكليف هذه المفاهيم مع واقع الصناعة الإيرانية؛ واقع يتسم بالتضخم، وتقلبات العملة، وقيود الطاقة، واضطراب سلاسل التوريد، وعدم اليقين المستمر. لذا، فإن «المدير الرشيق» ليس مجرد ترجمة لنموذج أجنبي، بل هو نسخة مُطبّقة ومُكيّفة من التحول الصناعي في إيران. في الواقع، «المدير الرشيق» يعني تحويل الأزمة إلى خطة.

لا نبدأ المشروع بنماذج عامة أو شعارات جوفاء. خطواتنا الأولى هي تشخيص المشكلة بدقة.

يتضمن روتين عملنا عادةً مراجعة الوضع الراهن، وتحليل التكلفة والجودة والوقت والطاقة والسيولة، وتحديد أوجه الهدر الرئيسية، ووضع مؤشرات الأداء الرئيسية، وتصميم نسخة تنفيذية، وتنفيذ مشروع تجريبي، وقياس النتائج، وتعميمها على المؤسسة بأكملها؛ أي أننا ننتقل من التحليل إلى التطبيق. في الواقع، هدفنا ليس كتابة التقارير، بل تحسين أداء المؤسسة فعلياً. فبدون مؤشرات الأداء الرئيسية، لا وجود للإدارة. ■





تمكين القطاع الخاص؛ شرط ضروري للتنمية المستدامة وشرط أساسي لأمن الاستثمار



مهدي كريمي تفرشي
رائد أعمال بارز في العالم الإسلامي والرئيس
التنفيذي لشركة لجها للصناعات الغذائية

في أدبيات التنمية، لا يُعدّ القطاع الخاص مجرد فاعل اقتصادي، بل هو محرك خلق الثروة، وعمو الإنتاجية، وتنمية فرص العمل، وتعزيز القدرة التنافسية الوطنية. فأى دولة استطاعت أن تسلك مسار النمو المستدام، وفرت حتمًا الظروف اللازمة لتكوين قطاع خاص قوي، ومبتكر، وتنافسي، وآمن للاستثمار. في المقابل، لم تفشل الاقتصادات التي واجهت عدم استقرار سياسي، وقرارات ارتجالية،

وتدخلات غير موجهة، في جذب رؤوس الأموال فحسب، بل واجهت أيضًا تحديات جسيمة في الحفاظ على رأس مالها البشري والاقتصادي. في إيران، يتمثل أحد أبرز عوائق التنمية المستدامة في ضعف تصميم وتنفيذ السياسات الاقتصادية القائمة على منظور استراتيجي طويل الأجل. فقد شهد الناشطون الاقتصاديون في السنوات الأخيرة سلسلة من الاستجابات قصيرة الأجل لأزمات متتالية، بدلاً من إطار تنموي متماسك. في ظل هذه الظروف، يعجز المستثمر عن رسم أفق واضح للمستقبل، ويُجبر رائد الأعمال على إدارة المخاطر اليومية بدلاً من التركيز على تطوير أعماله. نتيجةً لهذا الوضع، يتراجع الإقبال على الاستثمار الإنتاجي، ويتسرب رأس المال من الأنشطة طويلة الأجل، ويضعف الحافز على الانخراط في مشاريع التنمية.

من منظور الاستثمار، يُعدّ عنصر «القدرة على التنبؤ» أهم عنصر في عملية اتخاذ القرار. يدخل رأس المال بيئةً تتسم بقواعد واضحة، وسياسات مستقرة نسبيًا، ومخاطر محدودة. مع ذلك، عندما يواجه الاقتصاد تقلبات حادة في أسعار الصرف، وتضخمًا مزمنًا، وتغييرات مستمرة في التوجهات، وعدم يقين في السياسات التجارية، وعدم استقرار في القرارات الاقتصادية الكلية، فمن الطبيعي أن تتراجع جاذبية الاستثمار في القطاعات الإنتاجية. في مثل هذه الظروف، يميل رأس المال إلى التوجه نحو أسواق قصيرة الأجل، أو سطحية، أو غير منتجة، بدلاً من التوجه نحو الإنتاج، والتكنولوجيا، والبنية التحتية، وزيادة الأعمال.

ومن القضايا المهمة الأخرى مكانة رأس المال البشري والإداري في الاقتصاد. لا يمكن لأي نموذج تنموي أن ينجح دون الاعتماد على مدراء محترفين، واستراتيجيين، وكفؤين.

وأخيرًا، يجب إعادة تعريف تمكين القطاع الخاص كاستراتيجية وطنية للتنمية المستدامة، لا مجرد شعار يُردد. للتغلب على الوضع المتقلب الراهن، يحتاج الاقتصاد الإيراني إلى اتفاق جاد على مبادئ أساسية كالشفافية السياسي، والشفافية المؤسسية، والجدارة، ودعم الابتكار، والحد من التدخلات غير الضرورية. وكلما ازداد الالتزام بهذه المتطلبات، كلما تعززت فرص استعادة الثقة في بيئة الاستثمار، وزادت الحوافز لريادة الأعمال وتنمية المشاريع. ويتحقق التنمية المستدامة عندما لا يكون القطاع الخاص مهمشًا، بل جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية الاقتصادية للبلاد، حيث يمكنه أن يؤدي دوره الحقيقي في خلق الثروة وبناء مستقبل آمن، يسوده الثقة، ورؤية واضحة. ■

الرئيس التنفيذي لشركة فومن للصناعات الغذائية

يتم استيراد ٧٠٪ من احتياجات الشاي الإيرانية

يواجه قطاع الشاي الإيراني اليوم معضلة حقيقية، فهو عالق بين متطلبات الإرث العريق والحداثة. وفي هذا السياق، أجرينا حوارًا مع المهندس علي يزدانشناس، الرئيس التنفيذي لشركة فومن للصناعات الغذائية. نستعرض فيما يلي مقتطفات من هذا الحوار.

بفضل فريقنا المجتهد، استطعنا الارتقاء بعلامة "فومنات" التجارية من بدايتها إلى مكانة بات فيها اسم "شاي فومنات" مرادفًا للجودة والأصالة لدى المستهلك الإيراني.

لطالما ارتكز نهجنا على الحفاظ على جودة الشاي الإيراني وأصالته. ففي الوقت الذي اكتفى فيه العديد من المصنّعين بالتغليف البسيط والاقتصادي، أعدنا النظر في تصميم عبوات معدنية لتحسين جودة المنتج الإيراني، سواء من حيث جودة الشاي نفسه أو من حيث مظهره.

كما تمكنا، باستخدام أحدث الآلات، من تسويق شاي إيراني نقي وعطري. والجدير بالذكر أن هذا النهج أصبح فيما بعد نموذجًا يحتذى به للعديد من المنتجين المحليين، وساهم في تطوير قطاع الشاي في البلاد بشكل عام. من جانب آخر، لم نغفل مسؤوليتنا الاجتماعية إلى جانب الإنتاج.

منذ عام ٢٠٢٢، دخلنا مجال إنتاج زيت الزيتون. ولتحقيق جودة فائقة، اشترينا بساتين زيتون مميزة في مناطق مختلفة، بحيث تخضع جميع مراحل الإنتاج، من الزراعة إلى التعبئة والتغليف، لإشراف المجموعة.

إحدى استراتيجياتنا الرئيسية هي الاستثمار المباشر في سلسلة الإنتاج. فبالإضافة إلى البساتين المميزة، نزرور بساتين مختارة سنويًا قبل بدء موسم الحصاد، ونقدم الدعم المالي والفني للمزارعين.

في مجموعة فومنات، نؤمن بأن أي استثمار في شراء أو تحديث الآلات يجب أن يكون فقط عندما يُسهم في تحسين جودة المنتج وزيادة الإنتاجية.

يكمّن التحدي الرئيسي في صناعة الشاي في تحقيق التوازن بين ثلاثة عوامل: الواردات المفرطة، وعدم كفاءة هيكل الإنتاج المحلي، وذوق المستهلك الإيراني المتشكك. يُعرف حاليًا معدل استهلاك الفرد من الشاي في البلاد، ولكن يتم توفير جزء كبير منه، حوالي ٧٠٪، عن طريق الاستيراد. تعود هذه المشكلة إلى محدودية الطاقة الإنتاجية المحلية، وإلى اختلاف جودة المنتج وخصائصه الحسية؛ فالمستهلك لدينا معتاد على مذاق الشاي المستورد. لا نطالب بوقف الواردات تمامًا، ولكن عندما تتم بشكل غير منظم، لا يجد المنتج المحلي فرصة للنمو.

يحتاج قطاع الشاي الإيراني إلى تجديد مزارعه وتحسين أصناف شتلات الشاي ليتمكن من المنافسة. فعندما تكون جودة أوراق الشاي الواردة متدنية، حتى أفضل المصانع لا تستطيع إنتاج منتج فائق الجودة. ■

أمن الاستثمار في العملات المشفرة

وتوقعات السوق حتى نهاية عام ٢٠٢٦



المهندسة كاميليا رفيعي
محلل العملات المشفرة والسلسلة الكتل

مر سوق العملات المشفرة بنقطة حرجة في عام ٢٠٢٦. ولم تعد عملة البيتكوين أصلًا هامشيًا في سنواتها الأولى وأصبحت جزءًا مهمًا من المحادثة المالية العالمية مع وصول صناديق الاستثمار المتداولة الفورية والمستثمرين المؤسسيين وشركات إدارة الأصول. ومع ذلك، فإن هذا النضج لا يعني القضاء على المخاطر. لا يزال سوق العملات المشفرة سوقًا متقلبًا وعاطفيًا ويعتمد على السياسات النقدية الأمريكية. لذلك، فإن السؤال الرئيسي للمستثمر اليوم ليس

فقط، هل للعملات المشفرة مستقبل؟ بل بأي قدر من المخاطرة، وفي أي نقطة وفي أي أفق ينبغي الدخول؟ في منتصف مايو ٢٠٢٦، كان تداول عملة البيتكوين بحوالي ٧٩٠٠٠ دولار؛ وهو المستوى الذي لم يمثل النهاية النهائية للدورة الصعودية ولم يضمن القفز السريع إلى قمم جديدة، ولكن في الأسابيع التالية، أظهرت السوق أن الضغوط الناجمة عن ارتفاع عوائد سندات الخزانة الأمريكية، والمخاوف التضخمية، وارتفاع أسعار الطاقة، وسحب بعض رؤوس الأموال من صناديق الاستثمار المتداولة، يمكن أن تؤثر على الأصول الخطرة بشكل أسرع بكثير من المتوقع. ونتيجة لذلك، تراجعت عملة البيتكوين من نطاق ٧٩٠٠٠ دولار وأصبح السوق حذرًا مرة أخرى. حاليًا، يتحرك السوق بين قوتين: الأمل في الطلب المؤسسي والخوف من ارتفاع أسعار الفائدة على المدى الطويل.

من وجهة نظر الاقتصاد الكلي، يعتمد مسار أسعار العملات المشفرة حتى نهاية عام ٢٠٢٦ أكثر من أي شيء آخر على سياسة الاحتياطي الفيدرالي. إذا ظل التضخم في الولايات المتحدة مرتفعًا وتأخرت تخفيضات أسعار الفائدة، فسوف تواجه عملة البيتكوين صعوبة أكبر في تحقيق عودة مستدامة إلى مستويات أعلى. بعد هذا الأمر مهمًا بالنسبة للعملات المشفرة لأنه في العديد من النقاط، لا تزال عملة البيتكوين تتصرف كأصل محفوف بالمخاطر، وليس كمثل الذهب. لهذا السبب، فإن أي صدمة جديدة في التضخم أو أسعار الفائدة أو سوق الطاقة يمكن أن تظهر نفسها بسرعة في أسعار العملات المشفرة.

وينبغي أيضًا رؤية خطر الحرب في الشرق الأوسط في تحليل الأسعار. وإذا استمرت التوترات بين إيران وأمريكا أو تعرض طريق الطاقة في الخليج الفارسي إلى اضطراب خطير، فإن التأثير لن يكون سياسيًا فحسب. ومن الممكن أن يؤدي مثل هذا الوضع إلى رفع أسعار النفط وتكثيف التضخم العالمي وتأخير توقعات خفض أسعار الفائدة. عادة ما تكون النتيجة الأولية للعملات المشفرة هي زيادة التقلبات وتقليل المخاطرة. في هذا المجال، يبيع المستثمرون بعض الأصول الأكثر خطورة مثل أسهم التكنولوجيا والعملات المشفرة وينتقلون إلى النقد أو السندات قصيرة الأجل أو الأصول الأكثر أمانًا. وبطبيعة الحال، في السيناريوهات الأكثر تطرفًا، قد يرى بعض المستثمرين أن البيتكوين أصل لامركزي خارج النظام المالي التقليدي؛ لكن تجربة السوق تظهر أن الصدمات الجيوسياسية في الخطوة الأولى تخلق ضغوط بيع أكبر من موجة شراء مستقرة.

يتم تفعيل السيناريو المساعد عند حدوث ثلاثة أشياء في نفس الوقت؛ انخفاض التوقعات التضخمية، وعودة الأمل في خفض أسعار الفائدة واستمرار تدفقات رأس المال إلى صناديق الاستثمار المتداولة. في مثل هذه الحالة، يجب أن تستعيد عملة البيتكوين أولًا نطاق ٨٠٠-٧٤ ألف دولار. فقط بعد الاستقرار فوق هذا المستوى، يمكننا الحديث عن إمكانية التحرك نحو ٩٠ ألف دولار وحتى نطاق ١٠٠ إلى ١١٠ ألف دولار بنهاية عام ٢٠٢٦. لكن هذا السيناريو حاليًا هو السيناريو المشروط للسوق، وليس السيناريو الأساسي.

ولا ينبغي تجاهل السيناريو السلبي أيضًا. إذا ظل التضخم مرتفعًا، أو قام بنك الاحتياطي الفيدرالي بتشديد سياسته، أو دخلت الأسواق العالمية في وضع تجنب المخاطرة، فقد تشهد عملة البيتكوين تصحيحًا أعمق كما حدث في الدورات الماضية. ■

الأسواق المالية في ظل الحرب؛ الاقتصاد الإيراني في حالة «تجميد متآكل»

عادةً ما تبدأ الحروب بصوت انفجار، لكن أثرها الحقيقي يظهر في الأسواق، حيث يتفاعل رأس المال أسرع من السياسيين ويستشرف المستقبل.

بعد نحو أربعين يومًا من الصراع المباشر بين إيران من جهة والولايات المتحدة وإسرائيل من جهة أخرى، دخلنا الآن في هدنة استمرت لعدة أسابيع؛ لكن الواقع أن الأسواق المالية لم تدخل بعد مرحلة «ما بعد الحرب». ما نشهده في الاقتصاد الإيراني اليوم ليس عودة إلى الاستقرار، بل نوع من التجميد المتآكل؛ وضع لا تملك فيه أي سوق رئيسية صورة واضحة للمستقبل.

خلال هذه الفترة، تعطلت جميع المتغيرات الاقتصادية تقريبًا في آن واحد؛ فقد واجه الإنترنت قيودًا وانقطاعات واسعة النطاق، واقتصرت التجارة الخارجية عمليًا على مستوى السلع الأساسية، وانخفضت صادرات النفط، وتوقفت الرحلات الجوية، واستمرت القيود على حركة المرور في مضيق هرمز، وتضررت أجزاء من البنية التحتية الصناعية واللوجستية للبلاد. في قطاع التصنيع، واجه قطاعا الصلب والبتروكيماويات انخفاضًا حادًا في الإنتاج، مما أثر بشكل مباشر على تدفق العملات الأجنبية وربحية الشركات.

في ظل هذه الظروف، كان من الطبيعي أن يُظهر سوق رأس المال رد فعل حادًا. ودخل سوق الأسهم، الذي أعيد افتتاحه بعد فترة توقف، في جو من الحماس والخوف وانعدام الثقة. وتعرضت العديد من الأسهم، لا سيما الشركات المرتبطة بالتصدير والنقل والبتروكيماويات والصناعات كثيفة الاستهلاك للطاقة، لضغوط بيع. ومع ذلك، وخلافًا للاعتقاد السائد، لم يكن السوق بأكمله متراجعًا. فقد تمكنت بعض الأسهم، وخاصة الشركات التي تستفيد من التضخم وارتفاع أسعار الطاقة وقيود الاستيراد أو نمو أسعار الأصول، من التداول بشكل إيجابي.

يُعد هذا السلوك المزدوج لسوق الأسهم صورة دقيقة للاقتصاد الإيراني اليوم؛ اقتصاد ليس منهاريًا تمامًا ولا في حالة طبيعية. يُقِيم سوق رأس المال الآن «مخاطر البقاء» أكثر من تحليل ربحية الشركات.

من ناحية أخرى، استقر سعر صرف الدولار عند حوالي ١٨٠,٠٠٠ تومان. لكن هذا الاستقرار هو في الواقع نتاج سيطرة وتدخل مكثفين أكثر منه نتيجة لتوازن السوق. ففي اقتصاد الحرب، لا يُعد سعر الصرف مجرد مؤشر اقتصادي، بل يصبح متغيرًا أمثيًا. ولهذا السبب، تسعى الحكومات عادةً إلى منع قفزته المفاجئة بكل الوسائل الممكنة، إلا أن المشكلة الرئيسية تكمن في أن تثبيت سعر الصرف لا يعني بالضرورة تقليل المخاطر. فالسوق يدرك تمامًا أن وراء هذا الاستقرار الظاهري ضغوطًا هائلة ناتجة عن انخفاض الصادرات، ومحدودية عائدات النقد الأجنبي، وتراجع التجارة الخارجية. كما أن استمرار القيود في مضيق هرمز قد زاد من تعقيد الوضع. فحتى لو لم يُغلق المضيق تمامًا، فإن ازدياد مخاطر النقل والتأمين قد رفع في الواقع تكلفة صادرات النفط والتجارة الإقليمية. وتشير التقارير الدولية إلى أن سوق الطاقة العالمي لا يزال ينظر إلى هذه الأزمة على أنها لم تنتهِ بعد، وأن المخاوف بشأن عودة تدفق النفط بالكامل إلى الخليج العربي لا تزال قائمة. ■



محمد علي مقدسي
محلل في مجال الاقتصاد والتجارة
والبتروكيماويات والخدمات
اللوجستية الدولية

فرم اشتراک سالیانه

● حقوقی

نام شرکت: نوع فعالیت: سال تاسیس:

● حقیقی

نام و نام خانوادگی:

نشانی کامل پستی:

.....

کد پستی ده رقمی: تلفن تماس:

دورنگار: تلفن همراه:

نشانی پست الکترونیک (ایمیل):

آیا تمایل به دریافت نسخه pdf ماهنامه از طریق پست الکترونیک را دارید؟

خیر

بله

به همراه ارسال سال نخستین شماره ماهنامه کد اشتراک شما اعلام خواهد شد.

واحد اشتراک: ۸۸۸۶۴۸۳۵ - ۰۲۱

سرمایه گذاری

۱. واریز مبلغ ۶,۰۰۰,۰۰۰ تومان به

حساب شماره: ۰۱۰۱۹۶۵۰۲۹۰۰۴

و یا شماره کارت: ۶۰۳۷-۹۹۷۳-۲۵۵۰-۹۳۱۴

و یا شماره شبا: ۰۴-۰۲۹۰-۰۱۰-۱۹۶۵-۰۰۱۰-۰۰۰۰-۰۱۷۰-۱۹۴۹

بانک ملی ایران به نام آقای مرتضی فغانی.

۲. ارسال تصویر فیش بانکی از طریق دورنگار به

شماره: ۸۸۸۶۴۷۲۰ - ۰۲۱

۳. هزینه ارسال مجلات با پست عادی به عهده ماهنامه

و هزینه پست سفارشی به عهده متقاضی می باشد.

۴. هزینه فوق برای اشتراک ۱۲ شماره از ماهنامه هر ماه

یک نسخه است.

دنیای

سرمایه گذاری

منتخب صاحبان سرمایه و تجارت



www.dsarmaye.ir



d.sarmayeh@gmail.com



donyaye_sarmaye



@dsarmaye_ir

WORLD OF INVESTMENT



Financial Markets in the Shadow of War; Iran's Economy in a State of “Eroding Suspension”



*Mohammad Ali Moghaddasi
analyst in the field of
economics, trade,
petrochemicals and
international logistics*

Wars usually begin with the sound of an explosion, but their real effect must be seen in the markets; where capital reacts earlier than politicians and anticipates the future.

After about 40 days of direct conflict between Iran on the one hand and the United States and Israel on the other, we have now entered a several-week ceasefire; but the reality is that financial markets have not yet entered the “post-war” phase. What is seen in the Iranian economy today is not a return to stability, but a kind of eroding suspension; a situation in which no major market has a clear picture of the future.

During this time, almost all economic variables were disrupted simultaneously; the internet faced widespread restrictions and outages, foreign trade was practically limited to the level of basic goods, oil exports decreased, flights were stopped, restrictions on traffic in the Strait of Hormuz continued, and part of the country's industrial and logistical infrastructure was damaged. In the manufacturing sector, steel and petrochemicals faced a severe decline in production, which directly affected the flow of foreign exchange and the profitability of companies.

In such circumstances, it was natural for the capital market to show the first serious reaction. The stock market, which reopened after a period of suspension, entered an atmosphere of excitement, fear, and distrust. Many symbols, especially companies related to exports, transportation, petrochemicals, and energy-intensive industries, faced selling pressure. However, contrary to popular belief, not all of the market was red. Some symbols, especially companies that benefit from inflation, energy price increases, import restrictions, or asset price growth, were able to trade positively.

This dual behavior of the stock market is actually an accurate picture of today's Iranian economy; an economy that is neither completely collapsed nor in a normal state. The capital market is now pricing “survival risk” more than analyzing the profitability of companies.

On the other hand, the dollar rate has stabilized at around 180,000 Tomans; but this stability is more the result of heavy control and intervention than the result of market equilibrium. In a war economy, the exchange rate is not just an economic indicator; it becomes a security variable. For this reason, governments usually try to prevent its sudden jump by any means possible, but the main problem here is that stabilizing the exchange rate does not necessarily mean reducing risk. The market knows very well that behind this apparent stability, there is heavy pressure from reduced exports, limited foreign exchange earnings, and a decline in foreign trade. The continued restrictions in the Strait of Hormuz have also complicated the equation. Even if the route is not completely closed, the increased risk of transportation and insurance has actually increased the cost of oil exports and regional trade. International reports show that the global energy market still does not consider this crisis to be over, and concerns about the full return of oil flow in the Persian Gulf remain. ■

Cryptocurrency Investment Security and Market Outlook Until the End of 2026



*Engineer Kamelia Rafiei
Cryptocurrency and
Blockchain Analyst*

The cryptocurrency market is at a critical point in 2026. Bitcoin is no longer the marginal asset of its early years and has become a serious part of the global financial conversation with the arrival of spot ETFs, institutional investors, and asset management companies. However, this maturity does not mean the elimination of risk. Crypto remains a volatile, emotional market that is dependent on US monetary policy. So today, the main question for investors is not just whether cryptocurrencies have a future? But also how much risk, at what point, and with what horizon should one enter?

In mid-May 2026, Bitcoin was trading around \$79,000; a level that neither marked a definitive end to the bullish cycle nor guaranteed a rapid jump to new highs. But the market has shown in the following weeks that the pressure from higher US Treasury yields, inflation concerns, rising energy prices and a partial outflow of capital from ETFs can affect riskier assets much faster than expected. As a result, Bitcoin has retreated from the \$79,000 level and the market has regained a cautious atmosphere. For now, the market is moving between two forces: hope for institutional demand and fear of persistently high interest rates.

From a macroeconomic perspective, the path of cryptocurrency prices through the end of 2026 depends more on Federal Reserve policy than anything else. If US inflation remains high and interest rate cuts are delayed, Bitcoin will have a harder time making a sustained return to higher levels. This is important for crypto, because at many points Bitcoin still behaves like a risk asset, not like a safe haven like gold. For this reason, any new shocks to inflation, interest rates or the energy market can quickly reflect in cryptocurrency prices.

The risk of war in the Middle East should also be factored into price analysis. If tensions between Iran and the US continue or the Persian Gulf energy corridor is seriously disrupted, the impact will not be just political. Such a situation could push up oil prices, exacerbate global inflation, and delay expectations of interest rate cuts. The initial result for cryptocurrencies is usually increased volatility and reduced risk appetite. In this environment, investors sell some of their risky assets, such as technology and crypto stocks, and move towards liquidity, short-term bonds, or safer assets.

Of course, in more extreme scenarios, some investors may see Bitcoin as a decentralized asset outside the traditional financial system; but market experience shows that geopolitical shocks initially create more selling pressure than a sustained buying wave.

A bullish scenario is activated when three events occur simultaneously: a decrease in inflation expectations, a return to hopes for interest rate cuts, and continued capital inflows into ETFs. In such a situation, Bitcoin should first regain the \$74,000-\$80,000 range. Only after consolidating above this level can we talk about the possibility of moving towards \$90,000 and even the \$100,000-\$110,000 range by the end of 2026. But this scenario is currently a conditional market scenario, not a base scenario. ■

CEO of Fouman Food Industries: 70% of the tea required is imported



Today, the Iranian tea industry is at a point where it is caught between ancient heritage and modernization requirements. In this regard, we had a conversation with Engineer Ali Yazdanshenas, CEO of Fouman Food Industries. We are reading parts of this interview.

Together with a hard-working team, we have brought the "Foumanat" brand from the beginning to a position where today the name "Foumanat Tea" is associated with quality and authenticity for the Iranian consumer.

Our approach has always been based on maintaining the quality and authenticity of Iranian tea. At a time when many manufacturers were content with simple and economical packaging, we took a new look at designing metal packaging to improve the quality level of the Iranian product both in terms of the product itself (tea) and visually.

Also, by using advanced machinery, we were able to market pure and fragrant Iranian tea. Interestingly, this approach later became a model for many domestic producers and helped to improve the overall tea industry in the country. On the other hand, along with production, we did not forget our social responsibility.

Since 2022, we have entered the field of olive oil production. In order to achieve premium quality, exclusive olive orchards were purchased in different regions so that all stages from cultivation to packaging are under the control of the group.

One of our main strategies has been direct investment in the production chain. In addition to exclusive orchards, we visit selected orchards every year before the start of the harvest season and provide financial and technical facilities to farmers.

At Foumanat Group, our approach is that any investment in purchasing or upgrading machinery should only be made when it can increase both product quality and productivity.

Basically, the main challenge in the tea industry is a balance between 3 issues; excessive imports, inefficient domestic production structure, and the formed taste of the Iranian consumer. Currently, the per capita consumption of tea in the country is known, but a large part of it, about 70 percent, is supplied through imports. This issue is due to both the limitation of domestic production capacity and the difference in the quality and sensory characteristics of the product; in fact, our consumer is accustomed to the taste of foreign teas. We never say that imports should be zero, but when imports are carried out irregularly, the domestic producer does not get a chance to breathe.

The Iranian tea industry needs to renovate gardens and improve tea plant varieties to compete. When the quality of the incoming leaves is low, even the best factory cannot produce a superior product. ■

Empowering the Private Sector; A Necessary Condition for Sustainable Development and a Prerequisite for Investment Security

In development literature, the private sector is not merely an economic actor; it is the engine of wealth creation, productivity growth, employment development, and national competitiveness. Any country that has been able to follow the path of sustainable growth has inevitably provided the necessary conditions for the formation of a powerful, innovative, competitive, and investment-secure private sector. In contrast, economies that have faced political instability, ad hoc decisions, and untargeted interventions have not only failed to attract capital, but have also faced serious challenges in maintaining their human and economic capital.

In Iran, one of the main obstacles to sustainable development is the weakness in designing and implementing economic policies based on a strategic and long-term perspective. What economic activists have experienced in recent years has been a series of short-term responses to successive crises rather than a coherent development framework. In such an environment, the investor cannot draw a clear horizon of the future, and the entrepreneur is forced to manage everyday risks instead of focusing on business development. The result of this situation is a decrease in the desire for productive investment, capital escapes from long-term activities, and a weakening of the incentive to enter development projects.

From the investment perspective, the most important component for decision-making is "predictability." Capital enters an environment in which the rules of the game are clear, policies are relatively stable, and incalculable risks are limited. However, when the economy faces severe exchange rate fluctuations, chronic inflation, continuous changes in guidelines, uncertainty in trade policies, and instability in macro decisions, it is natural that the attractiveness of investment in productive sectors decreases. In such circumstances, capital tends to move towards short-term, shallow, or unproductive markets instead of moving towards production, technology, infrastructure, and entrepreneurship.

Another important issue is the place of human and managerial capital in the economy. No development model can succeed without relying on professional, strategic, and competent managers.

Finally, private sector empowerment must be redefined as a national strategy for sustainable development, not a repetitive slogan. To overcome the current volatile situation, the Iranian economy needs a serious agreement on principles such as political stability, institutional transparency, meritocracy, support for innovation, and reduction of unnecessary interventions. The more seriously these requirements are pursued, the greater the possibility of returning trust to the investment environment and strengthening the incentive for entrepreneurship and enterprise development. Sustainable development is achieved when the private sector is not on the sidelines, but in the context of the country's economic strategy; where it can play its real role in creating wealth and building the future with security, trust, and a clear horizon. ■



*Mehdi Karimi Tafreshi
Top Entrepreneur in the
Islamic World and CEO
of Goltha Food Industries
Company*

CEO of Aras Free Zone Organization Announces Special Incentives and Facilities for Essential Goods Imports



The CEO of the Aras Free Zone Organization announced a comprehensive set of supportive measures to facilitate the import of essential goods, raw materials, and equipment required by production units. He emphasized the necessity of reducing administrative bureaucracy and accelerating trade processes under the current economic conditions of the country.

During a joint meeting with the Vice President for Economic Development and Investment and departmental managers, Dr. Hadi Moghadamzadeh stated: "In the current economic climate, the most critical duty of economic and executive institutions is to provide the necessary groundwork for facilitating the supply of essential goods and raw materials for the production sector, ensuring that market needs are met with greater speed and ease." Highlighting that Free Zones can play an effective role in supporting the supply chain, he added: "In line with supporting public livelihoods and industrial units, the Aras Free Zone Organization has devised a package of special facilities and incentives for importing essential goods and production materials."

The CEO identified the expedited issuance of clearance permits without the need for order registration (Sabte-Sefaresh) or statistical registration as one of the most significant measures taken. He noted: "This action aims to eliminate time-consuming administrative procedures and accelerate the import process, playing a vital role in reducing bureaucracy."

Moghadamzadeh also reported the implementation of facilitative policies in customs formalities, stating: "Accelerating the issuance of 'Customs Green Permits' (Pateh), providing priority services, and enabling on-truck clearance in the shortest possible time are among the programs on the agenda to minimize obstacles for economic operators."

He further pointed to the application of special discounts on customs duties for essential goods, saying: "For all essential goods and production raw materials, a fixed 5% duty rate—excluding Value Added Tax (VAT)—has been established to reduce import costs for producers and traders."

The CEO of Aras Free Zone added: "The possibility of transporting goods to the provincial capital using only a customs permit (Pateh) has also been facilitated to prevent unnecessary cargo delays and speed up distribution."

Referring to the logistical and commercial capacities of the Aras Free Zone, he concluded: "The capability for transit, import, and re-export of foreign goods with minimal formalities and costs, rapid clearance of uniform cargo on trucks, and the availability of rail transport from the Aras Free Zone to the mainland and vice versa, are among the most significant advantages of this region in the trade sector." ■

The senior instructor of the "Lean Factory Management" course explained From crisis to profitability, the lean manager and the local version of the Iranian factory



Dr. Mohammad Najjar Karimi worked for many years at the "Iran Khodro Industrial Group" as an expert, production manager, and senior trainer of advanced production and quality systems, especially in the L-90 project.

According to him, summing up these years was a clear truth for him; that in Iranian industry, the main problem is not just a lack of knowledge,

but also a lack of executive training, professional coaching, and the actual establishment of the Lean system. This view became the basis for the formation of the "Lean Manager". Parts of our conversation with Dr. Mohammad Najjar Karimi, a PhD in Business Administration and senior instructor of the "Lean Factory Management" course are dedicated.

The idea of the "Lean Manager" became serious and definitive for me when I realized that there was a big gap between "knowing" and "executing" in the industry. We do not lack talented managers and workers in Iran, but what we often lack is an integrated and practical model for running the organization. My experience with the Renault-Nissan systems and the training I saw in different countries made it clear that industrial success in the world is not accidental; it is the result of a system, discipline, standardization, continuous improvement, and real migration. For this reason, in February 2012, I launched the "Lean Manager" series to fill this gap; that is, to take training, migration, and implementation of lean from the level of words to the level of measurable results in the factory and organization. In fact, we are not looking for decorative advice, but rather for real results.

First, we must accept that energy in today's Iranian economy is not just an additional cost, but a strategic variable in profitability. In this regard, I propose three immediate actions, the first of which is accurate measurement of consumption; meaning that anything that is not measured cannot be managed. The second proposed action is to identify hidden waste; Because a large part of the high consumption is due to stops, rework, incorrect operation and worn-out systems. Phased smartization is the third proposed measure; meaning that you do not have to digitalize everything from day one, but rather start from the points that have the greatest impact on cost and productivity. In fact, our version is clear; energy management means profit management.

The principle of the idea is well known in the world. Concepts such as Lean, Agile, Resilience, Green Productivity, Continuous Improvement, have been implemented in leading companies in the world for years.

The difference of "Lean Manager" is that it has localized these concepts for the reality of Iranian industry; a reality that is accompanied by inflation, currency fluctuations, energy constraints, supply chain disruption and constant uncertainty. Therefore, "Lean Manager" is not simply a translation of a foreign model; rather, it is an implemented and localized version of industrial transformation for Iran. In fact, "Lean Manager" means turning crisis into a plan.

We do not enter the project with general versions and slogans. Our first step is to accurately diagnose the problem. Our work routine usually includes reviewing the current situation, analyzing cost, quality, time, energy and liquidity, identifying major wastes, defining KPIs, designing an executive version, implementing a pilot, measuring the result and generalizing to the entire organization; that is, we go from analysis to action. In fact, our goal is not to write reports, but to actually improve the organization's numbers. This is because if you do not have KPIs, you do not have management. ■

Mazandaran Free Zone

A Hub for Trade and Production in Northern Iran



*By Dr. Amin Ofoghi
CEO and Chairman of the Board of Mazandaran
Free Trade-Industrial Zone Organization*

The Mazandaran Free Trade-Industrial Zone was established to leverage the strategic potentials of the province in developing trade, production, and exports. It is worth noting that two ports, *Amirabad and Nowshahr, account for approximately 70% of the performance of northern Iran's ports, representing a unique competitive advantage for the Mazandaran Free Zone.

Key Achievements:

From the commencement of the organization's official activities, significant progress was made in less than 10 months. The administrative structure, human resources, and budgetary system were established, and the central office buildings and branches within the zone's three main areas were inaugurated. This pace of development is considered a unique achievement in the history of free zones in Iran.

In the realm of trade facilitation and customs affairs, specific free zone procedures were operationalized at the Amirabad and Nowshahr ports, and the organization connected to the EPL customs system. Additionally, access to systems managed by the Supreme Council of Free Trade-Industrial Zones—including company registration, Safam, statistical registration, and financial and administrative automation—was secured. This marks a crucial step in fully establishing organizational governance and providing integrated services to economic operators.

Land and Infrastructure:

Following necessary follow-ups, title deeds for over 209 hectares of national lands within the approved boundaries were issued to the Government of the Islamic Republic of Iran, represented by the Mazandaran Free Zone Organization. This action paves the way for civil development and attracting new investments.

Company Registration and Licensing:

To date, more than 250 companies have been registered in the Mazandaran Free Zone, significantly surpassing the annual target of 50 registrations for 2025. This 500% achievement by the end of Esfand (February/March) reflects investor confidence and the private sector's trust in the potentials of this emerging zone. Furthermore, active industrial companies within the zone's boundaries have been identified, and more than 70 economic licenses have been issued to allow them to benefit from the legal advantages and incentives of free zones.

Strategic Priorities:

The establishment of knowledge-based and technological industries is a priority. With a focus on a sea-based economy, efforts are concentrated on attracting investors in logistics, agro-processing, and transformation industries. Guidelines for activities, investment opportunity guides, and procedures for shared administrative offices have been prepared, resulting in the attraction of several investors within this framework.

Automotive Services and Comprehensive Planning:

A memorandum of understanding (MoU) was signed with the National Traffic Police, initiating the process of issuing Mazandaran Free Zone license plates for imported vehicles. Additionally, the scope of services for the zone's master plan has been prepared, and the process of selecting a qualified consultant through the Government's Headquarters System has begun to ensure development is based on scientific planning and land-use principles (Amayesh-e Sarzamin).

IT and Economic Diplomacy:

In the field of information technology, hardware and software infrastructure for *e-government has been provided to deliver faster, more transparent, and accurate services to economic operators and investors. In terms of economic diplomacy, extensive negotiations and plans have been made to expand cooperation with Caspian Sea countries and the Eurasian Economic Union (EAEU). The goal is to increase exports and re-exports, activate international corridors, and transform ports within the Mazandaran Free Zone into logistical hubs and commodity exchange centers utilizing multimodal transport.

Finally, the organization's budget for the year (2026)* has been formulated based on dedicated revenues, with a focus on civil development and completing essential infrastructure in the approved areas. This aims to drive Mazandaran Free Zone toward sustainable growth, job creation, and becoming a pioneer of the northern economy. ■



In an Interview with the CEO of Maku Free Zone Organization **Maku on the Path to Becoming Northwest Iran's Transit Hub**

The approval and notification of the Maku Free Zone Master Plan after years of hiatus, the pursuit of the Marand-Turkey rail connection as a national priority project, the reorganization of the zone's customs structure, the completion of fencing and the launch of exit gates for residents' legal benefits, and the establishment of West Asia's largest smart walnut and pistachio orchard are among the most significant achievements over the past three years under Hossein Garousi's management. To explore these developments, we sat down for an interview with the CEO of Maku Free Zone.

Hossein Garousi: "The most critical achievement was the approval and commencement of the Master Development Plan after years of delay. This strategic document transformed Maku's trajectory from scattered initiatives into a coherent, forward-looking, and monitorable program. With its notification, administrative structures and resource allocations were aligned toward flagship projects. Initiatives such as the development of Logistics Zones A and B, the Bazargan Border Hinterland Logistics Center, an international Data Center hub, a Knowledge-Based Economy Town, a Solar Energy Town, and the preparation of rail connection infrastructure have all entered the executive phase."

"In the realm of social responsibility, we have pursued an equity-based approach by replacing container classrooms with permanent structures, expanding educational spaces, and improving rural road construction and water supply."

"A fundamental step in the last three years was the complete reorganization of the Maku Free Zone Customs. During the COVID-19 pandemic, the placement of livestock control sheds within the customs perimeter had slowed traffic and created bottlenecks at the border. By organizational mandate, these sheds were relocated, and control processes were streamlined, which significantly eased traffic flow. Furthermore, the construction of a new customs portal and the redesign of entry and exit structures have enhanced the border's organizational identity and traffic order."

"Alongside these infrastructural measures, we successfully lobbied to reduce the commercial profit tax (Sud-e Bazargani) from 5% to 3%. This decision directly lowers costs for economic actors, increases competitiveness, and boosts trade volume."

"The construction of a smart walnut and pistachio orchard began with an initial phase of 2,200 hectares and has since expanded to approximately 3,500 hectares. This project, utilizing smart water resource management, serves as a modern model for regional agriculture and strengthens the export-oriented path for agricultural products."

"Maku has today evolved into a focal point for economic interaction with neighboring countries and ECO member states. The development of border markets, reinforcement of logistics infrastructure, and planning for international summits have elevated the zone's standing regionally. The synergy between national and provincial entities, constructive engagement with neighbors, and the promotion of sustainable border security will pave the way for Maku to become a practical model of a Resistance Economy* based on unity, security, and sustainable development. ■

Economic Vice President of Aras Free Zone States

Aras The Most Industrialized Free Zone in Iran



The Aras Free Trade-Industrial Zone is situated at the northwestern borders of Iran, 90 km from Tabriz, 30 km from Khoy, and 3 km from Aslanduz. Spanning 71,800 hectares, it neighbors Armenia, the Republic of Azerbaijan, and Nakhchivan. Established in four sectors—Jolfa, Nardooz, Khoda Afarin, and Qoli Beigloo—since 2003, the zone has fostered development in industrial, agricultural, tourism, and commercial sectors, creating over 22,000 jobs. With 250 licensed production units and 160 units under construction across various sectors—including cellulosic, chemical, automotive, metal products, oil and gas, cosmetics, textiles, food, construction, apparel, and electronics—Aras is recognized as the most industrialized free zone in Iran and a leader in production and exports. We sat down for an interview with Dr. Jalili, the Economic Vice President of Aras Free Zone. Here are the highlights:

Dr. Jalili: "According to the Law on the Administration of Free Zones, these areas are primary destinations for attracting foreign investment. The guarantee of the principal and profit of investments by the Government of the Islamic Republic of Iran has been established from the moment of investment."

"Over the past 23 years, the Aras Free Zone has implemented a highly successful planning strategy toward industrialization, becoming the most industrialized free zone in Iran. Today, we have approximately four active industrial sites at various levels, hosting more than 256 active industrial units. However, there is a fundamental need for this young and dynamic industrial structure to move toward becoming knowledge-based and upgrading production technologies, particularly in small and medium-sized enterprises (SMEs)."

"To this end, through the Aras Free Zone Incubation Center and the Innovation and Prosperity Fund, we are not only attracting and supporting technology and knowledge-based firms but also striving to complete the knowledge-based ecosystem. By connecting different components of this network—namely knowledge-based companies, universities, and industrial units—we aim to advance the knowledge-based transformation of the Aras industrial sector."

"Alongside programs pursued through the Incubation Center, one of our primary and essential criteria for accepting industrial investments today is the level of technology and the export-oriented nature of the projects."

«The digital economy is currently one of the world's most progressive economic sectors. We intend to take significant steps in this field, particularly regarding cryptocurrencies and utilizing this modern capacity for attracting foreign investment, as well as for imports and exports. In this regard, the passage of the international fiber optic network through Aras represents a major capacity for establishing a digital economy in the region.» ■

Director of Investment Development at the Free Zones Secretariat Explains The Role of Free and Special Zones in the 14th Government's Economic Development Manifesto



Given the persistence of sanctions and the paradigm shift following the recent conflicts, as well as the activation of the “snapback” mechanism and its impact on domestic and foreign investment indicators—including currency stability, inflation, liquidity, business environment, credit risk, taxation, and privatization—the investment climate in both the mainland and the Free and Special Economic Zones (FEZs/SEZs) remains sub-optimal. To address this issue, we spoke with Gholamhossein Mousavi, Director of Investment Development and Business Environment at the Secretariat of the Supreme Council of Free Zones. Here are excerpts from the interview:

Internal Hurdles vs. External Sanctions:

“For years, Iran has been under the most severe and unjust sanctions, and over time, it has found ways to circumvent them. However, it appears that internal lack of coordination among executive bodies, the extension of mainland regulations to the Free Zones, and the removal of certain legal and judicial incentives specific to these zones have had a more significant impact on investment than the sanctions themselves.”

Strategic Transformation Plan:

“All Free Zones, and even Special Zones, were correctly defined based on their natural and climatic advantages for regional trade and investment. The Secretariat, in its capacity as the primary policymaker for Free Zone Organizations and in alignment with the 14th Government and the Ministry of Economy, has drafted a ‘Strategic Transformation Plan.’ This plan, designed in response to the current paradigm and global/regional developments, serves as a practical roadmap and a redefinition of investment and trade priorities, enabling zones to maximize their legal, judicial, and competitive capacities.”

Investment as a Strategic Necessity:

“Iran is hungry for investment and production. In the current international and regional climate, investment for production and sustainable growth is no longer just a ‘need’ but a ‘necessity.’ The 14th Government and the Ministry of Economy have correctly concluded that achieving the 8% growth target mandated in the 7th Development Plan is impossible with limited state financial resources alone. Therefore, the government is determined to provide the necessary prerequisites for private sector investment and production by formulating and offering legal and judicial incentives. In this path, Free and Special Economic Zones have been defined as the primary location* and the focal point of the country’s future developmental roadmap.” ■

During the Signing of a Memorandum of Understanding (MoU) Between the National Standards Organization and Anzali Free Zone:

Anzali’s Potential to Act as a Hub for a Smart Digital Platform

During the signing ceremony of a Memorandum of Understanding (MoU) between the National Standards Organization (INSO) and the Anzali Free Zone Organization, it was emphasized that this region could serve as a “Smart Digital Platform Hub,” providing traders with easy access to the laws and standards of Caspian Sea littoral states.

According to a report by World of Investment, this MoU aims to develop interactions in standardization, conformity assessment, and accreditation to facilitate trade, reduce administrative procedures, and expand joint cooperation in these fields.

The ceremony was attended by Farzaneh Ansari, President of the National Standards Organization of Iran, alongside board members, deputies, and managers of the organization and the Gilan Provincial Standards Department, as well as Mostafa Taati-Moghaddam, Chairman of the Board and CEO of the Anzali Free Zone Organization. During the event, Mostafa Taati-Moghaddam provided an analysis of the National Standards Organization’s role in various economic and production indices, describing “standards” as a key infrastructure for the national economy. He asserted that the future of imports and exports in northern Iran belongs to the ports of Anzali and Caspian, as well as the Anzali Free Zone, emphasizing that necessary infrastructure must be developed to accelerate this process. According to Taati-Moghaddam, the upward trend in loading and unloading goods at the Caspian Port Complex continued in the first month of the current year with a 33% increase, reflecting the high capacity of northern ports in the country’s sea-oriented economy.

Farzaneh Ansari, President of the National Standards Organization of Iran, stated: “Under the current conditions, the service time of the Standards Organization for goods clearance across all national customs has been reduced to a maximum of 3.5 days.”

She added: “The existing capacities in northern transit routes for expanding trade volume in Caspian Sea ports obligate us to prioritize the facilitation of processes to resolve traders’ issues.”

The President of the National Standards Organization also announced that a “Smart Digital Platform” has been designed to provide traders with easy access to the laws and standards of member countries, proposing that the Anzali Free Zone serve as the primary hub for this platform along the Caspian Sea coast. ■



The Senior Advisor on Economic Diplomacy of the Secretary of Free Zones raised

Establishing foreign investment attraction agencies in free zones



One of the important ways to achieve the goals set in free zones, such as increasing low-cost production, exporting goods, supplying raw materials, and most importantly, attracting foreign investors, is for government and responsible institutions in these zones to cooperate with the private sector. In order to further examine this issue, we have had a conversation with Dr. Ramin Mehmanparast, Senior Advisor on Economic Diplomacy of the Secretary of Free Zones. We are reading parts of this interview.

Perhaps the most important issue that should be examined in the country is economic diplomacy. In today's world, relations between countries have changed due to the advances that have been made in communication networks and the impact of various issues on the economic issues of countries, hence the role and importance of economic diplomacy has increased. The first point is to define a legal structure for economic diplomacy within the country so that various agencies and the private sector can coordinate with each other to achieve its main goals; otherwise, they will neutralize the positive effects of each other's work. Accordingly, we need a strong legal structure within the country so that all officials in the public and private sectors can participate in determining goals and the resolutions of this set are also enforceable as the main law so that the desired goals can be achieved with complete coordination.

The most important thing that has been designed in this regard is the definition of foreign investment attraction agencies. Perhaps the best solution for all those who intend to operate in free zones is to establish agencies according to the law, fortunately, a circular has been created and they can conclude a contract with any group that is ready in the form of investment attraction and benefit in return for attracting their capital.

One of the most important of these is foreign investment attraction agencies. In addition, we must create investment capacities in free zones in various ways such as holding exhibitions, attending other countries, introducing these capacities, using the capacities of the Trade Development Organization abroad, attending international exhibitions, establishing cooperation with free zones in other countries, establishing joint free zones with other countries, etc.

Usually these corridors pass through free zones and these zones are located in places that are connecting points. We have 3 corridors, North-South, East-West and West-South, each of which is a link to countries that are very helpful to us in the field of trade and are considered vital highways. We must facilitate the rail transport system as soon as possible and take advantage of the economic opportunity of this sector to create infrastructure. ■

A Comprehensive Look at Environmental Strategies and Industrial Achievements of “Babak Copper Iranians (MIDCO)”

Bioleaching: The Green Revolution and Bacterial Miracle in the Heart of Iran’s Copper Industry



Today, the global mining industry stands at a decisive crossroads: “production at any cost” or “production with respect for the environment?” In this landscape, “Babak Copper Iranians Company” (a subsidiary of MIDCO) has moved beyond traditional, high-cost methods to embrace Bioleaching technology. This pioneering tech-

nology, which until recently was considered a laboratory hypothesis, has now become a “moral manifesto” for protecting future generations at the Shahr-e-Babak Complex.

What is Bioleaching?

Bioleaching is the intelligent utilization of nature in the service of industry. In this method, oxidizing bacteria catalyze chemical reactions, causing the oxidation of hard sulfide minerals and dissolving copper into sulfuric acid. These bacteria act as the driving and oxidizing force, significantly increasing the dissolution rate. A key question arises: Are these microorganisms imported? The answer is no. The complex's R&D team has localized and enriched these microorganisms, ensuring their stability against the extreme temperature fluctuations of the Shahr-e-Babak region and mineral impurities.

World-Class Execution:

The implementation of this technology at the “Babak Copper Iranians” complex has been carried out on a global scale. The heart of this process consists of 18 tanks, each with a capacity of 3,000 cubic meters of solution. Managing such a volume of solution and bacteria requires top-tier expertise. After impurities are separated during the Solvent Extraction (SX) stage, the resulting solution is transferred to the Electrowinning (EW) section. Ultimately, copper cathodes are produced with an exceptional purity of 99.996%, a figure that ranks this product among the best in the world.

Economic Advantages:

From an economic perspective, Bioleaching offers a major competitive edge. In traditional methods, many mineral reserves were deemed “uneconomical” due to low grades. However, this technology allows for copper extraction even from low-grade concentrates. This translates to extending the lifespan of mines and maximizing the efficiency of national assets.

The Value Chain and High-Tech Future:

This approach means extracting copper using green technology and immediately converting it into high-value-added products. This complete chain has transformed Shahr-e-Babak from a mere mining area into a hub for the production of High-Tech copper components.

Conclusion:

Acquiring this technical knowledge has solidified the position of the “Babak Copper Iranians” complex and MIDCO* among global copper industry leaders. We now consider ourselves not just a producer, but a flagship of Bioleaching technology in the region, ready to export this technical expertise to other mining industries. ■

Analytical Report on the Performance of Khorasan Steel Complex During Fiscal Year 2025

Khorasan Steel Company Achieves New Sales Records

1. Analysis of Operating Revenue and Sales

Based on the annual reports ending in 2025, Khorasan Steel Company achieved new record sales figures in Egyptian pounds.

- Total Sales: The company's total operating revenue in 2025 reached approximately 325,000 riyals, representing a 38% increase compared to Fiscal Year 2024. This growth is primarily attributed to the rise in the selling price of reinforcing steel in the commodity market and a significant increase in sales of exported alloys.

- Sales Basket Components:

Domestic Reinforcing Steel: Sales reached approximately 580,000 tons of reinforcing steel at an average price of 285,000 riyals per kilogram (at year-end).

Metal Alloys: Domestic and export sales exceeded 320,000 tons. By-products: Sales of surplus sponge iron and pressed billets, representing approximately 8% of total revenue.

2. Production and Operational Efficiency Statistics

Despite energy constraints, the production balance in the steel chain is recorded as follows:

Gas Production: Production of over 1.5 million tons, part of which was used for domestic consumption, and the remainder sold for foreign currency.

Sponge Iron Production: Production of 1.1 million tons. The gas imbalance in January and February 2025 resulted in a 15% decrease in production in this sector compared to the initial plan.

Steel Production (Alloys): Production of 940,000 tons of billet alloys.

Rolling (Finished Product): Production of 595,000 tons of various types of structural and industrial reinforcing steel.

3. Financial Indicators and Profitability Indicators (Expert Estimates Based on Kodal)

The company's profit and loss statement analysis shows stable profitability:

- Gross Profit: The company's gross profit margin remained stable within a range of 22% to 24% during 2025. Cost control in the pelletizing sector was the primary factor in maintaining this efficiency.

- Net Profit: The company's net profit for fiscal year 2025 is estimated at approximately SAR 72 billion.

- Earnings per Share: Considering the company's registered capital, the estimated earnings per share are approximately SAR 1,050 to SAR 1,150 (after tax).

- General and Administrative Expenses: These expenses increased by 45% due to inflation. However, due to the significant increase in revenue, the ratio of selling expenses to total revenue remained stable.

4. Managing Energy Imbalances and Power Outages

In 1404 AH (2013/2014 CE), Fakh Company experienced 75 days of severe electricity restrictions (in the summer) and 40 days of gas restrictions (in the winter).

- Opportunity Losses: It is estimated that these constraints prevented the production of approximately 120,000 tons of ingots.

- Management Strategy: By strategically stockpiling 200,000 tons of pellets and sponge iron before critical seasons, the company was able to maintain continuous production in the rolling mill and prevent a complete production line shutdown.

5. Export and Foreign Exchange Status

In 2025, Fakh achieved one of its most successful export years:

- Export Volume: Approximately 250,000 tons of products (mainly ingots and reinforcing bars).

- Foreign Exchange Earnings: Foreign exchange earnings exceeding US\$130 million.

- Targets: Focusing on the Afghan market (40% of exports) and Pakistan due to their geographical proximity and lower transportation costs. ■

How "GolGohar" Became the Forerunner of Iran's Steel Industry

The 2025 developmental performance report of the GolGohar Mining and Industrial Company (GEG) indicates that the enterprise has moved beyond mere quantitative growth and entered a new phase of structural development. This trajectory, characterized by a focus on completing the value chain, enhancing productivity, and strengthening infrastructure, is set to solidify its position as a pivotal player in Iran's steel industry.

Reports on GolGohar's developmental initiatives over the past year show that the firm has transitioned from a stage of volume-based growth to one of "structural development and deepening the value chain." This path is expected to cement its status as a primary driver of the Iranian steel sector.

In 2025, GolGohar's primary focus remained on executing a series of multi-layered development projects. According to published data, more than 25 key development projects were placed on the company's agenda. These initiatives span a wide spectrum, including infrastructure development, production capacity expansion, process optimization, and value chain integration.

One of the most significant indicators of GolGohar's developmental success this year is the simultaneous growth in production and revenue. For instance, product output in certain months recorded an annual growth of approximately 6%, while operating income surged by up to 54% during specific intervals. These figures demonstrate that development projects have transcended the planning phase and translated into tangible improvements in operational performance.

From a structural standpoint, the most critical shift in GolGohar's developmental approach is the "transition toward completing the value chain." Previously, the company's core focus was on iron ore extraction and concentrate production. Currently, through strategic investments in pelletizing, steelmaking, and downstream infrastructure, GEG seeks to reduce its dependency on the raw materials market and maximize value-added. This strategic pivot serves as a significant competitive advantage amidst increasing volatility in global raw material markets.

Alongside capacity expansion, GolGohar has dedicated special attention to supporting infrastructure. The implementation of projects in Project Management Information Systems (PMIS), the development of administrative complexes, and the enhancement of infrastructure within the Sirjan mining region reflect the company's shift toward "institutional and organizational development"—an area often neglected by many mining firms.

In conclusion, the analysis of 2025 performance reveals that by focusing on project-based development, increasing production capacity, completing the value chain, and strengthening organizational infrastructure, GolGohar is well on its way to becoming an integrated mining-industrial holding*. If sustained, this trajectory will significantly elevate the company's role in Iran's mining-based economy. ■



Exclusive Interview with the President's Economic Advisor Brand Diplomacy and the Imperative of Redefining Iran's Competitive Advantage in the Global Economy



In recent decades, the global economy has witnessed a fundamental transformation in the definition of countries' competitive advantages. In this new order, intangible assets such as brand, reputation, public perception, and trust capital have replaced traditional sources of economic power. To gain deeper insight into the macro-economic potentials of the country, we sat down with Dr. Masoumeh Aghapur Alishahi, Economic Advisor to the President. Here are excerpts from the interview:

Dr. Alishahi: "Today, Iran is at a critical juncture in its national and global economic history. The structure of the global economy has undergone fundamental changes; countries' competitive advantages are no longer based solely on natural resources, cheap labor, or physical capital. In this landscape, intangible assets—including brand, perception, innovation, and human capital—play a decisive role. Unfortunately, in our country, 'brand' has not yet been properly understood as a strategic national asset, which constitutes a serious obstacle to economic transformation."

"According to credible international reports, the total value of the world's top brands has exceeded \$8 trillion. In many advanced economies, more than half of a company's market value is derived from intangible assets such as brand, intellectual property, innovation, and human capital. These figures clearly indicate that the global economy has shifted from one of tangible assets to an economy based on reputation and trust."

"A brand is no longer just a promotional tool; it is a productive and strategic asset. A strong brand enables higher pricing, creates sustainable customer loyalty, reduces marketing costs, enhances resilience during crises, and facilitates easier access to financial resources. Economic studies show that companies with strong brands achieve, on average, up to 20% higher profitability and experience less volatility during periods of recession."

"Brand diplomacy has become one of the most effective tools of soft power at the national level. Countries with a more positive image in the international system attract more foreign investment, export goods and services with higher value-added, and incur significantly lower transaction costs. A national brand reduces exchange costs and builds international trust—a matter of strategic importance for Iran's economy."

"The new generations will be the main actors of the country's future economy. Currently, there are between 25 and 32 million* individuals from Generations Z and Alpha in Iran. These generations have grown up with modern technologies, have access to vast amounts of information, and exhibit new patterns of financial and investment behavior, including a tendency toward digital platforms, innovative businesses, and intangible assets." ■

In an Interview with the Ambassador of Zimbabwe in Iran Zimbabwe: A Potential Hub for Regional Trade in Africa



In recent years, there has been a noticeable increase in various countries' interest in establishing a presence in Zimbabwe and leveraging its economic opportunities. To gain deeper insight into these opportunities, we conducted an interview

with Bright Kupemba, Ambassador of Zimbabwe to Iran. The following are excerpts from the interview:

"The Government of Zimbabwe launched the National Development Strategy 2 (NDS 2) in 2025. Among its key objectives is the prioritization of several critical economic sectors to attract foreign direct investment, including from Iran. This strategy focuses on utilizing complementary resources and expertise, as reflected in Iran's approved 7th National Development Plan of 2023."

"One of these priorities is mining and mineral processing. This involves joint investments in extraction and processing, particularly downstream mineral processing, which is viewed as a mutually beneficial bilateral cooperation. Another priority is agriculture and food industries; specifically, opportunities exist in agricultural mechanization, irrigation systems, and the establishment of processing units near Zimbabwean farms."

"Energy and infrastructure constitute another priority. Iran's expertise in power generation, including solar and thermal power plants, can help address energy shortages in Zimbabwe. Pharmaceuticals and medical equipment are also identified as key areas; Zimbabwe welcomes Iranian investment in drug production, medical equipment manufacturing, and technology transfer. Furthermore, industrial and manufacturing development is a priority, where cooperation in tractor manufacturing, cement production, chemical fertilizers, and other industries can support Zimbabwe's industrialization goals. Indeed, the Zimbabwean government prioritizes the establishment of factories and production units by Iranian investors."

"To facilitate investment, Zimbabwe has signed a Memorandum of Understanding (MoU) with the Iran Chamber of Commerce, Industries, Mines and Agriculture (ICCIMA) to strengthen cooperation in trade and investment."

"Zimbabwe offers exciting opportunities for foreign investment in tourism infrastructure, with a focus on sustainability and the environment. Key investment opportunities include accommodations; there is high demand for luxury eco-lodges, budget hotels, and mid-range accommodations in urban and transit hubs. Additionally, sustainable tourism projects and eco-friendly accommodations are gaining popularity in the realm of ecotourism and conservation."

"Government incentives include tax holidays and customs exemptions for tourism investments, Special Economic Zones (SEZs) for tourism development, allowance for 100% foreign ownership in the mining and tourism sectors, and streamlined regulations with attractive financial incentives. Notably, the Zimbabwe Investment and Development Agency (ZIDA)* acts as a 'one-stop-shop,' supporting investors throughout all stages of investment." ■

CEO of Tachco raises

The burden of energy imbalance on the shoulders of the mining and steel industries



In a world where concerns about climate change and sustainability have reached their peak, the fundamental question is whether traditional methods of extraction and production can continue? Certainly, given the introduction of green innovations and the need for optimal resource management, the answer to this question will be negative. In this regard, we had a conversation with Dr. Saeed Bastani, CEO of Chadormelo Energy Development Company (Tachco). We read parts of this interview.

“Chadormelo Energy Development Company (Tachco)” as a specialized energy subsidiary of “Chadormelo Mining and Industrial Company” operates with the mission of sustainably supplying electricity, gas and water to the steel, mining and other strategic sectors of the country’s economy.

At “Chadormelo Energy Development Company”, we have pursued this change of approach operationally. We currently have 2 active combined cycle power plants and another project is under construction that will meet our thermal and baseload needs. From this point on, our strategic focus should be on developing renewable energy; from solar and wind to geothermal and other clean sources.

In this regard, we have started a joint investment with Saded Company in the field of wind energy, and in the solar sector, our plan is to develop a capacity of 1,000 MW, the implementation process of which has begun. At the same time, we are studying and working in the solar belt and geothermal fields to guide the company’s energy portfolio towards a diverse, sustainable and future-oriented mix.

Although there has been a lot of talk about solar energy in recent years, the country’s installed capacity has not yet reached 3,000 MW, while Iran technically has the capacity to develop at least 50,000 MW. In the LNG sector, we are still in the raw material sales stage, while converting gas into liquid and creating a value chain can be a strategic opportunity. Entering LNG is not a choice for Iran, but a necessity; both for managing energy imbalance and for creating added value. In the area of financing and implementation, our approach is also smart resource management and moving towards sustainable energy sales. In this regard, the implementation of another 100 MW power plant will soon begin, a 100 MW power plant is in the tender stage, and we have also signed a memorandum of understanding with IMIDRO for the construction of a 150 MW power plant. Each of these projects is designed with different financing and implementation models to reduce risk and create appropriate returns for shareholders.

In many countries, gas is a strategic commodity used for advanced industries, petrochemicals, exports and value chains, and electricity and heating are mostly supplied by renewable energies such as wind, solar, water and geothermal. In Iran, however, the share of solar energy is currently around 3,000 MW, which is a very limited number compared to the country’s actual capacity.

To understand the gap, it is enough to look at China’s experience. According to announced plans, China will put into operation an average of one gigawatt of solar energy per day from 2026; that is, around 350 gigawatts of new capacity per year. This scale of development is not comparable to our current situation and shows that many countries have realized the strategic importance of fossil fuels and the need to replace them in electricity production, while we have not yet looked at this issue from this angle.

Iran is an exceptional country in terms of energy geography; The existence of effective wind corridors, long coastlines and the ability to exploit tides, geothermal resources and being located in the world’s solar belt are advantages that few countries possess simultaneously. If the country’s electricity consumption reaches about 150 gigawatts in the next 15 years, economic and environmental logic dictates that the majority of this growth will come from renewable energy sources.

In many industrial and mining projects, the investor is required to pay the connection fee for water, electricity and gas; the logic behind this assumption is that the government should also provide the necessary infrastructure. However, in the current situation, the economic cycle of selling energy to consumers and returning its resources to infrastructure development has practically failed, and instead, a widespread subsidy system has reduced productivity in the energy sector and, consequently, a drop in productivity in industry and mining.

Today, due to chronic energy shortages, the main pressure is placed on industries to supply their own electricity and gas needs. For example, in Yazd province, about 95 kilometers of gas transmission lines are being constructed, which are being implemented by steel companies, and 40 kilometers of them belong to the “Chadormaloo Mining and Industrial Company”. This situation clearly indicates a serious flaw in the country’s economic regulation.

As long as the profits from production are not spent on infrastructure development in a targeted manner, the energy economy will remain in a vicious circle. Therefore, solving the energy imbalance problem will not be possible without real and institutional coordination between the Ministry of Energy and the Ministry of Industry, Mines and Trade.

How is global industrial competition based on renewable energies defined and what is the position of “Tachco Company” in this competition?

Today, companies in many countries have moved rapidly towards new energy technologies. These countries have consolidated their position in global competition by converting oil and gas imported from countries such as Iran into high-value-added products and exporting them; while we are still stuck in the cycle of selling crude. In such circumstances, the Chadormelo Energy Development Company (TACHCO) is trying to enter this equation from a different angle and play an active role in the future of the country’s energy.

Our estimate is that over the next 15 years, the world’s energy structure will gradually move away from fossil fuels. Therefore, Iran is also forced to seriously pursue the path of developing renewable energies, especially solar energy, and optimizing gas consumption. Today, more than 80 percent of the country’s gas is consumed in the domestic sector; while by adding about 50,000 megawatts of solar capacity, huge savings in gas consumption can be made and directed towards the petrochemical and petro-refining industries to create much higher added value for the national economy. ■

Wartime conditions and the steel industry; Rereading a major test for industrial resilience



*Azizollah Asari
Chairman of the Council
and Chairman of the Board
of Directors of the Green
Mining and Steel Strategic
Institute*

In the literature of industrial development, steel is not just a cycle, but also a symbol of production capacity, a driver of economic infrastructure, and a sign of the industrial power of countries. For this reason, in many major conflicts and crises in the world, steel industries and basic and related infrastructure are directly or indirectly affected by these events. The experience of the recent 40-day war showed that in conditions of military conflicts, the steel industry is one of the most important targets of threats to face this symbol of production and driver of infrastructure with serious challenges and even cessation, because the sensitivity, importance, and impact of this industry on cash flow, employment, skills, knowledge, and ultimately industrial resilience are not hidden from any country.

It is an undeniable fact that in wartime conditions, damage to the industry is not limited to the physical destruction of equipment; Rather, the halting of industrial production lines such as steel, disruptions in the supply chain, increased logistics costs, delays in the implementation of development projects, reduced access to export markets, and increased investment risk impose a series of hidden costs on the industry, the effects of which are sometimes greater than direct physical damage.

Perhaps one of the most important consequences of the recent crisis was the exposure of the vulnerability of production infrastructure to external threats. Having a policy and a roadmap for rapid reconstruction and maintaining the continuity of production is considered one of the most important missions of the government and enterprises. Any disruption in the electricity, gas, rail or road transport network can suddenly overshadow the entire chain affecting the processes up to the production of the final product.

Another issue that the recent crisis highlighted is the importance of protecting critical industrial infrastructure. In today's world, steel plants are not just production centers; they are also part of the country's strategic assets and lifelines. Therefore, designing protection mechanisms, establishing support centers, developing monitoring systems, and strengthening infrastructure security should become part of industry development programs.

But an important issue that should never be forgotten is the digital transformation and supply and production processes; digital transformation can play an important role in increasing resilience. The use of intelligent production management systems, real-time equipment monitoring, data analysis, and integrated supply chain management allows for faster and more accurate decision-making in critical situations. Many of the world's major steelmakers have developed these tools as part of their risk management strategy in recent years.

The recent 40-day crisis for the Iranian steel industry was not just a normal and transient event; it was a serious warning about the need to reconsider the traditional view of risk management and attach importance to business continuity. The damages and disruptions caused by war conditions showed that production capacity, although important, alone does not guarantee success. What determines the future of large industries is their ability to continue operating in the most difficult conditions. ■

The Export Compass Redefining Target Markets in the East



*Farhad Amirkhani
Editor-in-Chief*

In recent years, the international trade landscape has faced deep fluctuations, shifting consumption patterns, structural pressures on supply chains, and various constraints. Under such conditions, exports have become a core component of the strategy for production sustainability and maintaining foreign exchange reve-

nue for many economies, rather than just a complementary option. For Iranian exporters operating in a complex and high-cost environment, reviewing target market maps has become a strategic necessity—a necessity that finds its most significant meaning in the “Pivot to the East.”

Strategic Diversification:

From a strategic perspective, market diversification is essential for Iranian exporters. Recent experience shows that relying on a limited number of export destinations increases operational and financial risks. Countries that are currently high-demand customers may see a drop in purchasing power due to policy changes, currency fluctuations, or shifts in consumption patterns. Therefore, simultaneous presence in several Eastern markets, with varying degrees of depth and focus, can enhance a firm's bargaining power and resilience. This diversity not only reduces risk but also enables more stable production planning and longer-term investment.

Brand Enhancement in Eastern Markets:

Eastern markets also provide a suitable platform for upgrading Iranian brands. Many of these countries are already familiar with Iranian products, have experienced population growth and urban development in recent years, and are seeking high-quality, competitively priced goods. This opportunity, particularly in consumer goods, food industries, building materials, and light equipment, can create new competitive advantages for Iranian firms. Sustainable presence in these markets boosts Iran's commercial credibility in the region and paves the way for long-term cooperation.

Networked Trade Approach:

Success in the East is not achieved through mere commodity export; it requires a networked approach to trade. An exporter who views the market solely as a place to offload products will fall behind in regional competition. However, a firm that enters the market with an understanding of consumer preferences, appropriate packaging, smart branding, after-sales service, and continuous communication with local partners can solidify its position. In reality, sustainable export in Eastern markets is less about short-term transactions and more about economic relationship-building—a relationship built on trust, continuity, and mutual understanding.

Conclusion:

In conclusion, the “Export Compass of Iran” is undergoing a phase of revision that requires precise, data-driven, and flexible decision-making. Focusing on Eastern markets, within this framework, is not a sudden shift in direction but a rational choice based on economic logic. For Iranian exporters, the Eastern market is not just a new geographical area; it symbolizes a pragmatic approach to risk reduction, sustainable presence enhancement, and competitive capacity improvement in today's turbulent world of trade. ■

Investing in a Crisis-Stricken Economy

The Art of Survival or Growth Engineering?



Dr. Morteza Faghani

Member of Tehran Chamber of Commerce

In unstable economies, investment is no longer simply a process of allocating resources to gain returns; it becomes a mechanism for maintaining survival, preserving purchasing power, and managing uncertainty. In an economy where structural inflation, currency fluctuations, chronic budget deficits, and political risks have become permanent components of the macro environment, investor behavior also moves away from classical patterns. In such an environment, the main question is no longer which market has the highest return? Or how to balance capital preservation and creating real returns?

In recent years, Iranian investors have practically operated in an environment whose dominant feature has been the continuous erosion of the value of the national currency. The natural result of this situation is a change in the nature of investment from a wealth-generating approach to an asset-defending approach. For this reason, a significant portion of liquidity flow has moved toward assets that act as inflationary havens; from gold and foreign exchange to real estate, cars, and even inventory. Although this behavior may seem counterproductive on the surface, it is actually capital's natural response to macroeconomic instability.

In an inflationary economy, the concept of risk also changes. Under normal circumstances, risk is usually defined by price fluctuations or the possibility of loss, but in an unstable economy, the greatest risk can be exiting the market or maintaining liquidity. People who convert their assets into cash for a long time in order to reduce uncertainty are effectively exposed to a hidden inflation tax. Therefore, risk management in such an environment does not simply mean avoiding losses; it also means preventing the gradual depreciation of wealth.

Meanwhile, one of the most important behavioral errors of Iranian investors is confusing nominal and real returns. The growth of asset prices in an inflationary economy does not necessarily mean profitability. Many investors think that they have become richer during periods of price jumps, while part of this increase is simply a reflection of the depreciation of the national currency. Successful investment in an inflationary economy requires a focus on real post-inflation returns, not just numerical increases in asset values. On the other hand, chronic uncertainty has shortened investment horizons. Investors are increasingly responding to short-term trends, news signals, and herd behavior rather

than long-term analysis. This phenomenon is particularly evident in the Iranian capital market, where liquidity flows sometimes outweigh fundamental variables that determine price trends. In such circumstances, excitement replaces analysis, and investors are effectively exposed to systematic risk instead of risk management.

The reality is that in the Iranian economy, investment risk is not simply market risk; it is a combination of macroeconomic risks, policy risks, and liquidity risks. Sudden decisions in the areas of currency, taxation, pricing, or trade regulations can change the structure of a market's returns in a short period of time. This makes many classic valuation models, without considering political risk, have limited effectiveness.

In such an environment, a successful investment strategy is based above all on capital resilience. Resilience means that the investor's portfolio can withstand inflationary shocks, currency fluctuations, and policy changes. Achieving this goal requires adhering to several key principles; the first principle is smart diversification. Concentrating capital on a single asset class—even if it is profitable in the short term—severely increases portfolio risk. The experience of the Iranian economy has shown that no market always wins. Periods when the stock market has been a leader have been accompanied by periods of deep recession, and parallel markets have also repeatedly undergone heavy corrections.

Therefore, optimal asset allocation among different markets is the most important tool for controlling risk in an unstable economy.

The second principle is to pay attention to liquidity; in times of crisis, the true value of an asset depends not only on its yield, but also on its ability to be quickly converted into cash. Many investors in recessionary periods realize that seemingly profitable assets actually lack sufficient liquidity. For this reason, part of the investment portfolio should always be kept in instruments that allow for rapid response to environmental changes.

The third principle is to avoid emotional decisions; an inflationary economy is usually accompanied by repeated cycles of fear and greed. Investors who enter the market without a specific strategy and solely based on psychological waves often end up buying at price ceilings and selling at price floors. This behavior not only reduces real returns, but also exposes capital to continuous erosion.

Finally, investing in an unstable economy requires a change in perspective from short-term profit-making to wealth management. The main difference between a professional investor and an emotional trader is defined precisely at this point. The professional investor knows that in an inflationary environment, the goal is not simply to earn returns; it is to maintain financial strength to take advantage of future opportunities.

The Iranian economy has shown in recent years that instability is no longer a temporary situation; it has become part of the structural reality of the economy. In such circumstances, the most successful investors will not be those who take the most risk, but rather those who can create a sustainable balance between survival and growth; a balance based on analysis, risk management, and a deep understanding of the behavior of an inflationary economy. ■



“World of Investment”

A smart choice to enter the Iranian business market

Iran, a country with a civilization spanning thousands of years and with a strategic geographic location, has many opportunities and capabilities to invest in oil, gas, minerals and various industrial infrastructures. The presence of diverse climates and rich historical monuments added to its unique tourist attractions. In addition, Iran's convenient and cheap access to more than one billion people in the world in its neighboring countries and via the Silk Road, created a special export advantage for us; therefore, smart entry in various sectors like industry, services, trade and new companies can bring huge profits to the investors.

“World of Investment” seeks to provide a clear new window into the growing Iranian economy, full of innovative opportunities, by providing clear and honest information as a trusted advisor. Direct communication with companies active in the Iranian business environment, particularly in the fields of industry, energy, services, transportation, finance, finance and insurance, as well as innovative business, utilizing the expertise of experts along with hiring young, enthusiastic and expert journalists to investigate issues from the point of view of industrialists and entrepreneurs Iranians, considered the main task of the “World of Investment” magazine.

“World of Investment” is proud that the first Iranian magazine published in three languages per month in Persian, English and Arabic languages is published by the private sector and widely distributed in the Iranian business sector. Dear Readers; we value your trust, our efforts to continually improve and increase your satisfaction are part of this group's roadmap better respond to the needs of our audience.

Dear readers, you can contact us to include your content and advertisements.

Selected Topics In This Number



In an Interview with the CEO of Maku Free Zone Organization

Maku on the Path to Becoming Northwest Iran's Transit Hub



Exclusive Interview with the President's Economic Advisor

Brand Diplomacy and the Imperative of Redefining Iran's Competitive Advantage in the Global Economy



A Comprehensive Look at Environmental Strategies and Industrial Achievements of “Babak Copper Iranians (MIDCO)”

Bioleaching: The Green Revolution and Bacterial Miracle in the Heart of Iran's Copper Industry



The Senior Advisor on Economic Diplomacy of the Secretary of Free Zones raised

Establishing foreign investment attraction agencies in free zones



Director of Investment Development at the Free Zones Secretariat Explains

The Role of Free and Special Zones in the 14th Government's Economic Development Manifesto



During the Signing of a Memorandum of Understanding (MoU) Between the National Standards Organization and Anzali Free Zone

Anzali's Potential to Act as a Hub for a Smart Digital Platform



CEO of Aras Free Zone Organization Announces

Special Incentives and Facilities for Essential Goods Imports



By Kamelia Rafiei Cryptocurrency and Blockchain Analyst

The Impact of Middle East Conflicts on the Cryptocurrency Market

Concessioner and Chief Executive Officer:

DR. Morteza Faghani

Editor In Chief:

Farhad Amirkhani

Commercial Manager:

Sara Nazari

Translator:

Said Edalatjoo

Contact Us

Add: Unit 3 , No 27, Marzban Nameh Alley, Shahid Mofatteh Ave. Tehran, Iran

Zip Code: 1588866344

Tel: +9821 -88864835-37

Fax: +9821 -88864720

To receive the full version of the monthly, please refer to the following

news site: www.dsarmaye.ir

E-mail: d.sarmayeh@gmail.com



مجتمع صنایع غذایی و کشاورزی

یک قرن از مزه تا سفره با آن‌ها



۵-۰۱-۶۶۲۶۲۷۰۱-۰۲۱



Golhaco

بنیانگذاری گلها ۱۲۹۷

تاسیس گلها ۱۳۱۸

ثبت گلها ۱۳۴۵

گلهای نوین ۱۳۸۰



Since 1919
UNESCO HERITAGE
AND NOSTALGIC
BRANDS

اسکنم کن!





شرکت تولیدی پارس خواب
سهامی خاص



۰ ۹ ۰ ۲ ۶ ۳ ۰ ۸ ۲ ۲ ۲

۰ ۲ ۱ ۸ ۶ ۱ ۹ ۴ ۴ ۴ ۰

www.parskhabco.ir

فومنات

طبیعی، مطبوع و بی نظیر

unique and pleasant



صنایع غذایی فومن

Fouman Food Ind.



درآمد حاصل از چای فومنات، صرف دانشکده فنی فومن دانشگاه تهران می شود.

تهران، خیابان حافظ، خیابان رشت، پلاک ۵۳

تلفن: ۶۶۴۰۶۳۷۳ فکس: ۶۶۴۰۷۵۹۱

www.foumanat.com

آژانس تبلیغاتی اوژن

OJAN ADVERTISING AGENCY

مشاوره تخصصی برند

مشاوره تخصصی
رسانه و بخش تلویزیونی

طراح و مجری ماکت های
حجمی تبلیغاتی

خالق و مجری موکاب مارکت
حجم های تبلیغاتی کاربردی

طراح و مجری تبلیغات محیطی

ایده پرداز و مجری
کمپین های تبلیغاتی 360 درجه

تولیدکننده پادگست های تخصصی

طراح و مجری نثار تخصصی کودک

تولیدکننده تیزر، موشن و محتوای Ai

مجری دیجیتال مارکتینگ و
کمپین های مجازی

خالق رسانه های نوین تبلیغاتی



SCAN ME

Tell: 021-446 916 65

www.ojanagency.com

تهران، شهرک اکباتان، فاز ۲، بلوک A



توقف کسب و کارها ممنوع!

تامین مالی زنجیره اقتصاد کشور برای توسعه و تاب آوری



www.bankmellat.ir