


مقدمه

- بالا بردن توان صادراتی موجب افزایش تولید داخلی و افزایش سطح اشتغال در زمینه های مختلف (کشاورزی، صنعت، معدن و ...) بهبود کیفیت تولیدات و ایجاد زمینه های رقابت، خواهد شد.
- **توسعه صادرات** به عنوان یکی از راهبردهای توسعه اقتصادی، یک تعیین کننده اصلی در راستای افزایش توان تولیدی، اشتغال، امنیت و تأمین درآمدهای ارزی برای سرمایه-گذاری در فناوری-های نو محسوب می-شود (گیلبرت، ۲۰۱۳).

۴



مقدمه

- دستیابی به **جایگاه** مناسب در صادرات محصولات کشاورزی نیازمند سرمایه-گذاری و **ارائه الگوهای تخصصی-صادراتی** در بخش کشاورزی **بویژه** در بخش حمل و نقل و **لجستیک** محصولات می باشند.
- در این راستا **پایانه صادراتی جدیدترین الگوی** تخصصی-صادراتی کشور می-باشد که با **تمرکز** بخشیدن به فرآیند صادرات موجب **تسهیل** تجارت می-شود (رحمانیان، ۱۳۹۰).
- **لجستیک** (آمادگاری) بخش **بسیار** مهم و حیاتی هر **کسب و کاری** می-باشد؛ (بالو، ۱۹۹۰).

۵



مقدمه

- بهترین **عملکرد لجستیک** با هماهنگ سازی و تجمیع جریان کالای مرتبط است.
- یکی از بهترین راهکارها برای موفقیت در صادرات **ایجاد پایانه های متمرکز** است که بتوانند کالا را از مبادی ورودی دریافت نموده و پس از تجمیع به مقاصد مربوطه ارسال نماید.
- پایانه-ها بعنوان **امکاناتی** تسهیل-گر، نقش مهمی در توزیع کالا ها ایفا می-کنند.
- پایانه-های صادراتی را می-توان در زمره **زیرساخت-های لجستیک** با رویکرد صادراتی طبقه-بندی نمود.

۶



سازمان جهاد کشاورزی
وزارت جهاد کشاورزی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی

بیان مساله

- سازمان توسعه تجارت به منظور تهیه زیر ساختهای لازم و تقویت مزیت رقابتی محصولات، ایده احداث پایانه های صادراتی را با حمایت از احداث پایانه های **صادراتی گل و گیاه** و همکاری بخش خصوصی، آغاز نمود.
- با توجه به **استقبال دولتمردان** از این موضوع، سرعت تعداد زیادی از این پایانه ها در کشور مجوز احداث گرفتند.
- علی رغم **رشد سریع** صدور مجوزها برای احداث انواع پایانه های صادراتی و از جمله پایانه های کشاورزی، هنوز عزم جدی برای به سرانجام رساندن اینها وجود ندارد.
- بایستی سیاستهای حمایتی و تشویقی لازم برای حمایت از آنها به گونه ای باشد تا هم بخش **خصوصی** به ادامه سرمایه گذاری در این **بخش امیدوار تر** شود و هم از **هدر رفت سرمایه گذاری های** انجام شده جلوگیری شود.



سازمان جهاد کشاورزی
وزارت جهاد کشاورزی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی

اهمیت و ضرورت تحقیق

- لازم است که تحقیق جامعی در خصوص وضعیت فعلی و مشکلات ادامه روند موجود استقرار این پایانه ها در کشور، دلایل عدم تکمیل این پایانه ها انجام گیرد.



سازمان جهاد کشاورزی
وزارت جهاد کشاورزی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی
معاونت توسعه بازرگانی و صنایع روستایی

روش انجام تحقیق

- نوع تحقیق حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بوده و روش تحقیق نیز روش بررسی اسناد و مدارک کتابخانه ای و مطالعات موردی بوده است.
- از حیث هدف این پژوهش در دسته **تحقیقات کاربردی** قرار دارد.
- مبانی تئوری** آن بویژه **معیارهای** مورد استفاده جهت **مکانیابی** بر اساس مطالعات **اسنادی- کتابخانه ای** بدست آمده است.
- برای بررسی چالشهای** استقرار پایانه ها از بازدید **میدانی** و نیز **مصاحبه عمیق** استفاده گردید.



تعاریف و مفاهیم

۱. **لجستیک:** برنامه ریزی، اجرا و کنترل کارآمد و موثر جریان و نگهداری کالاها، خدمات و اطلاعات مربوطه را از مبدأ تولید تا نقطه مصرف، در زمان مناسب و بر اساس الزامات مشتریان، به عهده دارد.
۲. **تعریف هاب:** محل تمرکز و تجمع فعالیتهای اقتصادی در یک منطقه و یا شبکه است.
۳. **هاب لجستیکی:** مرکز تخصصی به منظور انجام فعالیتهای ویژه در خصوص حمل و نقل، سازماندهی، جداسازی، هماهنگی و توزیع کالا، برای ترانزیت کالا در سطح ملی و بین المللی است.

- **The term logistics centre** itself is subject to confusion, with some authors referring to it as a concept covering the [[broadest meaning]] of a centre for companies participating in activities related to transportation and logistics





۱. **شهر لجستیکی:** از پیشرفته ترین و کاملترین هابهای لجستیکی بشمار می-آیند، در حقیقت شهر لجستیکی، نمونه یک هاب لجستیک کامل می-باشد.
- الف) مراکز توزیع شهری:** در حقیقت ساده-ترین شکل این نوع مراکز (شهرهای لجستیک) هستند که توزیع کالا در مناطق شهری در درون آنها انجام می-گردد.
- ب) پارکهای لجستیکی:** اندکی پیشرفته تر از مراکز توزیع شهری هستند و به منظور بهبود تمام فعالیتهای مربوط به توزیع کالا در حوزه شهری احداث شده اند. پارک های لجستیک نقطه اتصال لجستیک شهر هستند (رفیع زاده و همکاران، ۲۰۱۵).
۲. **دهکده های حمل بار:** دارای ترمینالهای انتقال کالا هستند. در این دهکده-ها، تسهیلاتی همانند دسترسی چند وسیله ای و تسهیلات جابجایی بار و فعالیتهای پشتیبان تجارت همانند بانکها، رستوران ها، تسهیلات برای رانندگان تریلرها موجود است. دهکده های حمل بار، عمدتاً به عنوان یک رابط کاربری بین ترافیک محلی و ترافیک طولانی عمل می-کنند.
۳. **بنادر خشک:** در نقاط داخلی کشور نسبت به بنادر ساحلی قرار دارند و لیکن دارای ارتباط مستقیم با بندر و یا بنادر ساحلی هستند



تعریف پایانه های صادراتی

منظور از پایانه صادراتی مجتمع هایی است که امکانات ، تأسیسات و تجهیزات لازم برای تسهیل و تسریع در امر صادرات را به طور متمرکز و یک پارچه فراهم نمایند و خدمات ذیل در آن قابل ارائه باشد.

۱. امکانات مناسب جهت استقرار دفاتر دستگاههای مرتبط از قبیل : گمرک ، بانک ، استاندارد، قرنطینه ، شرکت های حمل و نقل، اتاقهای بازرگانی و تعاون، شرکت های بیمه و سایر دستگاه های اجرایی ذیصلاح
۲. سردخانه های دو مداره و انبارهای مکانیزه، حسب مورد
۳. بسته بندی کالاهای صادراتی
۴. تخلیه ، بارگیری و حمل و نقل کالا
۵. نمایش و عرضه محصولات



Turkey LOGISTIC CENTERS AND INTERMODAL TERMINALS BY TCDD

16 logistics villages
Intermodal Terminals
Customs Services
Warehouses
TIR Parks
Storing and Packaging Services
18 logistics centres will be built by 2023






تعریف مکان یابی

• مکانیابی صنعتی **تصمیم گیری** برای انتخاب مکان یک یا چند مرکز صنعتی، با در نظر گرفتن سایر مراکز و محدودیتهای موجود است، به- گونه ای که **هدف ویژه ای بهینه** شود (ملاچ رینودیس، ۲۰۰۰).



[illegible]

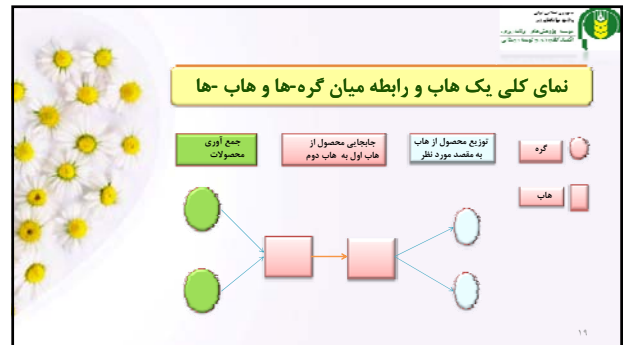
- ((مسئله مکانیابی)) به یافتن مجموعه ای از نقاط می پردازد با این شرط که هزینه های تعریف شده برای مساله را کمینه کند.
- مساله مکانیابی هاب از دسته مسائل بهینه سازی است
- در یک مساله مکانیابی هاب، هدف یافتن **مکان هاب ها** و **مسیرهای** انتقال کالا از نقاط مبدا به نقاط مقصد است به گونه ای که **فرآیند** جمع آوری و توزیع، **بهینه** شود.
- هدف این روش **کاهش هزینه ها** (تاسیس هاب و هزینه انتقال در هر مسیر) و در برخی موارد **بهبود** فرایند **انتقال** در **زمان مناسب** می باشد (اسدیان و همکاران، ۱۳۹۶).

سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران

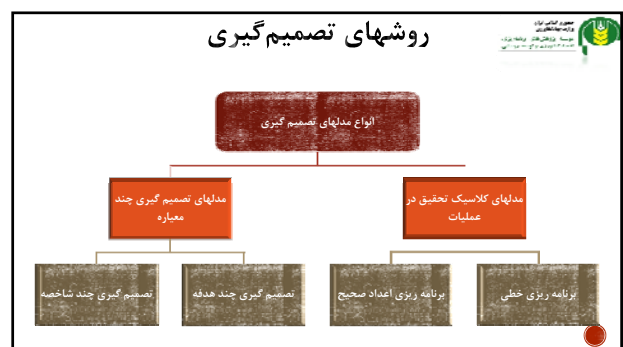
ادامه

سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران

- در هابها، به جای ارتباط مستقیم بین مبدا و مقصد، جریان از یک مبدا در **هاب** جمع آوری شده و با جریانهایی که **مقصد یکسانی** دارند و از مبادی دیگر وارد شده اند، ترکیب شده و **ارسال** می-گردند.
- محصولات از **نقاط مبدا** در هابها جمع آوری شده و از **هاب اول** به **هاب دوم انتقال** یافته و از آنجا عمل **توزیع** به **مقاصد دیگر** انجام می گردد.









فصل سوم تجزیه و تحلیل نتایج

- در این بخش نتایج قالب چهار بخش مجزا، شامل توضیح داده خواهد شد:**
۱. وضعیت موجود پایانه‌های صادراتی
 ۲. مفهوم پایانه‌های کشاورزی و اجزای آن
 ۳. روش پیشنهادی برای مکانیابی پایانه‌های صادراتی
 ۴. چالش‌های استقرار پایانه‌های صادراتی موجود.







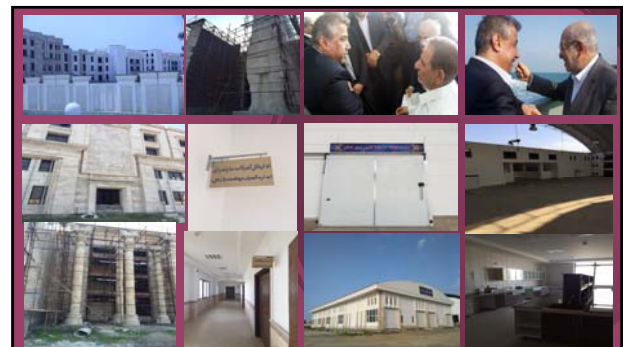
اهداف اصلی شرکت بهشت پارس :

- ۱- ایجاد مجموعه منسجم پایانه صادراتی گل و گیاه و محصولات کشاورزی ،
- ۲- ساخت هتل های زنجیره ای ،
- ۳- ساخت رستوران های زنجیره ای ،
- ۴- فروشگاه های مواد غذایی زنجیره ای و
- ۵- میادین میوه و تره بار
- ۶- ایجاد دانشگاه

مساحت : ۵/۳ هکتار



- * همچنین با اعتراف در ساخت پروژه و اعتراض بانک ملی وجود دارد.
- * با توجه به **برف** شدن **سهام** شرکت در فرابورس ، سهام دان هم بتدریج **اعتراف** داشته اند.
- * قصه پر رمز و راز افتتاح میدان تره بار جدید نوشهر
- * **تخریب** ۷ هزار متر مربع اراضی **کشاورزی** بدون اخذ مجوز توسط پیمانکار
- * **تخریب** **مسکن** معدن و تجارت نوشهر نیز پیش از این در گفتگوی خبری گفت: به نظر می رسد که یکی از اهداف این **سرمایه گذار** بهره مندی از **استاندارت** و **مشوق های** این طرح بوده و **غیر** از این **پروژه دیگری** نداشته است.



PLAZA: THE LARGEST LOGISTICS PLATFORM IN EUROPE

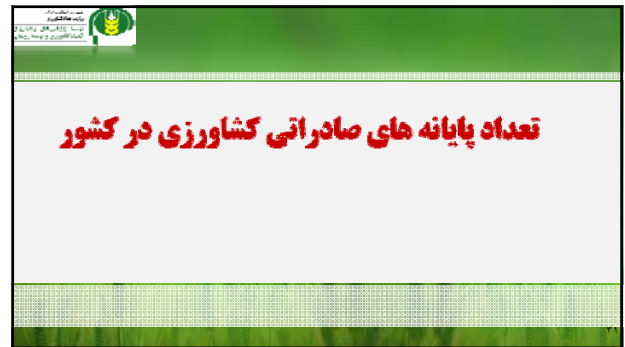
- PLAZA, the Logistics Platform of Zaragoza, Spain is the biggest logistic park in Europe.
- An **intermodal transport centre** (rail, road and air) that makes Zaragoza one of the most important **cities for logistics in Europe**, with links to the main consumer and production centres of Europe.

PLAZA HAS **OVER 350 COMPANIES** IN PLACE AT **ITS SITE**. THEY HAVE CHOSEN THE PLATFORM AS A **LOGISTICS CENTRE**, AND INCLUDE **INDITEX**, GRUPO **CARRERAS**, PORCELANOSA, B/S/H, IMAGINARIUM, TRANSPORTES AZKAR, KUEHNE & NAGEL, GRUPO SESÉ, **AVYTRANS**, DB SCHENKER, PIERALISI, **DHL**, TRANSNATUR, **ESPRINET**, DECATHLON AND PIKOLIN, AS WELL AS OTHERS.





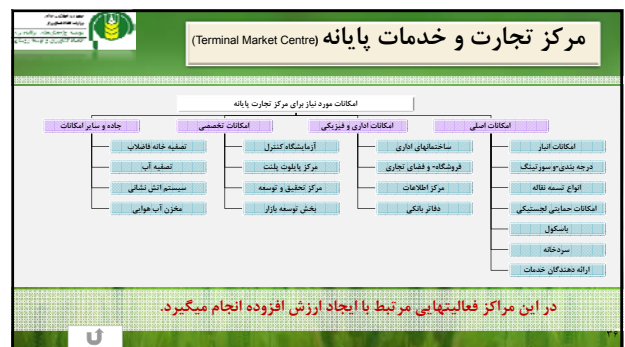
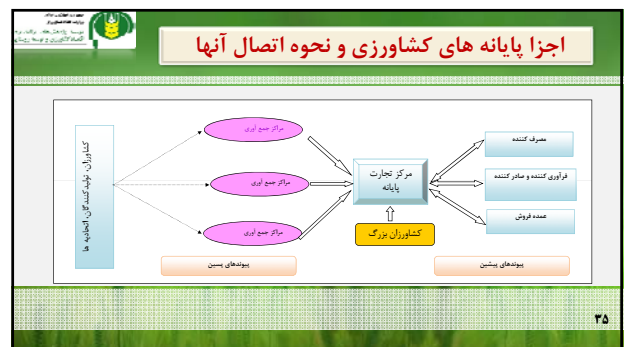




ردیف	پایانه	امکان	مهری طرح
۱	گل و گیاه تهران (آباد مستوفی)	تهران	شرکت پایا گل
۲	گل و گیاه محلات	مرکزی	تعاونی گل و گیاه محلات
۳	گل و گیاه درفیل	خوارستان	تعاونی گل و گیاه درفیل
۴	تعاونی گل و گیاه (کلیان شرقی) تنگین	مازندران	آینده سازان بهشت پارس
۵	گل و گیاه اصفهان	اصفهان	شرکت کشاورزی تکا گل های رنده رود
۶	محصولات کشاورزی راجان	راجان	شرکت سروش رافد پارسین
۷	محصولات کشاورزی فارس، شیراز	فارس	FAIRSE
۸	مرکز بین المللی تجارت و پایانه صادراتی برنج ایران-امل	مازندران	شرکت توسعه تجارت برنج مازندران
۹	محصولات کشاورزی و گل و گیاه گلان (موسمه سرا)	گلان	شرکت کار ماحوت
۱۰	محصولات کشاورزی مازندران-چوبدار	مازندران	رومک گستر فارس
۱۱	محصولات کشاورزی بلف	آ شرقی	اطلاعات در دسترس نیست
۱۲	محصولات کشاورزی سمنان	سمنان	اطلاعات در دسترس نیست
۱۳	محصولات کشاورزی اهر	اهر	شرکت تعاونی آمل مهر قزوین
۱۴	محصولات کشاورزی براسین- پشما	تهران	پیمان سپر ششت پشما
۱۵	پایانه صادراتی جنوب کرمان	خیرات	پایانه صادراتی گلشن آری ازم
۱۶	پایانه تخصصی صادراتی سیبک	سیستان	پارک گل محمدحسن میری
۱۷	محصولات کشاورزی بندرعباس	هرمزگان	اطلاعات در دسترس نیست

۲- مفهوم پایانه کشاورزی

- هابهای لجستیک کشاورزی** یا به عبارت دیگر **پایانه های صادراتی**، محلهایی هستند که در آنها همه فعالیت های مرتبط با **حمل و نقل و توزیع محصول و دیگر خدمات لجستیکی** مربوط به کالاها در **سطوح بین المللی و یا ملی** انجام می گیرند.
- پایانه های صادراتی نقاط واسطه میان بازارهای صادراتی و تولیدکنندگان داخلی هستند.
- از مهمترین اهداف پایانه های صادرات کشاورزی یا هابهای لجستیک، توسعه **ارتباطات پسین و پیشین** در زنجیره عرضه محصولات کشاورزی از مرزعه تا بازار و ایجاد ارزش افزوده در درون این زنجیره می باشد. هدف ایجاد اینها، تشویق کشاورزان به ایجاد ارزش افزوده در محصولات از طریق تنوع بخشی به تولید محصولاتی است که از نظر کیفیت، درجه بندی و استانداردها مطابق با نیازهای بازار و مشتریان باشند.







۳- روش مکانیابی پایانه های صادراتی

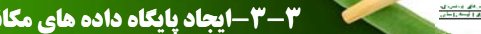
در این بخش سعی شده است تا بر اساس تجربیات بدست آمده از مرور منابع مرتبط با انواع روشهای مکانیابی موجود، یک رویکرد **راهبردی نوآورانه و جامع**، مبتنی بر **((روشهای تصمیم گیری راهبردی))** یا Strategic Decision making برای مکانیابی پایانه-های صادراتی معرفی شود.




۳-۱- تعریف مساله و تعیین هدف

- اولین قدم در تمام فرایندهای تصمیم گیری، شناخت ویژگی های مربوط به مساله است.
- مشکل موجود بایستی با توجه به محیط کسب و کار و اهداف کلی شرکت، تعریف شود (مثلا نیروی کار ارزان و کیفیت خوب تولید).
- معمولا مدیران می-خواهند بطور همزمان همه چیز را در یک مکان داشته باشند

- قدم دوم **تعیین معیارهایی** برای انتخاب **محل مناسب احداث** پایانه های کشاورزی، می-باشد.
- معیارهایی که در این قسمت ذکر شده، از **مرور ادبیات** و **یحث** با **کارشناسان و خبرگان استخراج** شده است.
- تصمیم گیرندگان بایستی با در نظر گرفتن معیارهای بالقوه بهترین مکان را برای احداث پایانه های کشاورزی را شناسایی و انتخاب نمایند.

[illegible]

۳-۱- ایجاد پایگاه داده های مکانی

- ایجاد یک پایگاه داده مکانی (فضایی) است. در این پایگاه، داده های مرتبط با معیارهای منتخب در منطقه مورد نظر ذخیره شده است.
- مجموعه داده های مکانی شامل نقشه-های GIS، تصاویر بدست آمده از ماهواره و هواپیما، بهرامر داده ها و اطلاعات توصیفی مربوط به محل مورد نظر (گزیننه قبلی) است.
- اطلاعات جغرافیایی، با استفاده از داده های سنسجش از راه دور، وارد کردن داده های موجود (آمار)، جمع آوری داده ها و مکانیابی جغرافیایی آنها با استفاده از GPS، یا دیجیتالی کردن و اسکن نقشه ها، به دست می آیند.

۲۵



وزارت جهاد کشاورزی
سازمان جهاد کشاورزی
مرکز تحقیقات و توسعه کشاورزی

۳-۴- انتخاب محلهای بالقوه برای انتخاب پایانه های صادراتی

- در این مرحله مکان های بالقوه برای احداث پایانه-های صادراتی یکمک فرآیند غربالگری GIS شناسایی می-شوند. با غربالگری جغرافیایی منطقه مورد نظر، اطلاعات لازم برای ((تجزیه و تحلیل چند معیاره)) در مرحله بعد به دست می-آید. هر یک از محل-های منتخب بایستی یک مکان مناسب برای فعالیت مورد نظر بوده و بایستی الزامات زیر بنایی لازم را داشته باشد.

۴۶



وزارت جهاد کشاورزی
سازمان جهاد کشاورزی
مرکز تحقیقات و توسعه کشاورزی

۳-۵- تحلیل فازی معیارهای در نظر گرفته شده

- برای ارائه یک چارچوب سازگار با مدیریت دانش، بهتر است یک سیستم پشتیبان تصمیم سازی هوشمند، برای تجزیه و تحلیل معیارهای مکانیابی بر اساس مجموعه ای از سیستم های استنتاج فازی (FIS) ایجاد گردد.
- FIS ها روش هایی هستند که از قوانین فازی برای نمایش داده های ورودی نسبت به داده های خروجی استفاده می-کنند.
- **Fuzzy Inference System**

۴۷



وزارت جهاد کشاورزی
سازمان جهاد کشاورزی
مرکز تحقیقات و توسعه کشاورزی

۳-۶- تولید نقشه های مناسب بر اساس معیارهای در نظر گرفته شده

- بمنظور تجزیه و تحلیل موثر هر معیار، نقشه-هایی که امکان تفکر بصری و داده کاوی مکانی را میسر می کنند، ترسیم می شوند. برای تولید و ترسیم نقشه-های مناسب، داده-های نرمال و فازی شده هر معیار و برای هر مکان بالقوه، مورد ارزیابی قرار می-گیرند. بدین منظور میتوان از نرم افزار ((آرک جی آی اس)) (ArcGIS) بعنوان یک نرم افزار ((سامانه اطلاعات جغرافیایی)) استفاده نمود. نمودارهای رنگی تولید شده یک شمای کلی از وضعیت هر یک از مشخصات مورد نظر را ارائه می-نماید

۴۸

۳-۷- تحلیل تصمیم گیری چند معیاره

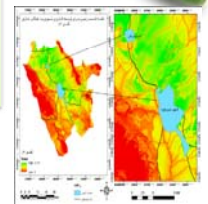
- تجزیه و تحلیل تصمیم گیری چند معیاره در سه مرحله انجام می شود:
- (۱) تعریف وزن معیارها
- (۲) برآورد نسبت (نرخ) سازگاری،
- (۳) ارزیابی و رتبه بندی محلهای بالقوه در نظر گرفته شده.
- ❖ برای تعیین وزن معیارها در مرحله اول، از روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، بعنوان یک تکنیک مقایسه زوجی، برای شناسایی رابطه نسبی معیارها استفاده خواهد شد. این تجزیه و تحلیل، یک ماتریس مقایسه‌ای دوتایی (جفتی) از معیارهای مورد بحث ایجاد می‌کند. بر همین اساس به معیارهای مورد مطالعه، امتیازات ۹ (اهمیت فوق العاده) تا ۱ داده خواهد شد

۴۹

۳-۸- ترسیم نقشه تناسب

(Criteria suitability map generation)

- نقشه تناسب نهایی بیان کننده مقادیر خروجی از تحلیل تصمیم گیری چند معیاره می‌باشد. این خروجی‌ها در محدوده (۰ و ۱) بیان شده و در نقشه تناسب نهایی نشان داده می شوند.



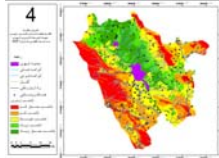
۳-۹- تحلیل حساسیت

- تحلیل حساسیت، بررسی می‌کند که چقدر ((نقشه حساسیت)) و بنابراین، تصمیمات اخذ شده، به تغییرات معیارهای (شاخصهای) در نظر گرفته شده، حساس هستند. بنابراین، در ((تحلیل حساسیت))، قدرت، دقت و درستی ((تحلیل چند معیاره)) آزمایش می‌شود. در تحلیل حساسیت مهمترین مواردی که بایستی در نظر گرفته شوند عبارتند از وزن معیارها و مقدار معیارها است. البته فاکتور ((وزن معیارها)) با توجه به نقش آنها در ((قضاوت ارزشی)) بسیار مهمتر است.
- Sensitive map
- Multi-criteria analysis
- Criteria weights
- Criteria values
- Value judgment

۵۱

۳-۱۰- توصیه‌ها و پیشنهادات نهایی

آخرین قدم در **فرآیند** انتخاب مکان، شناسایی محل مناسب بر پایه تحلیل چند معیاره است. بهترین محل، آن مکانی است که دارای **بیشترین امتیاز** کسب شده باشد (مثلا قسمتی از نقشه که با **رنگ سبز** روشن مشخص شده و بعنوان مکان با امتیاز بالا شناخته می‌شود).



۴- مشکلات استقرار پایانه های صادراتی کشاورزی

برای بررسی این موضوع، با مدیران عامل پایانه های کشاورزی نیمه فعال یا راکد و نیز مدیران دولتی وزارتخانه‌ها، موسسات و سازمانهای مرتبط با بحث پایانه ها بصورت تلفنی و یا حضوری مصاحبه هایی بعمل آمد.



لیست مصاحبه شوندگان

بخش دولتی	نام پایانه	مدیر عامل
مدیرکل دفتر توسعه صادرات وزارت جهاد	پایانه صادراتی گل و گیاه و گیاهان دارویی صنعت پارس	نابیهی
مدیرکل دفتر صنایع کشاورزی وزارت جهاد کشاورزی	پایانه صادراتی گل و گیاه محلات	افراهیمی
دفتر صنایع کشاورزی وزارت جهاد کشاورزی	پایانه محصولات کشاورزی زنجان	اسماعیلیان
مدیرگروه پژوهش‌های اقتصادی - زیرساخت	پایانه گل و گیاه اصفهان	امینی
موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی	گل و گیاه تهران	نجادی
سازمان توسعه تجارت	انتخابه سرسری گل و گیاه و محصولات گلخانه‌ای کشور	محمدی
	پایانه صادراتی محصولات کشاورزی	همدانی
	رومک گستر پارس	فقیه زاده
	مرکز بین‌المللی تجارت و پایانه صادرات چغندر ایران	برهان بنام





۱- مشکلات مالی

۱. ناتوانی مالی بخش خصوصی جهت تامین سرمایه مورد نیاز تکمیل پایانه های نیمه تمام
۲. عدم دریافت به موقع وامهای دولتی و تخصیص به دلایلی نظیر کمبود اعتبارات، زمانبر بودن اعطای وام-های اعطایی و تامین وثیقه مورد نیاز بانکها
۳. نبود یک ضابطه مشخص برای توزیع یکسان و یکنواخت وامها بویژه کمکهای بلاعوضی در بین پایانه ها و بعضا استفاده از روابط شخصی برای دریافت وامها
۴. کافی نبودن وام های اعطایی برای تکمیل زیرساختها
۵. بالا بودن بهره وامهای تخصیص داده شده.

- متأسفانه بسیاری از این پایانه-ها علی رغم صرف هزینه های بسیار سنگین چند ده میلیارد تومانی، که بخشی از آنها از سوی بخش خصوصی تامین شده است، تنها موفق به تکمیل ابنیه و قسمتهای ساختمانی بویژه ساختمانهای اداری، هتل، پمپ بنزین و در بهترین حالت نمایشگاهها و غرف فروشگاهی شده-اند.
- این در حالی است که ضروری-ترین و مرتبط ترین بخش-های این پایانه ها که مربوط به ایجاد ارزش افزوده در طول زنجیره است، یعنی انبار، سردخانه، بسته بندی و حمل و نقل، از سوی سازندگان، سهوا یا عمد، نادیده گرفته شده است.



۲- ضعف در حوزه سیاستگذاری بخش دولتی در زمینه احداث، نظارت و ظرفیت سازی بر روند اجرایی پایانه ها

۱. سازمان توسعه تجارت هیچ طرح و برنامه ملی برای مکانیابی احداث پایانه های صادراتی با توجه به پتانسیل تولید و صادرات منطقه ای نداشته است.
۲. وجود فشارهای سیاسی برای احداث پایانه ها از سوی استانداری یا نمایندگان مجلس شورای اسلامی بدون توجه به پتانسیل منطقه
۳. شنایزدگی در سیاست توسعه پایانه های صادراتی.
۴. آشنا و توجیه نبودن بخش خصوصی از وظایف و کارکردهای پایانه ها و چگونگی ارائه خدمات
۵. عدم توجیه مناسب بخش دولتی بویژه مدیران و کارشناسان مرتبط با حوزه صادرات محصولات کشاورزی در مورد نقش و وظایف پایانه ها
۶. عدم اطمینان صادرکنندگان عمده محصولات کشاورزی به نقش و کارکرد پایانه های صادراتی

۵۸



۳- ضعف در حوزه اجرای قوانین و بروکراسی پیچیده اداری

۱. موانع اداری جهت صدور مجوز فعالیت پایانه-ها از سوی نهادها و سازمانهایی همانند شهرداری، سازمان راهداری و **حمل-و نقل جاده-ای، سازمان امور اراضی**.
۲. **مشخص نبودن تولیگری نظارت** بر صدور مجوز برای پایانه های صادراتی (**سازمان توسعه تجارت** و جدیدا **وزارت جهاد کشاورزی** هم با استناد به **قانون تمرکز**)
۳. عدم استقبال **گمرک، بانکها** و سازمانهای **نظارتی** مثل **قرنطینه** و **استاندارد** برای **استقرار** در پایانه ها.

۵۹



۴- نبود محصول مورد نیاز بازارهای مقصد

- نبودن محصول با قیمت و کیفیت مناسب و به اندازه و حجم بازار هدف از دیگر مشکلات می باشد؛
- بعنوان مثال پایانه های گل و گیاه، ادعا داشتند که در ایران گیاهان آپارتمانی و گلپای شاخه بریده نه از نظر قیمت، نه از نظر حجم و نه کیفیت نمیتواند جوابگوی بازارهایی همانند روسیه و یا کشورهای عربی حوزه خلیج فارس باشد.

۶۰



وزارت کشاورزی و آموزش عالی
سازمان برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی
معاونت توسعه و آموزش

۵- مشکلات زیر ساختی

- نبود **سیستمهای ناوگان** حمل و نقل مجهز به ماشینها یا کانتینرهای مخصوص حمل محصولات کشاورزی و فساد پذیر
- عدم دسترسی پایانه ها به **شبهه حمل و نقل** هوایی، ریلی، دریایی و حتی زمینی مناسب.
- عدم وجود **زیرساختهای ارتباطی** مناسب همانند **اینترنت** در بعضی از پایانه ها.
- نبود سیستمهای مناسب **درجه بندی**، **انبارداری (سردخانه)** و **بسته بندی** مناسب در تمام پایانه های مورد مطالعه.



وزارت کشاورزی و آموزش عالی
سازمان برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی
معاونت توسعه و آموزش

۶- مشکلات نیروی انسانی و نبود نیروهای علمی آگاه به مباحث تخصصی

- عدم وجود تخصص لازم و کافی در بعضی از مدیران پایانه ها
- عدم وجود برنامه آموزشی مدون برای آموزش مدیران و کارشناسان پایانه ها
- نبود درک روشن و مشترکی از مفهوم پایانه های صادراتی و نقش و جایگاه آنها.
- عدم تسلط مدیران و صاحبان به **ادبیات موضوع** (بعنوان مثال هاب، مدیریت لجستیک، پیوندهای رو به جلو یا رو به عقب در زنجیره تامین و غیره) که میلیاردها تومان آنها سرمایه گذاری کرده اند.



وزارت کشاورزی و آموزش عالی
سازمان برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی
معاونت توسعه و آموزش

نتیجه گیری



- پایانه‌های صادراتی در حقیقت **مدلهای ساده‌تری** از هاب‌های لجستیکی پیشرفته می‌باشند.
- تقریباً هیچکدام از این پایانه‌ها هنوز به **بهره برداری کامل عملیاتی** و صد درصدی نرسیده‌اند.
- **پایانه‌ها** بدلائل عمدتاً **مالی** قادر به خریداری و **نصب** تجهیزات انبارداری و سردخانه‌ای و سیستمهای درجه بندی، فراوری، بسته بندی و غیره که از ضروری‌ترین حلقه های زنجیره ارزش افزوده در محصولات کشاورزی هستند، نشده‌اند.



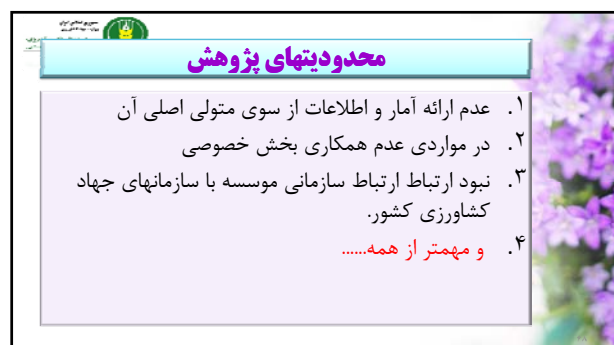
- اولویت اول خود پایانه‌ها-توجه به **تنظیم بازارهای داخلی** است و مدیران آنها، حداقل در شرایط فعلی، **رغبتی برای ورود به بحث صادرات** کالاهای کشاورزی ندارند.
- نبود درک روشن و یکسانی از مفهوم پایانه صادراتی در بین دست اندرکاران.

۶۵



- ضعف در حوزه سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان و مسایل دیگری همانند عدم هماهنگی بین دستگاهی، فساد اداری، عدم استقبال سازمانها، بانکها و ادارات برای استقرار در پایانه های صادراتی از دیگر مشکلات پیش روی پایانه ها است.
- درحالیکه هنوز از **مجموع مجوزهای** صادر شده، **یک پایانه** صادراتی به بهره برداری نرسیده است، تا بتوان ازکاستی‌ها، نقاط ضعف و قوت آن برای مدیریت بقیه پایانه ها بهره جست، لکن تعداد پایانه ها در کشور بویژه بر اساس **فشارهای سیاسی**، بطرز **شگرفی** در حال افزایش است؛









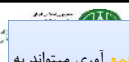
۱. **تکمیل پایانه های نیمه تمام** توسط دولت

۲. جلوگیری از صدور **مجوزهای پیشمار**

۳. برنامه ریزی برای آمایش و **مکانیابی** پایانه های صادراتی کشاورزی **کل کشور** را بر اساس مزیت های تولیدی و زیرساختی در قالب یک **پروژه ملی**، و بصورت **منطقه ی**

۴. در این خصوص حتما لازم است که **یک تیم قوی کارشناسی** متشکل از بر این کار نظارت داشته باشد

۷۰



۵- ایجاد **زیرساخت** های ارتباطی و حد واسط، همانند **مراکز جمع آوری** میتواند به برقراری ارتباطات **پسین** و **پیشین** کمک شایانی بنماید.

۶- **بازنگری** در **آیین نامه** مربوط به ساخت **پایانه های** صادراتی و حذف بعضی از الزامات مربوط به ساخت شامل سالن های مزایده، **تعمیرگاه**، **هتل**، **نمایشگاه**، **پارکینگ**، **درمانگاه**، تاسیسات و غیره.

۷- **تهیه بسته های آموزشی** در **قالب کارگاه ها** و بروشورهای ترویجی برای بخش های خصوصی و **دولتی**.

۸- **استفاده از تخصص سازمان های** مرتبط نظیر وزارت راه، مسکن و شهرسازی

۷۱



و اما وزارت جهاد کشاورزی

- بشرطی میتوان از ورود وزارت جهاد کشاورزی مدیریت پایانه ها استقبال نمود که قادر به ارائه ایده جدیدی باشد، بعنوان مثال میتوان از تجربه پلازای زاراگوزا استفاده نمود و شرکتهای بزرگ را در منطقه مستقر کرد بجای اینکه یک نفر مسئول احداث تمام امکانات مورد نیاز را به عهده بگیرد.

