

بخش ویژه

Specific Section

راهکارهای عملی درآمدزایی پایدار برای صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها (بخش اول: مشارکت در کشاورزی و صنعت)

Practical Methods of Sustainable
Revenue Provision for
Municipalities Investment Funds
(Part One: Agriculture and Industry Partnership)



Vahid Yeganegi Dastgerdi وحید یگانگی دستگری*

چکیده

ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها امروزه به یکی از ضرورت‌های این سازمان تبدیل شده است. با وجود این‌که عمده منبع درآمدی شهرداری‌ها را عوارض و مالیات‌ها تشکیل می‌دهند ولی در صورت عملکرد موفق صندوق‌های سرمایه‌گذاری، درآمد ناشی از این نهادها نیز می‌تواند بخش قابل توجهی از درآمد شهرداری‌های کوچک و متوسط را تأمین کند. این مقاله با رویکردی کاربردی نگاشته شده است. پس از بررسی اجمالی مشکلات مالی شهرداری‌ها، مبنای درآمدزایی پایدار برای شهرداری‌ها و نقشی که صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها در این میان می‌توانند ایفا کنند، تشریح شده و سپس پیش‌شرط‌های لازم برای درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها مورد بررسی قرار گرفته است. در دو بخش بعدی نیز راهکارهای عملی درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها از طریق مشارکت در فعالیت‌های کشاورزی و صنعتی ارائه شده است. در این دو بخش تعدادی از راهکارهای رایج در سطح جهان برای درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها، با ذکر مثال‌ها و تجربیات متعدد بیان گردیده و نکات مهم و اساسی اقتصاد شهری، برای استفاده مدیریت شهری ارائه گردیده است.

کلیدواژه: درآمدزایی پایدار، شهرداری، مشارکت، صندوق سرمایه‌گذاری، کشاورزی و صنعت

مقدمه

سال جاری که توسط مقام عظمای ولایت، به نام سال جهاد اقتصادی نام گذاری شده است؛ راه روشنی را پیش روی متخصصین و اندیشمندان قرار داده تا با نگاهی کاربردی، مسیر رسیدن از فکر به عمل و از ایده به ثروت آفرینی و ایجاد اشتغال را تسهیل کنند. مقاله حاضر که با درک این نگرش و رویکردی کاربردی نگاشته شده، شامل مجموعه‌ای از تجارب و روش‌های درآمدزایی پایدار برای صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها در نقاط مختلف جهان است که همراه با تحلیل نکات مهم و اساسی اقتصاد شهری، جهت استفاده مدیریت شهری نوشته شده است. در این مقاله نگاه جدیدی به مقوله درآمد‌های پایدار شهرداری از طریق سرمایه‌گذاری در بخش‌های کشاورزی و صنعت به کمک ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری ارائه شده است. در این نگاه شهرداری‌ها می‌توانند با کمک بخش خصوصی و مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی علاوه بر کسب درآمد از منابع جدید، نقش فعالی نیز در اشتغال‌زایی در سطح محلی داشته باشند.

با توجه به هزینه‌های کمتر شهرداری شهرهای کوچک و متوسط نسبت به کلان‌شهرها، درآمد ناشی از صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری در این گونه از شهرها می‌تواند بخش با اهمیتی از عواید شهرداری را شامل شود. در حقیقت شهردار و مدیران شهری شهرهای مختلف می‌توانند با توجه به شرایط خاص هر شهر از بین مجموعه، راهکارهایی که در این مقاله ارائه می‌شود، تعدادی را انتخاب کنند. بایستی اشاره کرد، میزان درآمد شهرداری هر شهر مستقیماً به داشتن ایده‌های نو، تلاش و پیگیری مستمر، استفاده از توان فکری متخصصان و اراده‌ی مدیران شهری برای نیل به اهداف تعیین شده در حوزه مالی برمی‌گردد.

از سوی دیگر، عملاً نمی‌توان نسخه واحد و جامعی را برای درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها توصیه کرد. خلاقیت، استفاده بهینه از فرصت‌ها و بهره‌گیری از شرایط خاص هر شهر، تنها توصیه‌ای است که می‌توان در این زمینه با قاطعیت ارائه داد. این مقاله عملاً تنها شامل تعداد محدودی از راهکارهای درآمدزایی بوده و در واقع تقریباً تعداد راهکارهایی که می‌توان برای درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها

به آن توجه کرد، عملاً نامحدود است. تلاش نگارنده بر این بوده که تا حد امکان این مقاله به زبانی ساده نوشته شده و به دور از هرگونه بحث تخصصی، نه تنها برای شهرداری‌ها بلکه برای عموم شهروندان قابل استفاده باشد.

در بخش اول این مقاله، نگاهی خواهیم داشت به مبانی نظری درآمدزایی پایدار برای شهرداری‌ها، در بخش دوم به روش درآمدزایی پایدار صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری از محل مشارکت در تولیدات کشاورزی و بخش‌های وابسته پرداخته شده است. بخش سوم مقاله نیز به روش درآمدزایی پایدار از محل تولیدات صنعتی می‌پردازد. راهکارهای عملی درآمدزایی پایدار شهرداری‌ها از طریق مشارکت در بخش سوم اقتصاد (خدمات) نیز در مقاله جداگانه‌ای که در شماره‌های آتی ارائه خواهد شد، تقدیم خوانندگان می‌شود.

شهرداری‌ها می‌توانند با کمک بخش خصوصی و مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی علاوه بر کسب درآمد از منابع جدید، نقش فعالی نیز در اشتغال‌زایی در سطح محلی داشته باشند

طرح مسئله:

در کشور ما، شهرداری‌ها که در ابتدا به آن‌ها بلدیة می‌گفتند، اصولاً به‌عنوان سازمان‌هایی خدماتی ایجاد شدند. به همین خاطر تأکید چندانی بر مقوله کسب درآمد آن‌ها نشده بود. از ابتدای تأسیس اولین شهرداری‌ها که بلدیة خوانده می‌شدند تا چند دهه، عمده هزینه‌های شهرداری‌ها توسط دولت تأمین می‌شد؛ علت این امر الگوبرداری شهرداری‌ها از نمونه‌های اروپایی بود.

البته هم‌اکنون در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته، شهرداری‌ها چه از لحاظ ساختاری، چه از لحاظ عملکردی و وظایف و چه از نظر جایگاه مدیریتی با آن چه در ایران مشاهده می‌شود، متفاوت بوده و هستند (www.worldbank.org).

در این کشورها، شهرداری‌ها به‌عنوان بخشی از حکومت تعریف شده و تحت‌عنوان حکومت محلی شناخته می‌شوند. به این شکل بسیاری از نهادها در

سطح محلی از دستورات و فرامین حکومت محلی تبعیت می‌کنند؛ مدارس، پلیس و سایر سازمان‌های خدماتی و حکومتی همگی زیر نظر شهرداری بوده و عملاً شهردار و شورای شهر در این کشورها جایگاهی نظیر فرماندار و فرمانداری در کشور ما دارند. این موضوع باعث شده که همواره در این کشورها، شهرداری‌ها بودجه مناسبی از دولت دریافت کرده و بخش محلی حکومت را تشکیل دهند (www.imf.org).

با تغییراتی که در دهه‌های اخیر در جایگاه شهرداری‌های کشور ما ایجاد شده است بودجه دولتی این سازمان عمومی، کاهش چشم‌گیری داشته است. این در حالی است که هنوز راهکارهای مناسبی به مدیران شهرداری‌ها برای کسب درآمد پیشنهاد نشده است.

کاهش شدید بودجه‌ی دولتی شهرداری‌ها باعث شد شهرداری شهرهای مختلف کشورمان، با توجه به شرایط خاصی که با آن روبه‌رو بودند هر یک روشی را برای کسب درآمد اتخاذ کنند. فروش تراکم، یکی از روش‌هایی بود که در پاسخ به کاهش شدید بودجه دولتی، شهرداری‌ها مدنظر قرار گرفت. رشد شدید بازار زمین و مسکن به علت رکود بخش تولید در دهه‌های گذشته نیز به این پدیده دامن زد و عملاً زمینه وابستگی هر چه بیشتر شهرداری‌ها به عوارض ساخت‌وساز و فروش تراکم افزایش چشم‌گیری پیدا کرد.

از طرف دیگر، فروش تراکم خارج از برنامه باعث رشد بی‌قواره شهرها شده و مسائل مختلف به مرور نمایان شدند. پارکینگ‌ها کم‌کم نایاب و خیابان‌ها شلوغ‌تر و محله‌ها پرجمعیت‌تر شدند. آلودگی هوا، آلودگی صوتی، ترافیک سنگین و معضلات اجتماعی افزایش چشم‌گیری یافت و همه شهروندان آرام آرام با معضلاتی که ناشی از ساخت‌وساز بود درگیر شدند.

از طرف دیگر عمر متوسط ابنیه در کشورهای توسعه‌یافته حدود یک‌صد سال است. این در حالی است که در ایران متوسط عمر ساختمان‌ها سی سال است. یعنی در طول عمر یک خانه اروپایی، یک خانه ایرانی سه بار تخریب شده و از نو ساخته می‌شود و این به معنای ایجاد انبوهی از زباله‌ها و اتلاف سرمایه‌های عظیمی است که چنان‌چه به درستی به سمت بخش تولید هدایت شوند می‌توانند مسیر

جهاد اقتصادی، و بهبود تولید و اشتغال را هموارتر سازد. در سال‌های اخیر نیز رکود بازار زمین و مسکن در کشور ما که در پی رکود اقتصاد جهانی ایجاد شده بود، باعث شد اکثر شهرداری‌های کشور که به درآمدهای ناشی از ساخت‌وساز دل‌بسته بودند ناگهان دچار مشکلات شدید مالی شوند. روزهای طلایی ساخت‌وساز سپری شد و دولت با طرح مسکن مهر تلاش کرد تا بازار لجام گسیخته مسکن را نظم بخشد و تقاضا برای ساخت‌وساز را کنترل کند.

با توجه به موارد اشاره شده، لزوم تدوین چهارچوبی متفاوت برای درآمدزایی پایدار شهرداری‌ها کاملاً مشهود است. زیرا وضعیت شهرداری‌ها در کشور ما از هر جهت با کمتر کشوری در جهان قابل مقایسه است.

با تغییراتی که در دهه‌های اخیر در جایگاه شهرداری‌های کشور ما ایجاد شده است بودجه دولتی این سازمان عمومی، کاهش چشم‌گیری داشته است. این در حالی است که هنوز راهکارهای مناسبی به مدیران شهرداری‌ها برای کسب درآمد پیشنهاد نشده است

مبانی اساسی درآمدزایی پایدار شهرداری‌ها: بهبود وضعیت مالی شهرداری‌ها به سه عامل مهم بستگی دارد. این عوامل عبارتند از: کاهش هزینه‌های موجود، افزایش درآمد و بهره‌وری منابع موجود و نهایتاً خلق منابع جدید درآمدی

تجربه سالیان اخیر نشان داده است شهرداری‌ها برای بهبود وضعیت مالی خود، بیشتر بر دو عامل اول یعنی کاهش هزینه‌های موجود و افزایش درآمد از منابع موجود درآمدی بسنده کرده‌اند (زنوز، ۱۳۸۸).

فروش تراکم به‌عنوان عاملی برای کسب درآمد، در دهه‌های گذشته ناشی از این نوع نگاه به بحث درآمدزایی بوده است. لیکن آن‌چه در ایران نادیده گرفته شده، خلق منابع جدید و پایدار درآمدی است.

پایدار بودن درآمدها نیز نکته دیگری است که شهرداری‌ها چندان به آن توجه نکرده‌اند. البته مطالعات محدودی که در حوزه درآمدهای پایدار انجام گرفته است، عملاً به تبیین و تنظیم عوارض‌های جدید نظیر پسماند، کسب و پیشه و بهای تمام‌شده خدمات انجامیده که در

شهرهایی مستقر شوند که کیفیت زندگی در آن‌ها بالاتر است (www.mercer.com).

استانبول و دبی نمونه‌های موفق هستند که در خاورمیانه به قطب گردشگری و پایگاه‌های مالی تبدیل شده‌اند. به‌گونه‌ای که گردش مالی این شهرها و تعداد گردشگرانی که هر ساله از آن‌ها بازدید می‌کنند؛ رقمی قابل توجه را به‌خود اختصاص داده است (www.emirates247.com).



تصویر بالا دبی در سال ۱۹۹۰، تصویر زیر، دبی در سال ۲۰۱۰
منبع: www.dubaitourism.ae



این امر جز با خلق تصویری جدید از این شهرها در اذهان جهانیان امکان‌پذیر نبوده است. تصاویر فوق نمونه‌ای از تلاش مدیریت شهری را در دبی برای خلق تصویری مدرن از این شهر نشان می‌دهد.

۳- افزایش ارتباطات در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی:

کسب اطلاعات از وقایع مختلف، مخصوصاً در حوزه

چهارچوب مدل انتفاعی شهرداری‌ها می‌گنجد و قابل تحسین است که در مقاله بعدی بیشتر بدان خواهیم پرداخت.

نکته‌ای که باید به دقت به آن اشاره کرد این است که درآمدزایی با «درآمدزایی پایدار» متفاوت است. زمانی که به درآمدزایی پایدار می‌اندیشیم نمی‌توان از هر منبعی درآمد کسب کرد (www.enerkey.info).

درآمدزایی پایدار بدین معناست که درآمد از منابعی و گونه‌ای کسب شود که حقوق آیندگان پایمال نشود، کیفیت زندگی در شهر کاهش نیابد و منابع حیاتی برای استفاده نسل‌های آتی از بین نرود (www.bloemfontein.co.za).

با نگاهی به فروش تراکم به‌عنوان منبعی برای درآمد شهرداری‌ها، می‌توان به سادگی دریافت که این منبع درآمدی به هیچ‌عنوان منبع درآمدی پایدار نیست. با توجه به موارد فوق‌الذکر نگاه شهرداری به موضوع درآمدزایی بایستی نگاهی بلندمدت و زیربنایی باشد.

شهرداری‌ها در سالیان گذشته، به جز تعریف عوارض جدید و قاطعیت در اخذ بهای تمام‌شده خدمات، اقدامی جدی در حوزه درآمد‌های پایدار انجام نداده‌اند. این مقوله دلایل گوناگونی دارد که ذیلاً به آن پرداخته شده است. مهم‌ترین دلیل این موضوع، فراهم نبودن پیش‌شرط‌های لازم برای درآمدزایی پایدار است. به‌طور کلی پیش‌شرط‌های لازم برای تحقق درآمد‌های پایدار و جدید برای شهرداری‌ها عبارتند از:

۱- وجود یک اراده‌ی مشترک بین مدیران شهری و شهروندان:

در صورتی که مدیریت شهری اراده‌ای برای کسب درآمد‌های جدید و پایدار نداشته باشد، اصولاً این امر منتفی است.

۲- خلق تصویری جدید از شهر:

دنیای امروز دنیای رقابت بین شهرهاست. هر شهر می‌کوشد تا امکانات بیشتر، بهتر و متفاوت‌تری را در اختیار افراد قرار دهد. مطالعات جهانی نیز نشان می‌دهد که جذب سرمایه‌های جهانی، ارتباط مستقیمی با تصویری که افراد از شهرها دارند، داشته و بنگاه‌های مالی و شرکت‌ها، متخصصان و گردشگران همگی تلاش می‌کنند تا در

۷- داشتن نقشه راه:

برای حرکت به سمت درآمدزایی پایدار، مسئولین شهرداری بایستی پس از مطالعات جامع و نشست‌های تخصصی با کارشناسان نسبت به تهیه نقشه اقدام کنند که در این سند مکتوب نوع درآمدها، منابع درآمدی، چگونگی کسب درآمد و... به روشنی تبیین شده باشد.

الف- درآمدزایی پایدار برای شهرداری‌ها با سرمایه‌گذاری در بخش اول اقتصاد (کشاورزی):

در اقتصاد، سه حوزه اساسی برای درآمدزایی وجود دارد، این سه حوزه عبارتند از: کشاورزی و بخش‌های وابسته، صنعت و نهایتاً خدمات.

از این رو شهرداری‌ها نیز می‌توانند به کمک ابزارهای مناسب، از طریق مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی از هر سه حوزه کسب درآمد کنند. یکی از ابزارهای حضور شهرداری‌ها در فعالیت‌های اقتصادی، صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری است. البته این به معنای حضور مستقیم شهرداری در این حوزه‌ها نیست.

درآمدزایی پایدار برای شهرداری‌ها از محل مشارکت

برای حرکت به سمت درآمدزایی پایدار، مسئولین شهرداری بایستی پس از مطالعات جامع و نشست‌های تخصصی با کارشناسان نسبت به تهیه نقشه اقدام کنند. در این سند مکتوب نوع درآمدها، منابع درآمدی، چگونگی کسب درآمد و... به روشنی تبیین شده باشد

در تولید و فرآوری محصولات کشاورزی و دامی، برای برخی از شهرداری‌ها مقرون به صرفه است. از آنجا که معمولاً حجم محصولات کشاورزی و دامی زیاد بوده و فاسدشدنی هستند، اقتصاد شهری حکم می‌کند که تنها شهرداری‌هایی که به درآمدزایی از طریق مشارکت در بخش کشاورزی مبادرت کنند که دسترسی مستقیم به محصولات کشاورزی داشته باشند.

از سوی دیگر، اصول اولیه اقتصاد شهری حکم می‌کند که یک مدیر شهری از مزیت‌های رقابتی شهر استفاده کند.

برای مثال؛ شهر قائن در شرق ایران، از قدیم‌الایام در

اقتصاد کمک شایانی به مدیران شهری در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مالی خواهد کرد. از سوی دیگر، افزایش ارتباطات با دیگر شهرها و نهادها باعث معرفی شهر در حوزه‌های مختلف می‌شود. سرمایه‌گذاران معمولاً به نقاطی سفر می‌کنند که از آن‌ها شناخت داشته باشند. به همین دلیل علم تبلیغات و بازاریابی گسترش یافته است. هر شهری که شناخته شده‌تر باشد، سرمایه‌های بیشتری جذب می‌کند. سنگاپور، نیویورک، لندن، توکیو، پاریس و استانبول مثال‌های بارزی از نقش ارتباطات در بهبود وضعیت درآمدی شهر است. شهرهای پردرآمد، معمولاً از امکانات مخابراتی پیشرفته، امکانات اقامتی مناسب و زیرساخت‌های حمل‌ونقلی مطلوب برخوردارند. در طول تاریخ نیز اصولاً شهرهایی بیشتر رشد کرده‌اند که در کنار جاده‌های اصلی یا در تقاطع مسیرهای اصلی بوده‌اند.

۴- بازتعریف نقش شهر و جایگاه منطقه‌ای، کشوری و بین‌المللی آن:

مدیریت شهری می‌تواند نقشی اساسی در بازتعریف نقش شهر در سطوح مختلف داشته باشد. استقرار مراکز جدید آموزشی، درمانی و تفریحی و خدماتی از جمله کارهایی است که در برخی از شهرها برای جذب سرمایه و بهبود وضعیت درآمدی شهرداری انجام می‌شود.

۵- تأمین زیرساخت‌های لازم:

دستیابی به درآمدهای پایدار شهری بدون در اختیار داشتن زیرساخت‌های لازم امری ناممکن می‌نماید. برای مثال برای کسب درآمد از طریق گردشگری شهری، نیاز به ایجاد و بهسازی مسیرهای پیاده گردشگری دارد. یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های مورد نیاز برای درآمدزایی پایدار، ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری وابسته به شهرداری است. هم‌چنین شهرداری‌ها بایستی مراکز مطالعات مالی و اقتصادی در اختیار داشته و یا با نهادهای متخصص در این حوزه که قادر به ارائه مشاوره در حوزه‌های مالی و سرمایه‌گذاری باشند، ارتباط مستمر برقرار کنند.

۶- تقویت مشارکت مردمی:

مشارکت با بخش خصوصی، علاوه بر بهبود چهره شهرداری نزد شهروندان، باعث کاهش فشار مالی بر شهرداری و تأمین مالی بسیاری از پروژه‌هایی می‌شود که شهرداری به‌خاطر کمبود سرمایه قادر به انجام آن‌ها نیست.



تولید زعفران معروف بوده است. در حقیقت تولید زعفران، مزیت رقابتی این شهر محسوب می‌شود. پس شهرداری این شهر می‌تواند با سرمایه‌گذاری در زمینه تولید گل و



نمونه زعفران بسته‌بندی شده در آمریکا
منبع: www.sidwainer.com

پياز زعفران، پودر زعفران، سس آماده زعفران، کیک و کلوچه زعفرانی و خلاصه؛ آن چه که به زعفران و محصولات جانبی آن برمی‌گردد درآمدی پایدار داشته باشد.

هم‌اکنون کشورهای نظیر اسپانیا، آمریکا، اتریش و هلند با فرآوری زعفران، درآمدی بیش از تولیدکنندگان اصلی این محصولات کسب می‌کنند.

در زمینه درآمدزایی پایدار به کمک بخش کشاورزی، پروژه‌ای که در شهر بم انجام گرفت جالب توجه است. در سال ۲۰۰۲ میلادی، پروژه‌ای مشترک با همکاری استانداری استان کرمان و سازمان توسعه صنعتی ملل متحد^(۱) انجام شد تا با تکیه بر مزیت رقابتی شهرستان بم در زمینه تولید خرما، اقتصاد محلی این شهرستان مجدداً رونق پیدا کند



فرآوری سنتی و غیربهداشتی محصول خرما، روشی که در اکثر مناطق ایران رایج است.

(<http://unido-hwa.magfa.com/PrjResultBam.htm>)

کارشناسان سازمان ملل پس از مطالعه‌هایی که بر روی گونه‌های درختان خرما در شهرستان بم انجام دادند، متوجه شدند که گونه‌های بومی خرما در این شهرستان کیفیت

مناسبی ندارند.

در جلسه‌ای که با حضور باغ‌داران این شهرستان تشکیل شد؛ موضوع جلسه مطرح و افرادی که برای اصلاح گونه‌های درختان باغات اظهار تمایل کردند مشخص گردیدند. با هماهنگی‌های انجام شده، درختان خرما توسط گروه نمونه‌های اصلاح شده، گرده‌افشانی شدند. کارشناسان سازمان ملل هم‌چنین مطالعات جامعی را در زمینه چگونگی جمع‌آوری محصول و فرآوری آن در بم انجام دادند. در این شهرستان نظیر دیگر نقاط کشور، برداشت و بسته‌بندی محصول خرما به صورت سنتی انجام می‌شود. روش سنتی، روشی ناکارآمد و غیربهداشتی است. این شیوه‌ی برداشت و بسته‌بندی، باعث می‌شود که حجم زیادی از محصول خرما غیرقابل استفاده شده و خوراک دام‌ها شود.

با شروع باردهی گونه‌های جدید، ماشین‌آلات جداسازی، بسته‌بندی خرما و محصولات فرعی آن،



جداسازی و آماده‌سازی خرما برای بسته‌بندی نمونه‌ای از خرما اصلاح شده و ارائه به صنایع تبدیلی



نمونه‌ای از خرما اصلاح شده

با چندین برابر قیمت به بازارهای جهانی صادر می‌شود. دلیل این امر، عدم آشنایی تجار ایرانی با مشتریان و بازار رقابت جهانی است. از این رو، یونیدو برنامه‌ای را نیز برای بهبود وضعیت بازاریابی محصولات ترتیب داد. تعدادی از باغ‌دارانی که در طرح شرکت کرده بودند با کمک کارشناسان یونیدو در نمایشگاه‌های بین‌المللی حضور یافتند و به آن‌ها نحوه انجام تجارت بین‌المللی و بازاریابی جهانی آموزش داده شد تا از آن پس خودشان به بازاریابی و فروش محصولات تولیدی اقدام کنند.

سازمان ملل برای جبران هزینه‌ها، پروژه‌ی موازی دیگری را نیز شروع کرد. ابتدا روش‌های بافت محصولات تولیدی از برگ‌های درختان نخل در شهرستان بزم مورد مطالعه قرار گرفت. این روش‌ها جالب بودند ولی تنوع



نمونه‌هایی از بافتنی با برگ‌های نخل

زیادی نداشتند. از این رو، روش‌های مختلف بافت از سراسر جهان به افراد داوطلب آموزش داده شد. محصولات با ابعاد و شکل مورد تقاضای بازار اروپا تولید شد. این محصولات شامل انواع سبد و ظروف نگهداری و حمل کالا

توسط کارشناسان این سازمان به صورت رایگان در قالب طرح یاد شده به کشورمان انتقال یافت. افرادی که قرار بود برای کار با این دستگاه‌ها آموزش ببینند، مشخص و برای آن‌ها کلاس‌های آموزشی دایر شد. زمانی که فصل برداشت خرماهای اصلاح شده فرا رسید، خرماهای جمع‌آوری شده توسط کارگران آموزش دیده به پنج دسته تقسیم شدند.

دسته اول، خرماهای با کیفیتی بودند که توسط دستگاه‌های تمام اتوماتیک بسته‌بندی شده و راهی بازارهای جهانی شدند. دسته دوم نیز، برای تولید شکلات خرما مورد استفاده قرار گرفت که با بسته‌بندی‌های بسیار شیک صادر



نمونه‌هایی از محصولات صنایع تبدیلی خرما (شکلات خرما، عسل خرما)

می‌شوند. دسته سوم، از خرماها برای تولید چیپس خرما مورد استفاده قرار گرفت و دسته چهارم، جهت تولید عسل و شیر خرما تخصیص یافت و نهایتاً دسته پنجم، به همراه ضایعات موارد قبلی جهت تولید سرکه و الکل طبی خرما مورد استفاده قرار گرفت. به این شکل با یک برنامه‌ریزی دقیق و حساب شده، خرماهای بزم مورد استفاده صنعتی قرار گرفت.

عمده‌ی خرماهای صادراتی ایران با قیمتی نازل به امارات متحده عربی و روسیه صادر شده و در آن‌جا فرآوری شده و

بوده است. در این استان لیموشیرین، نارنج، انواع پرتقال، لیموترش، نارنگی و بالنگ به عمل می‌آید. هم‌چنین این استان؛ استعداد پرورش محصولات جدیدی نظیر بلوبری، انبه، پشین فروت و دیگر محصولات را نیز داراست. کیفیت



مرکبات از جمله محصولاتی هستند که خوراک صنایع تبدیلی فراوانی را فراهم می‌کنند.

مرکبات این استان تقریباً در سراسر کشور بی‌نظیر است. سایر محصولات مرکبات استان نیز چنین وضعیتی دارند. مرکبات از جمله محصولاتی هستند که می‌توان فرآورده‌های بسیاری از آنها تهیه نمود. از پوست پرتقال بیش از ۳۰ ماده مختلف استخراج می‌شود که در صنایع بهداشتی، عطر و ادکلن، صنایع غذایی، کاغذسازی و غیره، مورد استفاده قرار می‌گیرد. از پوست مرکبات روغن‌کشی می‌کنند. از قسمت سفید پوست آنها، ماده پکتین^(۳) استخراج می‌کنند. پکتین برای ژلاتینی کردن مرباها مورد

بودند. سازمان ملل نمایشگاهی دائمی را نیز در شهر وین اتریش تأسیس کرد و محصولات بافته شده را از بافندگان خریداری کرده و در این نمایشگاه به فروش می‌رساند و سود عاید شده را به جای هزینه‌های این پروژه در نظر گرفته است.

یونیدو در این پروژه علاوه بر کمک‌های تکنیکی و مشاوره بالغ بر ۱۵۰،۰۰۰ دلار کمک بلاعوض ارائه داد. سرمایه‌گذاری طرف ایرانی نیز بالغ بر ۳۳۰،۰۰۰ دلار بوده است.

مطابق با آمار ارائه شده توسط یونیدو، تعداد ۶۸۴ نفر در بخش آموزش بازاریابی این پروژه شرکت کردند. هم‌چنین آموزش‌های فرآوری و بسته‌بندی محصولات به ۲۰۸ نفر آموزش داده شد و به ۶۶۳ نفر آموزش‌های لازم در مورد سلامت و کیفیت محصولات غذایی ارائه شد. هم‌چنین طی این پروژه از ۱۵ شرکت بخش خصوصی برای دریافت گواهینامه HACCP حمایت شد. این پروژه پایلوت، با هدف افزایش ۴۰ درصدی در ارزش خرما صادراتی و ۱۲۷ درصدی در حجم خرما ایران انجام شد.

هم‌چنین با تلاش‌های پیگیر طرف ایرانی و یونیدو برای بهبود کیفیت خرما، برنامه‌هایی نیز برای حذف ماده متیل برومید که از طرف اتحادیه اروپا، نبایستی در مواد غذایی وجود داشته باشد و خرماکاران ایرانی از آن برای دفع آفات استفاده می‌کنند، انجام شده است. برای اطلاع از جزئیات این پروژه می‌توانید به سایت سازمان یونیدو به آدرس www.unido.org مراجعه فرمایید.

در این‌جا نشان داده شد چگونه با یک برنامه‌ریزی جامع، می‌توان درآمد مناسبی از فرآوری محصولات کشاورزی موجود کسب کرد. شهرداری‌ها می‌توانند با مشارکت بخش خصوصی پروژه‌های مشابهی را در زمینه‌های گوناگون تعریف کرده و علاوه بر اشتغال‌زایی در سطح محلی، درآمد مناسبی را نیز کسب کنند.

مثالی که به آن اشاره شد، چگونگی برنامه‌ریزی برای فرآوری یک محصول را نشان می‌دهد.

هم‌چنین پروژه مشابهی در مورد روغن زیتون در حال انجام است. چنین برنامه‌ریزی‌هایی را می‌توان در زمینه سایر محصولات کشاورزی و باغی نیز انجام داد. برای مثال استان فارس در زمینه مرکبات از قدیم‌الایام معروف

استفاده قرار می‌گیرد. از روغن‌ها و تفاله‌های هسته مرکبات، مواد متعدد تهیه می‌شود که در صنایع بهداشتی و دارویی کاربرد دارد. مهم‌ترین محصولات جانبی این کارخانه‌های فرآوری مرکبات، پالپ خشک شده، ملاس، پالپ شسته شده، اسانس و روغن‌ها هستند. نمونه‌هایی از محصولات تولیدی چنین کارخانجاتی هیسپردین، نارنجین، لیمونین، آنزیم‌ها، اسانس‌ها، ترکیبات شیمیایی طعم‌دهنده و پکتین هستند. به عبارت دیگر مرکبات نمونه‌ای از محصولاتی هستند که می‌توان بر روی آن سرمایه‌گذاری مطمئن انجام داد.

چنانچه شرکت‌های سرمایه‌گذاری و تولیدی وابسته به صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها امکان صادرات محصول خود را نداشته باشند می‌توانند بر بازار داخلی تمرکز کنند.

در سال‌های گذشته، بخشی از محصول مرکبات ایران به عربستان صادر شده و در آن‌جا به شکل آبمیوه‌های معروف «رانی» فرآوری و بسته‌بندی شده و به بسیاری از کشورها از جمله کشورمان صادر می‌شود. ترکیه نیز از جمله کشورهایی است که از بسته‌بندی و فرآوری محصولات باغی کشورمان و صدور آن به کشورهای اروپایی سود سرشاری عاید می‌کند.

صنایع تبدیلی البته همیشه هزینه زیادی نمی‌طلبند. یکی دیگر از روش‌هایی که شهرداری‌ها به کمک آن می‌توانند کسب درآمد کنند، مشارکت در پرورش محصولات گلخانه‌ای است. تولید نهال درختان خاص و گران قیمت، گل و گیاهان زینتی و گیاهان دارویی و حتی محصولات کشاورزی خاص می‌تواند به‌عنوان گزینه‌ای برای درآمدزایی شهرداری‌های کوچک، ابزاری کارآمد باشد. انتخاب نوع محصول به شرایط محیط و همچنین شرایط بازار بر می‌گردد.

شهرداری‌ها معمولاً زمین‌های مناسبی دارند که بخش بزرگی از آن را به فضای سبز تبدیل می‌کنند. این در حالی است که در همین اراضی اغلب امکان کاشت گیاهان دارویی وجود دارد.

تعدادی از شهرداری‌های کشور در سال‌های گذشته، کشت گیاهان دارویی در پارک‌ها و محوطه‌های فضای سبز را آغاز کرده‌اند. نمونه‌های کاشته شده در ایران شامل اسطوخودوس، رزماری، افسنتین، بوده که ارزش تجاری

بالایی دارد. با توجه به این که سطح فضای سبز در شهرها معمولاً وسیع است، ارزش تجاری کاشت این گیاهان توسط شهرداری قابل توجه خواهد بود. به علاوه کشت این نوع از گیاهان باعث صرفه‌جویی‌های عمده در هزینه‌های نگهداری، آبیاری، کود و سم می‌شود. از سوی دیگر کم‌آبی یکی از مسائل بزرگی است که همیشه شهرهای ایران را تهدید می‌کند، وضعیت کم‌آبی در سال‌های آینده بدتر هم خواهد شد. این موضوع فقط شهرهای مناطق بیابانی کشور ما را تهدید نمی‌کند. در بسیاری از شهرهای شمالی کشور نظیر رشت با برداشت بی‌رویه آب‌های زیرزمینی، آب دریا به عمق خاک نفوذ کرده و جای سفره‌های آب شیرین زیرزمینی را گرفته است. از آن‌جا که این نوع از گیاهان معمولاً به آب زیادی احتیاج ندارند و در برابر بیشتر آفات گیاهی نیز کاملاً مقاومند، می‌توانند به کاهش هزینه‌های

یکی دیگر از روش‌هایی که شهرداری‌ها به کمک آن می‌توانند کسب درآمد کنند، مشارکت در پرورش محصولات گلخانه‌ای است

شهرداری نیز کمک کنند. به‌علاوه بازار این گونه محصولات چه در داخل و چه در خارج از کشور همواره رو به توسعه بوده است و همچنین کشت این گیاهان می‌تواند در سالم‌سازی هوای محلات نیز تأثیر به‌سزایی داشته باشد.

درختانی نظیر اکالیپتوس که در شهرهای مناطق مرکزی و جنوبی کشورمان به‌راحتی به‌عمل می‌آید، محصول مناسبی برای استفاده در صنایع دارویی است، این در حالی است که در حال حاضر عصاره اکالیپتوس از خارج از کشور وارد می‌شود. اکالیپتوس نیاز کمی به آب دارد، سایه مناسبی تولید می‌کند و به علاوه می‌توان از برگ‌های آن محصولات تجاری نظیر عصاره اکالیپتوس (ماده اولیه بخور)، روغن ماساژ، پماد معروف ویکس و اسانس اکالیپتوس که در انواع مواد آرایشی و بهداشتی کاربرد دارد، تولید کرد.

در حال حاضر، شهرداری تعدادی از شهرهای استرالیا و نیوزلند بخشی از درآمد خود را از طریق واگذاری انحصار فروش برگ‌های درختان جنگل‌های مصنوعی اکالیپتوس اطراف شهرها و سرمایه‌گذاری در شرکت‌های فرآوری

محصولات و تولیدات وابسته به این نوع از درختان به دست می‌آوردند (www.citizenmetalsmumbai.com)

کاشت گونه‌های خاصی از درختان و درختچه‌ها، هم‌چنین می‌تواند چهره‌ای خاص به شهر ببخشد. این موضوع می‌تواند به جذب گردشگران نیز کمک کند (Mealing et al, 2009).

همانگونه که اشاره شد انتخاب محصولی که شهرداری در کاشت و فرآوری آن مشارکت می‌کند، بسیار مهم است و این محصول ممکن است محصول تولیدی فعلی شهر نباشد.

برخی از نهادهای بین‌المللی، در صورتی که محصول خاصی پرورش داده شود از لحاظ مالی و تکنیکی به شهرداری‌ها کمک می‌کنند (http://www.vetiver.org).

در اینجا با ذکر یک مثال، موضوع بهتر توضیح داده می‌شود:

ویتایور^(۳) نوعی گیاه نی مانند بومی هندوستان است. سرعت رشد این گیاه بسیار زیاد است و در مناطق معتدل و نیز مناطق گرمسیری به خوبی رشد می‌کند. ارتفاع این گیاه در شرایط مناسب آب و هوایی به ۲ تا ۳ متر می‌رسد. مهمترین ویژگی این گیاه، ریشه‌های آن است که به خوبی می‌تواند ترکیبات فسفات و نیترات و فلزات سنگین را از آب جذب کند. در حقیقت این گیاه جزء معدود گیاهانی است که می‌تواند فاضلاب‌ها را تصفیه کند. این گیاه را بر روی یک شبکه پلاستیکی مستطیل شکل کشت می‌کنند به گونه‌ای که ریشه این گیاه درون آب قرار گیرد. سپس شبکه‌های پلاستیکی را به تعداد زیاد بر روی سطح مخازن فاضلاب یا مرداب‌هایی که فاضلاب‌ها را به سوی آن هدایت می‌کنند قرار می‌دهند. در این شرایط این گیاه به سرعت شروع به جذب فسفات‌ها و نیترات‌ها کرده و شدت آلودگی را به سرعت پایین می‌آورد به گونه‌ای که فاضلاب‌ها دوباره قابل تصفیه شده و می‌توان آن‌ها را با یک تصفیه مختصر به شبکه آب آشامیدنی بازگرداند.

برخی از نهادهای بین‌المللی، در صورتی که محصول خاصی پرورش داده شود از لحاظ مالی و تکنیکی به شهرداری‌ها کمک می‌کنند

از طرف دیگر، ریشه‌های این گیاه زیاد بوده و بسیار بلند می‌شود. به همین خاطر این گیاه را در جاهایی که زمین شیب زیادی دارد برای افزایش مقاومت خاک و جلوگیری از شسته شدن خاک در برابر بارندگی نیز به صورت ردیف‌های نامنظم می‌کارند.

هم‌چنین از برگ‌های این گیاه در صنایع ساختمانی و صنایع دستی نظیر سبد و زنبیل و... استفاده می‌شود و از دانه‌های این گیاه نیز روغن گران‌قیمتی به دست می‌آید که در صنایع بهداشتی و آرایشی برای تولید انواع ادکلن، عطر، کرم و... مورد استفاده قرار می‌گیرد (www.fragrances-men.net/guerlain/guerlain-vetiver).

اما آن‌چه اهمیت دارد، این است که سازمان ملل به شهرهایی که از ویتایور برای تصفیه فاضلاب استفاده می‌کنند کمک مالی بلاعوض می‌کند (Booth, 2006).

بسیاری از نهادهای بین‌المللی چنین پروژه‌هایی را تعریف می‌کنند. در صورتی که شهرداری‌ها برای مشارکت در این برنامه‌ها آمادگی داشته باشند علاوه بر همکاری در یک پروژه علمی - تحقیقاتی و استفاده از مزایای آن، می‌توانند از کمک‌های مالی بین‌المللی نیز بهره‌مند شوند. پرورش گل و گیاهان زینتی نیز معمولاً سودآور است. در حال حاضر اسلام‌شهر با برنامه‌ریزی مناسب در حال ایجاد بزرگ‌ترین پایانه تولید گل‌های زینتی در کشور است. هم‌چنین در تعداد دیگری از شهرها نظیر کرج، دماوند، محلات، چالوس، قزوین، فیروزکوه، شهریار و گرگان نیز پروژه‌های بزرگی در این زمینه انجام شده و یا در حال اجرا می‌باشد.

بازار داخلی کشورهای حوزه خلیج فارس و کشورهای آسیای میانه مقصد عمده صادرات گل و گیاه زینتی کشور می‌باشد. سودآوری تولید گل و گیاهان زینتی به حدی است که کشور هلند با برنامه‌ریزی مناسب چیزی حدود ۷۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۸ از طریق صادرات گل کسب درآمد کرده و این میزان در سال‌های اخیر روندی صعودی داشته است (www.flowerfocus.info).

در حال حاضر کشوری نظیر روسیه، یکی از صادرکنندگان بزرگ گل به کشورهای حوزه خلیج فارس است. گل و گیاهان تولیدی روسیه با هواپیما به این کشورها صادر می‌شود. با توجه به فاصله زیادی که بین روسیه و



برگزاری جشنواره محصولات کشاورزی نیز روش دیگری است که می‌تواند در معرفی محصولات هر شهر و ایجاد تصویری جدید از شهر در اذهان عموم راهگشا باشد. شهرداری‌های ترکیه، اخیراً با سرمایه‌گذاری در این زمینه جشنواره‌های زیادی را هر ساله برگزار می‌کنند. جشنواره ترشی، جشنواره گل و گیاه، جشنواره سس‌های خوراکی، جشنواره‌های میوه‌های مدیترانه‌ای و ... همگی هر ساله علاقه‌مندان زیادی را از سراسر جهان به شهرهای ترکیه می‌کشاند و درآمد خوبی را نصیب شهرداری‌های این کشور

این کشورها وجود دارد. میزان سود حاصل از صادرات گل چنان زیاد است که این کار هم‌چنان تداوم دارد. (www.hppexhibitions.com/floriculture/2011/russia).

پرورش گل و گیاهان زینتی به دو صورت انجام می‌شود. سیستم گلخانه‌ای و سیستم کشت در فضای باز. در سیستم کشت گلخانه‌ای از خاک طبیعی و خاک مصنوعی استفاده می‌شود. سیستم خاک مصنوعی که به هیدروپونیک نیز معروف است در حال حاضر روزبه‌روز مقبولیت بیشتری پیدا می‌کند. در بسیاری از نقاط کشور

مزایای کشت هیدروپونیک عبارتند از:

- تولید میوه و سبزی تازه در زمین‌های خشک، سنگی، باتلاقی و زمین‌هایی که به هر دلیل غیرقابل کشت هستند
- بهره‌برداری از اماکن متروکه مثل انبار، گاراژ و غیره
- کشت گیاهان علوفه‌ای به‌طور متوالی برای واحدهای کوچک دامداری
- صرفه‌جویی قابل ملاحظه در مصرف آب در مناطقی که آب کمیاب است
- بازده بیشتر در تولید سبزیجات و گل‌های خارج از فصل در گلخانه
- سهولت پیش‌بینی میزان عملکرد
- کیفیت بهتر محصولات
- کاهش میزان ابتلا به بیماری‌های ارگانیک و انگلی گیاهان
- کاهش هزینه نیروی انسانی به‌علت حذف عملیاتی که به خاک مربوط می‌شود

منبع: شوارز، ۱۹۹۴

می‌کند (www.anatolianfestival.org). هندوستان نیز هر ساله با تولید حجم عظیمی از انواع ادویه‌جات، نظیر؛ فلفل سیاه و قرمز، زردچوبه، زنجبیل و ادویه‌های ترکیبی نظیر کاری و میوه‌های گرمسیری، جشنواره‌های جالبی را در زمینه انواع خوراکی‌های گیاهی برگزار می‌کند. این در حالی است که در کشور ما نیز به‌خاطر تنوع آب و هوایی، امکان پرورش بسیاری از محصولات مناطق سردسیری و گرمسیری نظیر انبه، موز و... وجود دارد. در حال حاضر تولید انبه تقریباً فقط در میناب انجام

از جمله جزیره کیش، از سیستم هیدروپونیک برای پرورش صیفی‌جات مختلف از جمله هندوانه و خربزه برای صادرات به کشورهای حوزه خلیج فارس استفاده می‌شود. (www.iran-eng.com).

تولید نهال، مخصوصاً نهال درختان و درختچه‌های خاص نیز از دیگر روش‌هایی است که شهرداری‌ها به کمک آن می‌توانند کسب درآمد کنند، سازمان‌های مختلفی در سراسر کشور نیازمند نهال درختان و درختچه‌های متنوع هستند، سازمان جنگل‌ها و مراتع، سازمان مناطق آزاد، شهرک‌های صنعتی، سازمان جهاد کشاورزی همگی از جمله سازمان‌هایی هستند که شهرداری‌ها در این زمینه می‌توانند با آن‌ها همکاری کنند. شهرداری‌ها، هم‌چنین می‌توانند نهال‌های تولیدی‌شان را به دیگر شهرداری‌ها نیز بفروشند. به علاوه، بخش خصوصی نیز در این زمینه یک مشتری بالقوه محسوب می‌شود.

برگزاری جشنواره محصولات کشاورزی نیز روش دیگری است که می‌تواند در معرفی محصولات هر شهر و ایجاد تصویری جدید از شهر در اذهان عموم، راه‌گشا باشد



می‌شود و نوعی موز محلی نامرغوب نیز در سیستان و بلوچستان به عمل می‌آید که چندان بازاری ندارند. این حال حتی این محصولات نیز به خوبی فرآوری نمی‌شوند. در حالی که سرمایه‌گذاری در تولید محصولاتی نظیر مارمالاد موز، پودر موز، مربای موز و ترشی انبه و آب انبه در این مناطق با سود زیادی برای شهرداری‌های این مناطق همراه خواهد بود.

یکی از مواردی که در این زمینه بایستی به آن توجه کرد، نیاز بازار و استقبال از محصولاتی است که بخش سرمایه‌گذاری شهرداری نسبت به مشارکت در تولید یا فرآوری آن‌ها تمایل دارد.

سبزیجات و محصولات کشاورزی زیادی وجود دارد که هنوز در کشور ما به شهروندان معرفی نشده و قابلیت بازاریابی زیادی دارند. مارچوبه یکی از گیاهانی است که خوشمزه بوده و در بسیاری از غذاها مصرف می‌شود. این گیاه که در قدیم مورد استفاده مردم کشور ما نیز بوده است، در حال حاضر در رژیم غذایی شهروندان ایرانی غایب است. قیمت جهانی این محصول گونه‌ای است که تولید آن را مقرون به صرفه می‌کند. محصولات دیگری نظیر آووکادو نیز از جمله میوه‌هایی هستند که در سال‌های آتی؛ آینده درخشانی در ایران خواهند داشت.

به طور کلی مزیت‌های حضور شهرداری‌ها برای مشارکت در تولیدات این بخش اقتصادی عبارت‌اند از:

۱- اکثر شهرداری‌ها معمولاً از نیروهای متخصص در زمینه کشاورزی و باغبانی برخوردارند.
۲- شهرداری‌ها اکثراً زمین، گلخانه و امکانات لازم برای پرورش گل و گیاهان و درختچه‌های زینتی را دارا می‌باشند.

۳- از لحاظ حقوقی شهرداری‌ها امکان سرمایه‌گذاری، تولید و ارائه خدمات در این زمینه را دارند.

البته بخش کشاورزی، تولید محصولات دامی و... را نیز در بر می‌گیرد. در همه این موارد، انتخاب محصول استراتژیک اهمیت فراوانی دارد، مواردی که در انتخاب محصول نقش دارند شامل فاصله تا بازار مقصد، بازاریابی، میزان امکانات مالی و لجستیک شهرداری و شرکای آن، برآوردهای صحیح مالی و اقتصادی و... است.

در این بخش پتانسیل‌های بخش کشاورزی و باغبانی

و زمینه‌های وابسته، برای درآمدزایی پایدار شهرداری‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در بخش بعدی به پتانسیل‌های درآمدزایی پایدار برای صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها از محل تولیدات صنعتی خواهیم پرداخت.

ب- درآمدزایی پایدار برای شهرداری‌ها با مشارکت در سرمایه‌گذاری‌های صنعتی:

در بخش اول این مقاله اشاره شد که یکی از زیرساخت‌های مورد نیاز برای درآمدزایی پایدار شهرداری، ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری است. یکی از حوزه‌هایی که صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری می‌تواند در آن سرمایه‌گذاری کند، صنعت و تولیدات صنعتی است.

پژوهش‌های اقتصاد شهری نشان می‌دهد که شهرداری‌های کوچک بهتر است در صنایعی سرمایه‌گذاری کنند که اصطلاحاً کارگرم هستند یعنی بیش از سرمایه به نیروی انسانی نیاز دارند (Sullivan, 2009).

نهادهای مختلف از جمله استانداردها معمولاً مطابق با طرح‌های آمایش سرزمین و برنامه‌های منطقه‌ای، لیستی از صنایعی را در اختیار دارند که مورد حمایت دولت هستند. این لیست می‌تواند به شهرداری‌ها در انتخاب صنایعی که به سرمایه‌گذاری در آن‌ها تمایل دارند کمک کند.

بهتر است برای سرمایه‌گذاری به مزیت‌های رقابتی شهر^(۴) و نیز صرفه‌های تجمع توجه داشته باشید. مزیت رقابتی به معنای امتیازاتی است که هر شهر را نسبت به رقیبانش در جایگاه بهتری قرار می‌دهد. برای مثال، بین دو شهر واقع در ساحل دریا، داشتن اسکله تجاری برای یک شهر نسبت به شهر دیگر مزیت رقابتی محسوب می‌شود. صرفه تجمع نیز به این معناست؛ زمانی که صنایعی که مشابه یکدیگر هستند یا از تولیدات یکدیگر استفاده می‌کنند در یک مکان مستقر شوند، هزینه‌های شان کاهش پیدا می‌کند.

چنان‌که اشاره شد، یکی دیگر از پیش‌نیازهای درآمدزایی پایدار صندوق‌های سرمایه‌گذاری شهرداری‌ها، افزایش ارتباط است. شهرداری‌های بزرگ معمولاً بخش‌هایی در اختیار دارند که اخبار مختلف را در حوزه‌های گوناگون از جمله اقتصاد، کسب و تحلیل می‌کنند و نتایج آن را برای استفاده در اختیار مدیران ارشد قرار می‌دهند. نکته مهم، این است که وجود چنین نظامی در همه شهرداری‌ها حتی

شهرداری شهرهای کوچک، نیازی جدی است.

زمانی که تصمیم‌گیران مالی شهرداری در جریان اخبار اقتصادی باشند، بهتر می‌توانند در انتخاب‌های سرمایه‌گذاری خود تصمیم بگیرند.

هم‌چنین توجه به اندازه و مقیاس صنایعی که شهرداری خواستار سرمایه‌گذاری در آن است، اهمیت فراوانی دارد. بهتر است صنایعی که انتخاب می‌شوند با اندازه شهر هماهنگی داشته باشد. یک شهر پنجاه هزار نفری، معمولاً بهتر است حتی با در اختیار داشتن منابع مالی، بر روی پروژه‌هایی که مقیاس آن‌ها بسیار بزرگ است، سرمایه‌گذاری نکند. سرنوشت صنایع بزرگ معمولاً با سیاست‌های ملی و جهانی گره خورده است. این در حالی است که محصول صنایع کوچک و متوسط معمولاً در بازارهای داخلی و محلی به فروش می‌رسد.

به‌علاوه ایجاد صنایع بزرگ همیشه مطابق با طرح‌های آمایش سرزمین و برنامه‌ریزی ملی و منطقه‌ای انجام می‌شود. پس بهتر است یا بر روی خرید سهام صنایع موجود و طرح‌های توسعه آن‌ها سرمایه‌گذاری شود و یا بر روی صنایعی که مطابق با اصول مزیت رقابتی و صرفه‌های تجمع، ایجاد آن‌ها سودآوری دارد. برای مثال با توجه به وجود محصول استراتژیک انجیر در شهر استهبان، شهرداری این شهر می‌تواند بر روی صنایع و کارگاه‌هایی سرمایه‌گذاری کند که در زمینه بسته‌بندی و فرآوری انجیر، مربای انجیر، مارمالاد انجیر و شکلات‌های متنوع انجیر فعالیت کنند.

مهم نیست که هم‌اکنون نیز چنین صنایعی وجود دارد یا نه. مهم این است که شما چه برنامه‌ای دارید. برای مثال؛ در حال حاضر می‌توان در بازار، انجیرهای خوراکی بسته‌بندی شده را در سایزهای مختلف پیدا کنید. این سایزها از بسته‌بندی‌های ۲۵۰ گرمی تا بسته‌بندی‌های یک کیلوگرمی را شامل می‌شود. افرادی نظیر کارمندان برای استفاده روزانه از انجیر به‌عنوان جایگزین قند حبه‌ای، مجبور به خرید بسته‌هایی با وزن حداقل ۲۵۰ گرمی هستند و بایستی این بسته را روزانه در کیف خود حمل کرده و یا آن را در محل کار خود نگهداری کنند. این در حالی است که اگر شهرداری استهبان کارخانه‌ای را راه‌اندازی کند که بسته‌های انجیر خوراکی را در سایزی تولید کند

که افراد بتوانند به صورت روزانه آن را مصرف کنند، مسلماً بازار جدیدی را ایجاد کرده است. تولید مارمالاد و مربای یک نفره انجیر نیز به همین شکل می‌تواند بازارهای جدیدی را برای صندوق سرمایه‌گذاری این شهر ایجاد کند. به این شکل، درآمدزایی پایدار مستقیماً با خلاقیت و نوآوری مدیریت شهری و کشف جنبه‌های تاریک بازار در ارتباط است.

زمانی که تصمیم‌گیران مالی شهرداری در جریان اخبار اقتصادی باشند، بهتر می‌توانند در انتخاب‌های سرمایه‌گذاری خود تصمیم بگیرند

در یک جمع‌بندی از مباحث فوق، برای سرمایه‌گذاری در صنایع به موارد زیر توجه می‌شود:

۱- مکان جغرافیایی شهر: مکان جغرافیایی شهر، نکات بسیار مهمی را در ارتباط با زمینه‌هایی که شهرداری بهتر است در آن سرمایه‌گذاری کند، منابع اولیه مورد نیاز این صنایع، بازارهای هدف و هزینه‌های تولید برای بخش سرمایه‌گذاری شهرداری را روشن می‌کند. برای مثال صنایعی که هزینه‌های زیادی برای سرمایه مصرف می‌کنند، بهتر است در شهرهایی مستقر شوند که آب و هوای معتدل و سرد کوهستانی دارند. در حالی که بعضی از صنایع نظیر صنایعی که به خشک کردن میوه مربوط می‌شود، بهتر است در شهرهای گرم و خشک یا مکان‌هایی که حجم بالایی از میوه تولید می‌کنند، مستقر شوند.

۲- توجه به برنامه‌های ملی و منطقه‌ای و حمایت‌هایی که از طرف دولت نسبت به بعضی از صنایع می‌شود.

۳- توجه به صنایع موجود: این که صنایع موجود چه تولیداتی دارند، بازارهای هدف آن‌ها کجاست، چه صنایع جدیدی می‌تواند زنجیره تولیدات آن‌ها را تکمیل کند و...

۴- توجه به سلیقه و ذائقه افراد: توجه به سلیقه و ذائقه مشتریان باعث کاهش هزینه‌های تبلیغات و بازاریابی می‌شود.

۵- توجه به نیازهای جدید بازار: این نیازها می‌تواند مربوط به سطح محلی یا سطوح منطقه‌ای و حتی ملی و بین‌المللی باشد.

۶- استمرار در تولید: بایستی بر روی محصولاتی سرمایه‌گذاری انجام شود که فصلی نبوده و در طول کل



مطالعات جهانی نیز نشان می‌دهد که هرچه سبب درآمدی شهرداری‌ها متنوع‌تر باشد، اوضاع مالی شهرداری‌ها کمتر دچار تشنج خواهد شد

روش‌های کسب درآمد برای شهرداری‌ها عملاً نامحدود است، مسئله اصلی این است که از بین گزینه‌های زیادی که در برابر شهرداری‌ها وجود دارد گزینه‌هایی انتخاب شوند که علاوه بر سودآوری برای شهرداری، با حداقل هزینه‌ها قابل انجام بوده و همواره بازار داشته باشند و محصول آن‌ها فصلی یا دوره‌ای نباشد، امکان مشارکت بخش خصوصی با سایر سرمایه‌گذاران وجود داشته باشد، به شرایط محیطی و امکانات و ظرفیت‌های موجود شهر توجه کند، نیاز به بازاریابی ویژه نداشته باشد و مواد اولیه آن در دسترس باشد.

امید است با توجه به این که سال جهاد اقتصادی را سپری می‌کنیم، این مکتوب کمکی هرچند کوچک برای نقش‌آفرینی شهرداری‌ها در حوزه کسب درآمدهای جدید، اشتغال‌زایی و بهبود فضای کسب و کار کشور باشد.

* دانشجوی دکتری شهرسازی دانشگاه دلفت هلند

پی‌نوشت:

- 1- UNIDO
- 2- Pectine
- 3 - Vetiver
- 4 - Competitive Advantage

منابع:

- شوارز، میبیرا (۱۹۹۴)، مدیریت کشت بدون خاک، ترجمه: هاشمی مجد، کاظم، دانشگاه محقق اردبیلی
- هادی زنون، بهروز؛ (۱۳۸۸)، مبانی نظری نظام درآمدی شهرداری‌ها، فصلنامه اقتصاد شهر، شماره دوم
- Booth, D and Adinata, A. (2006), Vetiver Improving Lives of Impoverished Indonesian Subsistence Farming Mountain Communities, led by Children. Proceedings of Regional Conference on Vetiver in Can Tho City, Vietnam
- Mealing, Peter, Morris, Pauline, Kelly, Maureen, Fletcher, Lee, Douglas, Stella. (2009), Leisure and Tourism, Edexcel, London

سال امکان تولید و ارائه آن به بازار وجود داشته باشد.

۷- میزان ریسک صنایع و تولیدات: همواره بهتر است بر روی صنایع کم‌ریسک‌تر سرمایه‌گذاری کرد. برای مثال صنعت تولید عروسک‌های اسباب‌بازی نسبت به مواد غذایی، ریسک بسیار کمتری دارد. زیرا احتمال و امکان خسارت ناشی از فاسد شدن مواد غذایی زیاد است. به علاوه مواد غذایی زمان مصرف و انبارداری مشخصی دارند، در حالی که تنها ریسکی که در زمینه تولید عروسک وجود دارد خطر آتش‌سوزی است که با رعایت اصول ایمنی می‌توان احتمال آن را کاهش داد.

۸- نیاز کم به بازاریابی: بر روی صنایعی سرمایه‌گذاری کنید که محصولاتشان نیاز کمتری به بازاریابی دارد.

سرمایه‌گذاری بر روی برندهای شناخته‌شده و معتبر:

۱- زمان رسیدن به محصول: بر روی صنایعی سرمایه‌گذاری کنید که در کوتاه‌مدت امکان تولید و ارائه محصولات آن به بازارهای مصرف وجود داشته باشد.

۲- در دسترس بودن مواد اولیه و ماشین‌آلات

۳- حقوق، قوانین و مشوق‌ها: بر روی محصولات و صنایعی سرمایه‌گذاری کنید که مشکلات حقوقی کمتری داشته و دولت، مشوق‌هایی برای تولید آن در نظر گرفته باشد.

جمع‌بندی:

در سال‌های گذشته، عمده منابع درآمدی شهرداری‌ها، به عوارض و مالیات‌های بخش ساختمان و مسکن محدود بوده است. این امر باعث شده که درآمد شهرداری‌ها همراه با فراز و فرودهای بازار مسکن دچار نوسانات شدید باشد. از این رو دستیابی به منابع پایدار درآمدی به یکی از نیازهای اساسی شهرداری‌ها تبدیل شده است. مطالعات جهانی نیز نشان می‌دهد که هرچه سبب درآمدی شهرداری‌ها متنوع‌تر باشد، اوضاع مالی شهرداری‌ها کمتر دچار تشنج خواهد شد. بر این مبنا در این مقاله تلاش شده است:

اولاً؛ تعدادی از حوزه‌های جدیدی که شهرداری‌ها می‌توانند در آن سرمایه‌گذاری کنند، معرفی شوند.

و ثانیاً؛ گستردگی گزینه‌هایی که شهرداری‌ها برای کسب درآمد در اختیار دارند نشان داده شود. تعداد



- O'Sullivan, Arthur, (2009), Urban Economics, 7th Edition, McGraw-Hill-Irwin, New York
- www.worldbank.org
- www.imf.org
- www.enerkey.info
- www.bloemfontein.co.za
- www.mercer.com
- www.emirates247.com
- www.dubaitourism.ae
- www.sidwainer.com
- <http://unido-hwa.magfa.com/PrjResultBam.htm>
- www.unido.org
- www.citizenmetalsmumbai.com
- www.vetiver.org
- www.fragrances-men.net/guerlain/guerlain-vetiver
- www.flowerfocus.info
- www.hppexhibitions.com/floriculture/2011/russia
- www.iran-eng.com
- www.anatolianfestival.org



مجلس شورای اسلامی
شهرستان باغین

اقتصاد شهری در جهان

Urban Economics in the World

بهبود درآمد شهرداری‌ها

The Municipalities Revenue Improvement

وحیدگانگی دستگردی

Vahid Yeganegi Dastgerdi



بسیاری از شهرداری‌های کشور، از یک سو مبالغ زیادی را بابت ارائه خدمات و... از افراد، سازمان‌ها و نهادهای دیگر طلبکار بوده و از سویی مبلغ بدهی آن‌ها قابل توجه است. افزایش هزینه سوخت و شرایط ناشی از هدفمند کردن یارانه‌ها به خاطر حجم وسیع خدمات‌رسانی شهرداری‌ها در سطح شهر، باعث افزایش هزینه‌های این سازمان شده است. از این رو شهرداری‌ها در این مقطع زمانی بیش از هر زمان دیگر در جستجوی راهبردهایی برای افزایش درآمد خود هستند. دستیابی به درآمدهای بالاتر تنها با مرور کردن نحوه کنونی مدیریت عملکرد شهرداری‌ها و فرآیندهایی که شهرداری‌ها در این خصوص مورد توجه قرار می‌دهند، عملی خواهد بود. برای حل این مسئله، شهرداری‌ها باید راهبردهای یک پارچه بهبود درآمد را برنامه‌ریزی کرده و مورد اجرا قرار دهند. بهبود درآمد، فرآیندی است که بر بهبود کلی مدل عملکرد شهرداری در حوزه مالیه تمرکز می‌کند.

برای بهبود مدل کنونی درآمد شهرداری‌ها، آن چه مهم است شناسایی همه عناصر تأثیرگذاری است که در حال حاضر بر کسب درآمد شهرداری‌ها تأثیر می‌گذارند. این فرآیند مروری، زیربنایی محکم برای برنامه‌ریزی کارآمد در این حوزه را فراهم می‌کند. نیاز به راهکارهای یکپارچه نبایستی ساده انگاشته شود. پروژه‌های مجزایی که بر نشانه‌هایی نظیر بدهی و دسترسی به خدمات متمرکز می‌شوند و به مسائل پایه‌ای نمی‌پردازند خود باعث ایجاد بحران‌های پیچیده‌تر می‌شوند. برای مثال گسترش سطح خدمات در مناطق فقیر شهر از یک سو باعث افزایش بدهی‌های ناشی از صورت حساب‌های پرداخت نشده افراد و از سوی دیگر باعث افزایش هزینه‌های اجرایی شهرداری می‌شود. جمع‌آوری طلب‌های شهرداری در مناطق فقیر شهر به خاطر شرایط اقتصادی افراد و مسائل سیاسی که این موضوع در پی خواهد داشت، چندان موفق نخواهد بود.