

# دیپلماسی بازرگانی و مناسبات جدید اقتصادی و تجاری

انور کماری

کارشناس ارشد سازمان توسعه تجارت  
kamari.amir@gmail.com  
kamari@tpo.ir

مورد نیاز اقدام نموده‌اند. در این مقاله ضمن معرفی انواع دیپلماسی بازرگانی موضوعاتی مانند، نقش آنها در توسعه تجارت و روابط اقتصادی و تجاری میان کشورها در شرایط و محیط‌های متفاوت حاکم بر کشورها، مخاطبان دیپلماسی بازرگانی و نیازهای آنان و نیز ساختارهای سازمانی حاکم بر دیپلماسی بازرگانی در کشورهای مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد و نهایتاً روش‌های مناسب برای بهبود دیپلماسی بازرگانی ارائه می‌گردد

## ۱. اهمیت موضوع

تاریخ نشان می‌دهد که دیپلماسی بیش از هر چیز دیگری ریشه در تجارت دارد. نمونه‌های آن را می‌توان در تمدن‌های مصر باستان، ایران باستان، تمدن روم، امپراتوری عثمانی و... یافت. دیپلماسی بازرگانی امروزه به‌عنوان مهم‌ترین ابزار سیاست خارجی از طریق برقراری تماس با مقامات و تجار کشورهای هدف محسوب شده و در سطوح مختلفی از جمله روسای جمهور، نخست وزیران، وزرا و اعضای پارلمان، سفرا و فرستاده‌های تجاری، نمایندگان تجاری و وابستگان بازرگانی مطرح می‌باشد

## چکیده

دیپلماسی بازرگانی امروزه در فرآیند جاری جهانی شدن و مناسبات جدید اقتصادی و تجاری بین کشورها دارای نقش پررنگی می‌باشد. در دو دهه اخیر دامنه پوشش و ماهیت دیپلماسی بازرگانی به واسطه تغییر اولویت‌های دولت‌ها، پیشرفت در فناوری و توسعه نظام تجاری، تغییر در دامنه پوشش به‌ویژه با رویکرد فعال دولت‌ها و دیپلمات‌های بازرگانی در جذب سرمایه‌گذاری، مستقیم خارجی، تجارت الکترونیکی و دولت الکترونیکی، شیوه‌های دیپلماسی بازرگانی و ارزش افزوده ناشی از فعالیت‌های ثانویه آنها و ... دچار تحول شده است. بسیاری از کشورهای تراز اول تجاری جهان با درک مناسب از این موضوع برای این دیدهبانان مناسبات تجاری اهمیت ویژه‌ای قائل شده و نسبت به توسعه دیپلماسی بازرگانی از نظر ساختار سازمانی، کیفیت و چگونگی انجام وظایف متناسب با محیط و شرایط کشورهای هدف و نیز ساختار اقتصادی و مزیت‌های کشورهای متبوع خود، کمیت و تعداد دیپلمات‌های بازرگانی و نهایتاً ابزارها و مشوق‌های

که تخصصی‌ترین سطح آن سفرا، رایزنان بازرگانی و نمایندگان بازرگانی مستقر در TPOها می‌باشند.

در اینجا لازم است یادآوری شود که بین دیپلماسی بازرگانی [۱] با دیپلماسی تجاری [۲] و دیپلماسی اقتصادی باید تمایز قائل شد. دیپلماسی بازرگانی شامل تمامی مفاهیم حمایتی و ترویجی کسب و کار از جمله (صادرات و واردات، سرمایه‌گذاری، توریسم، علوم و تکنولوژی، حمایت از مالکیت فکری و... می‌باشد) در حالیکه دیپلماسی تجاری اشاره به مذاکرات بین دولتی در خصوص موافقت نامه‌ها و معاهدات از جمله موافقتنامه‌های دوجانبه تجارت آزاد دارد و دیپلماسی اقتصادی نیز با موضوعات کلان اقتصادی سرو کار دارد. [۳]

دیپلمات بازرگانی مستقر در کشور هدف شخصی است که عهده‌دار فعالیت‌های تسهیل تجارت در زمینه‌های صادرات و واردات، سرمایه‌گذاری، گردشگری، تصویرسازی از کشور، توسعه علوم و فناوری و ... از طریق پشتیبانی، هماهنگی، ارتباطات، اطلاعات و غیره می‌باشد.

امروزه با توجه به جهانی شدن اقتصاد توجه زیادی به دیپلماسی بازرگانی به‌عنوان یک فعالیت توسعه کسب و کار، تجارت و سرمایه‌گذاری معطوف شده است. دولت‌ها با مشارکت بخش عمومی سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی را با هدف گسترش بین‌المللی کسب و کار انجام می‌دهند. در عوض انتظار می‌رود که این اقدام باعث افزایش اشتغال، رشد و پیوستن اقتصاد کشور به اقتصاد جهانی و به‌طور کلی بهبود روابط دوجانبه تجاری گردد که یکی از ابزارهای مهم برای دست یافتن به این مهم نیروی انسانی متخصص می‌باشد. تقریباً تمامی کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه و همچنین سایر کشورهای نوظهور اقتصادی سیاست‌ها و بودجه خود را طی دوره‌های منظم و به کرات به منظور بازانديشي و سازماندهي مجدد ادارات و سازمانهای عهده دار امور دیپلماسی بازرگانی، سرمایه‌گذاری و توسعه تجارت و سایر دستگاه‌های مرتبط مورد بازرگانی قرار می‌دهند.

بعضی از کشورهای کوچک و متوسط با اقتصادهای باز که از نظر سیاسی در سطح بین‌الملل با محدودیت‌هایی روبرو می‌شوند

سعی دارند که بر توسعه تجارت از طریق دیپلماسی دوجانبه تمرکز نموده و روابط اقتصادی خود را با جهان گسترش دهند. حتی کشورهای توسعه یافته‌ای نظیر کانادا، استرالیا و کره جنوبی وزارتخانه‌های خارجه و تجارت خارجی خود را ادغام نموده تا بهتر بتوانند از ظرفیت‌های هر دو بخش در جهت نیل به اهداف توسعه تجارت خارجی خود بهره ببرند.

دیپلماسی بازرگانی همچنین به‌عنوان نوعی فعالیت ایجادکننده ارزش به‌شمار می‌رود. منظور از ارزش مجموع منافع ارائه شده به ذینفعان منهای هزینه‌های این فعالیت برای جامعه بازرگانی و دولت است. از این رو خدمات دیپلماسی بازرگانی را می‌توان به‌عنوان زنجیره‌ای از ارزش به حساب آورد که از فعالیت‌های استراتژیک دیگری تشکیل شده است. این فعالیت‌ها شامل: ۱- فعالیت‌های اولیه (اصولی) از جمله در ارتباط با صادرات و واردات، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، پژوهش و فناوری، گردشگری، دفاع از بازرگان و ۲- فعالیت‌های حمایتی (فرعی) که منابع مورد نیاز برای فعالیت‌های اولیه را فراهم می‌کنند شامل اطلاعات، ارتباطات، تبلیغات در مورد محصولات و توانایی‌های کشور، پشتیبانی مذاکرات تجاری، نظارت بر اجرای قراردادهای کمک به حل مشکلات و اختلافات بازرگانان می‌باشند. فعالیت‌های اولیه (اصولی) اصولاً جنبه بازاریابی دارند مانند اعزام و پذیرش هیات‌ها، نمایشگاه‌ها، همایش‌ها، ارتباطات، تصویرسازی، گردشگری و فعالیت‌های حمایتی (فرعی) در زمینه جستجو و تهیه اطلاعات و پاسخ به درخواست‌های تجار می‌باشد. از جمله اطلاعات مربوط به مناقصات، لیست خریداران، تغییر در قوانین و مقررات و غیره.

## ۲. ذینفعان دیپلماسی بازرگانی

استفاده‌کنندگان از خدمات دیپلماسی بازرگانی بسته به کشورهای مختلف و شرایط حاکم در هر کشور متفاوت می‌باشند. یک دیپلمات بازرگانی از یک طرف باید برای رسیدن به اهداف دولت و وزارتخانه متبوع تلاش نماید و از طرف دیگر همزمان باید رضایت ذینفعان بخش خصوصی و موضوعات آنها را مد نظر قرار دهد. دولت‌ها انتظار دارند که دیپلمات بازرگانی در کشورهای

هدف دولت را در امور بازرگانی نمایندگی نموده و اطلاعات و آمار مورد نیاز را تهیه و همچنین گزارش‌های لازم را در امور مختلف اقتصادی و تجاری ارائه نمایند. نهایتاً گسترش مبادلات تجاری و رونق اقتصادی کشور متبوع از جمله انتظارات دولت‌ها از دیپلمات‌های بازرگانی می‌باشد.

شرکت‌های تجاری که به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم از خدمات دیپلماسی بازرگانی استفاده می‌نمایند بسته به نوع، اندازه، نیازها و اهداف متفاوت می‌باشند. شرکت‌های کوچک و متوسط و تجار حقیقی به‌عنوان اصلی‌ترین ذینفعان معمولاً از خدمات دیپلمات‌های بازرگانی برای نیازهای اولیه به‌هنگام ورود به بازارهای بین‌المللی از جمله اطلاعات بازار، لیست خریداران بالقوه، توزیع کنندگان، واردکنندگان و یا تماس‌های ساده برای دریافت اطلاعات مشخص استفاده می‌کنند. همچنین رفع اختلافات از دیگر موضوعات مهم در دیپلماسی بازرگانی می‌باشد به‌طوری که اگر شرکت‌های تجاری با مشکلات حقوقی، عدم پرداخت در بازارهای خارجی و مشکلاتی از این دست مواجه شوند دیپلمات بازرگانی می‌تواند برای یافتن یک راه حل مناسب و دوستانه موثر باشد.

تحقیقات نشان می‌دهد که آمادگی ذینفعان و استفاده‌کنندگان از خدمات دیپلماسی بازرگانی از جمله شرکت‌ها و بازرگانان نقش بسیار مهمی در کارایی دیپلماسی بازرگانی دارد. به این معنی که یک سؤال خوب و تخصصی از جانب ذینفعان می‌تواند به روشن شدن زوایای بیشتری از موضوعات تجاری و پیشبرد اهداف کمک کند، در حالی که اغلب این سؤالات به‌ویژه از طرف شرکت‌های کوچک و متوسط غیر تخصصی و کلی هستند.

یک دیپلمات بازرگانی از آمریکای جنوبی مستقر در اروپا اظهار می‌دارد «ما قادر نیستیم به همه مراجعه کنندگان کمک کنیم، خصوصاً افرادی که از دانش و تجربه کمی برخوردار بوده و انتظار دارند ما کارهای مربوط به صادرات آنها را انجام دهیم. بنا براین اولویت از آن افرادی است که از آمادگی مناسب برخوردار بوده و شانس موفقیت بیشتری دارند.» بسیاری از کشورها از جمله ایالات متحده از یک سیستم فیلترینگ برای ارائه خدمات

به ذینفعان دیپلماسی بازرگانی استفاده می‌کنند. به این معنی که خدمات مذکور فقط به افراد و شرکت‌هایی ارائه می‌شود که از شرایط و معیارهای خاصی برخوردار باشند. فیلترینگ و حذف شرکت‌هایی که آمادگی صادرات ندارند، از طرق مختلف در داخل کشور انجام می‌شود.

یک دیپلمات با تجربه از آمریکای مرکزی اظهار می‌دارد «حدود ۹۵ درصد از مراجعه کنندگان به دیپلمات‌های بازرگانی به دنبال اطلاعات تخصصی و فنی نیستند بلکه خواهان اطلاعات اولیه در خصوص بازار، موضوعات حقوقی، وضعیت سیاسی و غیره می‌باشند. سؤال اصلی که معمولاً این قبیل افراد می‌پرسند این است که آیا برای کالای A در کشور B بازار وجود دارد؟» این قبیل اطلاعات بیشتر مورد استفاده شرکت‌های کوچک و متوسط (SME) می‌باشد تا شرکت‌های بزرگ.

شرکت‌هایی که وارد یک بازار خارجی می‌شوند به منبع مطمئنی نیاز دارند که اطلاعات مورد نیاز خود را از طریق آن تحصیل نمایند. نیاز دارند یک تصویر مطمئن از خود به طرف‌های تجاری نشان دهند. نیاز دارند یک شریک مناسب تجاری در بازار مورد نظر پیدا کرده و یا مشکلات و اختلافات خود را به شکل مناسبی حل و فصل نمایند که جواب همه این موارد و سایر موارد مرتبط، دیپلمات بازرگانی می‌باشد. در کل تحقیقات نشان می‌دهد که منافع و سود شرکت‌ها و بازرگانانی که از خدمات دیپلماسی بازرگانی استفاده می‌کنند به‌طور قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌یابد. [۴]

شرکت‌های بزرگتر از کانال‌های دیپلماتیک در سطوح بالاتر که از سفیران شروع شده و تا سطح وزیران ادامه دارد برای مقاصد دیگر از جمله حمایت و دفاع برای بردن مناقصات بین‌المللی، نفوذ در سیاست‌گذاران و قانونگذاران کشورهای هدف و ... استفاده می‌کنند. طبیعی است یکی از راه‌هایی که می‌تواند به تشویق و افزایش سرمایه‌گذاری خارجی و تجارت کمک نماید تماس مداوم سفرا و دیپلمات‌های بازرگانی با شرکت‌های بزرگ و چند ملیتی می‌باشد. در انگلستان حدود ۳۰ درصد از وقت سفیران به امور تجاری و سرمایه‌گذاری اختصاص دارد. [۵]

در بسیاری موارد خدماتی که دیپلماسی بازرگانی ارائه می‌کند

رایگان می‌باشد در حالی که این رویکرد امروزه به مسئله‌ای مهم و چالشی تبدیل شده است. در بررسی‌ها و مصاحبه‌هایی که از افراد ذیربط مختلف به عمل آمده بسیاری از مصاحبه‌شوندگان معتقدند که ذینفعان در مقابل دریافت خدمات باید هزینه پرداخت نمایند. [۶] عده‌ای معتقد هستند که آنها باید مبلغی را برای حفظ پرستیژ و تضمین کیفیت خدمات دریافتی پرداخت کنند. بعضی دیگر باور دارند که برای بعضی از خدمات خاص باید دستمزد دریافت نمود و این نوع خدمات فقط به افرادی که مایل هستند ارائه شود. در نظام دیپلماسی بازرگانی آمریکا خدماتی مانند نمایشگاه‌ها و تحقیقات بازار در مقابل دریافت هزینه ارائه می‌شوند. در کشورهایی مانند فرانسه، ایرلند و سوئیس نیز برای طیفی از خدمات دیپلماسی بازرگانی هزینه دریافت می‌شود. چنین رویکردی از بروز فساد و همچنین ارائه خدمات به نزدیکان و دوستان دیپلمات‌های بازرگانی جلوگیری می‌کند.

### ۳. انواع دیپلماسی بازرگانی

دیپلماسی بازرگانی در کشورهای مختلف وابسته به دستگاه‌های مختلفی بوده و اهداف متفاوتی را دنبال می‌کند بنابراین ماموریت‌ها و وظایف گوناگونی برای آن متصور می‌باشد. یک دیپلمات بازرگانی مروج کسب و کار (business promoter) به دنبال جلب رضایت شرکت‌های تجاری بوده و حسب درخواست چنین شرکت‌هایی به آنها خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌نماید. این افراد از یک طرف به واسطه دانش تجربی و آگاهی نسبت به فوت و فن عملی کار و از طرف دیگر به دلیل نزدیکی به مدیران دارای رویکردی کنشگرا بوده و معمولاً خدمات مشاوره را در مقابل دستمزد انجام می‌دهند. این واحدهای دیپلماتیک معمولاً در مراکز تجاری واقع در کشورهای هدف مستقر شده و شعبه‌هایی از آنها نیز در مناطق صنعتی استقرار می‌یابند. کشورهای ایرلند، کانادا، آمریکا، سوئد، فنلاند، نیوزلند، استرالیا، انگلستان، کره جنوبی، ژاپن و... از جمله کشورهای هستند که بیشتر از این سیستم استفاده می‌کنند. گروه دیگری از دیپلمات‌های بازرگانی (civil servant) که تحت استخدام رسمی دولت هستند دارای یک الگوی رفتاری

متناسب با ساختار و ماموریت‌های وزارتخانه متبوع می‌باشند. این گونه دیپلمات‌ها واکنشگرا هستند تا کنشگرا و همیشه از معاملات و دادو ستدهای تجاری دوری می‌کنند و بیشتر بر اجرای سیاست‌های کشور و سازمان متبوع که غالباً وزارت بازرگانی می‌باشد تمرکز می‌کنند و اغلب به دولت پاسخگو هستند تا نیازهای بازرگانان. تخصص این دیپلمات‌ها بیشتر در برقراری ارتباط بین بازرگانان و وزارت متبوع است تا تسهیل فعالیت‌های تجاری. در کشورهای آلمان، فرانسه، لهستان، چین و بعضی کشورهای دیگر از این نظام استفاده می‌شود.

دسته‌ای دیگر از دیپلمات‌های بازرگانی دیپلمات‌های عمومی (generalist) هستند که آنها نیز کارمند رسمی دولت بوده و وظایف حمایت تجاری را به صورت موردی و یا در کنار سایر وظایف دیپلماتیک خود انجام می‌دهند. در این نظام موضوعات بازرگانی معمولاً تحت‌تاثیر موضوعات گسترده‌تر سیاسی و دیپلماتیک قرار می‌گیرند و هدف اصلی جلب رضایت وزارت امور خارجه می‌باشد. طبیعتاً اینگونه دیپلمات‌های بازرگانی نسبت به دو مورد قبلی کمتر تخصصی می‌باشند. اگر چه ممکن است تماس‌های خوبی خصوصاً در سطح سفیران برای مقاصد تجاری برقرار نمایند. مهمترین کشورهایی که از این روش استفاده می‌کنند عبارتند از برزیل، ونزوئلا و السالوادور.

### ۴. مهارت‌ها

مهارت‌های دیپلمات‌های بازرگانی بسته به کشور متبوع، اهداف و برنامه‌های اقتصادی و تجاری و سایر شرایط محیطی می‌تواند متفاوت باشد. به طور کلی وظایف توسعه کسب و کار در سفارتخانه‌ها و سازمان‌های توسعه تجارت (TPO) اغلب به افرادی با پست‌های غیرمدیریتی ولی تخصصی واگذار می‌شود. اگر چه اکیدا توصیه شده که جایگاه و شأن دیپلمات بازرگانی در همه حال چه از نظر وظایف و کارهای محوله و چه از نظر امتیازات اعطایی باید حفظ شود.

یک دیپلمات بازرگانی باید از لحاظ تحصیلات، امور اداری و اجرایی، فعالیت‌های عملی کسب و کار و... دارای تجربه مناسب باشد. از آنجا که بسیاری از دیپلمات‌های بازرگانی از بین

کارشناسان دستگاه‌های دولتی و خصوصاً وزارت بازرگانی انتخاب می‌شوند فقط در زمینه‌های اقتصادی و بازرگانی و به‌صورت تئوری آموزش‌های لازم را دیده‌اند و معمولاً مهارت‌های عملی در زمینه کسب و کار را در محل ماموریت یاد می‌گیرند. طبق مطالعات انجام شده برای اینکه یک دیپلمات بازرگانی بتواند در کشور هدف شناخته شده و بر امور مسلط شود حدود ۱۸ ماه زمان لازم است. بر اساس بررسی‌های انجام شده مهمترین عاملی که در موفقیت و موثر بودن یک دیپلمات بازرگانی نقش دارد، نه رشته تحصیلی، سطح تحصیلات و نوع دیپلماسی بلکه تجارب به‌دست آمده از کار و فعالیت عملی در کشور خارجی می‌باشد. [۷]

اما به هر حال استاندارد‌ی که برای سطح مهارت یک دیپلمات بازرگانی در نظر گرفته شده ترکیبی از تحصیلات دانشگاهی، آموزش حرفه‌ای و تجربه عملی در محل ماموریت می‌باشد.

به‌طور کلی الگوهای مختلفی در زمینه مهارت‌های مورد نیاز دیپلماسی بازرگانی وجود دارد و نمی‌توان یک الگوی واحد را برای همه کشورها ارائه نمود. برای مثال در ایرلند و سوئد موفق‌ترین دیپلمات‌های بازرگانی آنهایی هستند که دارای سابقه تجاری و نیز حداقل پنج سال تجربه مدیریت ارشد باشند. همچنین توصیه شده دیپلمات‌ها بعد از چند سال فعالیت باید به بخش خصوصی بازگشته تا ارتباط آنها با دنیای تجارت قطع نشود. در کشورهایی نظیر آلمان چین و برزیل تاکید فراوان بر ارتباط دیپلمات‌های بازرگانی با مقامات دولتی کشورهای میزبان می‌شود تا اینکه پاسخ به استعلام‌ها و درخواست اطلاعات از طرف بخش خصوصی. بنابراین جنبه تجارب اداری و مذاکره‌ای دیپلمات بازرگانی در این کشورها از اهمیت بیشتری برخوردار است. در سویس دیپلمات‌های بازرگانی کارمندان اداره خارجی وزارت امور خارجه می‌باشند که تجربه خود را در امور دیپلماسی بازرگانی در محل ماموریت کسب می‌کنند و برای کارهای تخصصی و کارشناسی از طریق انعقاد قرار داد با افراد متخصص محلی این امور را انجام می‌دهند. ایالات متحده در مناسبات تجاری خارجی خود بر توسعه تجارت تمرکز می‌نماید در حالی که انگلستان فعالیت‌های خود را بر جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی متمرکز نموده است که هر کدام از این رویکردها

دیپلمات‌های بازرگانی با مهارت‌های خاص خود را می‌طلبند. در کره و ژاپن تخصص دیپلمات‌های بازرگانی در کار عملی بوده تا فعالیت‌های کلی و سیاسی و برای نتیجه بهتر سعی می‌کنند که دیپلمات‌ها مدت بیشتری در کشورهای هدف مانده تا بتوانند ضمن برقراری تماس‌های مستمر با شرکت‌ها و تجار محلی، تجربه‌های مفیدی را کسب نمایند. در این سیستم تمرکز و مهارت دیپلمات بازرگانی در حوزه‌های کالاها و شرکت‌ها می‌باشد. در بعضی از کشورها با استفاده از تجارب حاصله و مطالعات انجام شده حتی برنامه‌های آموزش مجدد با توجه به ماموریت‌های دیپلمات‌های بازرگانی برای آنها در نظر می‌گیرند.

## ۵. وظایف

طبیعی است که وظایف دیپلمات‌های بازرگانی متأثر از متغیرهای مختلفی مانند ویژگی‌های کشور میزبان از جمله اندازه بازار، پتانسیل‌ها، فرهنگ، شیوه تجارت، حاکمیت، جاذبه‌های مراکز خاص هر بازار (مثلاً نمایشگاه ساعت بازل در سویس، بازارهای صنعت مالی لندن، نیویورک و سنگاپور)، ویژگی‌های کشور مبدا از جمله وضعیت اقتصادی و نقش دولت در اقتصاد، دستگاه متولی، فناوری اطلاعات، اهداف و ماموریت‌ها، و روابط دوجانبه بین کشورهای مبدا و میزبان می‌باشد. در کشورهایی که دولت دخالت کمتری در امور اقتصادی و تجاری دارد مانند سوئیس و آمریکا انتظار تجار و بخش خصوصی از دیپلمات‌های بازرگانی به‌عنوان نمایندگان دولت متفاوت از سیستمی است که حضور دولت پررنگ‌تر است مانند کانادا و کشورهای اسکاندیناوی. در بعضی کشورها مراجعه بازرگانان به سفارتخانه‌ها و دیپلمات‌های بازرگانی امری متداول است در حالی که در بعضی کشورها این افراد ترجیح می‌دهند به تنهایی امور خود را پیش ببرند و جز در موارد لزوم به دیپلمات‌ها مراجعه نمی‌کنند مانند سوئیس‌ها.

سایر عوامل محیطی نیز از جمله تاریخ روابط دوجانبه، نزدیکی سیاسی دو کشور، کمک‌های توسعه‌ای، پیمان‌های نظامی، موافقت‌نامه‌های دوجانبه و منطقه‌ای و غیره می‌توانند در نقش دیپلمات‌های بازرگانی در کشورهای هدف تاثیرگذار باشند. در کشورهایی که روابط تجاری رشد چندانی نداشته دیپلمات‌های

بازرگانی می‌توانند در ایجاد اتاق‌های بازرگانی مشترک و سایر زیرساخت‌های مورد نیاز نقش موثر داشته باشند، در حالی که در شرایط روابط مناسب تجاری، دیپلمات‌های بازرگانی با استفاده از اطلاعات حاصل از این اتاق‌ها و دیگر مراکز، خدمات خود را به متقاضیان ارائه می‌دهند.

از نکات مهم در وظایف دیپلمات بازرگانی خصوصا در کشورهای در حال توسعه ساختن تصویری مثبت از وضعیت اقتصادی و تجاری کشور خود در بازار هدف می‌باشد (تصویرسازی). اطلاعاتی که از جانب دیپلمات‌های بازرگانی در خصوص مزیت‌های کشور متبوع و یا یک کالا یا شرکت خاص به جامعه تجاری کشور میزبان ارائه می‌شود و قول و قرارهایی که آنها در ارتباط با امور تجاری و سرمایه‌گذاری می‌سپارند قابل اتکاتر و باور پذیرتر هستند تا آنچه که از طرف بخش خصوصی ارائه می‌شود. دیپلمات‌ها برای جلب بازرگانان و توریست خارجی نسبت به تبلیغ برندهای تجاری و توان‌های ویژه کشور خود در بخش‌های مختلف اقدام میکنند که البته برای کشورهای در حال توسعه تغییر دادن ذهنیت مردم یا ساختن تصویری قوی و ماندگار از محصولات و توانایی‌های خود در سایر کشورها مشکل‌تر می‌باشد. برای مثال یک دیپلمات بازرگانی از کشور ونزوئلا معتقد است: «جامعه تجاری اروپا اطلاعات چندانی از ساختار تجاری این کشور خصوصا در بخش نفت و نقش آن در اپک ندارد». یا یک دیپلمات دیگر از کشورهای اروپایی در حال گذار می‌گوید "مهمترین چالش او ارائه تصویری مثبت از بازرگانان کشور خود به‌عنوان شرکای تجاری قابل اعتماد است". هرچند ایجاد و یا حفظ تصویر مثبت از محصولات و توانایی‌های کشور از دغدغه‌های کشورهای توسعه یافته نیز می‌باشد. مثلا یکی از وظایف دیپلمات‌های بازرگانی ژاپن حفظ تصور مثبت مردم از کیفیت بالای کالاهای ساخت ژاپن است و یا اینکه کانادا از یک ذهنیت قدیمی که او را به‌عنوان یک کشور صنعتی نمی‌شناسند رنج برده و فناوری پیشرفته این کشور در سایه این ذهنیت قرار گرفته است.

در کشورهایی مانند انگلستان، کانادا، و سوئیس کمک به برقراری ارتباط بین طرفین تجارت (Match Making) از

رایج‌ترین وظایف یک دیپلمات بازرگانی بشمار می‌رود. این فعالیت‌ها هم شامل سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و هم موضوعات تجاری می‌شود. در زمینه سرمایه‌گذاری خارجی تحقیق در مورد شریک سرمایه‌گذاری نیز ممکن است به‌عمل آید. آنها می‌پندارند که اطلاعات اولیه مورد نیاز تجار از طریق اینترنت و سایر رسانه‌ها قابل تحصیل می‌باشد.

در اتحادیه اروپا، انگلستان، استرالیا و کانادا دیپلمات‌های بازرگانی همچنین از اهمیت تاثیر تماس سفیران در بهبود وضعیت سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به خوبی آگاه هستند. چنانکه یک تاجر استرالیایی در این زمینه اظهار می‌دارد "بدون برقراری تماس نزدیک بین سفیر ما و مدیر اجرایی یک شرکت بزرگ خارجی هرگز سرمایه‌گذاری مشخصی اتفاق نمی‌افتد."

کشورهای آلمان، چین و برزیل تاکید زیادی بر روابط دیپلمات‌های بازرگانی با دولت‌های میزبان داشته و دیپلمات‌های بازرگانی این کشورها کمترین وقت خود را صرف پاسخ‌گویی به درخواست اطلاعات از جانب تجار می‌کنند. به‌طوری که دیپلمات‌های بازرگانی آلمان ۶۵ درصد، برزیل ۶۰ الی ۷۰ درصد و چین ۴۰ درصد وقت خود را به ارتباط با مقامات دولتی کشور میزبان اختصاص می‌دهند. در ایالات متحده آمریکا بیشتر تمرکز روی فعالیت‌های ترویج کسب و کار می‌باشد و موضوعات مربوط به سرمایه‌گذاری مستقیم به ایالت‌های مشخصی واگذار شده است. در این کشور ۶۰ درصد وقت دیپلمات‌های بازرگانی صرف امور نمایشگاه‌ها می‌شود.

در مجموع به‌طور متوسط بیشترین وقت دیپلمات‌های بازرگانی در کشورهای مختلف به ترتیب صرف اموری از جمله اطلاعات تجاری و تحقیق در مورد شرکاء، نمایشگاه‌ها، هیات‌های تجاری، روابط با مقامات دولتی، امور مربوط به سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، حمایت از شرکت‌ها در مذاکرات تجاری، مشاوره در عقد قرارداد، حل اختلاف، تصویرسازی از محصولات کشور متبوع، و توریسم می‌شود.

## ۶. اهمیت کمی

دامنه و کیفیت کار دیپلماسی بازرگانی به تعداد افرادی که در

هر کشور در این زمینه فعالیت میکنند و نیز کارکنان محلی که با آنها همکاری میکنند بستگی مستقیم دارد. جدول (۱) که حاصل پاسخ‌های ۱۲ کشور نمونه به پرسشنامه‌های مرتبط است اطلاعات مناسبی در این زمینه ارائه میدهد.

### جدول ۱- تعداد دیپلمات‌های بازرگانی بر اساس کشورهای مبدا

کشور مبدا	سهم در تجارت جهانی (درصد)	تعداد مراکز/ واحدهای دیپلماسی بازرگانی در خارج	تعداد کارکنان واحدهای دیپلماسی بازرگانی در خارج
آلمان	۷	۲۲۰	۱۲۰۰
آمریکا	۱۰/۷	۱۵۰	غیر قابل دسترسی
ژاپن	۴/۶	۸۰	۷۸۰
چین	۱۰/۴	۵۰	۳۵۰
فرانسه	۳/۳	۱۵۶	غیر قابل دسترسی
انگلستان	۳	۲۰۰	۱۵۰۰
کانادا	۲/۵	۱۰۰	۵۸۵
کره جنوبی	۳	۱۴۱	غیر قابل دسترسی
سوئد	۰/۹	۴۰	۲۳۵
سوئیس	۱/۱	۱۴۰	غیر قابل دسترسی
برزیل	۱/۳	۵۷	۱۹۳
لهستان	۱	۷۷	غیر قابل دسترسی
میانگین		۱۱۸	۶۹۲

\* اطلاعات تجاری ستون ۲ بر مبنای آمار مرکز تجارت بین‌الملل (ITC) در سال ۲۰۱۲ می‌باشد.

\* اطلاعات ستون‌های ۳ و ۴ بر اساس پرسش‌نامه گردآوری شده است (Michel Kostecki & Oliver Naray, 2007)

بر اساس جدول (۱) در دوازده کشور بررسی شده میانگین تعداد واحدهای دیپلماسی بازرگانی هر کشور در خارج ۱۱۸ واحد (دفتر بازرگانی) یا ۶۹۲ دیپلمات بازرگانی یا کارشناس فعال در این واحدها می‌باشند. مجموع تعداد واحدهای دیپلماسی بازرگانی دوازده کشور بررسی شده ۱۴۱۱ واحد می‌باشد که با احتساب میانگین ۷/۵ کارمند برای هر واحد تعداد نیروهای دائم مستقر در کشورهای میزبان برای این ۱۲ کشور حدود ۱۰۵۸۲ نفر می‌باشد.

برآورد می‌شود که تعداد کل دیپلمات‌های بازرگانی در سراسر جهان بیش از ۲۰ هزار نفر باشد. [۸] این آمار غیر از نمایندگان

سیاسی از جمله سفرا و کارکنان سفارتخانه‌ها که علاوه بر وظایف دیپلماتیک خود درگیر امور دیپلماسی بازرگانی نیز می‌باشند و نیز سایر کارکنان سازمانهای توسعه تجارت در خارج که امور و وظایف اداری و اجرایی را انجام می‌دهند، می‌باشد. طبق بررسی‌های به عمل آمده شش کشور برتر تجاری جهان هر کدام به طور متوسط دارای ۱۴۳ واحد دیپلماسی بازرگانی در خارج بوده و متوسط کارکنان هر واحد ۷/۵ نفر می‌باشد.

### ۷. ترتیبات سازمانی

از لحاظ ترتیبات یا ساختار سازمانی تفاوت‌های اساسی بین نظام‌های مختلف دیپلماسی بازرگانی وجود دارد و در این زمینه معیارهای مختلفی برای ایجاد ترتیبات سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. معیارهایی مانند استقلال نسبی سازمان‌های توسعه تجارت (TPOs) به معنی تمرکز زدایی از وزارتخانه‌ها، جایگاه آن در ساختار توسعه تجارت و وزارت خانه مسئول از مهمترین آنها به شمار می‌روند.

از لحاظ وزارتخانه مسئول دیپلماسی بازرگانی به نظر می‌رسد ساختار پیچیده‌ای حاکم باشد. به این معنی که هر کدام از وزارت خانه‌های امور خارجه، وزارت بازرگانی یا سازمان‌های توسعه تجارت در ساختار مورد نظر چه مسئولیتهایی را به عهده دارند؟ در این زمینه ساختارهای مختلفی وجود دارد، در بعضی موارد وزارت امور خارجه، در بعضی وزارت بازرگانی و در بعضی موارد نیز ترکیب مشترکی مسئولیت انجام امور را به عهده دارند. بعضی از این الگوها به شرح ذیل می‌باشند:

#### ۷-۱. توسعه تجارت بخشی از سیاست تجاری است-

##### مسئولیت به عهده وزارت بازرگانی

در کشورهایی مانند چین و آلمان وزارتخانه‌های امور خارجه به صورت مستقیم درگیر دیپلماسی بازرگانی نمی‌باشند و این حوزه مربوط به وزارتخانه دیگری است اما در عین حال خدمات بازرگانی خارجی خود را با سفارت هماهنگ می‌کند. در ایالات متحده خدمات بازرگانی که اختصاصاً مربوط به موضوعات حمایت تجاری است بخشی از اداره بازرگانی می‌باشد اما تحت نظر سفیر انجام می‌شود.

## ۲-۷. ترکیب امور خارجه و تجارت

تعدادی از کشورها از جمله استرالیا، نیوزلند، کشورهای اسکاندیناوی و... امور تجارت و خارجه را در یک وزارتخانه ادغام نموده و در عین حال نماینده بازرگانی خود را جدا از خدمات دیپلماتیک حفظ نموده‌اند و رییس نمایندگان دیپلماتیک (سفیر) مسئولیت هر دو نوع فعالیت را به عهده دارد.

## ۳-۷. سازوکار هماهنگی

در انگلستان موسسه تجارت و سرمایه‌گذاری انگلستان (UKTI) زیر مجموعه نهادهای اداره امور خارجه و اداره صنعت و تجارت بوده و ساختار آن متمرکز می‌باشد. دیپلمات‌های بازرگانی در این کشور دارای پست‌های رسمی بوده و سه چهارم از نیروهای دفاتر رایزنی بازرگانی آنها از طریق نیروهای بومی کشورهای هدف تامین می‌گردد (رانا، ۲۰۰۰).

## ۴-۷. توسعه تجارت در وزارت امور خارجه

در این ساختار وزارت امور خارجه تنها نهاد مسئول در دیپلماسی بازرگانی بوده و هیچگونه ترکیبی بین امور خارجه و امور تجاری وجود ندارد. وزن نهادها و سازمان‌ها در این سیستم قابل ملاحظه بوده و بنابراین انجام اصلاحات در ساختار آنها مشکل به نظر می‌رسد. همچنین همواره یک رقابت و هم‌چشمی بین وزارت خانه‌های بازرگانی و امور خارجه وجود دارد. بسیاری از کشورهای در حال توسعه متوسط و بزرگ از چنین سیستمی برخوردار می‌باشند.

از مشکلات عمده این سیستم این است که دیپلمات‌های بازرگانی در ساختار مذکور بیش از حد درگیر امور سیاسی بوده و بیشتر سیاست محور هستند تا تجارت محور. بنابراین تنها در صورت بروز مشکل و در حد نیاز در امور تجاری درگیر می‌شوند. چنانکه یک دیپلمات بازرگانی با تجربه برزیل که در دفتر امور خارجه فعالیت می‌کند، می‌گوید "ممکن است ما نسبت به معرفی یک نامزد اقدام کنیم ولی در شرایط نامزدی هیچگونه دخالتی نمی‌نماییم. ما فقط در صورت بروز مشکل می‌توانیم دخالت کنیم و به صورت منظم موضوعات را پیگیری نمی‌کنیم. اگر شرکت‌ها به مشکل برخورد کنند به ما اطلاع می‌دهند در غیر این صورت ما

وظیفه‌ای نداریم."

## ۵-۷. ساختارهای توسعه تجارت (TPO) مستقل

در این نظام‌ها دیپلمات‌های بازرگانی کشورها الزاماً موسسات تجاری عمومی یا نیمه خصوصی را نمایندگی می‌کنند. این افراد از لحاظ سلسله مراتب تحت نظر سفارت نبوده و مستقلاً فعالیت می‌کنند. در این ساختارها سفیر تنها در رفع مسائل و مشکلات سیاسی و ابعاد سیاسی تجارت کمک می‌کند. نمونه‌های بارز این سیستم را می‌توان در ژاپن (جترو)، کره جنوبی (کوترا) و ایتالیا (آی سی ای) یافت که ساختارهای نسبتاً مستقلی دایر کرده و دیپلمات‌های بازرگانی در این سیستم‌ها کارکنان رسمی نهادهای مذکور بوده که گزارش‌های خود را مستقیماً به وزارت بازرگانی ارائه نموده و در عین حال همکاری نزدیکی با سفیر و وزارت امور خارجه خصوصاً برای موضوعات مرتبط با ابعاد سیاسی تجارت دارند.

در این نظام‌های تجارت محور، دیپلمات‌های بازرگانی بر خلاف شیوه قبل بر محصولات و شرکت‌ها تمرکز می‌کنند تا اهداف و سیاست‌های کلی. برای مثال دیپلمات‌های بازرگانی کره جنوبی بیشتر وقت خود را روی محصولات الکترونیکی و کار با شرکت‌های خاص اختصاص می‌دهند تا اهداف توسعه تجارت در ابعاد وسیع‌تر. جترو (ژاپن) نیز سیاست پیگیرانه [۹] و رو به جلو را برای دیپلمات‌های خود در نظر گرفته است.

## ۸. فاصله بین آنچه دیپلمات‌های بازرگانی ارائه می‌کنند و انتظارات ارباب رجوع

همیشه بین اطلاعاتی که دیپلمات‌های بازرگانی ارائه می‌کنند و نیازهای ارباب رجوع فاصله قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. آنچه که بازرگانان ترجیح می‌دهند دیپلمات‌های بازرگانی از نوع مروج کسب و کار [۱۰] است. یعنی اینکه دیپلمات‌های بازرگانی تجارت محورتر، درگیرتر، متکی بر تجارب شخصی، و کنشگرتر مورد انتظار می‌باشد. آنها می‌خواهند که دیپلمات‌های بازرگانی به صورت فعال تری در دفاع از بازرگانان مشارکت نموده و در به نتیجه رساندن معاملات کمک نمایند. جدول (۲) تفاوت سطح



انتظارات تجار با اقدامات دیپلمات‌های بازرگانی را نشان می‌دهد.

## جدول ۲- مطابقت انتظارات ارباب رجوع با آنچه دیپلمات‌های بازرگانی ارائه می‌دهند

شرح فعالیت	آنچه دیپلمات بازرگانی ارائه میکند	نیازها/ انتظارات ارباب رجوع
تحقیق در مورد شرکا	-فهرست وارد کنندگان و توزیع کنندگان و اطلاعات حاصله از اینترنت. -پاسخ نسبتاً کند به درخواست‌ها -درک کم نسبت به بازار و نحوه حرکت آن -تحقیق در مورد شرکا بر مبنای واکنش گرایی (حسب درخواست)	-دانش عمیق در مورد واردکنندگان، توزیع کنندگان و مشتریان بالقوه و اولویت‌بندی اهداف -پاسخ سریع به استعلام‌ها -ارزیابی کاربردی در مورد مشتریان خریدار کالاها و چگونگی جور کردن آن
بررسی اطلاعات بازار	-تاکید بر آمار و گزارش‌های مربوط به اقتصاد کلان -اطلاعات کلی در مورد موانع تجاری و موافقت‌نامه‌ها	-اطلاعات بخشی و خلاصه ولیست فرصت‌های مناقصات و سایر پروژه‌های جذاب -تجزیه تحلیل واقعی در مورد دسترسی به بازار و تهدیدهای بالقوه -آگاهی نسبت به تصمیم‌گیرهایی که بر قوانین و محیط کسب و کار تاثیرگذار هستند
تسهیل سرمایه‌گذاری	-بهبود تصویر کشور متنوع در سطح مقامات دولتی و شرکت‌های چند ملیتی برای جلب اعتماد و اعتبارسازی به‌منظور جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی	-راهنمایی در خصوص اینکه کدامیک از موارد مربوط به سرمایه‌گذاری حقیقتاً قابل حصول هستند. مقایسه آن با آنچه که در جاهای دیگر ارائه می‌شود -تهدات و قول‌های معتبر از طرف مقامات دولتی در خصوص حمایت
نمایشگاه‌های تجاری	-غرفه ملی به نمایندگی از کشور -حمایت از شرکت‌های ملی که در نمایشگاه‌ها شرکت می‌کنند -پیگیری کلی امور مرتبط با نمایندگی دیپلماتیک (ملاقات با سفیر و...)	-پیدا نمودن توزیع کنندگان یا شرکای احتمالی جدید برای کار مشترک -رویکرد هدفمند و پیگیری. یک نمایشگاه در صورتی معقول است که به‌عنوان عنصری در یک استراتژی بزرگتر دیده شود، در غیر این صورت ائتلاف منابع است
مذاکرات در مورد قراردادهای	-معرفی شرکای بالقوه بدون شرکت در مذاکرات مربوط به عقد قرارداد یا سایر حمایت‌های فنی	-فراهم کردن زمینه برای مذاکرات و مشارکت در برنامه‌ریزی حمایت‌های فنی محلی (به‌عنوان مثال مشاوره حقوقی، مشاوره مالیاتی و موضوعات بانکی) -روابط عمومی خوب برای تضمین اینکه شرکت مورد نظر به‌عنوان یک شریک معتبر شناخته شود
حل اختلاف و رفع مشکل	-تهیه فهرست وکلای محلی	-اظهار نگرانی نسبت به مقامات محلی در صورت نیاز -رویکرد فعالانه و کنش‌گرا در حل مشکلات

جدول (۲) بر مبنای مصاحبه با دیپلمات‌های بازرگانی، مقامات دولتی، کارشناسان و مدیران شرکت‌ها تهیه شده (Michel Kostecki and Olivier Naray, April 2007).

### نتیجه‌گیری و ملاحظات

دیپلماسی بازرگانی همواره نقش بسزایی در توسعه تجارت بین‌المللی ایفا کرده است. تجزیه و تحلیل‌های زنجیره ارزش نشان می‌دهد که از میان فعالیت‌های اصلی دیپلمات‌های بازرگانی، توسعه تجارت و وظایف مرتبط با سرمایه‌گذاری مستقیم

خارجی از همه مهمتر می‌باشند. از بین فعالیت‌های ثانویه نیز بیشتر وقت دیپلمات‌های بازرگانی صرف امور تحصیل و تجزیه و تحلیل اطلاعات و پاسخ به درخواست اطلاعات از جانب شرکت‌ها و افراد می‌شود.

در دو دهه اخیر دامنه پوشش و ماهیت دیپلماسی بازرگانی به واسطه تغییر اولویت‌های دولت‌ها، پیشرفت در فناوری و توسعه نظام تجاری دچار تحول شده است. تغییر در دامنه پوشش به‌ویژه با رویکرد فعال دولت و دیپلمات‌های بازرگانی در جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی معنی پیدا میکند. این موضوع

همچنین به معنی افزایش نقش دیپلمات‌ها در توسعه بخش‌های تحقیق و توسعه، تصویر (برند)سازی از کشور، و توریزم می‌باشد. تجارت الکترونیکی و دولت الکترونیکی نیز باعث شده تا فعالیت‌ها و شیوه‌های دیپلماسی بازرگانی و ارزش افزوده ناشی از فعالیت‌های ثانویه آنها از نو تعریف شوند. از آنجا که بسیاری از اطلاعات معین (مانند تعرفه‌ها، مقررات واردات، لیست مناقصات و...) از طریق منابع عمومی و اینترنت به سادگی قابل دسترسی هستند، بنابراین در وظایف دیپلمات‌های بازرگانی تاکید بیشتر روی اطلاعات پنهان، روابط عمومی، دفاع از تجار، کمک به انعقاد یا اجرای قراردادهای شده است. این روند به نظر می‌رسد بیشتر در خدمت شرکت‌های بزرگ تجاری باشد در حالی که بیشتر خدمات دیپلماسی بازرگانی کلاسیک برای حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط ایجاد شده‌اند.

افزایش آزادگرایی جدید و جهت‌گیری بازار در دو دهه اخیر، فشار کار را بر دیپلماسی بازرگانی مبتنی بر توسعه کسب و کار (business promoter)، که نیازمند ارتباط نزدیک دیپلمات با شرکت‌ها و تاکید بر حمایت تجاری است، در مقایسه با دیپلماسی (civil servant) را بیشتر کرده است. در مقابل این روند سعی دارد که فاصله بین ارباب رجوع و دیپلمات (client-provider) را کاهش داده و اکنون توجه بیشتر به توسعه کسب و کار معطوف می‌شود تا موضوعات سیاسی و حقوقی.

بنا بر آنچه گفته شد کشورهای مختلف بسته به شرایط اقتصادی و تجاری حاکم و برنامه‌های توسعه‌ای خود و نیز شرایط محیطی کشورهای هدف نگاه‌های متفاوتی نسبت به موضوع دیپلماسی بازرگانی دارند. براساس آمار و اطلاعات موجود کشورهایی که سهم بالایی در تجارت جهانی دارند ضمن ایجاد یک ساختار مشخص و منسجم برای مدیریت دیپلماسی بازرگانی و ایجاد دفاتر رایزنی بازرگانی مستقر در کشورهای هدف، از نظر کمی نیز تعداد قابل توجهی از دیپلمات‌های بازرگانی را در بازارهای هدف مستقر نموده‌اند و سعی کرده‌اند تا حد ممکن این افراد را متناسب با مزیت‌های و توانایی‌های خود و نیز شرایط و ساختار اقتصادی حاکم بر بازارهای هدف انتخاب نموده و آموزش‌های لازم را متناسب با شرایط هر یک از کشورهای هدف

به آنها ارائه نمایند، همچنین از همه عوامل و ابزارها از جمله ساز و کارهای تشویقی و پرداختی متنوع و استفاده از توان کارشناسی نیروهای بومی در کنار دیپلمات بازرگانی برای پیشبرد امور استفاده نمایند. بسیاری از کشورها نیز با نگاه سطحی و کلی به این موضوع از کنار آن گذشته و برای این موضوع مهم به یک کارمند معمولی سفارت اکتفا نموده‌اند که در کنار سایر مسئولیت‌ها و وظایف خود امور مربوط به فعالیت‌های تجاری و اقتصادی را در حد رفع و رجوع درخواست‌ها و مکاتبات روزمره انجام می‌دهد که البته واضح است هیچ‌گاه نتوانسته‌اند سهم خود را از تجارت جهانی متناسب با ظرفیت‌های خود به‌دست آورند. جمهوری اسلامی ایران نیز برای تعدادی از کشورهای مهم هدف مبادرت به اعزام یک رایزن بازرگانی می‌نماید که هم از نظر کمی و هم از نظر ایجاد ساختار سازمانی منسجم مستقر در کشورهای هدف نیاز به بازنگری دارد.

## پیشنهادها

### ۱. استفاده از ظرفیت نیروهای بومی هر کشور و ایجاد

#### انگیزه‌های مالی

یک دیپلمات بازرگانی برای کارایی بیشتر نیاز به تجارب مدیریتی و همچنین داشتن مهارت‌های مربوط به روابط شخصی و برقراری تماس با سایرین می‌باشد، که البته در عمل دستیابی به این سخت است، چرا که افراد برخوردار از چنین مهارت‌هایی معمولاً تمایل به کار دولتی با یک حقوق ماهانه محدود و نیز تحمل بوروکراسی اداری را ندارند. یک گزینه برای حل این مسئله استفاده از افراد بومی متخصص از طریق قراردادهای موقت و تحت نظارت دیپلمات بازرگانی می‌باشد. انگیزه‌های مالی نیز از طریق بهره‌مندی از درصدی از میزان تجارت انجام شده با کشور مورد نظر فراهم گردد.

### ۲. بازنگری در انتخاب کشورهای هدف، تعداد رایزنان و

#### وظایف آنها

با توجه به شرایط و اولویت‌های کشور و اهمیت بیش از پیش توسعه صادرات غیر نفتی و نیز با در نظر گرفتن توانایی‌ها و

موفق عمل می‌کنند، بنابراین ترکیبی از دیپلمات‌های اعزامی و نیروهای محلی می‌تواند گزینه مناسبی برای رسیدن به اهداف تجاری کشور بشمار آید.

### ۵. استقلال دیپلماسی بازرگانی در فعالیتهای اجرایی

نکته آخر اینکه مدیریت در سطوح بالا باید از فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی تفکیک شده و مدیریت صرفاً بر استراتژی‌ها و تصمیم‌گیری تمرکز نماید در حالیکه دیپلماسی بازرگانی توسط نیروها و کارکنان مجزا با ماموریتها و اهداف مشخص انجام شود.

### پی‌نوشت

1. Commercial Diplomacy.
2. Trade Diplomacy.
3. Olivier Naray, University of Neuchâtel (Switzerland), Commercial Diplomacy and International Business.
4. Gencturk & Kotabe, 2001.
5. Michel Kosteci & Oliver Naray, 2007, P, 11.
6. Ibid. p, 19.
7. Huub Ruel and Lenart Zuidema. No. 123, 2012.
8. Michel Kosteci & Oliver Naray, 2007.
9. Hands-on.
10. Business Promoter.

### منابع

ماهنامه اقتصاد ترابری ایران، ۲۱ دی ۹۰، راین بازرگانی سفیر جنگ تجاریست یا سفیر حسن نیت.

7th World Conference of TPOs ° Olivier Naray, The Netherlands, 2008.

Commercial Diplomacy and International Business, Michel Kosteci and Olivier Naray, April 2007.

Effective Commercial and Economic Diplomacy: An Analytical Framework, Prof. Dr. Raymond Saner Diplomacy Dialogue/ CSEND-Geneva.

<http://www.ibde.org/component/content/article/83-what-a-good-commercial-diplomat-has-to-know-and-be-capable-of.html>.

<http://www.usdiplomacy.org/diplomacytoday/contemporary/commercial.php>.

ITCD's New Book, Policy Development and Negotiations in International Trade: A Practical

مزیت‌های کشور، بازرنگری در تعداد، وظایف و ماموریت‌های رایزنان بازرگانی و انتخاب کشورهای هدف متناسب با شرایط موجود و با محور جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، گسترش صنعت توریسم، صادرات خدمات فنی و مهندسی و تصویرسازی از مزیت‌ها و تولیدات کشور ضرورت دارد. رایزنان بازرگانی باید متناسب با نیازها و شرایط هر کشور آموزش‌های لازم را کسب نموده و تعداد آنها نیز با اندازه و ظرفیت‌های کشورهای مختلف متناسب شود.

### ۳. ایجاد ساختار سازمانی مناسب و کارا

از لحاظ ساختار سازمانی نیز آنچه که مورد نیاز است یک شکل مختلط می‌باشد که آزادی نسبی در کسب و کار را با اهداف سیاست خارجی از جمله توسعه صادرات و سرمایه‌گذاری ترکیب می‌نماید. طبیعی است محدوده‌ای که دیپلمات بازرگانی می‌تواند در امور سیاسی مشارکت نماید از جمله کمک‌های فنی در پروژه‌های دولتی و غیر دولتی، بررسی موافقت نامه‌های تجاری بین دولتی، حل اختلاف و ... باید مورد بازبینی قرار گیرد. این ساختار اغلب از ساختار مبتنی بر وزارت امور خارجه و وزارت بازرگانی به سمت شبکه‌ای با محوریت سازمان‌های توسعه تجارت (TPOs) و همکاری دو وزارتخانه دیگر تمایل پیدا می‌کند و در عین حال به دیپلمات بازرگانی این اختیار را می‌دهد که بر اساس معیارهای معین، واضح و قابل اندازه‌گیری فعالیت نماید. در این ساختار انتخاب درست نظام ارزیابی و انگیزشی برای خدمات موثر امری کلیدی بوده و اشتباه در آنها نتیجه عکس خواهد داد.

### ۴. ترکیب دیپلمات‌های اعزامی و نیروهای متخصص بومی

تجربه نشان داده که کارکنان محلی مراکز دیپلماسی بازرگانی به دلیل آشنایی با زبان، فرهنگ، سازمان‌ها و نهادهای ذیربط و بازار کشورهای هدف می‌توانند در اموری مانند ماموریت‌ها و هیات‌های تجاری موفق‌تر عمل کنند و از طرفی دیپلمات‌های اعزامی به واسطه آشنایی و ارتباط با شرکت‌ها و سازمان‌های کشور مبدأ، آگاهی از ساختار اقتصادی، قوانین و مقررات، اهداف و ... در باز نمودن درهای جدید به روی بازرگانان





پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی