

## شناسایی و رتبه بندی موانع اجرای استانداردهای رویه های صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو طهمورث حسنقلی پور<sup>۱</sup>، محسن قاسمی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> استاد تمام رشته مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت MBA (گرایش بازاریابی)، دانشگاه تهران، پردیس بین المللی کیش، کیش ایران

### چکیده

شرایط در حال تغییر جهان در عرصه بین الملل و چالشهای ناشی از آن و نیز نیاز روز افزون به همراهی و هماهنگ نمودن دیدگاه ها، اهداف، اولویت ها و برنامه های کاری سازمان جهانی گمرک و کشورهای عضو آن سازمان، گمرکات جهان را موظف کرده تا اقدام به اعمال مجموعه ای از مقررات و سیاستهای تجاری اقتصادی، صنعتی، امنیتی و بهداشتی نمایند. گمرک بعنوان مرزبان اقتصادی کلیدی موثر و مهم در زنجیره تجارت بین الملل، سرمایه گذارهای بخش خصوصی و رقابت بین المللی گسترده جهت جلب سرمایه های خارجی، گسترش روزافزون موافقت نامه های تجاری منطقه ای و بالاخره استفاده رو به تزاید از آخرین دست آوردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، همه و همه در تغییر نقش و ماهیت عملکرد و وظایف نوین گمرکات تاثیر قابل توجه ای داشته است. برای دستیابی به این اهداف باید در ابعاد مختلف نظیر شیوه های مدیریت، قوانین و مقررات، منابع انسانی، فرآیندها و رویه های گمرکی تغییراتی ایجاد و شیوه ها و رویکردهای نوین و مدرنی را برای انجام تشریفات گمرکی اجرایی کنیم. لذا استاندارد سازی رویه های گمرکی با تاکید کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو یکی از عوامل ساختاری گمرک نوین است که اجرای آن نیاز به فراهم نمودن بستر مناسب را دارد. هدف این پژوهش در راستای تامین این شرایط، موانع اجرای استانداردهای مذکور را شناسایی و اولویت بندی می کند. بدین منظور برای بررسی و شناسایی موانع و مشکلات از روش میدانی با انجام مصاحبه و توزیع پرسشنامه و جهت رتبه بندی چالش ها از طریق مقایسات زوجی (مهرگان، ۱۳۸۶، ص ۲۵) به دنبال مصاحبه با خبرگان و تجزیه و تحلیل داده ها در ۶ گروه اصلی و ۲۷ گروه فرعی، اقدام گردید و مشخص شد که میزان اهمیت چالش های اصلی و زیر مجموعه های آنها متفاوت است. همچنین در این راستا جهت تبیین موضوع سه مدل مفهومی توسط محقق ترسیم شد که مدل اولی نشان دهنده اثرات اجرای استانداردهای کنوانسیون کیوتو تجدید نظر شده و دومی مدل پیشنهادی از نظر خبرگان در راستای نتایج حاصل از رتبه بندی چالشها و رفع آنها بوده است و سومین مدل، مدل نهایی تحقیق است، که رتبه بندی چالشها را نشان می دهد.

**واژه های کلیدی:** صادرات، واردات، کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو.

**۱. مقدمه**

وظایف گمرک از جمله خطیرترین و مهم ترین وظیفه در ساختار بازرگانی خارجی است، اجرای درست قوانین و مقررات در امور مربوط به صادرات و واردات کالا، خدمات، مسافری، وصول حقوق ورودی و هزینه های گمرکی، طبقه بندی درست کالاها تحت ردیف تعرفه های مربوطه، آشنایی به موقع و به روز با دانش فنی و فرآورده های جدید و یا باز تولید شده در سطح جهانی، براساس رویه های موجود در گمرک برای کالاها اعمال میگردد. با توجه به نقش حیاتی گمرکات در رشد تجارت جهانی و توسعه بازارهای بین المللی، رویه های موثر و کارای گمرکی می توانند به طور موثر در اقتصاد رقابتی دولتها تاثیر گذار باشند. لذا رویه های جاری صادرات و واردات در گمرکات کشور دارای مشکلاتی بوده که موجب پیچیدگی فرآیند تجارت و کاهش کارایی آن و افزایش هزینه ها و عدم تسهیل و تسریع در انجام تشریفات گمرکی شده و به دنبال آن نارضایتی خدمت گیرندگان را دارد. همه این عوامل به جهت استاندارد و هماهنگ نبودن رویه ها به شکل درست می باشد. رویه گمرک<sup>۱</sup>، عبارت است از روش به کار گرفته شده به وسیله گمرک برای کالاهایی که تحت نظارت گمرک می باشند. (بنایی، ۱۳۷۵، ص ۴۴)

برای اصلاح و کارایی این موضوع کنوانسیون بازرگانی شده کیوتو پاسخی است به رشد مبادلات بین المللی، توسعه سریع تکنولوژی اطلاعات و محیط به شدت رقابتی تجارت بین المللی مبتنی بر ارائه خدمات کیفی و رضایت مشتریان که همگی این موارد سبب ظهور تضاد و ناکارآمدی رویه ها و شیوه های سنتی گمرکات شده است. بنابراین این تحقیق در پی شناسایی و رتبه بندی وجود این چالش ها بویژه در بخش رویه ها میباشد.

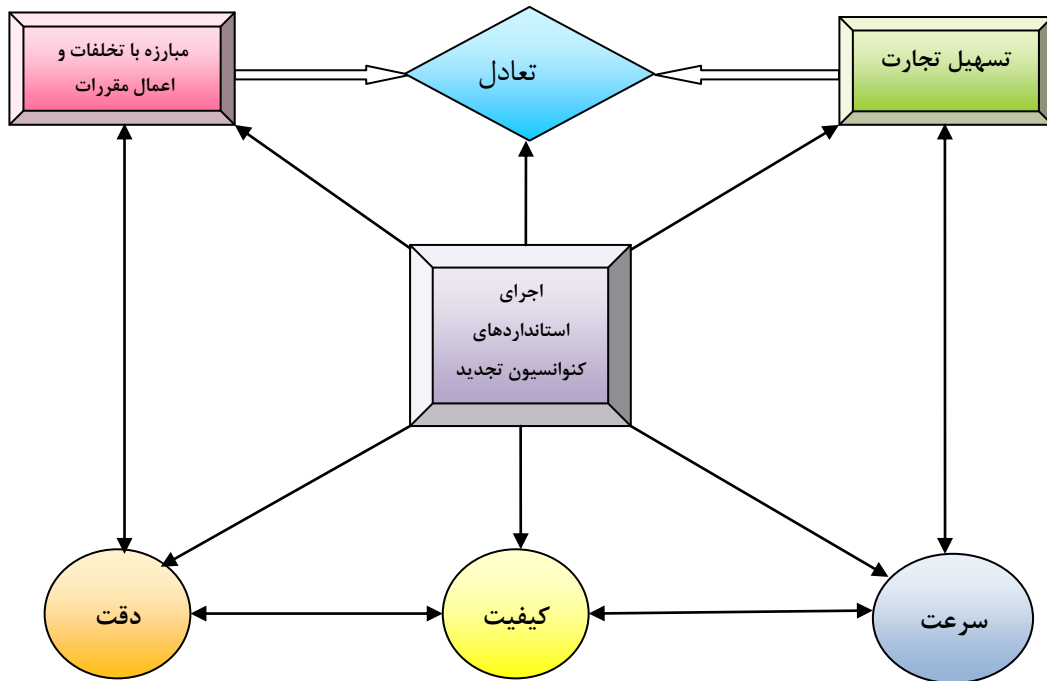
**۲. سوالهای تحقیق**

از آنجائیکه این تحقیق به صورت یک قضیه واقعی می باشد در این تحقیق به جای فرضیه سوالاتی به شرح ذیل مطرح میباشد:

- نواقص و مشکلات موجود در رویه های فعلی در امر صادرات و واردات، براساس استاندارد کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو چه می باشد؟
- رتبه بندی مشکلات و موانع اجرای استاندارد های رویه های صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو چگونه می باشد؟

**۳. اثرات اجرای کنوانسیون کیوتو**

دستیابی به نظام مطلوب گمرکی و فراهم نمودن بستر مناسب گمرک نوین و نیز برقراری تعادل بین دو هدف مهم یعنی تسهیل تجاری و اعمال مقررات و مبارزه با تخلفات که از اصلی ترین وظیفه مدیریت گمرکی است، مستلزم اجرایی کردن استانداردهای کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو(ساده و هماهنگ کردن روشهای گمرکی) می باشد.



شکل ۱: اثرات اجرای کنوانسیون کیوتو

#### ۴. روش شناسی تحقیق

در این تحقیق به منظور شناسایی موانع و مشکلات اجرای رویه های صادرات و واردات با تاکید بر استانداردهای کنوانسیون کیوتو، لازم بود از نظرات خبرگان گمرک در قالب مصاحبه استفاده شود که با توجه به ضرورت انجام مصاحبه های عمیق در این زمینه و زمان بر بودن این مصاحبه ها و کم بودن تعداد افراد صاحب نظر، تعداد محدودی مصاحبه نیمه ساختار یافته جهت شناسایی تم های اصلی انجام گرفت.

بعلاوه جهت اولویت بندی موانع و مشکلات شناسایی شده در زمینه اجرای رویه های صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون کیوتو، از پرسشنامه مقایسات زوجی استفاده شده است. به منظور تأیید پایایی پرسشنامه از محاسبه نرخ سازگاری استفاده شده است که نتایج آن در ادامه آورده شده است.

جدول ۱: نرخ سازگاری مقایسات زوجی

| نرخ سازگاری | عنوان جدول  |
|-------------|---|
| ۰/۰۳        | مقایسه تم های اصلی                                  |
| ۰/۰۶        | چالشهای حوزه منابع انسانی                           |
| ۰/۰         | چالشهای فناوری اطلاعات و ارتباطات                   |
| ۰/۰۵        | مشکلات موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی |
| ۰/۰۶        | چالشهای مقررات و ضوابط                              |

از آنجاییکه در همه موارد عدد حاصله کوچکتر یا مساوی ۰/۱ می باشد، لذا نتایج حاصله موید سازگاری قضاوتها و قابلیت اعتماد به ابزار مورد استفاده بوده است. به منظور توصیف و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS و Expert Choice و روشهای تحلیل تم و مقایسات زوجی استفاده گردید.

#### ۵. جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری این تحقیق کلیه خبرگانی هستند که در حوزه امور گمرک صاحب نظر می باشند و به دلیل آنکه شرایط این پژوهش ایجاب می کرد که اطلاعات از افرادی بدست آید که با معیارهای خاصی تطبیق داشته باشند، لذا از روش نمونه گیری قضاوتی برای انتخاب افراد مورد استفاده قرار گرفته است.

مهمترین مشخصه‌هایی که در انتخاب نمونه آماری در این تحقیق مورد توجه قرار گرفتند عبارتند از:

- (۱) قابل دسترس بودن نسبی برای پژوهشگر.
  - (۲) دارا بودن شناخت کافی در رابطه با موضوع تحقیق.
  - (۴) تأثیرگذاری بر تصمیم گیری نسبت به پیامدهای موضوع.
- با توجه به موارد بیان شده، تعداد ۱۲ نفر از خبرگان که تجربه کاری آنها ۱۵ سال به بالا، تحصیلات کارشناسی ارشد به بالا، رتبه اداری مدیر کل به بالا و همچنین دارای آشنایی کامل به مقررات و استانداردهای کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو بوده اند، توسط محقق به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند.

#### ۶. یافته های تحقیق

در این بخش به بررسی سوالات تحقیق پرداخته شده و با استفاده از روشهای مناسب، داده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند.

**سوال ۱: نواقص و مشکلات موجود در رویه های فعلی در امر صادرات و واردات، براساس استاندارد کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو چه می باشد؟**

در تحقیق حاضر جهت شناسایی نواقص و مشکلات موجود در رویه های فعلی صادرات و واردات براساس استاندارد کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو، از ابزار مصاحبه با خبرگان استفاده گردید و داده های حاصله با استفاده از تحلیل تم به تفکیک مراحل شش گانه ذیل مورد بررسی قرار گرفتند.

مرحله اول: در این مرحله محقق جهت آشنایی با عمق و گستره محتوایی داده‌ها، به بازخوانی مکرر متن مصاحبه های انجام شده پرداخته و به صورت فعال، اقدام به جستجوی معانی و الگوها در لابلای آنها نموده است.

مرحله دوم: این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها بوده است. این کدگذاری به روش دستی و به وسیله نوشتن یادداشت بر روی متن، انجام شده است. در این مرحله همه خلاصه داده‌ها کدگذاری و مرتب شده اند.

مرحله سوم: در این مرحله دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های مشخص شده، انجام گرفته است.

مرحله چهارم: در این مرحله محقق مجموعه‌ای از تم‌ها ایجاد شده را مورد بازبینی قرار داده است. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌ها بوده است.

مرحله پنجم: محقق در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار داده است، سپس داده‌ها داخل آنها را تحلیل و به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص نموده است.

مرحله ششم: در این مرحله محقق مجموعه ای از تم های نهایی و زیر مجموعه های هر تم را به شرح ذیل ارائه داده است:

### ۱- چالش های حوزه منابع انسانی:

- کمبود شدید نیروی انسانی
- عدم اصلاح ساختار سازمانی متناسب با تغییرات و تحولات صورت پذیرفته
- مشکلات مربوط به انگیزش کارکنان از جمله نظام پرداخت
- عدم استفاده صحیح از فنون مدیریت خطر
- پایین بودن سطح آموزش کارکنان
- فساد اداری

### ۲- چالش های فناوری اطلاعات و ارتباطات:

- عدم تجهیز مبادی ورودی و خروجی به تجهیزات و ابزارهای کنترلی پیشرفته علیرغم افزایش حجم مبادلات
- استفاده از سیستم دستی سنتی (مبتنی بر کاغذ)

### ۳- چالش های حوزه فرآیند های اجرایی موجود در جهت رعایت برخی استانداردهای بین المللی و معاهده نامه ها:

- عدم استفاده از کنوانسیون و استانداردهای بین المللی امنیتی - تسهیلاتی از جمله کنوانسیون کیوتوی تجدید نظر شده

### ۴- چالش تامین منابع مالی جهت اجرای برنامه ها و پروژه ها

### ۵- چالش مقررات و ضوابط:

- مشکل مربوط به تعیین ارزش کالاها
- تنوع زیاد در مآخذ تعرفه کالاها
- طولانی بودن زمان انجام تشریفات گمرکی کالاها
- تعدد گمرکات در ایران و گسترش روزافزون آنها
- وجود رویه های پیچیده اداری و تفسیر پذیری قوانین و رویه های گمرکی و باز بودن دست کارکنان در اتخاذ تصمیمات
- تخصصی نبودن گمرکات کشور
- طبقه بندی غیر واقعی کالاها در ردیف هایی با نرخ حقوق ورودی پایین تر با هدف انتفاع مالی و عدم پرداخت حقوق دولت
- اسناد متعددی که در مبادی رسمی مرزی مورد نیاز می باشد

### ۶- چالش های حوزه تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی:

- تعدد مراجع و مراکز سیاستگذار در امور بازرگانی - گمرکی
- عدم حضور موثر و فعال گمرک در عرصه سیاست گذاری های بخش های تجاری و بازرگانی
- سازمان ملی استاندارد ایران
- وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- وزارت جهاد کشاورزی
- سازمان انرژی اتمی ایران
- سازمان بنادر و دریا نوردی
- سازمان جمع آوری و فروش اموال تملیکی
- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
- سازمان حمل و نقل و پایانه های کشور
- وزارت صنعت، معدن و تجارت

**سوال ۲:** رتبه بندی مشکلات و موانع اجرای استاندارد های رویه های صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو چگونه می باشد؟

در این مطالعه به منظور تعیین میزان اهمیت هر یک از تم های استخراج شده و زیر مجموعه های هر یک از آنها، پرسشنامه مقایسات زوجی طراحی شد و با جمع آوری نظر خبرگان و استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی گروهی AHP رتبه و درجه اهمیت هر کدام از موارد تعیین گردید. بکارگیری روش AHP در این تحقیق مستلزم چهار گام اساسی زیر بوده است:

۱- مدل سازی: برای حل یک مساله چند شاخصه بوسیله AHP، باید آن را به سلسله مراتبی از سطوح تبدیل کرد. اولین سطح نشان دهنده اهداف اساسی تصمیم گیری است. سطح دوم شاخصهای عمده و اساسی را نشان می دهد و در نهایت آخرین سطح، گزینه های تصمیم را ارائه می کند.

مدل سلسله مراتبی (ریاضی) تحقیق حاضر در شکل ۴-۱ نشان داده شده است:

۲- قضاوت ترجیحی: در گام دوم شاخصهای هر سطح نسبت به شاخص مربوط به آن در سطح بالاتر با استفاده از پرسشنامه AHP و مقیاسهای ذیل مقایسه شد:

**جدول ۲: امتیازهای پرسشنامه AHP (قدسی پور، ۱۳۸۹، ص ۱۴)**

| ارزش ترجیحی   | نسبت مقایسه I به J       | توضیح   |
|---------------|--------------------------|---|
| ۱             | اهمیت برابر یا عدم ترجیح | گزینه I نسبت به J در یک حد از اهمیت است و یا ارجحیتی نسبت به هم ندارند. |
| ۳             | نسبتاً مهمتر             | گزینه یا شاخص I نسبت به J کمی مهمتر است.                                |
| ۵             | مهمتر                    | I نسبت به J مهمتر است.  |
| ۷             | خیلی مهمتر               | I دارای ارجحیت زیاد و خیلی مهمتر از J است.                              |
| ۹             | بی نهایت مهمتر           | I نسبت به J فوق العاده مهمتر است در حدی که قابل مقایسه با J نیست.       |
| ۲ و ۴ و ۶ و ۸ |                          | ارزشهای میانی بین ارزشهای ترجیحی را نشان می دهند.                       |

۳- محاسبه وزنهای نسبی: در سومین گام، میانگین هندسی هر یک از شاخصها برای تعیین اولویت عناصر تصمیم با استفاده از ماتریس مقایسات زوجی در نرم افزار EXPERT CHOICE، به صورت ذیل محاسبه گردید:

**جدول ۳: میانگین هندسی مقایسات**

| مشکلات موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی | چالشهای مقررات و ضوابط | چالشهای تامین منابع مالی برای اجرای برنامه ها و پروژه ها | چالشهای رعایت استاندارد ها و معاهده نامه ها | چالشهای فناوری اطلاعات و ارتباطات | چالشهای حوزه منابع انسانی | چالش ها                   |
|---|------------------------|--|---|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ۲.۶   | ۱.۲                    | ۱.۶  | ۳.۴   | ۲.۴                               | -                         | چالشهای حوزه منابع انسانی |

|  |   |   |     |     |     |     |
|--|---|---|-----|-----|-----|-----|
| چالشهای فناوری اطلاعات و ارتباطات                        | - | - | ۱.۶ | ۱.۰ | ۱.۷ | ۲.۶ |
| چالشهای رعایت استاندارد ها و معاهده نامه ها              | - | - | -   | ۱.۲ | ۲.۰ | ۲.۱ |
| چالشهای تامین منابع مالی برای اجرای برنامه ها و پروژه ها | - | - | -   | -   | ۱.۴ | ۱.۶ |
| چالشهای مقررات و ضوابط                                   | - | - | -   | -   | -   | ۳.۳ |
| مشکلات موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی      | - | - | -   | -   | -   | -   |

۵- در نهایت وزن هریک از متغیرها در درون دسته ها و وزن دسته بندی کلی نسبت به هم مشخص شد و در واقع در آخرین مرحله گزینه‌های تصمیم به شرح ذیل رتبه بندی گردیدند:

#### جدول ۴: رتبه نهایی چالشهای اصلی

| امتیاز وزنی | رتبه | چالش   |
|-------------|------|--|
| ۰.۲۸۵       | ۱    | چالشهای حوزه منابع انسانی                                |
| ۰.۱۸۵       | ۲    | چالشهای فناوری اطلاعات و ارتباطات                        |
| ۰.۱۸۰       | ۳    | چالشهای مقررات و ضوابط                                   |
| ۰.۱۶۷       | ۴    | چالشهای تامین منابع مالی برای اجرای برنامه ها و پروژه ها |
| ۰.۱۰۰       | ۵    | چالشهای رعایت استاندارد ها و معاهده نامه ها              |
| ۰.۰۸۳       | ۶    | چالشهای موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی     |

مراحل بیان شده برای عناصر زیر مجموعه هر یک از چالشها نیز به تفکیک انجام شد و نتایج حاصله به صورت ذیل می باشد:

#### مسائل زیرمجموعه چالش منابع انسانی:

مسائل زیر مجموعه چالش منابع انسانی شامل مواردی است که در جدول ذیل به آنها اشاره شده است:

جدول ۵: محاسبه میانگین هندسی مسایل زیر مجموعه چالش منابع انسانی

| فساد اداری | پایین بودن سطح آموزش | عدم استفاده از مدیریت ریسک | مشکلات انگیزش کارکنان (نظام پرداخت) | عدم اصلاح ساختار سازمانی متناسب | کمبود نیروهای انسانی |                                     |
|------------|----------------------|----------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|----------------------|-------------------------------------|
| ۱.۷        | ۵.۰                  | ۲.۰                        | ۵.۰                                 | ۱.۳۲۱                           | -                    | کمبود نیروهای انسانی                |
| ۲.۵        | ۱.۷                  | ۱.۷                        | ۱.۷                                 | -                               | -                    | عدم اصلاح ساختار سازمانی متناسب     |
| ۳.۶۱۰      | ۲.۸۰۵                | ۳.۲۲۶                      | -                                   | -                               | -                    | مشکلات انگیزش کارکنان (نظام پرداخت) |
| ۱.۴        | ۱.۰                  | -                          | -                                   | -                               | -                    | عدم استفاده از مدیریت ریسک          |
| ۱.۲        | -                    | -                          | -                                   | -                               | -                    | پایین بودن سطح آموزش                |
| -          | -                    | -                          | -                                   | -                               | -                    | فساد اداری                          |

جدول ۶: وزن نهایی مسایل زیر مجموعه چالش منابع انسانی

| چالش منابع انسانی                   | رتبه | امتیاز وزنی |
|-------------------------------------|------|-------------|
| مشکلات انگیزش کارکنان (نظام پرداخت) | ۱    | ۳۶.۰        |
| پایین بودن سطح آموزش                | ۲    | ۱۷.۰        |
| عدم استفاده از مدیریت ریسک          | ۳    | ۱۵.۰        |
| فساد اداری                          | ۴    | ۱۴.۰        |
| عدم اصلاح ساختار سازمانی متناسب     | ۵    | ۰۹.۰        |
| کمبود نیروهای انسانی                | ۶    | ۰۷.۰        |

## مسائل زیر مجموعه چالش فناوری اطلاعات:

چالش های زیر مجموعه فناوری اطلاعات شامل مواردی می باشد که در جدول ذیل به آنها اشاره شده است:



## جدول ۷: محاسبه میانگین هندسی مسایل زیر مجموعه چالش فناوری اطلاعات

| استفاده از سیستم سنتی | عدم تجهیز مبادی ورودی و خروجی به تجهیزات و ابزارهای کنترلی پیشرفته |  |
|-----------------------|--|--|
| ۵.۷۷                  | -  | عدم تجهیز مبادی ورودی و خروجی به تجهیزات و ابزارهای کنترلی پیشرفته |
| -                     | -  | استفاده از سیستم سنتی  |

## جدول ۸: وزن نهایی مسایل زیر مجموعه چالش فن آوری اطلاعات

| چالش فن آوری اطلاعات   | رتبه | امتیاز وزنی |
|--|------|-------------|
| عدم تجهیز مبادی ورودی و خروجی به تجهیزات و ابزارهای کنترلی پیشرفته | ۱    | ۰.۸۵۷       |
| استفاده از سیستم سنتی  | ۲    | ۰.۱۴۳       |

## مسائل زیر مجموعه چالش مشکلات و موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی:

محاسبه میانگین هندسی و رتبه بندی چالش های زیر مجموعه تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی به صورت ذیل می باشد:

## جدول ۹: میانگین هندسی مسایل زیر مجموعه چالش موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی

| سازمان | سازمان | سازمان جمع | سازمان بنادر و کشتیرانی | سازمان انرژی اتمی | وزارت جهاد کشاورزی | وزارت بهداشت | موسسه استاندارد و تحقیقات | عدم حضور موثر گمرک در عرصه سیاست گذاری | تعدد مراجع و مراکز سیاست گذاری |
|--------|--------|------------|-------------------------|-------------------|--------------------|--------------|---------------------------|--|--------------------------------|
| ۱.۷۴۹  | ۳.۸۳۴  | ۳.۲۸۶      | ۴.۱۰۲                   | ۴.۰۶۲             | ۴.۰۰۵              | ۲.۴۹۷        | ۰.۶۲۵                     | -                                      | تعدد مراجع و مراکز سیاست گذاری |
| ۱.۵۹۱  | ۲.۶۰۴  | ۱.۷۲۶      | ۲.۴۶۴                   | ۲.۶۲۷             | ۱.۸۴۴              | ۱.۲۲۱        | -                         | -                                      | عدم حضور موثر گمرک             |

|                                     |   |   |   |       |       |       |       |       |       |
|-------------------------------------|---|---|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| در عرصه سیاست گذاری                 |   |   |   |       |       |       |       |       |       |
| موسسه استاندارد و تحقیقات           | - | - | - | ۳.۷۵۸ | ۵.۵۵۲ | ۵.۴۳۳ | ۳.۵۲۴ | ۵.۹۲۰ | ۳.۷۳۴ |
| وزارت بهداشت                        | - | - | - | -     | ۱.۵۵۰ | ۱.۵۱۳ | ۱.۲۴۹ | ۱.۷۹۴ | ۱.۰۶۸ |
| وزارت جهاد کشاورزی                  | - | - | - | -     | -     | ۱.۹۸۷ | ۰.۷۵۸ | ۱.۵۴۳ | ۰.۵۲۴ |
| سازمان انرژی اتمی                   | - | - | - | -     | -     | -     | ۰.۵۹۸ | ۰.۸۳۴ | ۰.۴۶۳ |
| سازمان بنادر و کشتیرانی             | - | - | - | -     | -     | -     | -     | ۱.۹۱۵ | ۱.۱۹۳ |
| سازمان جمع آوری و فروش اموال تملیکی | - | - | - | -     | -     | -     | -     | -     | ۰.۶۱۳ |
| سازمان پایانه های کشور              | - | - | - | -     | -     | -     | -     | -     | -     |

## جدول ۱۰: وزن نهایی مسایل زیر مجموعه چالش موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی

| امتیاز وزنی | رتبه | چالش موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی |
|-------------|------|---|
| ۰.۲۸۶       | ۱    | عدم حضور موثر گمرک در عرصه سیاست گذاری            |
| ۰.۱۹۴       | ۲    | تعدد مراجع و مراکز سیاست گذاری                    |
| ۰.۱۹۳       | ۳    | موسسه استاندارد و تحقیقات                         |
| ۰.۱۱۷       | ۴    | سازمان پایانه های کشور                            |
| ۰.۰۸۹       | ۵    | وزارت بهداشت                                      |
| ۰.۰۵۰       | ۶    | وزارت جهاد کشاورزی                                |
| ۰.۰۳۱       | ۷    | سازمان جمع آوری و فروش اموال تملیکی               |
| ۰.۰۲۷       | ۸    | سازمان بنادر و دریا نوردی                         |
| ۰.۰۱۷       | ۹    | سازمان انرژی اتمی                                 |

## مسائل زیر مجموعه چالشهای مقررات و ضوابط:

چالش های زیر مجموعه چالشهای مقررات و ضوابط شامل مواردی می باشد که در جدول ذیل به آنها اشاره شده است:

## جدول ۱۱: میانگین هندسی مسایل زیر مجموعه چالش مقررات و ضوابط

| نیاز به اسناد متعدد در مبادی رسمی مرزی | طبقه بندی غیر واقعی کالاها | تخصصی نبودن گمرکات | وجوه رویه های پیچیده اداری و تفسیر پذیری رویه ها و قوانین | تعدد گمرکات در ایران | طولانی بودن زمان انجام تشریفات گمرکی کالاها | تنوع زیاد در مآخذ تعرفه کالاها | مشکل مربوط به تعیین ارزش کالاها |
|--|----------------------------|--------------------|---|----------------------|---|--------------------------------|---------------------------------|
| ۱.۴۱۲                                  | ۲.۵                        | ۲.۲                | ۱.۷   | ۲.۱                  | ۲.۳   | ۱.۷                            | -                               |
| ۱.۱                                    | ۱.۳                        | ۱.۶                | ۱.۱   | ۱.۳                  | ۱.۶   | -                              | مشکل مربوط به تعیین ارزش کالاها |

| کالاها   |   |   |   |     |     |     |     |     |
|--|---|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| طولانی بودن<br>زمان انجام<br>تشریفات گمرکی<br>کالاها               | - | - | - | ۱.۹ | ۵.۰ | ۱.۲ | ۱.۱ | ۱.۴ |
| تعدد گمرکات<br>در ایران  | - | - | - | -   | ۲.۰ | ۱.۲ | ۱.۲ | ۲.۰ |
| وجوه رویه های<br>پیچیده اداری و<br>تفسیر پذیری<br>رویه ها و قوانین | - | - | - | -   | -   | ۲.۸ | ۱.۵ | ۲.۳ |
| تخصیص نبودن<br>گمرکات  | - | - | - | -   | -   | -   | ۱.۴ | ۲.۵ |
| طبقه بندی غیر<br>واقعی کالاها                                      | - | - | - | -   | -   | -   | -   | ۱.۰ |
| نیاز به اسناد<br>متعدد در مبادی<br>رسمی مرزی                       | - | - | - | -   | -   | -   | -   | -   |

جدول ۱۲: محاسبه وزن مسایل زیر مجموعه چالش قوانین و مقررات

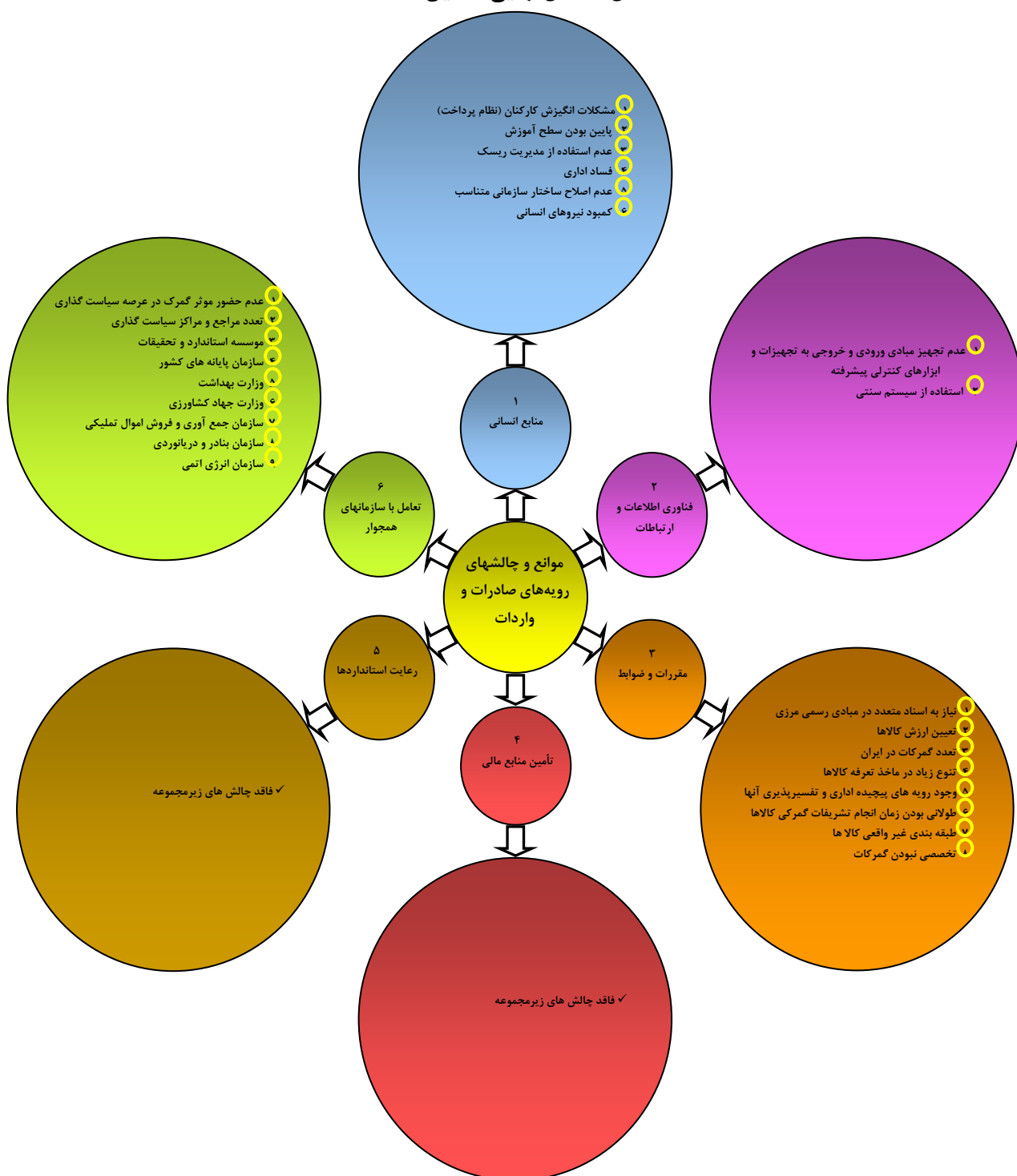
| امتیاز وزنی | رتبه | چالش ضوابط و مقررات                                       |
|-------------|------|---|
| ۰.۲۰        | ۱    | نیاز به اسناد متعدد در مبادی رسمی مرزی                    |
| ۰.۱۷        | ۲    | مشکل مربوط به تعیین ارزش کالاها                           |
| ۰.۱۳        | ۳    | تعدد گمرکات در ایران                                      |
| ۰.۱۲        | ۴    | تنوع زیاد در مآخذ تعرفه کالاها                            |
| ۰.۱۰        | ۵    | وجوه رویه های پیچیده اداری و تفسیر پذیری رویه ها و قوانین |
| ۰.۰۹۳       | ۶    | طولانی بودن زمان انجام تشریفات گمرکی کالاها               |

|       |   |                            |
|-------|---|----------------------------|
| ۰.۰۹۲ | ۷ | طبقه بندی غیر واقعی کالاها |
| ۰.۰۰۶ | ۸ | تخصصی نبودن گمرکات         |

➤ مدل نهایی پژوهش

در این مدل بر حسب شکل ذیل، شناسایی موانع و چالش های اجرای استانداردهای رویه های صادرات و واردات از دایره مرکزی شروع می شود که در نتیجه منتج به ۶ چالش اصلی شده است که در اطراف دایره مرکزی قرار دارند.

شکل ۲: مدل نهایی تحقیق



پس از شناسایی چالش های اصلی و رتبه بندی آنها نتایج حاصله بصورت اعداد نوشته شده بالای هر چالش اصلی بوده که نشان دهنده میزان اهمیت آن چالش نسبت به چالش دیگر می باشد. در این راستا همانطوری که در شکل فوق نشان داده شده است از بین چالش های کلی در گمرک و در ارتباط با رتبه بندی آنها حوزه منابع انسانی دارای بالاترین ارزش وزنی و حوزه چالشهای موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی دارای کمترین ارزش وزنی هستند. حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، حوزه مقررات و ضوابط، حوزه تامین منابع مالی و حوزه چالشهای رعایت استانداردها و معاهده نامه ها نیز به ترتیب رتبه های دوم تا پنجم را به خود اختصاص داده اند. همینطور زیر مجموعه های چالش های اصلی نیز شناسایی و به ۲۷ چالش فرعی دسته بندی و سپس رتبه بندی شد که اعداد داخل دایره زرد رنگ کنار چالش های فرعی نیز نشان دهنده میزان اهمیت آنها نسبت به دیگر چالش های زیر مجموعه می باشد. از بین چالش های اصلی، چالش تامین منابع مالی و رعایت استانداردها فاقد چالش های فرعی می باشند. ضمناً اندازه دایره ها در شکل فوق نشان دهنده اهمیت مشکلات و موانع نمی باشد بلکه صرفاً اعداد بالای چالش های اصلی و کنار چالش های فرعی میزان رتبه آنها را نشان می دهد.

#### ۷. نتیجه گیری و بحث

تحقیق حاضر در جهت شناسایی و رتبه بندی مشکلات و موانع اجرای استاندارد رویه های صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو انجام گردیده و از آنجاکه دستیابی به نظام مطلوب گمرکی و فراهم نمودن بستر مناسب گمرک نوین و نیز برقراری تعادل بین دو هدف مهم یعنی تسهیل تجاری و اعمال مقررات و مبارزه با تخلفات که از اصلی ترین وظیفه مدیریت گمرکی است، مستلزم اجرایی کردن استانداردهای کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو (ساده و هماهنگ کردن روش های گمرکی) می باشد.

#### الف) سوال اول تحقیق

نتایج نشان داد که مشکلات نظام پرداخت، پایین بودن سطح آموزش، عدم استفاده از مدیریت ریسک، فساد اداری، عدم اصلاح ساختار و کمبود نیروی انسانی به ترتیب مهمترین چالشهای زیر مجموعه حوزه منابع انسانی می باشند. با توجه به اینکه گمرک یک سازمان دولتی است و این سازمان نمی تواند بطور مستقل در ارتباط با مسایل مربوط به منابع انسانی بویژه در ارتباط با حقوق و دستمزد آنها تصمیم گیری نماید و از طرفی به علت ماهیت منحصر بفرد گمرک از نظر اجرای مقررات و شرح وظایف کاری، در حال حاضر تعیین میزان دستمزدها مطابق با ارزش کار و جبران هزینه ها نیست و با توجه به اینکه نحوه پرداخت دستمزد به کارمندان یک عامل حیاتی و مهم در مدیریت منابع انسانی است بنابراین پرداخت ها باید به اندازه ای باشد تا کارمندان واجد صلاحیت لازم را جذب گمرک کرده و آنها را در مقابل فساد اداری حفظ کند. البته به طور کلی حقوق کارمندان گمرک بسیار پایین است و اختلاف میان حقوق مدیران و کارمندان سطح پایین تر در مقایسه با بخش خصوصی بسیار کم است و این مساله منجر به کاهش انگیزه کارکنان گردیده است. همچنین در این حوزه و در راستای نیاز به جهانی شدن و رشد سریع فناوری اطلاعات در جنبه های مختلف عملیاتی گمرکی، وجود آموزش ضروری می باشد.

ریسک هایی که گمرک با آن درگیر است شامل ظرفیت های بالقوه موجود برای همکاری نکردن طبق قوانین امور گمرکی به مانند عدم رعایت الزامات برای گرفتن مجوزها، پیش بینی ها و تدارک ارزیابی و تعیین ارزش از طرف گمرک، قوانین و مقررات گمرک مبدا کالا، نظام ها و معافیت از حقوق گمرکی، محدودیت های تجاری و مقررات مربوط به امنیت تجارت و شکست و ناکامی بالقوه در جهت ایجاد تسهیلات و تسهیل امور تجارت بین المللی می باشد و گمرک مانند هر سازمان دیگر باتوجه به پیچیدگی های فزاینده و سرعت و حجم تجارت بین المللی به واسطه پیشرفت های سریع فناوری به طور دایم، نیاز به مدیریت ریسک دارد.

نتایج نشان می دهد چالش کمبود فناوری اطلاعات و ارتباطات و زیر مجموعه آن، از مهمترین چالشهای موجود در گمرک می باشند و این چالشها در نتیجه استفاده از شیوه های سنتی در اجرای رویه های گمرکی و عدم تجهیز به دستگاه های پیشرفته بازرسی و کنترل نامحسوس ( اشعه ایکس، اشعه گاما و...) به جهت فراهم نبودن بسترهای مناسب و مشکلات مالی و کمبود

نیروی انسانی متخصص آموزش دیده و پشتیبانی در این سازمان بوجود آمده است. سومین چالش موجود در ارتباط با اجرای استانداردهای صادرات و واردات در گمرک ایران به حوزه مقررات و ضوابط مربوط می گردد. مسایل مرتبط با این حوزه، بعنوان یکی از مهمترین چالش های اصلی در اداره گمرک ایران هستند. در این حوزه مهمترین تم های فرعی به ترتیب نیاز به اسناد متعدد در مبادی رسمی مرزی، مشکل تعیین ارزش کالا، تعدد گمرکات در ایران، تنوع زیاد در مآخذ تعرفه کالاها، وجوه رویه های پیچیده اداری و تفسیر پذیری رویه ها و قوانین، طولانی بودن زمان انجام تشریفات گمرکی کالاها، طبقه بندی غیر واقعی کالاها و تخصصی نبودن گمرکات بوده اند. از طرف دیگر با توجه به اینکه قیمت های جهانی کالاها خیلی سریع و گاهی روز به روز تغییر می کنند و مبنای پرداخت حقوق ورودی بطور عمده بر مبنای ارزش آنهاست لذا، مشکل تعیین ارزش کالا به عنوان چالش اساسی دیگر مطرح گردیده است. رویه های پیچیده اداری و تفسیر پذیری قوانین و مقررات تجاری و گمرکی و گاهی باز بودن دست کارکنان در اتخاذ تصمیمات به علت وجود قانون و مقررات دست و پاگیر که به روز نشده و انجام رویه ها در برخی گمرکات بطور سنتی بعنوان یکسری از مشکلات مهم دیگر در این سازمان مطرح می باشند. گروه دیگر چالشها، مربوط به مسایل و مشکلات مرتبط با رعایت استانداردها و معاهده نامه ها می باشد. در حال حاضر حوزه فرآیندهای اجرایی موجود در جهت رعایت برخی از استانداردهای بین المللی به مانند عدم استفاده از کنوانسیون و استانداردهای بین المللی امنیتی - تسهیلاتی و کنوانسیون کیوتو تجدید نظر شده بعنوان یک چالش مهم در گمرک وجود دارد. چالشهای موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی، آخرین گروه چالشهای شناسایی شده هستند. در حال حاضر گمرک و سازمانهای همکار به اطلاعات یکدیگر دسترسی محدود دارند و نیروهای انسانی هر یک از این سازمانها می توانند اطلاعات را روی سایت سازمانهای یکدیگر مشاهده کنند و با نوعی قضاوت انسانی در خصوص ارتباط اطلاعات اظهار نظر کنند در حالی که این تعامل باید بیشتر و قابل دسترس باشد و از طرفی هر کدام از سازمانهای همجوار ضوابط و بخشنامه های خود شان را دارند که ممکن است بین قوانین و مقررات آنها و گمرک تداخل و تعارض بوجود آید در بسیاری از این سازمانهای همکار نیازهای اطلاعاتی وجود دارد که دسترسی به آن بطور بالقوه امکان پذیر است اما به دلیل نبود نرم افزار و سخت افزارهای لازم این تبادل اطلاعات صورت نمی گیرد.

#### ب) سوال دوم تحقیق

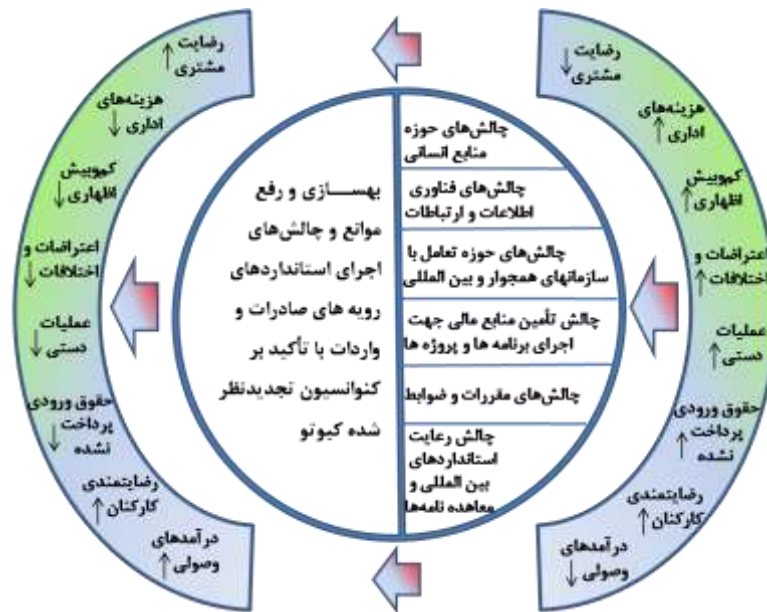
نتایج نشان داد از بین چالش های کلی در گمرک و در ارتباط با رتبه بندی آنها حوزه منابع انسانی دارای بالاترین ارزش وزنی و حوزه چالشهای موانع تعامل با سازمانهای همجوار و بین المللی دارای کمترین ارزش وزنی هستند. حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، حوزه مقررات و ضوابط، حوزه تامین منابع مالی و حوزه چالشهای رعایت استاندارد ها و معاهده نامه ها نیز به ترتیب رتبه های دوم تا پنجم را به خود اختصاص داده اند.

منابع انسانی هر سازمانی به عنوان هسته مرکزی و موثرترین عامل در پیشبرد اهداف سازمان به حساب می آید. جدای نظام حاکم بر سازمان، مدیریت صحیح منابع انسانی شاید مهمترین مسئله ای باشد که بر کارایی و اثربخشی گمرک تاثیر می گذارد. از آنجایی که همه جوانب مدیریت گمرک، شامل مجوزها و دستورهای گمرکی، استفاده و به کارگیری فناوری اطلاعات روز مبتنی بر این است که کارمندان بتوانند از سیستم های موجود به خوبی استفاده و خدمات موجود را برای معرفی تکنیک ها و روندهای نو آماده کنند نمی توان بر مسئله مدیریت منابع انسانی بیش از اندازه تاکید کرد. از این رو کارمندان برای تحولات در عرصه تجارت بین المللی باید توجیه شوند و با تاکید بر احترام به دستور ها و قوانین گمرکی به سمت دگرگونی ها و تحولات تغییر مسیر دهند. دلیل اهمیت حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات به جهت این است که حجم زیاد تجارت خارجی در سالهای اخیر و در نتیجه افزایش حجم کار گمرک، کنترل های گمرکی با روشهای سنتی امکانپذیر نیست، لذا با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات و تجهیزات پیشرفته می توان در ارائه خدمت مطلوب نقش فوق العاده ای را ایفا نمود.

#### مدل پیشنهادی تحقیق ( برگرفته از نظر خبرگان )

با توجه به نتایج به دست آمده نظرات سایر محققین و خبرگان، انجام عملیات دستی، کم و بیش اظهاری، اعتراضات و اختلافات، حقوق ورودی پرداخت نشده و هزینه اداری افزایش داشته و به دنبال آن رضایت خدمت گیرندگان و درآمدهای

وصولی کاهش داشته است. و باتوجه به شناسایی و رتبه بندی چالش های موجود که در سمت راست مرکز شکل ذیل نشان داده شده است، و در صورت رفع و بهسازی این چالش ها بر اساس استانداردهای کنوانسیون کیوتوی تجدید نظر شده، اقدامات موثری صورت پذیرد نتایج مثبتی به مانند افزایش رضایت مشتری و درآمدهای وصولی و نیز سایر نتایج که در سمت چپ شکل آمده است، حاصل خواهد شد.



شکل ۳: مدل (نعل اسبی) پیشنهادی برگرفته از نظر خبرگان

نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که چالشهای مرتبط با منابع انسانی در گمرک به عنوان یکی از تم های اصلی و در رتبه اول اهمیت در مقایسه با سایر تم ها از نظر خبرگان می باشد؛ لذا پیشنهاد می شود مدیران مربوطه با انجام آسیب شناسی دقیق تر به بررسی علل وجود مشکلات در این حوزه در راستای اجرای استانداردهای صادرات و واردات با تاکید بر کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو پرداخته و با توجه به رتبه بندی مسایل زیر مجموعه این حوزه به ترتیب اولویت در جهت رفع موانع موجود گام بردارند. از آنجاییکه یکی از مهمترین مشکلات زیر مجموعه چالش منابع انسانی، مساله مرتبط با آموزش صحیح کارکنان می باشد؛ لذا در این راستا پیشنهاد می گردد که نیازهای تحصیلی و آموزشی مطابق با برنامه ها و اهداف گمرک ایران مجدداً ارزیابی شوند و مسوولین مربوطه، خلاهای شناسایی شده در حوزه آموزش را در برنامه ریزی خود لحاظ کنند. از آنجاکه یکی از مشکلات اساسی شناسایی شده در این مطالعه، مساله مربوط به انگیزش کارکنان در حوزه چالش منابع انسانی بوده است، لذا پیشنهاد می گردد مدیران مربوطه به تدوین یکسری قوانین و دستورالعملهای انگیزشی برای رفع مشکلات کارکنان در این بخش پرداخته و تلاش نمایند تا با رفع نسبی مسایل و مشکلات مالی کارکنان در گمرک، به کاهش فساد مالی در این سازمان و افزایش کارایی و اثربخشی کارکنان آن کمک شایانی نمایند. جذب نیروی انسانی متخصص مطابق با ساختار سازمانی و اهداف گمرک ایران از طریق آزمونهایی که انتخاب را با ویژگی های تعریف شده برای کارشناسان مجرب و مطلع انجام می دهند.



## منابع

۱. اداره کل مقررات صادرات و واردات، وزارت بازرگانی (۱۳۸۹). مقررات صادرات و واردات. تهران: چاپ و نشر بازرگانی وابسته به موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
۲. ارونقی، مهرداد جمال (۱۳۸۹). مکس پدیا. تهران: مولف.
۳. اسماعیلی، علیرضا و بعیدی مفرد نیا، علی (۱۳۸۹). سیستم میکانیزه آسیکودا. تهران: معاونت آموزشی جهاد دانشگاهی.
۴. آرام، غلامحسین (۱۳۷۸). فرهنگ گمرک و تجارت. تهران: نشر قبله.
۵. بنایی، رضا (۱۳۸۴). آشنایی با مقررات گمرکی و ترخیص کالا. تهران: نشر بازرگانی.
۶. بنایی، رضا (۱۳۸۱). قانون امور گمرکی و آئین نامه اجرایی آن. تهران: نشر بازرگانی.
۷. بهروز، احمد (۱۳۸۷). سازمان و وظایف گمرک ایران. تهران: دانشکده علوم اقتصادی.
۸. بهشتیان، سید محمود (۱۳۸۳). آشنایی با سازمان جهانی گمرک و سیستم هماهنگ شده. تهران: دفتر آموزش گمرک ایران.
۹. خانی چهری، محمد (۱۳۸۷). خدمات گمرکی و بندری. تهران: نشر وکیل.
۱۰. خانی چهری، محمد (۱۳۸۷). قانون امور گمرکی، پژوهش و تحلیل محتوا. تهران: نشر وکیل.
۱۱. خانی چهری، محمد (۱۳۸۷). مدیریت صادرات و واردات. تهران: نشر وکیل.
۱۲. دست غیب، سید اسماعیل (۱۳۸۹). گمرک ایران تصویری کوچک از واقعیت بزرگ. تهران: نیک ملکی.
۱۳. زارعی، ابراهیم، و مقدسی، علیرضا (۱۳۸۸). سازمانها و کنوانسیون های بین المللی گمرکی. تهران: نشر بازرگانی.
۱۴. زجاجی، محمد (۱۳۸۹). آشنایی با مراحل ثبت سفارشات خارجی. تهران: جهاد دانشگاهی.
۱۵. صفاری طاهری، غلامرضا (۱۳۸۹). اصطلاحات بین المللی گمرکی. تهران: جهاد دانشگاهی.
۱۶. صفاری طاهری، غلامرضا (۱۳۹۰). کنوانسیونهای بین المللی گمرکی مهمترین ابزارهای قانونی سازمان جهانی گمرک. تهران: دانشگاه علوم اقتصادی.
۱۷. قدسی پور، سیدحسین (۱۳۸۹). کتاب فرآیند تحلیل سلسله مراتبی. چاپ هشتم. دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران). تهران.
۱۸. کرمانی، ناصر (۱۳۸۹). قانون امور گمرکی. تهران: جهاد دانشگاهی.
۱۹. گرشاسبی، مختار (۱۳۸۶). آشنایی با آسیب شناسی گمرک و تجارت در چشم انداز بیست ساله. رشت: دهسرا.
۲۰. گروه مشارکت رایورز نیکوسگال (۱۳۹۱). نظام گمرکی یکپارچه نوین (طرح نگین)، گمرک جمهوری اسلامی ایران.
۲۱. گلی، رضا (۱۳۸۹). تخلفات گمرکی و قاچاق کالا. تهران: دانشکده علوم اقتصادی.
۲۲. گمرک ایران، دبیرخانه همایش روز جهانی گمرک. (بهمن ۱۳۸۹). کنوانسیون تجدید نظر شده کیوتو [جزوه] تهران: مولف.
۲۳. محمدحسینی، ناصر (۱۳۹۰). امور گمرکی در حقوق بین الملل و حقوق ایران. تهران: نشر وکیل.
۲۴. محمدحسینی، ناصر، صالحی، احمد و اصلانی، حسین (۱۳۹۰). پردازش اظهارنامه و ترخیص کالا در سیستم آسیکودای جهانی. تهران: نشر وکیل.
۲۵. معاونت طرح و برنامه گمرک ایران (۱۳۹۰). قانون امور گمرکی.
۲۶. معمارنژاد (۱۳۹۱). نشریه تخصصی امور گمرکی. شماره ۶۱۹ و ۶۲۰.
۲۷. مهرگان، محمدرضا (۱۳۸۶). کتاب تصمیم گیری با چندین هدف. چاپ اول. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. تهران.
۲۸. نشریه تخصصی امور گمرکی (۱۳۹۱). شماره ۶۱۹ و ۶۲۰.

29. Baalbaki I, Malhorta NK, (1995), Standardization versus customization in international marketing: an investigation using bridging conjoint analysis, *Journal of Academy Marketing Science*, Vol.23, pp.182-194
30. Baumgartner Edward, (2001), Russia: More harm than goods, *Business Eastern Europe*, Economist Intelligence Unit, June 4.
31. Doney PM, Cannon JP, (1997), An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, Vol.61, pp.35-51
32. Economist (2002), Vol.X, No.36., P.1
33. Guillotreau P., PeHridy N., (2000), Trade barriers and European imports of seafood products: a quantitative assessment, *Marine Policy*, Vol.24, pp.431-437, Elsevier Science Ltd.
34. Javorcik Beata S., Narciso Gaia, (2008), Differentiated products and evasion of import tariffs, *Journal of International Economics*, Vol.76, pp.208-222, Elsevier Science Ltd.
35. Kirpalani VH, MacIntosh NB, (1980), International marketing effectiveness of technology-oriented small firms, *Journal of International Business Studies*, pp.81-90
36. Ko'ksal Mehmet Haluk, Kettaneh Tarek, (2011), Export problems experienced by high- and low-performing manufacturing companies A comparative study, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol.23, No.1, pp.108-126, Emerald Group Publishing Ltd.
37. Ogunmokun G.O., Ling-Yee L. (2004), Product development process and performance of export ventures: a study of exporting companies in the Peoples' Republic of China, *Journal of Asia Pacific Marketing*, Vol.3, No.2, pp.84-98
38. Rauch James E., (1999), Networks versus markets in international trade, *Journal of International Economics*, Vol.48, pp.7-35.
39. Saaty T.L. & Vargas L.G., (1990), Uncertainty and Rank Order in the Analytic Hierarchy Process, *European Journal of Operational Research*, Vol.32
40. Samiee S, Roth K., (1992), The influence of global marketing standardization on performance, *Journal of Marketing*, Vol.56, 1-17
41. Tesfom G., Lutz C. (2006), A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries, *International Journal of Emerging Markets*, Vol.1, No.3, pp. 262-281.
42. Watson J., Wright K., (1999), Consumer ethnocentrism and attitudes toward domestic and foreign products, *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.9/10, pp.1149-1166.
43. [www.irica.org](http://www.irica.org)
44. [www.pmo.ir](http://www.pmo.ir)
45. [www.wcoomd.org](http://www.wcoomd.org)