



## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران و نقش آن در کسب و کارها

علیرضا فقیه نصیری<sup>۱</sup>

مرتضی یاراحمدی<sup>۲</sup>

علیرضا تمجید یامجلو<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۱/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۹/۱۱

### چکیده

مدیریت ریسک، ابزاری کلیدی برای بهبود عملکرد گمرک و تأثیرگذاری مثبت بر کسب و کارها است. گمرک ایران با وظیفه نظارت بر واردات و صادرات و مقابله با تجارت غیرقانونی، نیازمند طراحی و پیاده‌سازی الگوهای مؤثر مدیریت ریسک است. این پژوهش مدلی جامع برای مدیریت ریسک واردات با رویکرد اقتصاد مقاومتی ارائه می‌کند. روش تحقیق آمیخته بوده و شامل تحلیل کیفی و کمی است. در بخش کیفی، روش دلفی و مصاحبه با ۱۴ نفر از خبرگان، از جمله رئیس کل گمرک و مدیران ارشد، به کار گرفته شد. در بخش کمی، داده‌های ۱۶۵ مدیر گمرکات کشور با استفاده از روش‌های آماری تحلیل شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که کمبود تجهیزات الکترونیکی، فقدان شایسته‌سالاری و تغییرات ناگهانی عوارض گمرکی از مهم‌ترین ریسک‌های وارداتی هستند. مدل پیشنهادی با شناسایی، اولویت‌بندی و تدوین راهکارهای مدیریتی می‌تواند فرآیندهای گمرکی را بهبود دهد، ریسک‌های وارداتی را کاهش دهد و زمینه توسعه تجارت قانونی و رونق کسب و کارها را فراهم کند.

### کلمات کلیدی

مدیریت ریسک، واردات، گمرک، اقتصاد مقاومتی، کسب و کار

۱-دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. [nasirireza248@gmail.com](mailto:nasirireza248@gmail.com)

۲-استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد پرند، دانشگاه آزاد اسلامی، پرند، ایران. (نویسنده مسئول) [maps1394@yahoo.com](mailto:maps1394@yahoo.com)

۳-استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد پرند، دانشگاه آزاد اسلامی، پرند، ایران. [Itm.tamjid@gmail.com](mailto:Itm.tamjid@gmail.com)

واردات کالاها و خدمات به‌عنوان یکی از ارکان اصلی تجارت بین‌المللی و توسعه اقتصادی کشورها، نقش حیاتی در تأمین نیازهای داخلی و تقویت روابط تجاری ایفا می‌کند. این فرایند به کشورها این امکان را می‌دهد که به منابع و کالاهایی که به‌تنهایی قادر به تولید آن‌ها نیستند، دسترسی پیدا کنند و در نتیجه، به افزایش تنوع محصولات و خدمات در بازار داخلی کمک می‌کند. با این حال، واردات با ریسک‌های متعددی از جمله عوامل مالی، سیاسی و عملیاتی همراه است که عدم مدیریت صحیح آن‌ها می‌تواند به چالش‌های جدی برای اقتصاد ملی منجر شود (دیز و همکاران، ۲۰۲۱، ۳۹). در این راستا، ضرورت مدیریت ریسک واردات به‌ویژه در گمرک جمهوری اسلامی ایران به دلیل شرایط خاص اقتصادی و سیاسی کشور، بیش‌ازپیش احساس می‌شود.

در ایران، عواملی نظیر تحریم‌ها، نوسانات نرخ ارز و پیچیدگی‌های قانونی، ضرورت مدیریت ریسک واردات را افزایش داده است. تحریم‌های بین‌المللی به‌ویژه در سال‌های اخیر به طور قابل‌توجهی بر توانایی کشور در تأمین کالاها و خدمات تأثیر گذاشته و موجب افزایش هزینه‌ها و تأخیر در فرایندهای وارداتی شده است. نوسانات نرخ ارز نیز به عدم ثبات در قیمت کالاها و خدمات منجر شده و به‌این‌ترتیب، ریسک‌های مالی را افزایش داده است. به همراه عدم هماهنگی با سازمان‌های هم‌جوار، به کاهش شفافیت و افزایش تأخیرها منجر شده است (سازمان تجارت جهانی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳).

گمرک جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان نهاد مسئول نظارت بر واردات و مبارزه با قاچاق، با چالش‌هایی نظیر کثرت و پیچیدگی قوانین گمرکی در بستر سامانه‌های غیرهوشمند، افزایش سالیانه تجارت خارجی، قاچاق سالیانه کالا به ارزش ۱۵ تا ۲۵ میلیارد، ممنوعیت و محدودیت ۵۰۰۰ قلم در راستای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی کالا که جذابیت قاچاق از مبادی رسمی، عدم امکان بازرسی سددردی کالا در مبادی ورودی کشور و... مواجه می‌باشد.

به‌عنوان مثال، قوانین گمرکی در ایران به طور مکرر تغییر کرده و این تغییرات می‌تواند به عدم اطمینان در فرایندهای تجاری منجر شود. همچنین، عدم وجود تجهیزات و فناوری‌های پیشرفته در گمرکات، به‌ویژه در مقایسه با استانداردهای بین‌المللی، موجب کاهش کارایی و افزایش زمان ترخیص کالاها می‌شود. در این راستا، مدیریت ریسک می‌تواند از طریق شناسایی و کنترل تهدیدها، به بهبود فرایندهای گمرکی کمک کند (میرمحمدی و احمدی مالیری، ۱۳۹۸، ۱۳). به‌عبارت‌دیگر، با شناسایی ریسک‌های موجود و ارزیابی تأثیر آن‌ها بر فرایندهای واردات، می‌توان اقداماتی را برای کاهش این ریسک‌ها و بهبود کارایی گمرک انجام داد.

## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

### ادبیات و پیشینه تحقیق

هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدلی جامع مبتنی بر اصول اقتصاد مقاومتی است. این تحقیق به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه می‌توان با کاهش ریسک‌های مالی، قانونی و اجرایی، به تسهیل فرایندهای گمرکی و توسعه کسب‌وکارهای داخلی کمک کرد.

اهمیت این پژوهش در این است که با بهینه‌سازی فرایندهای گمرکی و کاهش ریسک‌های وارداتی، می‌توان فرصت‌های بیشتری برای رشد اقتصادی و توسعه پایدار کسب‌وکارها فراهم کرد. به‌ویژه در شرایط کنونی که کشور با چالش‌های اقتصادی و تحریم‌های بین‌المللی روبه‌رو است، بهبود مدیریت ریسک واردات نه تنها می‌تواند تهدیدهای اقتصادی را کاهش دهد، بلکه فضای کسب‌وکار را نیز ارتقا داده و جذابیت اقتصادی کشور را برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی افزایش می‌دهد.

پیشینه تحقیق در زمینه مدیریت ریسک در گمرک و تجارت خارجی نشان می‌دهد که این مفهوم در کاهش هزینه‌ها، افزایش شفافیت و تقویت توان رقابتی تأثیر بسزایی دارد. به‌عنوان مثال، مطالعه قربانی (۱۴۰۱) به بررسی مدل‌های مدیریت ریسک و تأثیر آن‌ها بر کاهش هزینه‌های پروژه‌های عمرانی پرداخته و نشان داده است که مدیریت مؤثر ریسک می‌تواند به کاهش تأخیرات و افزایش کارایی منجر شود. همچنین، مریم تنابنده (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین الگوی مدیریت ریسک و الزامات اجرایی آن در گمرک جمهوری اسلامی ایران با رویکرد توسعه صادرات»، به نقش فناوری‌های نوین در کاهش ریسک‌های گمرکی و بهبود رقابت‌پذیری اقتصادی پرداخته است. تحقیقات بین‌المللی نیز نشان می‌دهند که دیجیتالی‌سازی و استفاده از فناوری‌های پیشرفته می‌تواند تأثیرات مثبت زیادی بر روی کارایی گمرکات و کاهش زمان ترخیص کالاها داشته باشد (سازمان جهانی گمرک، ۲۰۲۳). به‌عنوان مثال، استفاده از فناوری‌های داده‌کاوی و تحلیل‌های پیشرفته می‌تواند به شناسایی الگوهای قاچاق و ریسک‌های مالی کمک کند و از این طریق زمان و هزینه‌های مربوط به واردات را کاهش دهد. چارچوب نظری این پژوهش بر اساس نظریه‌های مدیریت ریسک و اصول اقتصاد مقاومتی استوار است. این نظریه‌ها به بررسی و تحلیل ریسک‌های مرتبط با واردات و چالش‌های موجود در فرایندهای گمرکی می‌پردازند و به دنبال ارائه راهکارهای مؤثر برای بهبود وضعیت موجود هستند.

پرسش اصلی این پژوهش عبارت است از: چگونه می‌توان با کاهش ریسک‌های مالی، قانونی و اجرایی، به تسهیل فرایندهای گمرکی و توسعه کسب‌وکارهای داخلی کمک کرد؟ از این‌رو، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شوند: (۱) کاهش ریسک‌های مالی مرتبط با واردات می‌تواند به بهبود

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

فرآیندهای گمرکی منجر شود؛ ۲) بهبود شفافیت قوانین گمرکی می‌تواند به کاهش تأخیرات و هزینه‌های واردات کمک کند؛ ۳) استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت ریسک می‌تواند کارایی گمرک را افزایش دهد و به تسهیل تجارت فرامرزی کمک کند.

بهبود فرایندهای گمرکی، از جمله ارتقای تجهیزات الکترونیکی و کاهش زمان تشریفات اداری، تأثیر قابل توجهی بر تسریع ترخیص کالاها دارد و می‌تواند هزینه‌های مرتبط با انبارداری و نگهداری کالاها را به طور محسوسی کاهش دهد. این کاهش هزینه‌ها به کاهش قیمت تمام‌شده فعالیت‌های اقتصادی منجر می‌شود و رقابت‌پذیری محصولات و خدمات در بازارهای داخلی و بین‌المللی را افزایش می‌دهد. همچنین، بهبود نظارت بر رویه‌های گمرکی و ارتقای شفافیت، فرصت‌های قاچاق کالا را کاهش داده و تجارت قانونی را تقویت می‌کند. در نتیجه، این اصلاحات با بهبود بهره‌وری و ایجاد شرایط مناسب‌تر برای کسب‌وکارها، رشد اقتصادی و توسعه پایدار را تسهیل کرده و نقش کلیدی در بهبود فضای کسب‌وکار ایفا می‌کند.

مدیریت ریسک در گمرکات به‌عنوان یک ضرورت در دنیای تجارت امروز مطرح است و تأثیر مستقیمی بر عملکرد کسب‌وکارها دارد. گمرک جمهوری اسلامی ایران با مسئولیت نظارت بر واردات و صادرات و مبارزه با تجارت غیرقانونی، با چالش‌های متعددی مواجه است که می‌تواند بر کارایی و سودآوری کسب‌وکارها تأثیر منفی بگذارد. از جمله این چالش‌ها می‌توان به «کمبود تجهیزات الکترونیکی»، «فقدان شایسته‌سالاری» و «تغییرات ناگهانی عوارض گمرکی» اشاره کرد. این مسائل نه تنها فرایندهای گمرکی را پیچیده می‌کند، بلکه موجب افزایش هزینه‌ها و تأخیر در اجرای تشریفات گمرکی می‌شود و در نتیجه، توان رقابتی کسب‌وکارها را کاهش می‌دهد. طراحی و پیاده‌سازی الگوهای مؤثر مدیریت ریسک می‌تواند به کاهش تهدیدات و بهینه‌سازی فرصت‌ها کمک کند، به طوری که کسب‌وکارها قادر به بهبود زنجیره تأمین، کاهش هزینه‌ها و افزایش سرعت معاملات شوند. این پژوهش به دنبال ارائه مدلی جامع برای مدیریت ریسک واردات بر اساس اصول اقتصاد مقاومتی است تا به بهبود عملکرد گمرکات و رونق کسب‌وکارها کمک نماید و در نهایت به تقویت اقتصاد ملی منجر شود.

### **ابزار و روش تحقیق**

این پژوهش باهدف طراحی الگویی برای مدیریت ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران بر اساس اصول اقتصاد مقاومتی و بررسی نقش آن بر توسعه کسب‌وکارها انجام شده است. برای این منظور، از روش دلفی به‌عنوان یک تکنیک معتبر برای شناسایی و تحلیل ریسک‌ها استفاده شده است. این تحقیق از نوع کاربردی و اکتشافی بوده و با رویکرد آمیخته، شامل ترکیبی از روش‌های کیفی و

## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

کمی، انجام شده است. در بخش کیفی، مصاحبه‌های عمیق با ۱۴ نفر از خبرگان گمرک شامل رئیس کل، مدیران ارشد و معاونین انجام شد و برای انتخاب این خبرگان از روش نمونه‌گیری گلوله برفی بهره گرفته شد. داده‌های کیفی به دست آمده از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل تماتیک تحلیل شدند تا مضامین و الگوهای مشترک شناسایی و طبقه‌بندی شوند. در بخش کمی، جامعه آماری شامل ۲۸۶ نفر از مدیران گمرکات کشور بود که پرسشنامه‌ای استاندارد برای جمع‌آوری داده‌ها طراحی و توزیع شد. از این تعداد، ۱۶۵ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند که نشان‌دهنده نرخ پاسخ‌دهی قابل قبول است. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون تی تک تحلیل شدند و نرمال بودن داده‌ها با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۲</sup> تأیید شد. متغیرهای اصلی مورد مطالعه شامل ریسک‌های واردات، مدیریت ریسک و توسعه کسب‌وکارها بودند. ریسک‌های واردات به شرایط و عواملی اطلاق می‌شود که می‌توانند بر فرآیند واردات تأثیر منفی بگذارند، از جمله ریسک‌های مالی، قانونی و اجرایی. مدیریت ریسک به مجموعه‌ای از فرآیندها و اقداماتی اطلاق می‌شود که به شناسایی، ارزیابی و کنترل ریسک‌ها در فرآیندهای گمرکی کمک می‌کند. همچنین، توسعه کسب و کارها به فرآیندهایی اشاره دارد که به بهبود عملکرد و رشد اقتصادی کسب‌وکارها منجر می‌شود. نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان یک منبع علمی و عملی در راستای بهبود فرآیندهای گمرکی و مدیریت ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران مورد استفاده قرار گیرد و به سیاست‌گذاران و مدیران گمرک کمک کند تا با اتخاذ تصمیمات مبتنی بر داده و تحلیل‌های دقیق، به بهبود کارایی و کاهش ریسک‌ها در فرآیندهای وارداتی بپردازند.

### **یافته‌ها**

بخش یافته‌ها به ارائه نتایج حاصل از پژوهش در زمینه مدیریت ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران اختصاص دارد. این فصل با تجزیه و تحلیل هفده شاخص کلیدی مرتبط با ریسک‌های گمرکی آغاز می‌شود و به بررسی تأثیرات متقابل این عوامل بر کارایی و شفافیت فرآیندهای گمرکی می‌پردازد. همچنین، یافته‌ها با نتایج سایر پژوهش‌ها مقایسه شده و انطباق آن‌ها با نظریه‌های مدیریت ریسک و اقتصاد مقاومتی مورد بررسی قرار می‌گیرد. این نتایج به منظور شناسایی چالش‌ها و ارائه راهکارهای مؤثر برای بهبود عملکرد گمرکات کشور ارائه می‌شود.

تحلیل‌های انجام شده بر اساس هفده شاخص کلیدی مدیریت ریسک در گمرکات ایران، اهمیت این شاخص‌ها و نقش آن‌ها در ارتقای کارایی و کاهش ریسک‌ها را به خوبی آشکار می‌کند. نظرات و تجربیات مصاحبه‌شوندگان بر ضرورت توجه ویژه به این شاخص‌ها و تداوم بهبود آن‌ها تأکید دارد. با

### فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

در نظر گرفتن چالش‌های موجود در فرایندهای گمرکی، تمرکز بر این شاخص‌ها می‌تواند به بهینه‌سازی عملیات گمرکی و تحقق اهداف کلان اقتصادی کشور کمک شایانی کند.

#### جدول ۱: مفاهیم با کدهای مستقل

شماره	مفهوم	توضیحات	کد ۱	کد ۲	شاخص‌های مرتبط
۱	مدیریت ریسک	اقدامات. مدیریت ریسک در گمرک	مدیریت ریسک	ارزیابی ریسک	۱. کمبود تجهیزات الکترونیکی
۲	فرهنگ‌سازی	تغییر نگرش مدیران	فرهنگ‌سازی	تغییر نگرش	۲. فقدان شایسته‌سالاری در انتخاب کارکنان
۳	کمیته‌های مدیریتی	تشکیل کمیته‌های مختلف	کمیته مدیریتی	تصمیم‌گیری گروهی	۳. تداخل مفاد کنوانسیون‌های بین‌المللی با قانون امور گمرکی
۴	شاخص‌های ایستا	استفاده از شاخص‌های ثابت	شاخص ایستا	ارزیابی ثابت	۴. تغییرات ناگهانی عوارض و حقوق گمرکی
۵	پروفایل‌های ریسک	نیاز به داینامیک پروفایل‌ها	پروفایل ریسک	تحلیل ریسک	۵. عدم دقت سازمان‌های هم‌جوار در امور مرتبط با ترخیص کالا
۶	هوش مصنوعی	استفاده از فناوری‌های نوین	هوش مصنوعی	فناوری نوین	۶. کمبود کارکنان هوشمند مسلط به فناوری‌های نوین
۷	قوانین بین‌المللی	تأثیر قوانین و مقررات بین‌المللی	قوانین بین‌المللی	مقررات جهانی	۷. فرار از پرداخت عوارض
۸	همکاری بین سازمانی	اهمیت هماهنگی با سازمان‌های هم‌جوار	همکاری سازمانی	هماهنگی بین سازمانی	۸. کسب درآمد حاصل از نقض مالکیت معنوی
۹	اقتصاد مقاومتی	تأثیر مدیریت ریسک بر تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی	اقتصاد مقاومتی	مدیریت منابع	۹. تغییرات نرخ ارز
۱۰	سبک مدیریت	تأثیر سبک مدیریتی بر مدیریت ریسک	سبک مدیریت	رهبری مؤثر	۱۰. باور و اعتقاد مدیریت ارشد سازمان
۱۱	نقش کارکنان	نقش کارکنان در مدیریت ریسک	نقش کارکنان	آموزش و توانمندی	۱۱. کمبود دانش کارکنان
۱۲	فناوری اطلاعات	نیاز به فناوری‌های نوین برای مدیریت ریسک	فناوری اطلاعات	سیستم‌های نوین	۱۲. زمان بر بودن ترخیص کالا
۱۳	چالش‌های منابع	کمبود تجهیزات و منابع انسانی	چالش منابع	کمبود تجهیزات	۱۳. ارزش‌گذاری نامناسب در برخی کالاها
۱۴	تنوع کالاهای	تنوع کالاهای دارای ریسک در	تنوع کالا	مدیریت	۱۴. برخورد متفاوت با پرونده‌ها

## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

	ریسک زا	گمرک	ریسک	در کمیسیون حل اختلاف گمرکی
۱۵	تداخل قوانین	تداخل مفاد کنوانسیون‌های بین‌المللی با قوانین داخلی	تداخل قوانین	۱۵. یکسان نبودن اقدامات گمرکات اجرایی
۱۶	تحریم‌ها	تأثیر تحریم‌ها بر فرایندهای گمرکی	تحریم اقتصادی	۱۶. وجود تحریم و به تبع آن محدودیت در ورود برخی از کالاها
۱۷	نظارت و ارزیابی	اهمیت نظارت و ارزیابی مستمر	نظارت مستمر	۱۷. زمان بر بودن ترخیص کالا عملکرد ارزیابی

- هر مفهوم دارای دو کد مستقل است که شامل دو کلمه مرتبط با آن مفهوم می‌باشد.
- شاخص‌های مرتبط در ستون آخر جدول قرار داده شده‌اند.

در ادامه و بر اساس داده‌های گردآوری شده از مصاحبه با خبرگان حوزه گمرک و با استفاده از روش تحلیل تماتیک، به شناسایی ۱۷ مفهوم کلیدی مرتبط با مدیریت ریسک در گمرکات ایران پرداخت. روند تبدیل داده‌های کیفی به کدها و سپس شاخص‌ها، در راستای دستیابی به شناختی عمیق‌تر از وضعیت موجود و ارائه راهکارهای مؤثر طراحی شد. این فرآیند در چند مرحله انجام شده است:

### شناسایی و تعریف کدها

کدها به‌عنوان نمایه‌های مختصر و دقیق برای هر مفهوم کلیدی طراحی شده‌اند و نقش مهمی در سازماندهی داده‌های کیفی دارند. این کدها معمولاً شامل کلمات کلیدی مرتبط با مفهوم اصلی هستند. برای مثال:

- **مدیریت ریسک**: کدهای "مدیریت ریسک" و "ارزیابی ریسک" برای توصیف فرایندهای شناسایی و کاهش ریسک‌ها.
- **فرهنگ‌سازی**: کدهای "فرهنگ‌سازی" و "تغییر نگرش" که بر اهمیت ایجاد فرهنگ مثبت در سازمان تمرکز دارند.
- **پروفایل‌های ریسک**: کدهای "پروفایل ریسک" و "تحلیل ریسک" برای شناسایی و به‌روزرسانی نمایه‌های ریسک.

### تعریف شاخص‌ها

شاخص‌ها به‌عنوان معیارهایی برای سنجش وضعیت هر مفهوم تعریف شده‌اند و می‌توانند کمی یا کیفی باشند. برخی از شاخص‌های مرتبط عبارت‌اند از:

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

- مدیریت ریسک : شاخص "کمبود تجهیزات الکترونیکی" که اهمیت سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین را نشان می‌دهد.
- فرهنگ‌سازی : شاخص "فقدان شایسته‌سالاری در انتخاب کارکنان" که بر نیاز به بهبود فرایندهای انتخاب کارکنان تأکید دارد.
- تحریم‌ها : شاخص "محدودیت واردات برخی کالاها" تأثیر تحریم‌ها بر فرایندهای گمرکی را نشان می‌دهد.

### **ایجاد ارتباط بین کدها و شاخص‌ها**

- در این مرحله، ارتباط منطقی بین کدها و شاخص‌ها تعریف شد. هر کد به یک یا چند شاخص مرتبط است که وضعیت یا چالش‌های موجود در آن مفهوم را توضیح می‌دهد. برای مثال:
- کد "مدیریت ریسک" به شاخص "کمبود تجهیزات الکترونیکی" مرتبط است.
  - کد "فرهنگ‌سازی" به شاخص "فقدان شایسته‌سالاری" متصل است.

### **تحلیل و تفسیر شاخص‌ها**

- شاخص‌های استخراج‌شده برای درک بهتر چالش‌ها و ارائه راهکارها تحلیل شدند. برای مثال:
- شاخص "کمبود دانش کارکنان" در کد "نقش کارکنان" نیاز به آموزش مستمر و توانمندسازی را مشخص کرد.
  - شاخص "یکسان نبودن اقدامات گمرکات اجرایی" در کد "تداخل قوانین" به نیاز به هماهنگی بیشتر میان قوانین داخلی و بین‌المللی اشاره کرد.

### **استفاده از مثال‌های گسترده**

- برای هر مفهوم کلیدی، مثال‌های بیشتری از کدها و شاخص‌ها ارائه شد. این اقدام به درک جامع‌تر و دقیق‌تر از هر مفهوم کمک کرد. برای مثال:
- در کد "هوش مصنوعی"، شاخص "کمبود کارکنان هوشمند مسلط به فناوری‌های نوین" به کمبود تخصص اشاره دارد.
  - در کد "همکاری بین سازمانی"، شاخص "شبکه‌سازی" اهمیت تقویت روابط سازمانی را نشان می‌دهد.



## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

جدول ۲: ماتریس زیر نشان دهنده تأثیرات بین عوامل مختلف با علامت های +، - است:

عوامل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷
۱	۰	+	+	+	-	-	+	+	-	+	-	+	-	+	-	+	+
۲	+	۰	+	+	-	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۳	+	+	۰	+	-	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۴	+	+	+	۰	-	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۵	-	-	-	-	۰	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۶	-	-	-	-	-	۰	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۷	+	+	+	+	+	+	۰	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۸	+	+	+	+	+	+	+	۰	-	+	+	+	-	+	-	+	+
۹	-	-	-	-	-	-	-	-	۰	+	+	+	-	+	-	+	+
۱۰	+	+	+	+	+	+	+	+	+	۰	+	+	-	+	-	+	+
۱۱	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۰	+	-	+	-	+	+
۱۲	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	۰	-	+	-	+	+
۱۳	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۰	-	-	-	-
۱۴	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	۰	-	+	+
۱۵	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۰	-	-
۱۶	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	۰	-
۱۷	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	۰

جدول ۲ ماتریس نشان می‌دهد که عواملی مانند کمبود تجهیزات الکترونیکی، فقدان شایسته‌سالاری، تغییرات ناگهانی عوارض، کمبود دانش کارکنان، و نوسانات نرخ ارز به‌طور متقابل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. این عوامل منجر به تأخیر در ترخیص کالا، افزایش فرار از پرداخت عوارض و نقض حقوق مالکیت معنوی می‌شوند. شناسایی این روابط و اتخاذ استراتژی‌های مناسب می‌تواند به بهبود فرآیندهای گمرکی و کاهش ریسک‌های مرتبط کمک کند.

### شاخص‌های به‌دست‌آمده از تحلیل تم در مرحله فازبندی

شاخص‌های به‌دست‌آمده از تحلیل تم شامل ۲۲ تم کیفی بودند که پس از تحلیل، ۱۷ شاخص تأیید شدند و با آزمون تی و نرم‌افزار SPSS مورد بررسی قرار گرفتند. به‌عنوان مثال، تداخل مفاد کنوانسیون‌های بین‌المللی با قوانین گمرکی با مقدار تی ۴.۲۵ و میانگین ۴.۰۰ تأیید شد، زیرا سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ و میانگین پاسخ‌ها بالاتر از ۳ بود. نتایج نشان داد که ۵ شاخص به میانگین

### فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

لازم در آزمون تی نرسیدند. تحلیل‌ها بر اهمیت ارتباط نتایج تماتیک با شاخص‌های نهایی تأکید دارد.

جدول ۳: نتایج بررسی تداخل مفاد کنوانسیون‌های بین‌المللی با قانون امور گمرکی

میانگین	انحراف معیار	مقدار تی	سطح معنی‌داری
۴.۰۰۰۰	۱.۱۲۸۱۵	۴.۲۵۱	۰.۰۰۰۰

جدول ۴: نتایج تحلیل تماتیک و آزمون تی تک نهایی در فاز سوم

ردیف	شاخص	میانگین	انحراف معیار	مقدار تی	سطح معنی‌داری
۱	کمبود تجهیزات الکترونیکی	۴.۲۰۰۰	۱.۰۵۰۰۰	۵.۰۰۰	۰.۰۰۰
۲	فقدان شایسته‌سالاری در انتخاب کارکنان	۴.۱۰۰۰	۱.۱۰۰۰۰	۴.۸۰۰	۰.۰۰۰
۳	تغییرات ناگهانی عوارض و حقوق گمرکی	۳.۸۰۰۰	۱.۲۰۰۰۰	۳.۵۰۰	۰.۰۰۲
۴	کمبود دانش کارکنان	۳.۶۰۰۰	۱.۳۰۰۰۰	۳.۰۰۰	۰.۰۰۵
۵	افزایش مبادلات تجاری بدون زیرساخت‌های لازم	۲.۹۰۰۰	۱.۴۰۰۰۰	۱.۵۰۰	۰.۱۳۰
۶	کمبود کارکنان هوشمند مسلط به فناوری‌های نوین	۳.۲۰۰۰	۱.۱۰۰۰۰	۲.۰۰۰	۰.۰۴۵
۷	عدم دقت سازمان‌های هم‌جوار در امور مرتبط با ترخیص کالا	۳.۶۰۰۰	۱.۲۵۰۰۰	۳.۰۰۰	۰.۰۰۵
۸	فرار از پرداخت عوارض	۴.۱۰۰۰	۱.۰۰۰۰۰	۵.۲۰۰	۰.۰۰۰
۹	کسب درآمد حاصل از نقض مالکیت معنوی	۳.۳۰۰۰	۱.۱۵۰۰۰	۲.۸۰۰	۰.۰۰۷
۱۰	تغییرات نرخ ارز	۳.۷۰۰۰	۱.۳۰۰۰۰	۳.۲۰۰	۰.۰۰۳
۱۱	باور و اعتقاد مدیریت ارشد سازمان	۳.۹۰۰۰	۱.۰۵۰۰۰	۴.۰۰۰	۰.۰۰۰
۱۲	زمان بر بودن ترخیص کالا	۲.۸۰۰۰	۱.۴۰۰۰۰	۱.۸۰۰	۰.۰۸۰
۱۳	ارزش‌گذاری نامناسب در برخی کالاها	۲.۷۰۰۰	۱.۵۰۰۰۰	۱.۶۰۰	۰.۱۱۰
۱۴	برخورد متفاوت با پرونده‌ها در کمیسیون حل اختلاف گمرکی	۳.۵۰۰۰	۲.۰۰۰۰۰	۲.۵۰۰	۰.۰۱۵
۱۵	یکسان نبودن اقدامات گمرکات اجرایی	۳.۴۰۰۰	۱.۳۰۰۰۰	۲.۸۰۰	۰.۰۰۷
۱۶	تداخل مفاد کنوانسیون‌های بین‌المللی با قانون امور گمرکی	۴.۰۰۰۰	۱.۱۲۸۱۵	۴.۲۵۱	۰.۰۰۰
۱۷	وجود تحریم و به‌تبع آن محدودیت در ورود برخی از کالاها	۳.۶۰۰۰	۱.۲۵۰۰۰	۳.۱۰۰	۰.۰۰۴

توزیع متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون K-S بررسی شد و باتوجه به سطح معنی‌داری بالاتر از ۰.۰۵ در تمامی متغیرها، فرض نرمال بودن داده‌ها تأیید گردید. بنابراین، برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتریک، به‌ویژه آزمون تی تک نمونه‌ای، استفاده شده است.

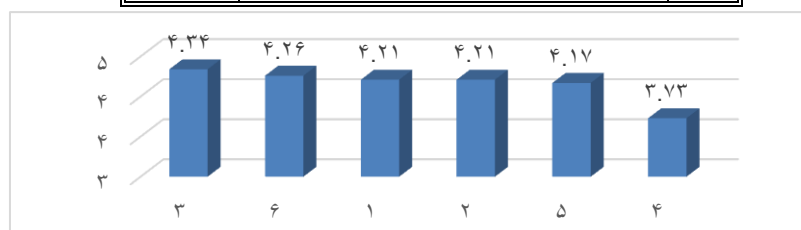
**ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو**

جدول ۵: نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه

ریسک‌های بخش واردات	عوامل مؤثر بر مدیریت ریسک واردات	عوامل علی مدیریت ریسک واردات	K-S
۰.۸۱۲	۰.۸۸۵	۰.۴۱۱	
۰.۵۲۵	۰.۴۱۴	۰.۹۹۶	سطح معنی داری

جدول ۶: نتایج رتبه بندی میانگین سوالات مربوط به متغیر عوامل علی مدیریت ریسک واردات

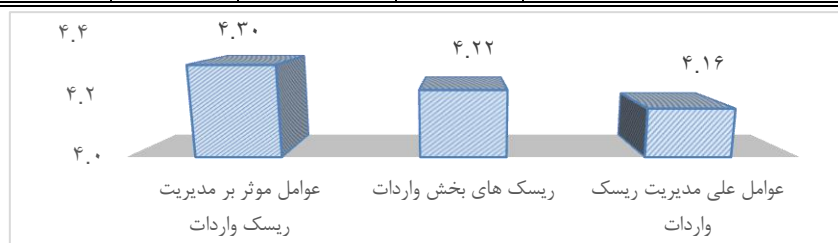
رتبه	شاخص	میانگین
۳	سبک مدیریت مدیران ارشد	۴.۳۴
۶	وجود زیرساخت مغزافزایی	۴.۲۶
۱	قوانین و مقررات بین‌المللی	۴.۲۱
۲	قوانین و مقررات داخلی	۴.۲۱
۵	وجود زیرساخت سخت‌افزاری	۴.۱۷
۴	تجهیزات و فناوری‌های نوین و بروز	۳.۷۳



شکل ۱: نمودار میله‌ای رتبه‌بندی میانگین سوالات مربوط به متغیر عوامل علی مدیریت ریسک واردات

جدول ۷: نتایج بررسی متغیرهای اصلی تحقیق

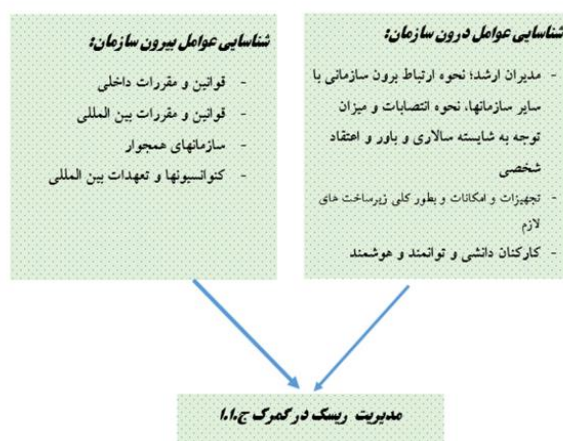
متغیر	میانگین	انحراف معیار	مقدار تی	سطح معنی داری
ریسک‌های بخش واردات	۴.۲۲۲۵	۰.۳۱۱۲۴	۱۸.۸۳۷	۰.۰۰۰
عوامل مؤثر بر مدیریت ریسک واردات	۴.۳۰۰۷	۰.۲۷۶۰۹	۲۲.۵۹۵	۰.۰۰۰
عوامل علی مدیریت ریسک واردات	۴.۱۵۹۴	۰.۴۵۳۶۰	۱۲.۲۵۸	۰.۰۰۰



شکل ۲: نمودار میله‌ای رتبه‌بندی میانگین سوالات مربوط به متغیرهای اصلی تحقیق

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

بر اساس نتایج به دست آمده و تحلیل یافته در فصل چهارم و با عنایت به ریسک‌های شناسایی شده مدل زیر به عنوان الگوی مطلوب بر اساس نتایج منتج از این تحقیق مطرح می‌گردد:



### ارائه یافته‌ها و تحلیل آن

این تحقیق با تمرکز بر مدیریت ریسک واردات و تأثیر آن بر توسعه کسب‌وکارها در گمرک جمهوری اسلامی ایران، شباهت‌هایی با تحقیقات داخلی و خارجی دارد. به عنوان مثال، مطالعات دکتر مریم تنابنده (۱۴۰۲) و دکتر بعیدی مفردنیا (۱۳۹۸) نیز به موضوعاتی نظیر شفاف‌سازی فرایندهای گمرکی، استفاده از فن‌آوری‌های نوین، و کاهش هزینه‌های گمرکی پرداخته‌اند. همچنین، پژوهش‌های سازمان جهانی گمرک<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) و سازمان تجارت جهانی (۲۰۲۳) بر ابزارهایی نظیر پنجره واحد، حسابرسی پس از ترخیص، و مدیریت ریسک تأکید دارند. تفاوت این تحقیق با نمونه‌های مشابه، در تمرکز ویژه بر چالش‌های بومی گمرک ایران و انطباق آن‌ها با اصول اقتصاد مقاومتی است. برخلاف پژوهش‌های خارجی که بیشتر بر جنبه‌های صادرات یا تسهیل تجارت فرامرزی تمرکز دارند، این تحقیق به مشکلات داخلی نظیر کمبود شایسته‌سالاری، تضاد قوانین داخلی با استانداردهای بین‌المللی، و اثرات تغییرات ناگهانی تعرفه‌ها پرداخته است. این رویکرد چندبعدی، ضمن انطباق با شرایط ایران، الگویی جامع برای کاهش ریسک‌ها و توسعه پایدار کسب‌وکارها ارائه داده است.

این پژوهش باهدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدلی جامع مبتنی بر اصول اقتصاد مقاومتی انجام شد. بر اساس تحلیل‌های انجام‌شده، هدفه شاخص کلیدی شناسایی و تحلیل شدند که شامل کمبود تجهیزات الکترونیکی، فقدان

## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

شایسته‌سالاری، تغییرات ناگهانی تعرفه‌ها و تضاد قوانین داخلی با الزامات بین‌المللی بودند. نتایج نشان می‌دهد که این عوامل به طور مستقیم بر شفافیت و کارآمدی فرایندهای گمرکی تأثیر می‌گذارند و منجر به افزایش هزینه‌ها و ریسک‌های مرتبط با واردات می‌شوند.

جدول ۴-۱۱ نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای را نشان می‌دهد که در آن شاخص "کمبود تجهیزات الکترونیکی" با میانگین ۴.۲۰ و مقدار تی ۵.۰۰۰ و سطح معنی‌داری ۰.۰۰۰ تأیید شده است. به‌طور مشابه، "فقدان شایسته‌سالاری در انتخاب کارکنان" با میانگین ۴.۱۰ و مقدار تی ۴.۸۰۰ و سطح معنی‌داری ۰.۰۰۰ نیز مورد تأیید قرار گرفته است. این نتایج تأکید می‌کند که سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و بهبود فرایندهای انتخاب کارکنان از الزامات اصلی برای کاهش ریسک‌ها و بهبود کارایی در گمرکات کشور است.

نقش این بهبودها در کسب‌وکارها بسیار پررنگ است؛ زیرا کاهش ریسک‌های وارداتی و بهبود فرایندهای گمرکی به تسریع ترخیص کالاها، کاهش خواب سرمایه، هزینه‌های انبارداری و نگهداری، و افزایش رقابت‌پذیری محصولات و خدمات در بازارهای داخلی و بین‌المللی منجر می‌شود. همچنین، با کاهش فرصت‌های قاچاق و تقویت تجارت قانونی، شرایط بهتری برای فعالیت‌های اقتصادی فراهم می‌آید. در نتیجه، این اصلاحات نه تنها به نفع گمرکات، بلکه به بهبود فضای کسب‌وکار و رشد اقتصادی پایدار کشور کمک می‌کند.

یافته‌های این پژوهش با نتایج تحقیقات پیشین، از جمله مطالعات دکتر مریم تنابنده (۱۴۰۲) و دکتر بعیدی مفردنیا (۱۳۹۸)، همخوانی دارد. این مطالعات نیز بر اهمیت شفاف‌سازی فرایندهای گمرکی، استفاده از فناوری‌های نوین و کاهش هزینه‌های گمرکی تأکید دارند. به‌علاوه، پژوهش‌های سازمان جهانی گمرک و سازمان تجارت جهانی نیز بر ابزارهایی نظیر پنجره واحد و مدیریت ریسک تأکید کرده‌اند. باین‌حال، تفاوت‌های قابل توجهی نیز وجود دارد. در حالی که پژوهش‌های خارجی بیشتر بر جنبه‌های صادرات یا تسهیل تجارت فرامرزی تمرکز دارند، این تحقیق به چالش‌های بومی گمرک ایران، مانند کمبود شایسته‌سالاری و تضاد قوانین داخلی با استانداردهای بین‌المللی، پرداخته است. این رویکرد به‌ویژه در زمینه مدیریت ریسک و تأثیر آن بر توسعه کسب‌وکارها در گمرکات کشور، الگویی جامع و خاص برای شرایط ایران ارائه می‌دهد.

یافته‌های این پژوهش همچنین با نظریه‌های مدیریت ریسک و اقتصاد مقاومتی انطباق دارد. نظریه مدیریت ریسک تأکید می‌کند که شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها به‌عنوان یک فرایند اساسی برای بهبود عملکرد سازمان‌ها ضروری است. در این پژوهش، شناسایی هفده شاخص کلیدی و تحلیل تأثیرات

## فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

متقابل آن‌ها بر یکدیگر نشان‌دهنده این است که مدیریت ریسک باید به‌عنوان یک رویکرد استراتژیک در گمرکات کشور مورد توجه قرار گیرد. همچنین، اصول اقتصاد مقاومتی که بر تقویت زیرساخت‌ها، استفاده از فناوری‌های نوین و بهبود فرایندهای مدیریتی تأکید دارد، به طور مستقیم در مدل پیشنهادی این پژوهش منعکس شده است. به‌ویژه، تأکید بر سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و آموزش نیروهای متخصص به‌عنوان راهکارهایی برای کاهش ریسک‌ها و بهبود کارایی، با اهداف اقتصاد مقاومتی همخوانی دارد.

نقش این یافته‌ها در کسب‌وکارها بسیار پررنگ است؛ زیرا بهبود فرایندهای گمرکی و کاهش ریسک‌های مرتبط با واردات می‌تواند به تسریع ترخیص کالاها، کاهش هزینه‌های انبارداری و نگهداری، و افزایش رقابت‌پذیری محصولات و خدمات در بازارهای داخلی و بین‌المللی منجر شود. همچنین، با کاهش فرصت‌های قاچاق و تقویت تجارت قانونی، شرایط بهتری برای فعالیت‌های اقتصادی فراهم می‌آید. در نتیجه، این اصلاحات نه تنها به گمرکات کشور، بلکه به بهبود فضای کسب‌وکار و رشد اقتصادی پایدار کشور کمک می‌کند؛ بنابراین، توجه به شاخص‌های کلیدی مدیریت ریسک و انطباق با اصول اقتصاد مقاومتی می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاران و مدیران گمرک در راستای اتخاذ تصمیمات بهینه و کارآمد مورد استفاده قرار گیرد و در نهایت به رونق کسب‌وکارها و تقویت اقتصاد ملی منجر شود.

### **نتیجه‌گیری**

پژوهش حاضر باهدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ریسک واردات در گمرک جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدلی جامع مبتنی بر اصول اقتصاد مقاومتی انجام شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که کمبود تجهیزات الکترونیکی، فقدان شایسته‌سالاری و تغییرات ناگهانی تعرفه‌ها تأثیر قابل توجهی بر شفافیت، کارآمدی و هزینه‌های گمرکی دارند. همچنین، تضاد قوانین داخلی با الزامات بین‌المللی، ضعف زیرساخت‌های فن آوران و کمبود دانش و مهارت کارکنان از دیگر عوامل کلیدی افزایش ریسک‌ها هستند.

مدل پیشنهادی این پژوهش، چارچوبی برای مدیریت ریسک‌های وارداتی ارائه می‌دهد که شامل استفاده از فناوری‌های نوین، تقویت زیرساخت‌ها، اصلاح قوانین و آموزش نیروهای متخصص است. این مدل می‌تواند با بهبود فرایندهای گمرکی و کاهش هزینه‌ها، به رشد کسب‌وکارها و رقابت‌پذیری آن‌ها کمک کند. به‌ویژه، کاهش هزینه‌های واردات و زمان‌بندی بهتر، مزایایی برای توسعه پایدار و رقابت‌پذیری کسب‌وکارها فراهم می‌کند. از جمله راهکارهای عملیاتی که می‌توان برای بهبود وضعیت

## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

موجود پیشنهاد داد، می‌توان به ایجاد یک سامانه یکپارچه الکترونیکی برای مدیریت فرایندهای گمرکی اشاره کرد که به تسهیل تبادل اطلاعات بین سازمان‌های مختلف کمک کند. همچنین، برگزاری دوره‌های آموزشی منظم برای کارکنان گمرک و فعالان اقتصادی در زمینه مدیریت ریسک و قوانین بین‌المللی می‌تواند به ارتقای مهارت‌ها و دانش آن‌ها منجر شود. هماهنگی با قوانین بین‌المللی و کاهش بروکراسی نیز می‌تواند به بهبود زنجیره تأمین، کاهش قیمت تمام‌شده محصولات و افزایش کیفیت خدمات منجر شود. مقایسه با تحقیقات مشابه، از جمله مطالعات سازمان جهانی گمرک و سازمان تجارت جهانی (۲۰۲۳)، نشان می‌دهد که این پژوهش با تمرکز بر مسائل بومی و اصول اقتصاد مقاومتی، دیدگاهی جامع ارائه کرده است. در نهایت، ترکیب ابزارهای بین‌المللی نظیر پنجره واحد و مدیریت ریسک با سیاست‌های بومی می‌تواند ضمن کاهش تخلفات تجاری، زمینه‌ساز توسعه پایدار کسب‌وکارها، بهبود کارایی زنجیره تأمین و رشد اقتصادی کشور شود. این رویکرد نه تنها به بهبود فرآیندهای گمرکی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به ارتقاء سطح رقابت‌پذیری و افزایش سرمایه‌گذاری در کشور نیز منجر شود. با اتخاذ این راهکارها، می‌توان به یک سیستم گمرکی کارآمدتر و شفاف‌تر دست یافت که در نهایت به نفع اقتصاد ملی خواهد بود.

نقش این اصلاحات در کسب‌وکارها بسیار پررنگ است؛ زیرا بهبود فرایندهای گمرکی و کاهش ریسک‌های مرتبط با واردات می‌تواند به تسریع ترخیص کالاها، کاهش هزینه‌های انبارداری و نگهداری، و افزایش رقابت‌پذیری محصولات و خدمات در بازارهای داخلی و بین‌المللی منجر شود. این رویکرد نه تنها به بهبود فضای کسب‌وکار و تسهیل فعالیت‌های اقتصادی کمک می‌کند، بلکه به ارتقای سطح رقابت‌پذیری و افزایش سرمایه‌گذاری در کشور نیز منجر خواهد شد. با اتخاذ این راهکارها، می‌توان به یک سیستم گمرکی کارآمدتر و شفاف‌تر دست یافت که در نهایت به نفع اقتصاد ملی خواهد بود.

### **پیشنهادها**

۱. **ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی:** برای مدیریت فرایندهای گمرکی و تسهیل تبادل اطلاعات بین سازمان‌های مختلف، ایجاد یک سامانه الکترونیکی یکپارچه هوشمند ضروری است. این سامانه می‌تواند به شفافیت و کاهش زمان ترخیص کالا کمک کند.

۲. **برگزاری دوره‌های آموزشی:** برگزاری دوره‌های آموزشی منظم برای کارکنان گمرک و فعالان اقتصادی در زمینه مدیریت ریسک و قوانین بین‌المللی می‌تواند به ارتقای مهارت‌ها و دانش آن‌ها منجر شود و کارایی گمرکات را افزایش دهد.

### فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

۳. اصلاح قوانین و مقررات: بازنگری و اصلاح قوانین گمرکی به منظور هماهنگی با الزامات بین‌المللی و کاهش بروکراسی می‌تواند به بهبود زنجیره تأمین و کاهش قیمت تمام‌شده محصولات کمک کند.

۴. تقویت زیرساخت‌های فناورانه: سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات و هوشمندسازی سامانه‌ای گمرکی، می‌تواند به بهبود فرایندهای گمرکی و کاهش ریسک‌های مرتبط با واردات منجر شود.

۵. استفاده از ابزارهای بین‌المللی: ترکیب ابزارهای بین‌المللی نظیر پنجره واحد و مدیریت ریسک و تجارب سازمان جهانی گمرک با سیاست‌های بومی می‌تواند به بهبود فرایندهای گمرکی و کاهش تخلفات تجاری کمک کند.



## ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

### منابع

- ۱) ابلاغ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی. وبسایت رسمی مقام معظم رهبری، ۲۹ بهمن ۱۳۹۲.
- ۲) اندرو، وینسنت (۱۳۹۴). نظریه‌های دولت. ترجمه: حسین بشیریه. تهران: نشر نی، ویرایش اول، چاپ هشتم.
- ۳) بعیدی مفردنیا، علی. (۱۳۹۸). "استفاده از سیستم مدیریت ریسک در گمرک".
- ۴) تقوی، مهدی. (۱۳۹۸) اقتصاد سیاسی بین‌الملل. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۵) تنابنده، مریم. (۱۴۰۲) طراحی و تبیین الگوی مدیریت ریسک و الزامات اجرایی آن در گمرک جمهوری اسلامی ایران با رویکرد توسعه صادرات. رساله دکتری تخصصی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان.
- ۶) دهقان‌پور، بابک؛ شفیعی، آزاده؛ محمدی، مهران. (۱۳۹۴). «اقتصاد مقاومتی؛ مطالعه مروری ابعاد و ویژگی‌ها». صفحات ۵۸-۵۹. دریافت‌شده در ۳۰ فروردین ۱۳۹۹.
- ۷) راد، حبیب‌الله. (۱۳۹۴). به‌کارگیری هوش مصنوعی در نظارت بر تجارت خارجی. رساله دکتری، دانشکده فنی مهندسی، دانشگاه تهران، تهران.
- ۸) رهبر، فرهاد؛ آراسته‌راد، حبیب‌الله؛ بعیدی مفردنیا، علی. (۱۳۹۳). «مطالعه تطبیقی پنجره واحد تجاری فرامرزی و تجربه چهار کشور». نشریه تخصصی گمرک، شماره ۶۵، صفحات ۴-۱۱.
- ۹) ساباتی، پاول (۱۳۹۳) نظریه‌های فرآیند خط‌مشی عمومی. ترجمه: حسن دانایی‌فرد، ۱۳۹۲. تهران: انتشارات صفار.
- ۱۰) عاملی، احمد (۱۳۹۱) مطالعه تطبیقی تخلفات گمرکی در ایران و کشورهای منتخب. تهران: مرکز آموزش و تحقیقات گمرک ایران.
- ۱۱) علی‌اصغری، سوگند؛ احمدی‌آبکنار، فاطمه؛ شاه‌بهرامی، اسدالله. (۱۳۹۴). «شناسایی ریسک‌های سامانه‌ای و کسب‌وکار در گمرک».
- ۱۲) قلی‌پور، رحمت‌الله. (۱۳۹۳) تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران: انتشارات سمت.
- ۱۳) کرباسیان، مسعود (۱۳۹۶) سامانه جامع گمرکی و پنجره واحد تجارت فرامرزی. تهران: نشر دارا.
- ۱۴) محمدی، بیوک. (۱۳۹۰). ترجمه. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- ۱۵) نادری، مجتبی؛ معمارنژاد، عباس؛ مقدسی، علیرضا. (۱۳۹۸). «نظام گمرکی مطلوب مبتنی بر اقتصاد مقاومتی».

### فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۶ / شماره ۶۴ / زمستان ۱۴۰۳

۱۶) نادری، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۱) روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات صفار-اشرافی.

۱۷) نادری‌فرد، حسن. (۱۳۹۵) گفتارهایی جدید در خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).

۱۸) اسمیث، کوین. (۲۰۰۴) درآمدی بر نظریه خط‌مشی‌گذاری عمومی. ترجمه: حسن دانایی‌فرد، ۱۳۹۲. تهران: انتشارات صفار.

19) A Multi Criteria Crop Planning Model Based on the "Resistive Economy" Characterizing the Situation in Gaza Strip Wayback Machine Faculty of Islamic Studies - Sustainable Growth and Inclusive Economic Development from an Islamic Perspective (2021).

20) Biljana, J., Trajkova, A. (2012). Risk management and Customs performance improvements: The case of the Republic of Macedonia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 44, 301– 313.

21) Cantens, T; Yasui, T (2011). An overview of performance measurement in customs administrations. Research Paper No. 13, World Customs Organization (WCO), Brussels.

22) Charmaz, K. (2006) .Constructing Grounded Theory: A practical Guide Through. New Delhi, SAGE Publication India Pvt Ltd.

23) Creswell, J. W, Miller, D. L. (2000). Determining Validity in Qualitative Inquiry. *Theory into Practice*, 39 (3), 124-13.

24) Erbas, S.N.; Sayers, CH.L. (2006). Institutional Quality, Knightian Uncertainty and Insurability: A Cross- Country Analysis. International Monetary Fund Working Paper.

25) IFAC (2012). Evaluating and Improving Internal Control in Organizations.

26) IMF (2012). Fiscal Transparency, Accountability, and Risk.

27) Parker, B; Myrick, F. (2011). The Grounded Theory Method: Deconstruction and Reconstruction in a Human Patient Simulation Context.

28) UNCTAD. (2023). "Managing Risks in International Trade."

29) Urciuoli, L; Hintsa, J; Ahokas, J. (2013). Drivers and barriers affecting usage of e-Customs- A global survey with customs administrations using multivariate analysis techniques. *Government Information Quarterly* 30, 473-485.

30) Wolfswinkel, J; Furtmueller, E. (2011). Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. *European Journal of Information Systems advance*, online publication 29 November.

31) World Bank (2006). Needs, Priorities and Costs Associated with Technical Assistance and Capacity Building for Implementation of a WTO Trade Facilitation

ارائه الگوی مدیریت ریسک واردات در گمرک.../فقیه نصیری، یاراحمدی و تمجید یامجلو

Agreement: A Comparative Study Based on Six Developing Countries. International Trade Department Working Paper, November 2006, Washington .

32) World Customs Organization (WCO). (2023). "Risk Management Compendium."

33) World Trade Organization (WTO). (2023). "Trade Policy Review: Risk Management in Import Processes."

یادداشت‌ها:

- 
- 1 . Wco: World Customs Organization
  - 2 . K-s : Kolmogorov-Smirnov
  - 3 . WTO. World Trade Organization

---

**Presentation of an Import Risk Management Model in the Customs of  
the Islamic Republic of Iran and Its Role in Businesses**

Alireza Faqih Nasiri<sup>1</sup>

Morteza Yarahmadi<sup>2</sup>

Alireza Tamjidi Amjlu<sup>3</sup>

**Receipt: 01/12/2024    Acceptance: 02/02/2024**

**Abstract**

Risk management is a key tool for improving customs performance and positively impacting businesses. Iran Customs, responsible for overseeing imports and exports and combating illegal trade, requires the design and implementation of effective risk management models. This study presents a comprehensive model for import risk management based on the principles of the resistance economy. The research methodology is mixed-methods, including both qualitative and quantitative analyses. In the qualitative phase, the Delphi method and interviews with 14 experts, including the Head of Customs and senior managers, were conducted. In the quantitative phase, data collected from 165 customs managers were analyzed using statistical methods. The findings indicate that the lack of electronic equipment, absence of meritocracy, and sudden changes in customs duties are the most significant import risks. The proposed model identifies, prioritizes, and formulates management strategies that can improve customs processes, reduce import risks, and facilitate legal trade, ultimately supporting business growth and economic development.

**Keywords**

Risk management, imports, customs, resistance economy, business.

---

1-PhD Student, Department of Public management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran. nasirireza248@gmail.com

2-Assistant Professor, Department of Public management, Parand Branch, Islamic Azad University, Parand, Iran. (Corresponding Author) maps1394@yahoo.com

3-Assistant Professor, Department of Public management, Parand Branch, Islamic Azad University, Parand, Iran. Itm.tamjid@gmail.com