

ارزیابی جایگاه ترانزیتی بندر چابهار با استفاده از مدل SWOT-AHP

عبدالعزیز آبتین^۱، رویا حقی چوبر^۲، حیدر زارع^{۳*}

^۱ دانشکده مدیریت و علوم انسانی، دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار

^۲ پردیس دانشگاه سیستان و بلوچستان

^۳ کارشناس ارشد بنادر و کشتیرانی

کد مقاله: ۹۴۰۷

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۳۹۵/۰۳/۰۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۷/۱۰

چکیده

جمهوری اسلامی ایران از جمله کشورهایی است که به لحاظ قرار گرفتن در موقعیت ژئوگرافیک بسیار مناسب از مزایای ترانزیتی خوبی بهره مند می باشد. بندر چابهار یکی از بنادر مهم در جنوب ایران و در بخش شمالی دریای عمان قرار گرفته است. این بندر به علت موقعیت استراتژیک و دستیابی به آبهای آزاد بین المللی جایگاه ویژه ای در مبادلات ایران با سایر کشورهای منطقه دارد. این مقاله به بررسی جایگاه بندر چابهار در ترانزیت ملی و منطقه ای می پردازد. این مقاله با تشریح وضعیت فعلی بندر چابهار و ظرفیت موجود آن به ارزیابی این بندر در ترانزیت ملی و منطقه ای می پردازد. از مهمترین یافته های این تحقیق می توان به تسریع در تکمیل بهره بردای از طرح توسعه بندر بهشتی و تسریع در تکمیل پروژه راه آهن چابهار و اتصال به شبکه ریلی کشور ذکر کرد.

کلیدواژه: بندر چابهار، ترانزیت، کریدورهای ترانزیتی، ماتریس سوات، تکنیک سلسله مراتبی

* Corresponding author

E-mail address: hport87@yahoo.com

مقدمه

ایران با قرار گرفتن در منطقه میانی اوراسیا با آذربایجان، ارمنستان، ترکمنستان، افغانستان، پاکستان، ترکیه و عراق همسایه است. همچنین دو مرز آبی نیز در شمال با دریاچه مازندران و در جنوب با خلیج پارس و دریای عمان دارد که کشور ما را دارای موقعیت راهبردی در منطقه خاورمیانه نموده است (بویه و شریفی کیا، ۱۳۹۱). گسترش روزافزون فعالیت‌های صنعتی و اقتصادی و فراوانی و تنوع نیازهای روزمره انسان‌ها، حمل و نقل را به عنوان نیازی بنیادین و حیاتی برای همه کشورهای و جوامع بدل کرده است. در تمامی دوره‌های تاریخ ایران از زمان داریوش تا کنون، کشتی و حمل و نقل دریایی، همواره یکی از محورهای عمده سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و امنیتی کشور بوده است. هم‌اکنون نیز حمل و نقل دریایی شاه‌رگ اصلی کشور در صادرات و واردات کالاهاست و بدون شک، کوچکترین وقفه و کندی در آن، کشور ما را در تنگناهای فراوان قرار خواهد داد (صفرزاده و دیگران، ۱۳۸۵).

قرار گرفتن بندر چابهار در مسیر کریدور ترانزیتی شمال-جنوب و تلاقی پیدا کردن با کریدورهای شرق به غرب که در قالب پروژه توسعه شبکه زیربنایی حمل و نقل زمینی آسیا موسوم به آلتید طراحی شده‌اند، یک هویت ترانزیتی شاخص و بی‌همتا به بندر چابهار می‌بخشد که در نتیجه آن برقراری ارتباط ترانزیتی کشورهای روسیه، اروپای شرقی، مرکزی، شمالی، آسیای میانه و قفقاز از یکسو و آسیای جنوبی، جنوب شرقی، خاور دور، اقیانوسیه و کشورهای حاشیه خلیج فارس از سوی دیگر مهیا می‌کند (دهقان و یگانه محلاتی، ۱۳۹۱).

این مقاله با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی و با استفاده از مدل‌های SWOT و AHP به تشریح وضعیت ترانزیت بندر چابهار می‌پردازد. در انتها راهکارهای عملی و کاربردی برای ارتقای جایگاه این بندر و بالتبع جایگاه کشورمان در ترانزیت ارائه می‌شود.

۱- ترانزیت

ترانزیت یکی از پرسودترین تجارت‌های دنیا است و کشورهایی که در مسیر کریدورهای ترانزیتی قرار گرفته‌اند به طور معمول درآمدهای قابل توجهی را بواسطه عبور کالاهای تجاری از کشور خود بدست می‌آورند. جمهوری اسلامی ایران از جمله کشورهایی است که به لحاظ قرار گرفتن در موقعیت جغرافیایی بسیار مناسب از مزایای ترانزیتی خوبی بهره‌مند بوده و با گسترش شبکه حمل و نقل و ارتباط مطمئن و کارآمد می‌تواند از این مزایای در راستای افزایش درآمدهای ارزی و ارتقای موقعیت استراتژیک خود در منطقه به نحو مطلوب استفاده کند (نورامین و محنا، ۱۳۹۱). در جنوب ایران خلیج فارس قرار دارد که کشورهای عمده تولیدکننده نفت جهان را در خود جای داده است. این منطقه به عنوان گلوگاه انرژی جهان محسوب

می شود. در شمال ایران نیز دریای خزر قرار دارد که بهترین پل ارتباطی میان کشورهای ایران، روسیه، قزاقستان، ترکمنستان و آذربایجان است و می تواند نقش مهمی در تجارت میان این کشورها ایفا کند. از سوی دیگر ایران از غرب و شرق با کشورهای عراق، ترکیه، پاکستان و افغانستان همسایه است. به عبارتی می توان گفت ارتباط ایران با ۱۵ کشور جهان از طریق مرزهای آبی و خاکی برقرار می شود و درعین حال نیز ایران به نوبه خود می تواند به عنوان پل ارتباطی میان این کشورها (با یکدیگر و سایر مناطق جهان) ایفای نقش نماید. از طرف دیگر در میان کشورهای که مزیت ویژه از جنبه ترانزیت دارند، کشور ایران در مسیر کریدورهای ترانزیتی مهمی از جمله کریدور شمال-جنوب، کریدور حمل و نقلی اروپا، قفقاز، آسیا (تراسیکا)، کریدور سه گانه آلتید، کریدور جاده ابریشم، شبکه تار (حمل و نقل ریلی) و شبکه بزرگراهی آسیایی قرار گرفته است که می توانند ایران را به عنوان یکی از مسیرهای اصلی ترانزیت در دنیا معرفی کنند (زارع و رحمانی مقدم، ۱۳۹۱).

۱-۱ مزیت‌های ترانزیت از طریق ایران

با توجه به موقعیت راهبردی و ترانزیتی کشور، می توان فرصت‌ها و مزیت‌های زیادی را برای ترانزیت کشور در نظر گرفت. البته بهره برداری درست و به موقع از این فرصت‌ها و همچنین انجام سرمایه گذاری لازم و تبلیغات گسترده همزمان می تواند در بهره برداری اثربخش از موقعیت جغرافیایی و منحصر به فرد ترانزیتی کشور موثر باشد، لذا نحوه بهره برداری از این مزیت‌ها و فرصت‌ها و برقراری ارتباط حمل و نقلی با کشورهای هدف می تواند نقش برجسته ای در تسهیل تجارت میان آسیا و اروپا و کشورهای منطقه و توسعه ترانزیت ایفا نماید. در مجموع مزیت‌های ترانزیت از طریق قلمرو جمهوری اسلامی ایران عبارتند از (عماد و دیگران، ۱۳۹۲):

۱- قرار گرفتن در مسیر کریدورهای ترانزیتی شمال- جنوب و در نتیجه برقراری ارتباط ترانزیتی با کشورهای روسیه، اروپای شرقی، مرکزی، شمالی، آسیای میانه و قفقاز از یکسو و آسیای جنوبی، جنوب شرقی، خاور دور، اقیانوسیه و کشورهای حاشیه خلیج فارس به عنوان یک مزیت برجسته برای ایران قلمداد می‌شود.

۲- برقراری ارتباط ترانزیتی افغانستان و آسیای میانه از طریق محور ترانزیتی شرق کشور "چابهار - میلک". نزدیکی جغرافیایی بندر چابهار به افغانستان، انجام سرمایه گذاری های گسترده در بخش های مختلف حمل و نقل به ویژه بخش دریایی، ایجاد تسهیلات و زیرساختهای حمل و نقل در مسیر محور شرق کشور و حمایت های گسترده دولتی، بندر چابهار را به عنوان قطب ترانزیت افغانستان تبدیل کرده است.

۳- ترانزیت از طریق ایران بصورت یکپارچه صورت می گیرد. به عبارت دیگر کالاها از طریق بنادر جنوبی وارد کشور می شوند و با گذر از خاک ایران به کشورهایی که در شمال کشور قرار دارند انتقال داده می شود. این درحالیست که مسیر جایگزین موجود نیازمند عبور از حداقل دو کشور می باشد. بطور مثال در مسیر موازی، اگر بار بخواهد از بندر گوادر ترانزیت شود پس از عبور از پاکستان باید از کشور افغانستان نیز بگذرد که این امر مشکلات زیادی از قبیل مسایل گمرکی و نیز هزینه بر بودن و زمان بر بودن آن اشاره نمود.



شکل ۱: نقشه آرمانی کریدورهای ساخته شده و در دست ساخت ایران (جعفری نژاد، ۱۳۸۸)

۲-۱ شرق ایران

حدود ۷۰ درصد از طول مرزهای آبی جنوبی کشور و همچنین حدود ۷۰ درصد از ذخایر استراتژیک معدنی در نیمه شرقی کشور ایران قرار دارد. از سوی دیگر همجواری این منطقه از کشور با آبهای آزاد بین‌المللی در سرتاسر مرز جنوبی و از طرف دیگر همجواری با دو کشور پاکستان و افغانستان و پنج کشور آسیای میانه از طریق ترکمنستان در محدوده شرقی و شمالی، نیازهای ارتباطی این کشورها که به غیر از پاکستان همگی کشورهای محصور در خشکی می‌باشند، باورسازی قابلیت‌های ترانزیتی و توسعه این قابلیت‌ها تا سطح استانداردهای بین‌المللی را به عنوان یک راهکار اساسی در جهت دستیابی به تعادل‌های ملی و منطقه‌ای مطرح می‌نماید. مرزهای آبی استان سیستان و بلوچستان با توجه به موقعیت ممتاز

منطقه‌ای کشور و خارج بودن از منطقه بحران خیز خلیج فارس و سایر شرایط ذکر شده به صورت بالقوه یکی از پرارزش‌ترین سواحل دنیا به لحاظ قابلیت‌های بازرگانی و ترانزیتی و توسعه سایر فعالیت‌های اقتصادی در زمینه‌های صنعتی و گردشگری به حساب می‌آید (عماد و زارع، ۱۳۹۲).

۳-۱ موقعیت استراتژیکی بندر چابهار

بندر چابهار از ارکان مهم و کلیدی در برنامه ریزی استراتژیک دولت جمهوری اسلامی ایران در توسعه و فعال سازی محور شرق محسوب گردیده است. در تصویب نامه شماره ۲۸۵۵۷/ت ۲۹۷۳۸ هـ مورخ ۱۳۸۴/۸/۱۰ هیات محترم وزیران، نقش کلیدی بندر چابهار در ارتقاء جایگاه ایران در ترانزیت کالا در سطح بین المللی، افزایش سهم مشارکت ایران در بازرگانی داخلی و خارجی و ترانزیت کالا در آن اشاره شده است. بندر چابهار که در جنوب استان سیستان و بلوچستان واقع شده، به دلیل استقرار در کنار دریای عمان از دیر باز کانون داد و ستد و تجارت و دریانوردی بوده است. این بندر در ساحل شرقی خلیج چابهار و در طول جغرافیایی ۶۰ درجه و ۳۱ دقیقه و عرض جغرافیایی ۲۵ درجه و ۱۲ دقیقه و در استان سیستان و بلوچستان واقع گردیده است. بندر چابهار بعنوان یکی از بنادر مهم در جنوب ایران و در بخش شمالی دریای عمان قرار گرفته است. این بندر بعلت موقعیت استراتژیک و دستیابی به آبهای آزاد بین المللی جایگاه ویژه ای در مبادلات ایران با سایر کشورهای منطقه دارد (طاووسی و دیگران، ۱۳۹۱).

۲- روش تحقیق

با توجه به گستردگی مبحث ترانزیت و عوامل دخیل در آن، جامعه آماری مطالعه حاضر شامل مدیران، کارشناسان، کارمندان، متخصصین و محققین از سازمان بنادر و دریانوردی، سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای، راه آهن جمهوری اسلامی ایران، شرکت ساخت و توسعه زیربناهای حمل و نقل کشور، سازمان هواپیمایی کشوری، گمرک جمهوری اسلامی ایران و شرکت‌های حمل و نقل داخلی و بین المللی می‌باشد. در این پژوهش جمع‌آوری داده‌ها اطلاعات مورد نیاز به دو صورت انجام می‌گیرد. در بخش نخست گردآوری اطلاعات و داده‌های اولیه با مطالعه مبانی نظری موضوع و تحقیقات پیشین از طریق مطالعه کتب، مقالات، پایان نامه‌ها و منابع اینترنتی انجام می‌شود و در بخش دوم با استفاده از پرسشنامه به جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز در مورد متغیرهای استخراج شده از مرحله اول اقدام می‌گردد.

۲-۱ مدل های تحقیق

در این تحقیق از مدل سوات و سلسله مراتبی به صورت همزمان استفاده شده است. در ابتدا نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ترانزیت بندر چابهار شناسایی می شوند و سپس این عوامل از طریق تکنیک سلسله مراتبی رتبه بندی می شوند.

مدل SWOT

یکی از ابزارهای مهم مدیریت استراتژیک است که از فرایند تجزیه و تحلیل‌های محیطی و درونی و خلق استراتژی‌های متناسب با شرایط محیطی و درونی بکار برده می‌شوند. هدف اصلی ایجاد مدل کمک به سازمان برای ایجاد مطلوب‌ترین سازگاری بین خود و محیط مربوطه و یا عبارت دیگر تدوین بهترین استراتژی برای شرکت است. مدل SWOT مخفف عبارات نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها است (دهکردی، ۱۳۸۹).

این مدل یک شناخت نسبی از وضعیت سازمان، توانمندی‌های آن، تحولات و فرصت‌های محیطی به مدیر می‌دهد و از سوی دیگر به ارزش‌های مدیر و الزامات اجتماعی در تعیین استراتژی سازمان توجه دارد که این عامل باعث انتخاب استراتژی‌هایی می‌شود که با واقعیت و اجرایی شدن نزدیک است (عباس پور، ۱۳۹۱). از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی در چهار حالت کلی ST, WO, SO, WT به هم پیوند داده شده و گزینه‌های استراتژی خلق و انتخاب می‌شوند این تجزیه و تحلیل بر تمام جنبه‌های موقعیت موسسه یا سازمان تسری دارد و در نتیجه یک چارچوب بهتر و کارآمدتری را می‌توان برای انتخاب استراتژی ارائه دهد (زارع، ۱۳۹۳).

• تکنیک سلسله مراتبی

این تحقیق برای وزن دهی به عوامل داخلی و خارجی از تکنیک AHP استفاده می‌کند. برای این منظور پس از تشکیل ماتریس مقایسه، پس از تشکیل ماتریس مقایسه، مرحله بعدی محاسبه وزن نسبی و در نهایت وزن نهایی هر یک از فاکتورها است. یک ماتریس مقایسه زوجی، یک ماتریس مربع $n \times n$ می‌باشد که در آن n بیانگر تعداد گزینه‌های مورد بررسی و مقایسه می‌باشد. عناصر قطر اصلی یک ماتریس مقایسه زوجی همواره برابر با عدد یک خواهد بود. ماتریس مقایسه زوجی می‌تواند سازگار یا ناسازگار باشد. در حالتی که ماتریس سازگار باشد محاسبه وزن ساده w_i ساده بوده و از نرمال‌سازی عناصر هر ستون به دست می‌آید (قدسی پور، ۱۳۹۱).

۳- تجزیه و تحلیل داده ها

در این بخش ابتدا نقاط قوت، فرصت، تهدید و ضعف ترانزیت بندر چابهار با استفاده از مصاحبه و مشاهده شناسایی و سپس از طریق فرم‌های نظرسنجی رتبه‌بندی می‌شوند. آنگاه برای تعیین اولویت معیارها و زیرمعیارهای تحقیق از مدل فرایند تحلیل سلسله مراتبی موسوم به AHP استفاده شده است. در ادامه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) طراحی شده است. در نهایت با تعیین اوزان نهائی شاخص‌ها مدل تحلیلی SWOT طراحی شده است.

جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

| نمره | رتبه | امتیاز | عوامل خارجی | کد | |
|-------|-------|--------|---|-----|---------|
| ۰/۳۱۲ | ۰/۱۰۴ | ۳ | توجه دولت هند و افغانستان به چابهار | ف ۱ | فرصت‌ها |
| ۰/۳۸۴ | ۰/۰۹۶ | ۴ | روابط مناسب هند، چین، افغانستان، آسیای میانه، روسیه و ایران | ف ۲ | |
| ۰/۲۵۵ | ۰/۰۸۵ | ۳ | امنیت بیشتر مسیر ایران نسبت به مسیر پاکستان تا آسیای میانه | ف ۳ | |
| ۰/۲۸۸ | ۰/۰۷۲ | ۴ | وجود موافقت‌نامه‌های تجاری و ترانزیتی بین ذینفعان محور شرق | ف ۴ | |
| ۰/۱۹۸ | ۰/۰۶۶ | ۳ | هم‌جواری با کشورهای حوزه اقیانوس هند، خلیج فارس، دریای عمان، آسیای میانه، پاکستان و افغانستان | ف ۵ | |
| ۰/۱۵۹ | ۰/۰۵۳ | ۳ | روند روبه رشد توسعه صنایع در منطقه | ف ۶ | |
| ۰/۱۲۰ | ۰/۰۴۰ | ۳ | وجود تسهیلات و مشوق‌های منطقه آزاد | ف ۷ | |
| ۰/۱۱۴ | ۰/۱۱۴ | ۱ | محدودیت و عدم تأمین به‌موقع منابع مالی طرح‌های توسعه‌ای محور شرق | ت ۱ | تهدیدها |

| | | | | |
|-------|-------|---|--|-----|
| ۰/۱۰۱ | ۰/۱۰۱ | ۱ | ضعف و تأخیر در اجرای برنامه‌های توسعه‌ای مصوب نهادهای مختلف | ت ۲ |
| ۰/۱۷۰ | ۰/۰۸۵ | ۲ | فقدان همکاری و هماهنگی بین متولیان ترانزیت | ت ۳ |
| ۰/۱۴۸ | ۰/۰۷۴ | ۲ | فقدان اتصال به شبکه ریلی و عدم وجود مزیت در حمل انبوه و حجیم بار | ت ۴ |
| ۰/۱۳۲ | ۰/۰۶۸ | ۲ | تعدد نقاط بازرسی در مرزها و همچنین در طول مسیر | ت ۵ |
| ۰/۰۹۶ | ۰/۰۴۸ | ۲ | بروکراسی اداری | ت ۶ |
| ۰/۰۸۰ | ۰/۰۴۰ | ۲ | فعالیت پورت اپراتورهای بین‌المللی در بندرهای خارجی | ت ۷ |
| ۲/۵۵۷ | | | جمع کل | |

با توجه به جمع کل ماتریس (۲/۵۵۷) می‌توان نتیجه گرفت که نقاط فرصت ترانزیت بندر بر نقاط تهدید آن غلبه می‌کند.

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

| نمره | رتبه | امتیاز | عوامل داخلی | کد | ویژگی‌ها |
|-------|-------|--------|--|-----|----------|
| ۰/۴۲۰ | ۰/۱۰۵ | ۴ | مهم‌ترین مسیر اقتصادی ترانزیت کالا به آسیای میانه و افغانستان | ق ۱ | |
| ۰/۲۸۲ | ۰/۰۹۴ | ۳ | مجاورت با منطقه آزاد تجاری - صنعتی چابهار | ق ۲ | |
| ۰/۲۵۲ | ۰/۰۸۴ | ۳ | کوتاه‌ترین مسیر کشورهای آسیای میانه و افغانستان به آب‌های آزاد | ق ۳ | |
| ۰/۲۱۳ | ۰/۰۷۱ | ۳ | پایین‌تر بودن تعرفه‌های | ق | |

| | | | | | |
|-------|-------|---|--|--------|--------|
| | | | دریایی و بندری نسبت به سایر بنادر کشور | ۴ | |
| ۰/۲۷۲ | ۰/۰۶۸ | ۴ | قرار گرفتن در مسیر کریدور شمال - جنوب | ق ۵ | |
| ۰/۱۸۰ | ۰/۰۶۰ | ۳ | تنها بندر متصل به اقیانوس ایران | ق ۶ | |
| ۰/۱۶۵ | ۰/۰۵۵ | ۳ | موقعیت مناسب جهت ترانشیپ کالا به خلیج فارس | ق ۷ | |
| ۰/۰۸۶ | ۰/۰۸۶ | ۱ | آماده نبودن زیرساخت‌های بندر برای پهلوگیری کشتی‌های بزرگ | ض ۱ | ضعف‌ها |
| ۰/۰۷۹ | ۰/۰۷۹ | ۱ | فقدان تجهیزات مدرن بندری و دریایی | ض ۲ | |
| ۰/۰۶۱ | ۰/۰۶۱ | ۱ | فقدان اتصال منظم به بنادر معتبر (خطوط کشتیرانی) | ض ۳ | |
| ۰/۱۰۶ | ۰/۰۵۸ | ۲ | پایین بودن شاخص‌های عملکرد بندر چابهار نسبت به دیگر بندرها | ض ۴ | |
| ۰/۰۵۱ | ۰/۰۵۱ | ۱ | کمبود زیرساخت‌های بندر جهت ارائه خدمات ارزش‌افزوده لجستیکی | ض ۵ | |
| ۰/۰۴۷ | ۰/۰۴۷ | ۱ | عدم توجه به فعالیت‌های تبلیغاتی و بازاریابی | ض ۶ | |
| ۰/۰۴۴ | ۰/۰۴۴ | ۱ | مدیریت دولتی بندر و محدودیت‌های ناشی از آن | ض ۷ | |
| ۲/۳۱۳ | | | جمع کل | | |

با توجه به جمع کل ماتریس (۲/۳۱۳) می توان نتیجه گرفت که نقاط ضعف ترانزیت بندر بر نقاط قوت آن غلبه می کند.

جدول ۳: ماتریس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی (چهار خانه ای)

| | | |
|----------------------|--------------|--------------|
| داخلی | | |
| ۱ | ۲/۵ | ۴ |
| I * محافظه کارانه | II تهاجمی | خارجی ۲/۵ |
| III تدافعی | IV رقابتی | |

با توجه به مقادیر ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی که به ترتیب ۲/۳۱۳ و ۲/۵۵۷ می باشند، وضعیت ترانزیت بندر چابهار در خانه اول یعنی محافظه کار قرار می گیرد.

جدول ۴: ماتریس SWOT ترانزیت بندر چابهار

| | |
|--|--|
| راهبردهای WO | راهبردهای SO |
| <p>استفاده از امکانات منطقه آزاد برای گسترش فعالیت های لجستیکی</p> <p>تقویت تبلیغات و عملیات بازاریابی درباره قابلیت های در سطح داخلی و بین المللی</p> <p>توسعه ساختار و فعالیت های بندر به منظور ارائه خدمات پشتیبانی به شناورها</p> <p>استفاده از توان فرصت های مشارکت بخش خصوصی مشارکتی خصوصی در تمامی مراحل برنامه ریزی.</p> | <p>حداکثر استفاده از قابلیت های فعلی و ظرفیت های بلااستفاده بندر جهت جذب محموله های داخلی</p> <p>استفاده حداکثری از پتانسیل های منطقه آزاد جهت گسترش خدمات و جذب سرمایه</p> <p>توسعه تأسیسات بندری و دریایی، در راستای جذب محموله های غیر کانتینری</p> <p>تلاش در جهت کسب سهم بیشتر از جذب محموله های آسیای میانه و افغانستان از تمامی پایانه های مرزی</p> <p>استفاده حداکثری از ظرفیت های هند، چین و دیگر ذینفعان برای توسعه و رونق محور به خصوص بندر</p> |

| راهبردهای WT | راهبردهای ST |
|--|--|
| <p>حفظ رویه فعلی و تمرکز بر جذب بازار ترانزیتی افغانستان</p> <p>شفاف سازی و تسهیل قوانین و مقررات</p> <p>به منظور کاهش بروکراسی اداری و موانع تلاش در جهت الحاق بندر به منطقه آزاد</p> <p>چابهار به منظور کاهش محدودیت های اداری و دولتی</p> | <p>ایجاد ساختار قیمت گذاری رقابتی در زمینه لجستیک</p> <p>عدم تمرکز صرف بر ارائه سرمایه گذاری دولتی و استفاده از ظرفیت های داخلی و خارجی</p> <p>تسریع در توسعه و تجهیز بندر و ارتقاء کیفیت خدمات</p> <p>توسعه و بهبود راه های دسترسی به پس کرانه (ریلی، جاده های و هوایی)</p> |

نتیجه گیری

حمل و نقل دریایی بیش از ۹۰ درصد تجارت جهانی را به خود اختصاص داده است. در این بین، استفاده از بنادر در حمل و نقل دریایی به عنوان مسیرهای ترانزیتی رو به افزایش است. بنابراین بنادر باید از امکانات ترانزیتی مناسبی برخوردار باشند. در میان بنادر کشورمان، بندر چابهار به دلیل قرار گرفتن در مسیر کریدور ترانزیتی بین المللی شمال-جنوب دارای پتانسیل بالقوه ای در جذب کالاهای گذرنده از این مسیر را دارند.

با توجه به نتیجه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی که در بخش چهارم انجام شد، جایگاه بندر چابهار در زمینه ترانزیت در خانه محافظه کارانه قرار دارد و استراتژی مناسب با این جایگاه، استراتژیهای W-O می باشد. به منظور عملی کردن این استراتژی ها راهکارهای زیر ارائه می شود:

- استفاده از امکانات منطقه آزاد برای گسترش فعالیت های لجستیکی
- با توجه به فقدان و یا کمبود زیرساخت و امکانات بندر چابهار در این زمینه لازم است تا در راستای گسترش فعالیت های لجستیکی طی همکاری با منطقه آزاد تجاری و صنعتی چابهار از زیرساخت ها، امکانات و تسهیلات این منطقه تا زمان تکمیل زیر ساخت های بندر استفاده گردد.
- استفاده از توان بخش خصوصی در تمامی مراحل مدیریتی و اجرایی.
- با توجه به مشکلاتی از قبیل عدم انگیزه، فقدان همکاری و هماهنگی، بروکراسی شدید و به طور کلی محدودیت های شناخته شده دولتی باید سعی شود تا حد امکان در راستای تسریع در توسعه بندر و محور با در نظر گرفتن مشوق ها و تسهیلات و همچنین اصلاح و تسهیل قوانین از توان مدیریتی و اجرایی بخش خصوصی داخلی و خارجی بهره گرفت.
- تقویت تبلیغات و عملیات بازاریابی درباره قابلیت ها در سطح داخلی و بین المللی

با توجه به اینکه بازاریابی نقش مهمی در برنامه ریزی استراتژیک ایفا می کند شناسایی فرصت های طلایی بازار و ارزیابی توانایی های بندر برای بهره برداری از این فرصت ها ضروری است بدین منظور باید الگویی برای برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی تهیه گردد.

• توسعه ساختار و فعالیت های بندر به منظور ارائه خدمات پشتیبانی به شناورها

شناور ها معمولا به خدماتی از قبیل تعمیرات، دریافت سوخت، تأمین مایحتاج خدمات انجمن های دریایی، راهنمایی، یدک کشی، گمرک و غیره نیاز دارند از طرفی دیگر سعی می نمایند، تأمین کننده ای را انتخاب کنند که تا حد امکان علاوه بر ارائه دسترسی مناسب، کیفیت بیشتر و هزینه های کمتر برای آنها داشته باشد. بنابراین بندر باید ضمن بررسی و ارزیابی نیاز مشتریان به طور مستمر و به کارگیری افراد متخصص همچنین استفاده از فناوری اطلاعات در جهت تبلیغات مؤثرتر در سطح بین المللی از استانداردهای بین المللی در کیفیت کالا و خدمات تبعیت کرده و گاه خدمات جانبی رایگان جهت ترغیب هر چه بیشتر مشتریان ارائه دهد.

منابع

- بویه، چ و شریفی کیا، م. ۱۳۹۱، موقعیت ترانزیتی و ژئوپلیتیکی سیستان و بلوچستان و استراتژی های نوین اقتصادی کشورهای حوزه خلیج فارس، چهارمین کنگره بین المللی جغرافی دانان جهان اسلام، ایران، زاهدان، صص ۱۵-۲۵.
- جعفری نژاد، س. ۱۳۸۸، حمل و نقل چندوجهی و مزایای ملی و منطقه ای آن، ماهنامه علمی- تحقیقاتی بندر و دریا، سال بیست و چهارم، شماره بیست و ششم، صص ۲۵-۳۱.
- دهقان، ج. یگانه محلاتی، س. ۱۳۹۱، بررسی جایگاه بندر چابهار در توسعه محور شرق، نخستین همایش ترانزیت و توسعه محور شرق، ایران، خراسان جنوبی، صص ۵۰-۶۵.
- دهکردی، ل. ۱۳۸۹، مدیریت استراتژیک. انتشارات دانشگاه پیام نور، تهران، صص ۲۰-۲۱.
- زارع، ح. ۱۳۹۳، تحلیل استراتژیک عملیات پایانه کانتینری بندر چابهار با استفاده از ماتریس SWOT، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بنادر و دریانوردی، دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار، صص ۳۰-۲۵.
- زارع، ح، رحمانی مقدم، ف. ۱۳۹۱، چالش ها و راهکارهای فراروی حمل و نقل بین وجهی در ایران، اولین همایش حمل و نقل چندوجهی ملی و بین المللی، تهران، صص ۶۲.

صحت، س. و پرزادی، ع (۱۳۸۸) به کارگیری تکنیک فرایند تحلیل شبکه‌ای در تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید (مطالعه موردی: شرکت سهامی بیمه ایران). نشریه مدیریت صنعتی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۰۵-۱۲۰.

صفارزاده، م؛ عزیزآبادی، ا؛ حمیدی، ح؛ شهباز، م. ۱۳۸۵، حمل و نقل دریایی، تهران: انتشارات اسرار دانش، صص ۱۰-۳۰.

طاوسی، ت؛ اسکندریثانی، م، حسین زاده کرمانی، م. ۱۳۹۱، قابلیت‌ها و تنگناهای توسعه محور شرق در شرایط امروز ایران و منطقه، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال سوم، شماره دوازدهم، صص ۴۵-۵۵.

عباسپور، م. ۱۳۹۰، بررسی پیاده‌سازی صنعت اوراق کشتی در ایران با تکنیک SWOT به منظور ارائه استراتژی‌های مناسب، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بنادر و دریانوردی، دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار، صص ۵۴-۵۵.

عماد، غ، زارع، ح. ۱۳۹۲، بررسی جایگاه بندر چابهار در ترانزیت ملی و منطقه‌ای، بیست و یکمین همایش ارگان‌های دریایی، ایران، رامسر، اردیبهشت ماه، صص ۱۵-۲۲.

عماد، غ، هراتی مختاری، ر، زارع، ح. ۱۳۹۲، بندر چابهار فرصت ترانزیتی در حال احیاء، دومین همایش بین‌المللی اقیانوس‌شناسی خلیج فارس و دهمین همایش علوم و فنون دریایی ایران، ایران، تهران، بهمن ماه، صص ۱۲۳-۱۳۵.

قدسی پور، ح. ۱۳۹۱، مباحثی در تصمیم‌گیری چند معیاره- فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی. انتشارات صنعتی امیر کبیر: چاپ دهم، تهران، صص ۲۸-۴۰.

نورامین، ا، میرجلیلی محنا، س. ۱۳۹۱، کریدورهای تجاری حمل و نقل: سرمایه‌های ازیادرفته"، اولین همایش حمل و نقل چندوجهی ملی و بین‌المللی، تهران، ص ۸.

یگانه محلاتی، س؛ زارع، ح؛ محمدی، ع. ۱۳۹۱، بررسی جایگاه، راهکارها و مراحل ارتقاء بندر چابهار به یک بندر نسل سوم، اولین همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران- بهمن ماه، چابهار، صص ۷۳-۸۵.