



تهیه شده در:

معاونت اقتصادی

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران

آذرماه ۱۳۹۵

بررسی مسائل روز اقتصاد ایران

همکاران این شماره:

ناظر: منیره امیرخانلو

گزارش شماره ۱: فرناز صفدری

گزارش شماره ۲: آیدا ابونبی

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

گزارش شماره ۱: دستورالعمل اتاق بازرگانی بین‌المللی در خصوص نمایندگی‌ها، واسطه‌ها و سایر اشخاص ثالث.....	۱
گزارش شماره ۲: بررسی تجربه برخی اتاق‌های بازرگانی دنیا در زمینه ارائه خدمات مشاوره.....	۱۷

گزارش شماره ۱:

دستورالعمل اتاق بازرگانی بین‌المللی در خصوص نمایندگی‌ها، واسطه‌ها و سایر اشخاص ثالث

خلاصه مدیریتی

دستورالعمل اتاق بازرگانی بین‌المللی در خصوص نمایندگی‌ها و واسطه‌ها (که در این گزارش از آنها تحت عنوان «اشخاص ثالث» یاد می‌شود)، رهنمودی اختیاری است که بنگاه‌ها را در زمینه انتخاب و مدیریت ارتباطات کاری راهنمایی می‌کند. اشخاص ثالث می‌توانند به مثابه ضعیف‌ترین حلقه زنجیر عمل کنند و بنگاه را در به ثمر رساندن سیاست‌های مبارزه با فساد ناکام گذارند. به همین دلیل، اتاق بازرگانی بین‌المللی که داعیه‌دار صیانت از حقوق تجاری کسب‌وکارها است، با تنظیم این رهنمود اختیاری سعی نموده از منافع اقتصادی بنگاه‌ها حمایت نماید و آنها را از آسیب‌های ناشی از اهمال در ارزیابی اشخاص ثالث تا حد امکان مصون نگه دارد.

دستورالعمل حاضر، اختیاری و دارای ماهیت کلی است و می‌توان آن را ذیل رویه‌های بازرگانی شایسته دسته‌بندی نمود. مفاد این دستورالعمل، متناظر با مقررات مبارزه با رشاء و ارتشاء اتاق بازرگانی بین‌المللی است که برابر با آن، بنگاه‌ها باید با اتخاذ اقدامات مقتضی از بروز رشاء در تعاملات کاری خود پیشگیری نمایند و بر تمام نمایندگی‌های خود نظارت کامل را اعمال دارند. این دستورالعمل، ضمن پرداختن به

مقررات اتاق بازرگانی بین‌المللی در ارتباط با اشخاص ثالث (در بخش ۱ دستورالعمل)، فرآیند ارزیابی دقیق و موشکافانه اشخاص ثالث را تشریح می‌کند. نخستین گام جهت آغاز فرآیند ارزیابی و اخذ اطلاعات در خصوص اشخاص ثالث، ارائه درخواست به مرجع ارائه اطلاعات^۱ است. خود اشخاص ثالث نیز می‌توانند منبع تأمین اطلاعات مورد نیاز باشند. بدین ترتیب، بنگاه با تنظیم پرسشنامه‌ای از اشخاص ثالث می‌خواهد ضمن تکمیل اطلاعات درخواستی، مستندات و مدارک پشتیبان را ارائه نمایند. مصاحبه حضوری با شخص ثالث یا استفاده از ظرفیت‌های خود بنگاه، سایر روش‌های کسب اطلاعات در خصوص اشخاص ثالث را تشکیل می‌دهند.

بنگاه‌ها در ارزیابی اشخاص ثالث باید نسبت به نشانه‌های هشداردهنده که در این دستورالعمل به مثابه چراغ خطر برای بروز رشاء دانسته شده‌اند حساس باشند. البته، تأثیر این نشانه‌ها در مراحل مختلف همکاری یکسان نیست و ممکن است با وجود کم‌خطر بودن نشانه‌ای در یک مرحله، مخاطرات آن در سایر مراحل یا در ترکیب با سایر مؤلفه‌ها جدی‌تر تلقی گردد. جزئیات این بحث، در بخش ۵ تشریح شده است.

پس از احصاء اطلاعات در خصوص اشخاص ثالث موردنظر که سازوکار آن در بخش‌های ۲، ۳، و ۴ این دستورالعمل تبیین شده است، نوبت به تأیید صحت اطلاعات دریافتی و حصول اطمینان از احراز صلاحیت شخص می‌رسد. بنگاه‌ها در این مرحله می‌توانند از مراجعی که به بازبینی و سنجش صحت اطلاعات اشتغال دارند درخواست نمایند ضمن تضمین صحت اطلاعات، مسؤولیت‌های بعدی را در ارتباط با هرگونه خطر بروز رشاء بر عهده گیرند. بخش ۶ این دستورالعمل به تشریح این موضوع پرداخته است.

پس از اخذ تأییدیه از مراجع ذی‌صلاح یا کمیته‌های مستقل و پیش از دریافت هرگونه خدمات از شخص ثالث، لازم است بنگاه ابتدا نسبت به مکتوب نمودن شرایط همکاری با شخص ثالث اقدام نماید. جزئیات تنظیم قرارداد مکتوب و شروط ضروری در قرارداد جهت پیشگیری از بروز فساد در ارتباط با اشخاص ثالث، در بخش ۷ دستورالعمل ذکر شده است.

با توجه به نقش اشخاص ثالث در فعالیت به نمایندگی از طرف بنگاه، لازم است علاوه بر اشخاص ثالث، کارکنان و همه افرادی که با این اشخاص تعامل کاری دارند، آگاهی‌های لازم را در خصوص سیاست‌های بنگاه در ارتباط با مبارزه با فساد و رشاء داشته باشند. بخش ۸ این دستورالعمل، به آگاهی‌افزایی اشخاص ثالث و آموزش به کارکنان بنگاه در ارتباط با ضرورت پیروی از این سیاست‌ها اختصاص یافته است.

^۱ در کشورهای مختلف، مراجع و ادارات متفاوتی وجود دارند که نقش پشتیبانی اطلاعاتی را بر عهده دارند و افراد می‌توانند با مراجعه به آنها، در مورد سوابق افراد استعلام نمایند.

بخش ۹ و ۱۰ دستورالعمل، به موضوع پایش فعالیت‌های اشخاص ثالث و مستندسازی پرداخت‌های انجام‌شده به آنها می‌پردازد. بنگاه باید فعالیت‌های شخص ثالث را تحت نظارت داشته باشد، زیرا در صورت بروز هرگونه تخلف در زمینه پرداخت‌ها از سوی شخص ثالث، بنگاه باید تحت قوانین مبارزه با رشاء پاسخگو باشد. بنگاه همچنین، باید سوابق تمامی پرداخت‌ها به اشخاص ثالث، ماهیت و دلایل آنها را به صورت مکتوب و مستند ثبت و نگهداری نماید.

نگاه دقیق و ریزکاوانه این دستورالعمل که تمام جزئیات و ظرایف کاری را در ارتباطات بنگاه با نمایندگی‌ها، واسطه‌ها و تمامی اشخاص ثالث در نظر گرفته است، آن را به رهنمودی عملیاتی تبدیل می‌کند که بنگاه‌ها می‌توانند با پیروی از آن، خسارات مالی و آسیب‌های ناشی از فساد را در قراردادهای کاری با اشخاص ثالث به حداقل برسانند.

۱- مقدمه

اهمیت استفاده از واسطه‌ها در تجارت، به نقش آنها در به دست آوردن یا حفظ فرصت‌های کسب‌وکار باز می‌گردد. حتی در اقتصاد جهانی‌شده امروز، کسب‌وکارهای بسیار بزرگ نیاز دارند با توسل به واسطه‌ها (که از این پس در این گزارش از آنها تحت عنوان «اشخاص ثالث» یاد می‌شود)، به بازاریابی تمامی محصولات و خدمات خود در تمام مناطق بپردازند. با این حال، استفاده از اشخاص ثالث به چاقوی دولبه‌ای می‌ماند که سوی دیگر منافع آن، در صورت عدم دقت در انتخاب یا مدیریت نامناسب آنها، می‌تواند مخاطرات قابل توجهی را متوجه کسب‌وکارها سازد.

ماهیت این دستورالعمل، اختیاری است و بنگاه‌ها می‌توانند آن را اجرا نکنند. با این حال، رهنمودهای آن به بنگاه‌ها کمک می‌کند در انتخاب، مدیریت و پاداش‌دهی به اشخاص ثالث موفق عمل کنند و بتوانند بهترین نتیجه را کسب کنند. رهنمودهای این دستورالعمل که ماهیت عمومی دارند، به رویه‌های بازرگانی مناسب بدون آثار حقوقی اشاره دارند. در واقع، این دستورالعمل بر اساس نتایج حاصل از مشاوره‌های متعدد با بخش‌های زیادی از کسب‌وکارها به دست آمده است و مخاطبان آن بنگاه‌هایی هستند که با اشخاص ثالث همکاری دارند و در عین حال، باید مقامات دولتی را از ارتشاء یا درخواست رشوه در ارتباط با اشخاص ثالث بازدارند.

تعداد زیادی از معاهدات و نظام‌های تقنینی ملی، رشاء را در تمام اشکال آن، چه مستقیم و غیر مستقیم و چه به شکل اعمال نفوذ، جرم تلقی می‌کنند و مصادیق آن را چه از سوی افراد، چه کسب‌وکارها، با مجازات‌های سنگین پاسخ می‌دهند. علاوه بر این، تأکید حقوق کیفری بر بکارگیری نظام‌های مؤثر در پیشگیری از رشاء در بنگاه‌ها هر روز بیشتر می‌شود. همچنین، هر روز تعداد بیشتری از کشورها به افزایش تلاش‌های خود در زمینه شناسایی و مبارزه با رشاء روی می‌آورند که این امر مسؤولیت گسترده‌تری را تحت انواع قوانین مبارزه با رشاء بر دوش بنگاه‌ها می‌گذارد. نمونه این کشورها در سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی و خارج از آن قابل مشاهده است.

اشخاص ثالث طیف گسترده‌ای از نهادها و افراد را که از طرف یک شرکت به فعالیت می‌پردازند دربرمی‌گیرد از جمله: کارگزاران، مشاوران توسعه کسب‌وکار، نمایندگان فروش، مأموران گمرک، مشاوران عمومی، توزیع‌کنندگان، پیمانکاران فرعی، نمایندگی‌های مجاز، وکلا، حسابداران یا سایر واسطه‌ها؛ اگرچه این اشخاص به طور مستقیم مشمول قوانین مبارزه با رشاء نباشند. آنچه اشخاص ثالث را مشمول قوانین مذکور قرار می‌دهد، موقعیت آنها در اعمال نفوذ به سود کسب‌وکارها است و برابر با تعریف، تولیدکنندگان خدمات یا محصولات، اشخاص ثالث محسوب نمی‌شوند. اشخاص ثالث ممکن است به نمایندگی از طرف شرکت در

ارتباط با بازاریابی، فروش، مذاکرات قراردادهای، اخذ مجوز، پروانه یا سایر جوازها؛ یا به عنوان پیمانکاران فرعی یا هر اقدام دیگری در زنجیره تأمین که منفعت بنگاه را در پی دارد ورود پیدا کنند.

بکارگیری اشخاص ثالثی که در بخش خصوصی مشغول به فعالیت هستند نیز می تواند خطر رشاء را افزایش دهد. به همین دلیل با توجه به افزایش تأکید مقررات ملی و بین المللی بر تعریف رشاء به عنوان جرم جنایی، توصیه می شود کسب و کارهایی که تحت این مقررات فعالیت می کنند این رهنمودها را در ارتباط با واسطه هایی که نه تنها در بخش دولتی، بلکه در بخش خصوصی فعال هستند نیز بکار بندند. علاوه بر این، کسب و کارها باید اصول این دستورالعمل را در ارتباط با اشخاص ثالثی که در مراحل بعدی فروش فعالیت دارند (از جمله مأموران گمرک در مرحله انتقال کالا و اجرایی کردن قرارداد که خطر بروز رشاء وجود دارد) در دستورکار قرار دهند. هدف این دستورالعمل، راهنمایی کسب و کارها به منظور افزایش دقت عمل در ارتباط با اشخاص ثالث است.

۲- مقررات اتاق بازرگانی بین المللی در ارتباط با اشخاص ثالث

به موجب ماده ۲ مقررات اتاق بازرگانی بین المللی، بنگاه ها باید سیاست مبارزه با فساد خود را به اطلاع تمام واسطه ها و کارگزاری ها برسانند و به طور شفاف بیان نمایند که انتظار دارند تمام فعالیت های انجام شده از طرف آنها با سیاست شرکت در این زمینه مطابقت داشته باشد. بنگاه ها باید با انجام اقدامات مقتضی از موارد زیر اطمینان کسب کنند:

الف) هر گونه پرداخت به کارگزار یا نماینده، بیش از یک پاداش مناسب در ازای خدمات قانونی آن کارگزار نیست.

ب) هیچ بخشی از هر گونه پرداخت به کارگزار یا نماینده نباید از طرف کارگزار، به عنوان رشوه در نظر گرفته شود؛ در غیر این صورت، این عمل با شیوه نامه بنگاه در این خصوص در تناقض خواهد بود.

ج) کارگزار یا نماینده باید صراحتاً موافقت خود را مبنی بر عدم پرداخت رشوه اظهار دارد. بنگاه ها باید در قراردادهای خود قیودی را مبنی بر فسخ قرارداد با کارگزار در صورت پرداخت رشوه بگنجانند، به جز در مورد قرارداد با نمایندگان یا کارگزارانی که موضوع قرارداد آنها انجام وظایف معمول اداری یا دفتری است.

د) تهیه و حفظ گزارشی از نام ها، شرایط همکاری و پرداخت به تمام کارگزاران یا نمایندگی هایی که در تعامل با نهادهای دولتی یا شرکت های خصوصی هستند. این گزارش باید ضمن نگهداری تحت شرایط محرمانه، برای بازرسی توسط حسابرسان و مقامات دولتی مجاز در دسترس باشد.

مقررات مذکور باید در ارتباط با تمامی اشخاص ثالثی که بنگاه با آنها همکاری دارد از قبیل کارگزاری‌ها، نمایندگی‌های فروش، مأموران گمرک، وکلا و مشاوران رعایت گردد.

۳- انتخاب فرآیند ارزیابی دقیق و ریزکاوانه^۱ طرف‌های تجاری

هیچ فرآیند واحد و استاندارد جهت ارزیابی کامل و ریزکاوانه طرف‌های تجاری که آن را بتوان در تمام کسب‌وکارها به کار بست وجود ندارد. هر بنگاه یا کسب‌وکار باید متناسب با شرایط منحصر به فرد خود، از جمله اندازه، منابع و ظرفیت مخاطره‌پذیری بنگاه، اقدام به انتخاب فرآیند ارزیابی مناسب خود نماید. مراحل فرآیند این ارزیابی به قرار زیر قابل تفکیک است:

۱. مرحله نخست شامل تعریف دامنه و گستره فرآیند ارزیابی طرف‌های تجاری به‌گونه‌ای است که مخاطرات بنگاه در ارتباط با اشخاص ثالث را پوشش دهد. تعریف اشخاص ثالثی که تعهد بالقوه‌ای برای شرکت ایجاد می‌کنند و تصمیم‌گیری در خصوص آن دسته از اشخاص ثالث که باید پیش از عقد قرارداد مورد ارزیابی دقیق قرار گیرند در این مرحله انجام می‌شود. در این مرحله، کلیه فعالیت‌هایی که اشخاص ثالث مجاز به انجام آن هستند یا نیستند باید تعریف گردد. برای نمونه، ممکن است در یک بنگاه، فرد «توزیع‌کننده» بیشتر در جایگاه «نماینده فروش» فعالیت کند. در مناطق یا صنایعی که رشاء رواج بیشتری دارد، بنگاه‌ها باید ارزیابی دقیق و ریزکاوانه اشخاص ثالث را حتی در مواردی که برای سایر مناطق یا صنایع کم‌خطر محسوب می‌شوند به شکل جدی‌تری انجام دهند.

۲. در مرحله دوم، بنگاه باید در خصوص فرآیند مناسب جهت ارزیابی دقیق اشخاص ثالث تصمیم‌گیری کند. ارزیابی شخص ثالث به دور از تعصب و جمع‌آوری اطلاعات - برابر با قوانین حفاظت از اطلاعات شخصی - از خود شخص ثالث یا از طریق کارکنان بنگاه و سایر منابع اطلاعاتی در این مرحله صورت می‌گیرد. تفحص و پی‌جویی در خصوص وضعیت شخص ثالث (تعیین اینکه آیا ذی‌نفعان، مدیران و کارکنان بنگاه جزء مقامات هستند) و اشتهاوی نیز در این مرحله جای دارد. در این مرحله همچنین، کسب‌وکارها باید نسبت به موارد هشداردهنده (به طور نمونه، اهمال‌کاری شخص ثالث) حساس باشند. درخواست فرم‌های اطلاعاتی مرتبط از اشخاص ثالث و نیروهای تحت استخدام آنها، جست‌وجو در اینترنت و مذاکره می‌تواند در این مرحله مفید باشد. برخی از بنگاه‌ها ممکن است در فرآیند ارزیابی شخص ثالث، به مراجع حقوقی خارج از شرکت یا متخصصان حسابرسی مراجعه نمایند.

¹ Due diligence

۴- دامنه شمول و پوشش ارزیابی دقیق و ریزکاوانه اشخاص ثالث

با وجود آنکه می‌توان برای شناسایی و ارزیابی دقیق شخص ثالث رویکرد مشخص و ساختاریافته‌ای را در قالب مدیریت مخاطرات در پیش گرفت، اما هر بنگاه بنا بر نوع و گروه اشخاص ثالثی که با آنها در ارتباط است ممکن است با مخاطرات بیشتری دست به گریبان باشد. اشخاص ثالثی که به طور بالقوه مخاطرات بیشتری را برای بنگاه‌ها ایجاد می‌کنند و باید به طور کامل و به دقت مورد ارزیابی موشکافانه بنگاه قرار گیرند در گروه‌های زیر قابل دسته‌بندی هستند:

الف) هر شخص ثالثی که به نمایندگی از طرف بنگاه، به طور مستقیم با یک مقام دولتی در تعامل است که آن مقام دولتی در مسائل مربوط به بنگاه و شخص ثالث نماینده بنگاه، دارای اختیارات باشد. به ویژه آنکه کسب‌وکار و شخص ثالث در کشوری مشغول به فعالیت باشند که سطح بالایی از رشاء در آن مشاهده می‌شود.

ب) هر شخص ثالثی که با مقامات دولتی در تعامل است و خدمات وی بر اساس موفقیت او در انعقاد قرارداد، اخذ مجوز یا افزایش تجارت سنجیده می‌شود. بنگاه می‌تواند موارد مشابه را در تعامل شخص ثالث با بخش خصوصی نیز شناسایی کند.

ج) هر شخص ثالثی که به دنبال اطلاعاتی است که در دسترس عموم قرار ندارد.

د) هر شخص ثالثی که عهده‌دار یک منصب دولتی بوده یا هست یا در کسب‌وکاری فعالیت دارد که یک مقام دولتی در آن دارای منافع اقتصادی است (برای نمونه، به عنوان مالک، سهام‌دار، نیروی کار یا مدیر آن کسب‌وکار)

ه) هر شخص ثالثی که قطعاً یا احتمالاً، همکار یا فامیل نزدیک یک مقام کنونی یا سابق دولت است، یا یکی از بستگان وی یک مقام کنونی یا سابق دولت است که این مقام به عنوان مالک، سهام‌دار، نیروی کار یا مدیر بنگاه فعالیت دارد.

و) هر شخص ثالثی (اعم از حقیقی یا حقوقی) که تحت مالکیت، نظارت یا در ارتباط تنگاتنگ با نهادهای دولتی است.

وسعت و دامنه این ارزیابی‌ها باید به گونه‌ای باشد که بنگاه را قادر سازد در خصوص مناسب بودن یا نبودن شخص ثالث تصمیم‌گیری نماید. چارچوب زمانی این ارزیابی‌ها بسته به تعداد و پیچیدگی مواردی که حین ارزیابی رخ می‌دهد متفاوت خواهد بود.

۵- فرآیند ارزیابی دقیق و ریز کاوانه اشخاص ثالث

چنانچه ارزیابی دقیق و ریز کاوانه اشخاص ثالث به صورت مؤثر و کارآمدی انجام شود، منافع کسب و کارها به بهترین وجه حفظ خواهد شد. این فرآیند می تواند در داخل بنگاه یا خارج از آن توسط مراجع ذی صلاح ارائه دهنده این خدمات انجام شود. در صورتی که این ارزیابی به مراجع بیرون از شرکت سپرده شود، تصمیم نهایی جهت همکاری یا عدم همکاری با شخص ثالث مورد نظر، بر عهده خود بنگاه خواهد بود.

در فرآیند ارزیابی اشخاص ثالث که با دقت عمل و نکته سنجی در گردآوری اطلاعات همراه است، کسب و کارها می توانند از منابع اطلاعاتی زیر بهره برداری نمایند:

۱) ارائه درخواست به مرجع ارائه اطلاعات، نخستین گام محسوب می شود. این مرجع، در کشورهای مختلف می تواند در قالب سازمان های متفاوتی به ارائه اطلاعات پشتیبان پردازد. در این مرحله باید از مسئول ذی ربط تقاضا گردد اطلاعات مورد نیاز در خصوص شخص ثالث مورد نظر را به صورت مکتوب ارائه نماید. اطلاعات مورد نظر ممکن است در قالب یک فرم ارائه گردد که در آن علاوه بر دلایل نیاز بنگاه به شخص ثالث، اطلاعاتی در خصوص ارزیابی های فنی و بازرگانی شخص ثالث در ارتباط با آشنایی وی با حیطه کاری بنگاه متقاضی، نحوه شناسایی و یافتن شخص ثالث و دلایل انتخاب او در قیاس با اشخاص ثالث هم تراز شرح داده شده است. این فرم همچنین، می تواند حاوی تأییدیه ای از سوی کارشناس مربوطه به این مضمون باشد که تا آنجا که در حیطه دانش وی است، صلاحیت شخص ثالث مورد نظر احراز گردیده و مورد تأیید قرار دارد. علاوه بر این، در این فرم می توان به مواردی از قبیل خدماتی که قرار است شخص ثالث ارائه دهد، مفاد اصلی قرارداد با شخص ثالث و مبلغ پرداختی پیشنهادی و دلایل موجه برای مبلغ پیشنهادی اشاره نمود.

۲. در روش دوم، بنگاه ها می توانند اطلاعات مورد نیاز خود را از خود اشخاص ثالث تأمین نمایند. بدین ترتیب، بنگاه با تنظیم پرسشنامه ای از اشخاص ثالث می خواهد ضمن تکمیل اطلاعات درخواستی، مستندات و مدارک پشتیبان را ارائه نمایند. این پرسشنامه ها اغلب حاوی موارد ذیل هستند: اطلاعات اصلی، صلاحیت ها و شایستگی ها (نیروی کار، تجهیزات، خطوط اصلی تولید، ماهیت و تاریخچه کسب و کار شخص ثالث)، وضعیت (حضور یا عدم حضور مقامات دولتی کنونی یا سابق به عنوان مالک، سهام دار، نیروی کار یا مدیر در کسب و کار شخص ثالث)، سایر ارتباطات با مقامات دولتی (اعم از خویشاوندی یا سایر روابط)، اطلاعات مالی، هرگونه دعوی قضایی در خصوص فعالیت های شخص ثالث، سابقه فساد، پولشویی یا نقض قوانین موضوعه کسب و کارها و اطلاعات تماس. مستندات لازم نیز می تواند اساسنامه شرکت یا رونوشتی از مدارک مربوط به ثبت تجاری بنگاه را شامل گردد. راه دیگر، در صورت امکان، انجام مصاحبه حضوری با شخص ثالث است. با وجود آنکه این روش در مورد تمامی اشخاص ثالث قابل اجرا نیست، اما در ارزیابی

پاسخ‌های فرد و ایجاد شرایط لازم جهت طرح پرسش‌های ضروری و جزئی‌تر از ظرفیت بیشتری برخوردار است. در مصاحبه‌های حضوری، اغلب، امکان راستی‌آزمایی، دریافت نشانه‌های هشداردهنده، تعیین قابلیت فرد در ارائه خدمات اظهارشده و تشخیص توانایی وی در پیروی از اصول اخلاقی کسب‌وکار به میزان بیشتری فراهم است.

۳. سومین روش گردآوری اطلاعات مورد نیاز در خصوص ارزیابی اشخاص ثالث، نظر به سوی بنگاه‌های تجاری دارد. منابع داخلی بنگاه‌ها می‌توانند ضمن احصاء اطلاعات در خصوص اشتغال و سابقه کاری شخص ثالث موردنظر، گستره سایر همکاری‌های بنگاه با کسب‌وکار شخص ثالث و مبالغ پرداختی پیشین در سایر قراردادهای همکاری بنگاه با وی را گردآوری نمایند.

۴. در روش چهارم، کسب‌وکارها می‌توانند اطلاعات مورد نیاز خود را از منابع خارج از شرکت تأمین نمایند. در این روش، می‌توان از گزینه‌های زیر استفاده نمود:

الف) برقراری تماس با مراجع مرتبط با شخص ثالث (برای نمونه شرکای تجاری و بانک).

ب) جست‌وجو در منابع خبری در دسترس یا جراید و مطبوعات محلی.

ج) جست‌وجو در بانک‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های خبری یا کسب اطلاعات از شرکت‌های مستقلی که اطلاعات مالی یا سایر اطلاعات مرتبط با کسب‌وکارها را ارائه می‌دهند.

د) جست‌وجو در بانک‌های اطلاعاتی دولت در خصوص شخصیت‌های حقیقی و حقوقی مشمول تحریم.

ه) مشورت با کارکنان سفارت یا سایر منابع دولتی تا حد امکان.

و) استعلام از بنگاه‌هایی که در ریزکاوی و ارزیابی‌های دقیق شرکای تجاری دارای تخصص هستند.

ز) مراجعه به قانون داخلی و کسب اطلاع از شرایط و ضوابط موجود در خصوص استخدام اشخاص ثالث.

ح) سایر منابع اطلاعاتی مستقل.

علاوه بر انجام موارد فوق، بنگاه باید گزارش ارزیابی‌های خود را به‌روز نگه دارد. این امر می‌تواند به دو روش زیر صورت گیرد:

الف) مستندسازی، تدوین و حفظ اطلاعات به دست آمده در طول ارزیابی در قالب یک فایل.

ب) به‌روز رسانی گزارش ارزیابی در فواصل زمانی مشخص یا حداقل، در زمان تمدید قرارداد با شخص ثالث.

۶- نشانه‌های هشداردهنده بروز رشاء

بنگاه‌ها در ارزیابی دقیق و ریزکاوانه زمینه‌های بروز رشاء، باید نسبت به نشانه‌های مخاطره‌آمیز حساس باشند. شرایطی که اشخاص ثالث را مستعد پرداخت‌های نامشروع به مقامات دولتی یا بخش خصوصی می‌سازد به طور کلی تحت عنوان «نشانه‌های هشداردهنده» مطرح می‌شوند. در واقع، هرگونه تخطی بازرگانی، مالی، حقوقی و اخلاقی می‌تواند نشانه‌ای هشداردهنده محسوب شود. این نشانه‌ها ممکن است در هر مرحله‌ای از همکاری با شخص ثالث بروز یابند، از جمله انتخاب شخص ثالث، مذاکره، عملیاتی‌سازی قرارداد یا فسخ آن. تأثیر این نشانه‌ها در مراحل مختلف همکاری یکسان نیست و ممکن است با وجود کم‌خطر بودن نشانه‌ای در یک مرحله، مخاطرات آن در سایر مراحل یا در ترکیب با سایر مؤلفه‌ها جدی‌تر تلقی گردد. از این‌رو، بنگاه‌ها تمایل دارند نشانه‌های هشداردهنده را بیش از آنکه به صورت مجزا بررسی کنند، در شرایط کلی همکاری بسنجند. با این حال، هر بنگاه به تناسب سیاست‌های کسب‌وکار خود می‌تواند به برخی از نشانه‌های هشداردهنده اولویت بیشتری بدهد.

با وجود آنکه این نشانه‌ها به خودی خود دلیلی بر نقض قوانین مبارزه با رشاء نیستند، اما باید در این حوزه به آنها نگاه جدی داشت. بر این اساس، بنگاه‌ها پیش از آغاز همکاری با اشخاص ثالث باید به این نشانه‌ها توجه نمایند. با وجود آنکه نشانه‌های هشداردهنده متفاوت و متنوع هستند، اما موارد زیر را می‌توان از این میان برشمرد:

- الف) ارزیابی شخص ثالث حاکی از سوء پیشینه یا بدنامی شخصیت حقوقی یا حقیقی شخص ثالث است.
- ب) قرارداد در کشوری عملیاتی می‌گردد که در زمینه پرداخت‌های نامشروع دارای سوء شهرت است (برای نمونه، کشور در شاخص ادراک فساد سازمان شفافیت بین‌الملل امتیاز پائینی را کسب کرده است).
- ج) شخص ثالث را یک مقام دولتی پیشنهاد داده است. به‌ویژه، در شرایطی که آن مقام در کسب‌وکار مرتبط با شخص ثالث دارای اختیار و صلاحیت باشد.
- د) شخص ثالث از پذیرش قوانین مبارزه با فساد یا سایر قوانین اجرایی حاکم امتناع می‌ورزد.
- ه) شخص ثالث، خویشاوندی یا ارتباطات شخصی یا کاری نزدیک با یک مقام دولتی یا وابستگان مقام دولتی دارد.
- و) شخص ثالث، در کشوری که مشتری در آن قرار دارد و زمینه همکاری در آن تعریف گردیده است اقامت ندارد.

ز) ارزیابی های ریزکاوانه نشان می دهد که شخص ثالث، یک شرکت صوری را نمایندگی می کند که به لحاظ ساختار شرکتی شفافیت لازم را ندارد (ذینفعان اقتصادی شرکت تعریف شده نیستند).

ح) تنها خدمتی که شخص ثالث ارائه می دهد اعمال نفوذ بر مقامات دولتی است، یا مطابق با ادعای خودش با استفاده از روابط و ارتباطات خاصی که دارد می تواند قرارداد را به انجام برساند.

ط) درست قبل یا پس از عقد قرارداد با طرف تجاری، همکاری با شخص ثالث ضرورت یافته است.

ی) شخص ثالث خواستار آن است که هویت حقیقی یا حقوقی وی یا مالکان بنگاه، مدیران یا کارمندان آن فاش نگردد.

ک) کمیسیون و کارمزد مورد مطالبه شخص ثالث در مقایسه با خدماتی که ارائه می دهد بسیار کمتر است.

ل) شخص ثالث خواستار آن است که پرداخت کارمزد یا بخش عمده ای از آن، بلافاصله در حین عقد قرارداد با وی، یا اندکی پیش از آن انجام گیرد.

م) شخص ثالث با اشاره به ضرورت جلب رضایت برخی از افراد یا عبور از تشریفات زائد اداری، خواستار افزایش کارمزد مورد توافق است.

ن) شخص ثالث خواستار شرایط غیرمعمول در قرارداد یا پرداخت های آن است. برای نمونه، درخواست پرداخت نقدی، پیش پرداخت، پرداخت به ارزهای خارجی، پرداخت به نام فرد یا سازمانی غیر از طرف قرارداد، پرداخت در کشوری غیر از کشور مذکور در قرارداد که خدمات در آن صورت گرفته است، را دارد.

۷- تأیید گزارش احراز صلاحیت اشخاص ثالث

افرادی که مسئولیت تأیید صلاحیت شخص ثالث را برعهده دارند ممکن است با یکدیگر تضاد منافع داشته باشند. به منظور حصول اطمینان از استقلال و پاسخگو بودن این افراد، بهتر است آنها گزارش خود را به طور مستقیم به مدیرعامل یا هیئت مدیره بنگاه ارائه دهند. در این شرایط، بنگاه ها می توانند از مراجعی که به بازبینی و سنجش صحت اطلاعات اشتغال دارند بخواهند ضمن تأیید صحت اطلاعات، مسئولیت های بعدی را در ارتباط با هرگونه خطر بروز رشاء بر عهده گیرند. روش دیگری که پیش روی بنگاه ها قرار دارد، تشکیل یک کمیته مستقل از کارشناسان واحدهای مالی و حقوقی نهادهای مستقل جهت بررسی صحت و سقم گزارش تنظیم شده است.

۸- تنظیم قرارداد مکتوب با اشخاص ثالث پیش از دریافت خدمات

پس از آنکه بنگاه از طریق ارزیابی‌های دقیق و ریزکاوانه، از صلاحیت شخص ثالث اطمینان حاصل نمود و موفق شد پیش از دریافت هرگونه خدمات، تأیید مراجع ذیصلاح را در این خصوص اخذ نماید، نوبت به مکتوب نمودن شرایط همکاری می‌رسد. در واقع، قراردادهای شفاهی و لسانی از پشتوانه حقوقی لازم برخوردار نیستند و مخاطرات بیشتری را متوجه بنگاه طرف قرارداد می‌سازند. از این‌رو باید از قراردادهای شفاهی اجتناب نمود. در این مرحله، مقتضی است بنگاه با مکتوب ساختن شرایط همکاری، شخص ثالث را ملزم به پیروی از قوانین مبارزه با رشاء سازد. بازه زمانی (چنانچه مدت همکاری مشخص و محدود باشد)، جزئیات ارائه خدمات، حقوق و مزایای پرداختی و شرایط فسخ قرارداد باید در متن قرارداد گنجانده شوند.

گنجاندن شروط زیر در قراردادهای همکاری با اشخاص ثالث، می‌تواند زمینه‌های بروز رشاء را تحدید نماید:

الف) شخص ثالث نباید مقام دولتی یا دارای منصب دولتی باشد. شخص ثالث هرگونه تغییر را که نافی این بند باشد به اطلاع خواهد رساند.

ب) شخص ثالث دارای هیچ ارتباطی با مقامات دولتی کنونی یا بستگان و خویشاوندان آنان، در شرایطی که می‌توانند بر منافع بنگاه تأثیرگذار باشند، نیست. شخص ثالث هرگونه تغییر را که نافی این بند باشد به اطلاع خواهد رساند.

ج) شخص ثالث از قوانین مبارزه با رشاء و پول‌شویی که در کشور اجرا می‌گردد پیروی می‌کند.

د) شخص ثالث تحت بازجویی‌های جنایی قرار نداشته و ندارد و برابر با قوانین موضوعه کشور در ارتباط با رشاء، فساد، پول‌شویی و تخطی از قوانین ملی، تاکنون متهم نشده است.

ه) شخص ثالث از مقررات و دستورالعمل‌های بنگاه، به‌ویژه قوانین ناظر بر هدیه و پاداش پیروی خواهد کرد یا مقررات و دستورالعمل‌هایی با استاندارد برابر خواهد داشت.

و) شخص ثالث متعهد می‌گردد که هیچ‌گونه پرداخت، پیشنهاد یا وعده‌ای در ارتباط با مقامات دولتی یا سایر اشخاص ثالث، به طور مستقیم یا غیرمستقیم، به صورت غیرقانونی نخواهد داشت.

ز) شخص ثالث با پیروی از دستورالعمل‌های شرکت موافقت دارد و محدودیت زمانی برای بازپرداخت هزینه‌ها را می‌پذیرد.

ح) بنگاه در شرایط حسن نیت یک‌جانبه که شخص ثالث از قوانین مبارزه با فساد یا شروط قرارداد تخطی کرده است، می‌تواند بدون پرداخت غرامت به شخص ثالث، بلافاصله از حق تعلیق یا فسخ قرارداد استفاده نماید و شخص ثالث متعهد می‌گردد که هزینه‌های ناشی از نقض قوانین مبارزه با فساد را به بنگاه طرف قرارداد بپردازد.

ط) شخص ثالث با پذیرش چارچوب همکاری مندرج در قرارداد که فعالیت وی را به نمایندگی از طرف بنگاه محدود می‌کند موافقت دارد.

ی) شخص ثالث با ارائه گزارش‌های متناوب از فعالیت‌هایی که به نمایندگی از طرف بنگاه انجام می‌دهد موافقت دارد و برای مخارج خود فاکتورهای دقیق و مدارک مستدل ارائه می‌دهد.

ک) شخص ثالث برای بنگاه حق ممیزی و حسابرسی قائل است و بنگاه می‌تواند در خصوص اقداماتی که شخص ثالث در سه سال گذشته به نمایندگی از طرف بنگاه انجام داده است به تحقیق و تفحص بپردازد.

ل) در شرایطی که فعالیت پیمانکاران فرعی دارای ماهیت پرخطر باشد، شخص ثالث با تسلیم پیشنهادات خود به بنگاه از پیش، جهت اخذ تأییدیه بنگاه برای استخدام پیمانکاران فرعی یا اشخاصی برای انجام مسئولیت‌های مشابه موافقت دارد.

م) شخص ثالث از احاله (واگذاری) قرارداد یا قیود ناظر بر پرداخت‌های قرارداد به غیر، منع می‌گردد.

ن) شخص ثالث با قیود ناظر بر پرداخت‌های قرارداد که مطابق با ملاحظات احتیاطی بخش ۱۰ این دستورالعمل تنظیم شده است موافقت دارد.

س) شخص ثالث موظف است در فرآیند ارزیابی بنگاه از وی، اطلاعات ارائه‌شده را به‌روز سازد.

ع) شخص ثالث موظف است به صیانت از مستندات، گزارشات و بازبینی‌های داخلی بپردازد.

ف) شخص ثالث موظف است در بازجویی و تفحص در خصوص تخطی‌های احتمالی از قیود قرارداد، همکاری لازم را نشان دهد، از جمله ارائه مستندات موردنیاز و ایجاد دسترسی به کارکنان.

بنگاه‌هایی که با مخاطرات بیشتری در ارتباط با اشخاص ثالث روبه‌رو هستند، می‌توانند اقدامات احتیاطی زیر را به موارد قبلی اضافه نمایند:

الف) الزام شخص ثالث به اخذ تأییدیه از بنگاه پیش از انجام فعالیت‌های مشخص از قبیل تعامل با مقامات دولتی.

ب) گنجاندن بندهایی در قرارداد به منظور تحدید اختیارات شخص ثالث در زمینه فعالیت به نمایندگی از طرف بنگاه با طرف‌های دولتی.

ج) گنجاندن بندهایی در قرارداد که متضمن شفافیت در روابط با مقامات محلی باشد.

۹- آگاهی‌افزایی اشخاص ثالث و آموزش به کارکنان بنگاه

با توجه به آنکه اشخاص ثالث می‌توانند تعهداتی برای بنگاه ایجاد کنند، بنگاه باید سیاست‌های خود را در زمینه مبارزه با فساد به اطلاع تمامی اشخاص ثالث و کارکنان بنگاه برساند. بنگاه می‌تواند منابع و برنامه‌های آموزشی خود را در ارتباط با این سیاست‌ها و ضرورت پیروی از آنها (به صورت نسخه‌های دستی یا برخط) در اختیار اشخاص ثالث، مالکان بنگاه، مدیران یا کارکنان خود قرار دهد. بنگاه باید این آموزش‌ها را برای تمامی کارکنانی که به نحوی از انحاء با اشخاص ثالث در ارتباط هستند فراهم نماید، از جمله: کارکنانی که مسئولیت بازبینی و تأیید درخواست‌های همکاری اشخاص ثالث را برعهده دارند، کارکنانی که مسئولیت بازبینی و تأیید فرآیندهای انجام پرداخت به اشخاص ثالث را برعهده دارند و حساب‌رسان داخلی. علاوه بر این گروه‌ها، آن دسته از کارکنان بنگاه که با نهادهای دولتی در تعامل هستند باید در زمینه پیروی از سیاست‌های مبارزه با رشاء آموزش ببینند.

اطلاع‌رسانی در خصوص قوانین مبارزه با فساد در کشور مبدأ یا کشوری که خدمات در آن ارائه می‌شود، می‌تواند سطح مقدماتی این آموزش‌ها را تشکیل دهد. سطوح بالاتر آموزش می‌تواند به آموزش‌های شخصی در زمینه مبارزه با فساد اختصاص یابد و برای اشخاص ثالثی که در معرض خطرات بیشتری هستند در نظر گرفته شود. توصیه می‌شود این آموزش‌ها حتماً باید برای بنگاه‌های خصوصی مانند نمایندگی‌های فروش یا اشخاص ثالث مشابه برگزار گردند.

۱۰- پایش فعالیت‌های اشخاص ثالث

زمانی که بنگاه نسبت به انتخاب شخص ثالث اقدام نمود، باید فعالیت‌های وی را تحت نظارت داشته باشد. زیرا چنانچه شخص ثالث در زمینه پرداخت‌ها مرتکب خطایی گردد، بنگاه باید تحت قوانین مبارزه با رشاء پاسخگو باشد، حتی اگر بنگاه اجازه این پرداخت‌ها را صادر نکرده باشد. به منظور اجتناب از ایجاد چنین وضعیتی، بنگاه می‌تواند اقدامات ذیل را انجام دهد:

الف) تأکید بر مستندسازی خدماتی که پیش از پرداخت هرگونه حقوق و مزایا ارائه شده است، به علاوه هزینه‌های انجام‌شده.

ب) بازبینی و تأیید درخواست‌های پرداخت و پرداخت‌های انجام‌شده.

ج) مورد پرسش قرار دادن هزینه‌های هنگفت یا غیرمعمول.

د) استنفاف از پرداخت پول به شخص ثالث در صورتی که کارکنان بنگاه در زمینه‌های زیر به شخص ثالث ظنین گردند: دادن هدیه یا انجام پرداخت‌های غیرقانونی یا شبهه‌دار یا دادن وعده‌های غیرقانونی در این ارتباط و یا کشف نشانه‌های هشداردهنده (برابر با مفاد بخش ۵ این دستورالعمل) در رفتارهای شخص ثالث.

ه) ممیزی دوره‌ای شخص ثالث با رویکرد مبتنی بر ریسک و ممیزی فوری در صورت بروز سوءظن به وی.

و) انجام ممیزی‌های داخلی با رویکرد مبارزه با فساد به صورت دوره‌ای در بنگاه، به منظور پایش شخص ثالث و پرداخت‌های صورت‌گرفته به وی.

ز) موظف نمودن شخص ثالث به ارائه گواهی پیروی از سیاست‌های مبارزه با فساد در بنگاه به صورت دوره‌ای یا سالیانه.

۱۱- پرداخت به اشخاص ثالث و نگهداری سوابق

طرفین قرارداد باید بتوانند در مورد حقوق و مزایا، در شرایط منصفانه، منطقی و صمیمانه با یکدیگر به مذاکره بنشینند. از طرفی، پرداخت مبالغی تحت عنوان جبران خدمات، پاداش یا تشویق در این گونه همکاری‌ها دور از ذهن نیست. تشخیص ماهیت این پرداخت‌ها و تصمیم‌گیری در خصوص قرار دادن یا ندادن آنها ذیل نشانه‌های هشداردهنده بروز رشاء به شرایط کلی انجام این اقدامات و وجود یا عدم وجود سایر نشانه‌های هشداردهنده بستگی دارد. برای نمونه، چنانچه پاداش‌ها و تشویق‌های مالی با واسطه بانک سرمایه‌گذاری معتبری که در کشورهای عضو سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی خدمات ارائه می‌دهد انجام شود، وضعیت با زمانی که این پرداخت‌ها از طریق یک کارگزاری محلی گمنام صورت می‌گیرد متفاوت خواهد بود؛ زیرا خطر بروز رشاء در حالت دوم بیشتر است.

پاداش‌هایی که تناسبی با ساعت-کار انجام‌شده برابر با دستمزدهای مندرج در قرارداد ندارند می‌توانند زنگ هشدار برای بروز رشاء باشند. با وجود آنکه این دستورالعمل در صدد جلوگیری از پرداخت این قبیل مشوق‌ها در همه موارد نیست، اما توصیه آن، توجه کافی به منطقی بودن و تناسب مبالغ جبران خدمات با دستمزدهای هر ساعت-کار است. بنگاه‌ها ممکن است در این شرایط، دستورالعمل شفاف و دقیقی را تنظیم نمایند که تأیید پرداخت‌های اضافی بر مبنای آن صورت پذیرد. همچنین، بنگاه‌ها ممکن است این پرداخت‌ها را فقط به صورت نقل و انتقالات بانکی غیر نقدی در کشور محل ارائه خدمات یا دفاتر اصلی شخص ثالث،

مجاز بدانند. بایسته است بنگاه نسبت به نگهداری سوابق تمام این پرداخت‌ها، ماهیت و دلایل آنها اقدام نماید. همچنین، گزارش هزینه‌های بازپرداخت‌شده، مدارک ناظر بر خدمات دریافتی و سوابق معاملات و تراکنش‌های انجام‌شده با اشخاص ثالث باید به دقت ثبت و نگهداری شود.

در صورتی که بنگاه با اشخاص ثالث پرخطر همکاری دارد، می‌تواند آنها را موظف نماید هربار برابر با دریافت صورتحساب پرداخت‌ها یا بازپرداخت هزینه‌ها به ارائه گواهی پیروی از سیاست‌های مبارزه با فساد بپردازد.

۱۲- جمع‌بندی

بنگاه‌ها در شرایطی می‌توانند اختلافات تجاری را با شرکا، اشخاص ثالث و کارگزاری‌های خود به حداقل برسانند که دستورالعمل شفاف و متقنی جهت پیروی داشته باشند. دستورالعمل اتاق بازرگانی بین‌المللی که رهنمودی اختیاری است، بنگاه‌ها را قادر می‌سازد با نگاهی همه‌جانبه به شرایط همکاری با اشخاص ثالث زمینه‌های بروز فساد، به‌ویژه رشاء را در ارتباطات کاری خود کاهش دهند. آنچه اتاق بازرگانی بین‌المللی در این راستا بر آن تأکید می‌ورزد ارزیابی دقیق و ریزکاوانه اشخاص ثالث است. در واقع، لازم است بنگاه پیش از انعقاد قرارداد با شخص ثالث، به دقت ارزیابی‌های خود را از طریق منابع داخلی بنگاه و مراجع ذی‌صلاح خارجی انجام دهد و این ارزیابی‌ها را به تأیید نهادهای ذی‌ربط یا کمیته‌های مستقل برساند. بدیهی است که سهل‌انگاری و اهمال‌کاری بنگاه در این مرحله عواقب جبران‌ناپذیری برای آن خواهد داشت و بنگاه را متحمل هزینه‌های هنگفتی خواهد نمود. با وجود آنکه پیروی از اصول این دستورالعمل در قراردادها اجباری نیست، اما انتظار می‌رود تمام فعالان اقتصادی که صیانت از حقوق تجاری آنها رسالت اتاق بازرگانی بین‌المللی است، نسبت به اجرای رهنمودهای این نهاد احساس وظیفه نمایند و به این ترتیب، گامی در راستای مبارزه با فساد و تبعات ناشی از آن بردارند.

۱۳- منبع

ICC Guidelines on Agents, Intermediaries and Other Third Parties

گزارش شماره ۲:

بررسی تجربه برخی اتاق‌های بازرگانی دنیا در زمینه ارائه خدمات مشاوره

خلاصه مدیریتی

از میان خدماتی که اتاق باید به جامعه کسب و کار ارائه دهد، خدماتی که به شرکت‌های کوچک و متوسط ارتباط می‌یابد، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. توسعه و افزایش توان کسب و کارهای کوچک از جنبه‌های مهم توسعه اقتصادی در بیش از دو دهه بوده است. بنابراین، اتاق‌ها باید به گونه‌ای ظرفیت‌های خود را توسعه دهند که بتوانند در زمینه توسعه محصول، فناوری، سرمایه‌گذاری و بازاریابی به شرکت‌های کوچک و متوسط مشاوره دهند. از سوی دیگر، شرکت‌های کوچک و متوسط برای رقابت با محصولات در بازارهای ملی و بین‌المللی به دریافت مشاوره از اتاق نیاز دارند.

ارائه خدمات مشاوره در ارتباط با کسب و کارها در بسیاری از اتاق‌ها، معمول است، اما در پاره‌ای از مواقع، نیاز فعالان اقتصادی از خدمات مشاوره عادی فراتر می‌رود و خواهان دریافت مشاوره‌های تخصصی می‌گردند. اتاق در صورت ارائه خدمات مشاوره تخصصی می‌تواند از متقاضیان هزینه مطالبه نماید. برخی از اتاق‌ها در دنیا خدمات مشاوره تخصصی به اعضای خود ارائه می‌دهند که از جمله می‌توان به اتاق‌های آلمان، ترکیه، فرانسه، اتریش و اتاق اصفهان در ایران اشاره کرد.

اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی در آلمان طیف وسیعی از خدمات مشاوره را ارائه می‌دهد. به طور مثال در سال ۲۰۰۹، ۵۳ اتاق حرفه و مهارت‌های صنعتی موجود در این کشور حدود ۸۵۰ مشاور فنی و بازرگانی را استخدام کرد که این پروژه از سوی دولت تامین مالی شد. لازم به ذکر است که خدمات مشاوره ارائه شده توسط اتاق در واقع یک مشاوره ابتدایی محسوب شده که نباید از سقف ساعتی معین، تجاوز نمایند. بعد از این مرحله مراجعین به خدمات مشاوره ارائه شده در خارج از اتاق ارجاع داده می‌شوند. اولین مشاوره انجام شده توسط اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی معمولاً به صورت رایگان است.

در ترکیه، اتاق استانبول به سرمایه‌گذاران خارجی برای آشنایی با فرآیندهای تاسیس شرکت در ترکیه مشاوره می‌دهد. برای کمک به سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، این اتاق مرکز مشاوره سرمایه‌گذاری را ایجاد نموده که وظیفه آن دسترسی به اطلاعات و خدمات، تسریع در فرآیند ثبت شرکت و تکمیل فرآیند مذکور است. علاوه بر موارد فوق الذکر در اتاق استانبول، برخی شرکت‌های تخصصی مشاوره هم با اتاق‌های بازرگانی در ترکیه همکاری می‌کنند. به طور مثال شرکت FMConsulting یک شرکت خدماتی مشاوره است که در استانبول مستقر می‌باشد. این شرکت در سال ۱۹۹۹ تاسیس و اکنون یکی از باسابقه‌ترین شرکت‌های مشاوره از این نوع در ترکیه است.

مهم‌ترین نوع مشاوره در اتاق‌های بازرگانی در اتریش مشاوره کشاورزی است که توسط اتاق کشاورزی این کشور ارائه می‌شود. در واقع مشاوره کشاورزی در اتریش از روش مشاوره "دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات" (AKIS) در اروپا پیروی می‌کند. اتاق‌های کشاورزی ۹ گانه اتریش (۹ اتاق استانی) ستون اصلی برنامه AKIS در این کشور می‌باشند چرا که حدود ۷۵ درصد از خدمات ارائه شده توسط این برنامه را اتاق با همکاری موسسات آموزشی خود انجام می‌دهد. خدمات فوق الذکر از منابع گوناگونی تامین مالی می‌شود. بخش قابل توجهی از بودجه توسط منابع دولتی تامین می‌شود که هزینه‌های حق عضویت و کمک‌های اعضا آن را تکمیل می‌کند. خدمات اولیه مشاوره معمولاً به صورت رایگان ارائه می‌شود که از طریق یارانه دولتی تامین مالی و برای برخی مشاوره‌های تخصصی هزینه دریافت می‌شود.

اتاق بازرگانی و صنایع فرانسه حدود ۲۰۰۰ مشاور را در زمینه‌های فنی، علمی و مدیریتی یا مسائل سازمانی استخدام کرده است. به عنوان یک خدمت مخصوص برای بنگاه‌های نوظهور، هر اتاق یک مرکز تجاری ارائه خدمات را ایجاد کرده که از بنگاه‌های نوظهور از طریق ارائه مشاوره و ایجاد تسهیل در تشریفات حقوقی (به طور مثال ثبت در مرکز ثبت تجاری) مربوطه حمایت می‌کند. از سوی دیگر اتاق کشاورزی فرانسه هم مانند اتریش از برنامه "دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات" در اروپا پیروی کرده و این پروژه از سوی دولت تامین مالی می‌شود. منابع مالی دولتی که برای خدمات مشاوره کشاورزی استفاده می‌شود در قالب صندوقی تحت عنوان "صندوق ملی توسعه کشاورزی" ارائه می‌گردد و توزیع این منابع به

طور عمده به موسسات تحقیقاتی اختصاص می‌یابد و اتاق کشاورزی واسطه میان دولت و اتحادیه‌های کارگری است.

در ایران نیز اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان در قالب همکاری مشترک با سازمان یونیدو اقدام به تأسیس مرکز مبادلات پیمانکاری فرعی اصفهان با نام تجاری "مپفا" نموده است که این مرکز برنامه دارد به کلیه شرکت‌ها، کارگاه‌ها و صنایع واجد شرایط، در راستای موفقیت در پروژه‌های پیمانکاری محلی، ملی و به ویژه بین‌المللی، خدمات ارائه دهد. از جمله خدمات این مرکز ارائه مشاوره‌های تخصصی به اعضا و راه‌اندازی کلینیک‌های صنعتی است.

۱- مقدمه

از میان خدماتی که اتاق باید به جامعه کسب و کار ارائه دهد، خدماتی که به شرکت های کوچک و متوسط ارتباط می یابد، از اهمیت ویژه ای برخوردار است. از جمله مهم ترین این خدمات، ارائه مشاوره به شرکت های کوچک و متوسط است چرا که این شرکت ها برای رقابت با محصولات در بازارهای ملی و بین المللی به دریافت مشاوره از اتاق نیاز دارند. ارائه خدمات مشاوره در ارتباط با کسب و کارها در بسیاری از اتاق ها، معمول است، اما در پاره ای از مواقع، نیاز فعالان اقتصادی از خدمات مشاوره عادی فراتر می رود و خواهان دریافت مشاوره های تخصصی می گردند. برخی از خدمات تخصصی اتاق ها عبارتند از:

- گردآوری آمار یا داده های تخصصی
- کمک به طراحی قراردادهای ویژه
- کمک به تدوین مواضع فعالان اقتصادی در خصوص تصمیمات دولت
- مشاوره در ارتباط با مدیریت شرکت ها
- پژوهش در حوزه ویژه ای از کسب و کارها

تنها اتاق های خیلی بزرگ توان استخدام متخصصان و کارشناسان در تمام حوزه ها را دارند. همچنین، ارائه برخی از خدمات نیازمند سرمایه گذاری عظیم در تجهیزات مربوطه است. با این حال، شرکت های عضو اتاق در بسیاری از زمینه ها دارای نیروی متخصص هستند. اگر صاحبان یا مدیران ارشد این شرکت ها علاقه مند باشند اتاق را در صرفه جویی در منابعش یاری دهند، می توانند متخصصان خود را به عنوان مشاور در چارچوب مشخص همکاری و در طول ساعات اداری در اختیار اتاق قرار دهند.

اتاق می تواند برای ارائه برخی از خدمات مشاوره، به جای آنکه به نیروی کار تمام وقت متکی باشد، به صورت مقطعی از مشاوران شرکت های عضو خود استفاده کند. در واقع، اتاق می تواند برای ارائه خدمات مشاوره به مشتریان خود در حوزه های بازاریابی، صادرات و محیط کسب و کار، از مشاوران شرکت های عضو بهره جوید. بدین ترتیب، متقاضی با پرداخت مبالغ کمتری در مقایسه با خارج از اتاق، خدمات مشابه را دریافت خواهد کرد. همچنین، متقاضی در اولین مراجعه خود به اتاق، به خدمات مورد نظر دسترسی می یابد و از متخصصان واجد شرایط بهره می گیرد. در مقابل، اتاق می تواند برای ارجاع مشتریان به مشاوران شرکت های عضو مبلغی را دریافت نماید. (مرکز تحقیقات و بررسی های اقتصادی، ۹۵)

در ادامه تجربه چند اتاق بازرگانی از جمله اتاق های آلمان، ترکیه، فرانسه، اتریش و اتاق اصفهان در ایران در رابطه با ارائه خدمات مشاوره به متقاضیان مخصوصا به شرکت های کوچک و متوسط مورد بررسی قرار می گیرد.

۲- تجربه اتاق‌های آلمان در ارائه خدمات مشاوره‌ای

انجمن اتاق‌های بازرگانی و صنایع آلمان^۱ یک سازمان مرکزی است که شامل ۷۹ اتاق بازرگانی و صنعت^۲ و ۵۳ اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی^۳ می‌شود. بر اساس قانون اتاق بازرگانی آلمان، بنگاه‌های اقتصادی، اعضای اتاق به‌شمار می‌آیند. به عبارت دیگر عضویت بنگاه‌های اقتصادی در انجمن اتاق‌های بازرگانی و صنایع آلمان، اختیاری می‌باشد و در قانون عمومی قید نشده است در حالیکه عضویت در اتاق‌های بازرگانی و صنعت، مطابق این قانون، اجباری است. عضویت در اتاق‌های بازرگانی و صنایع برای کلیه اشخاص خوداشتغال و شخصیت‌های حقوقی صاحب کسب و کار، شامل کارآفرینان و بنگاه‌های اقتصادی فعال در حوزه‌های صنعت، بازرگانی و تجارت اجباری می‌باشد. کلیه شرکت‌های آلمانی ثبت شده در این کشور، غیر از شرکت‌هایی که در زمینه‌های صنایع دستی، مشاغل آزاد و مزرعه‌داری فعالیت می‌کنند بایستی مطابق قانون، عضو اتاق‌های بازرگانی و صنعت شوند. همچنین مشاغل آزاد نظیر مهندسی معماری، دندانپزشکی، مهندسی، وکالت، سردفتری اسناد رسمی، پزشکی و داروسازی بایستی عضو اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی شوند. گفتنی است که اتاق‌های بازرگانی و صنعت و اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی تحت نظارت وزارت اقتصاد این کشور فعالیت می‌کنند. (مرکز تحقیقات و بررسی‌های اقتصادی، ۹۳)

اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی (معمولاً از ضمیمه صنایع کوچک بعد از نام اتاق حرفه‌ها استفاده می‌شود) در آلمان طیف وسیعی از خدمات مشاوره را ارائه می‌دهد. به طور مثال در سال ۲۰۰۹، ۵۳ اتاق حرفه و مهارت‌های صنعتی حدود ۸۵۰ مشاور فنی و بازرگانی را استخدام کرد که این پروژه از سوی دولت تامین مالی شد. این مشاوران در حدود ۴۰۰ هزار خدمات و فرآیندهای مشاوره‌ای کمتر از سه ساعت شامل مشاوره‌های تلفنی را انجام دادند. بیش از نیمی از شرکت‌هایی که از این مشاوره‌ها استفاده کردند بنگاه‌های کوچک بودند که ۶۱ درصد آنان دارای بیش از ۹ نفر کارکن و تنها ۹ درصد از این شرکت‌ها بیش از ۲۰ نفر کارکن دارند. خود این موضوع به خوبی بیانگر ضرورت وجود خدمات مشاوره‌ای در اتاق‌های بازرگانی است. علاوه بر اتاق‌ها، اکثر انجمن‌های صنعتی در آلمان هم خدمات مشاوره فردی ارائه کرده یا تسهیلات مشاوره را در خارج از سازمان خود برای مراجعین امکان‌پذیر می‌سازند. برخی از این انجمن‌ها حتی ارائه خدمات مشاوره را به پاره‌ای از ادارات بیرونی، برون سپاری کرده‌اند. به طور مثال فدراسیون صنایع آلمان یا فدراسیون انجمن‌های صنایع کوچک و متوسط با شرکت‌های مشاوره‌ای در ارتباط هستند.

¹ The Association of German Chambers of Commerce and Industry (Deutscher Industrie- und Handelskammertag, DIHK)

² Chambers of Commerce and Industry

³ Chambers of Skilled Crafts

نکته مهم اما آن است که با وجود اینکه سازمان‌های عضوپذیر مرتبط با کسب و کارها^۱ (BMOs) در چین مناسباتی درگیر هستند ولی تامین مالی خدمات یاد شده در بسیاری از موارد مستقیم و غیرمستقیم با دولت است. به طور کلی همه BMOها شامل اتاق‌های بازرگانی و انجمن‌های صنعتی، خدمات اطلاعاتی را به اعضای خود ارائه می‌دهند. اتاق‌ها به دلیل تنوع و ناهمگونی اعضایشان به نسبت انجمن‌ها که بیشتر متمرکز بر نیازها و اولویت‌های یک بخش هستند، خدمات متنوع‌تری را ارائه می‌دهند. خدمات اطلاعاتی که BMOها به اعضایشان ارائه می‌دهند شامل اطلاعات مستقیم یا اطلاعات مرتبط با برگزاری رویدادها و همچنین منابع اطلاعاتی اینترنتی می‌شود. به طور مثال وبسایت یکی از این سازمان‌ها بیش از ۱۰ بانک اطلاعاتی دارد که اطلاعات مرتبط با یک موضوع خاص را در اختیار اعضای خود قرار می‌دهد. یا سازمانی دیگر میز مشاوره آنلاینی را طراحی کرده که از طریق آن امکان پاسخگویی به سئوالات مشتریان وجود دارد. یکی از مهم‌ترین این خدمات، خدمات مشاوره‌ای است که در سطوح مختلف و در چارچوب‌های سازمانی متفاوت، ارائه می‌گردد. در حالیکه اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی خدمات مشاوره‌ای را با کارمندان مشاور اتاق انجام می‌دهد، اتاق صنعت و بازرگانی و سایر انجمن‌ها خدمات مشاوره خود را به واسطه‌گری میان اشخاص و شرکت‌های مشاوره محدود کرده‌اند.

از سوی دیگر دولت آلمان برنامه‌های اختصاصی و عمومی زیادی را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط ارائه می‌کند که شامل حمایت‌های مالی از بنگاه‌های نوظهور و بنگاه‌های کوچک و متوسط موجود، خدمات مشاوره و تامین مالی پروژه‌های تحقیق و توسعه مرتبط با بهبود تجارت خارجی SMEها می‌شود که در همه این برنامه‌ها BMOها نیز درگیر هستند. یکی از این برنامه‌ها BAFA است که توسط وزارت اقتصاد و تکنولوژی آلمان تامین مالی می‌شود. در این برنامه SMEهایی که از خدمات مشاوره استفاده می‌کنند می‌توانند از کمک‌های مالی متناسب با هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند برخوردار شوند. در این برنامه به طور تخصصی فدراسیون اتاق‌های صنعت و بازرگانی آلمان مشارکت دارد. نحوه حضور اتاق بدین شکل است که شرکت GmbH که یک شرکت متولی امور برون‌سپاری فدراسیون اتاق‌های صنعت و بازرگانی آلمان است به عنوان یک اداره راهنما فعالیت می‌کند. این شرکت درخواست‌های متقاضیان را کنترل کرده و ضمن نظارت بر تامین مالی، با سازمان دولتی مربوط، هماهنگی‌های لازم را انجام می‌دهد.

در مورد اتاق صنعت و بازرگانی، بنگاه‌هایی که خواهان مشاوره هستند به هیچ عنوان رد نمی‌شوند. اگر سؤال این بنگاه‌ها در حوزه‌های مرتبط با مسئولیت اتاق مانند فرآیند ثبت شرکت‌ها یا آگاهی از جدیدترین مقررات زیست محیطی که به سادگی توسط منابع اطلاعاتی خود اتاق بدون تاخیر پاسخ داده می‌شود. علاوه بر آن اتاق صنعت و بازرگانی، مناسبتهایی را شبیه به جلسات مشاوره گروهی برگزار می‌کند.

¹ The Business Membership Organisations (BMOs)

در مورد سئوالات مرتبط با تجارت خارجی، اتاق صنعت و بازرگانی مراجعین را به اتاق های بازرگانی خارجی ارجاع می دهد. اینگونه مشاوره ها معمولا در دسترس عموم است اما در مواردی هم ضروری است که ابتدا فرم عضویت پر شود.

در مورد مشاوره های بسیار جامع یا در مورد یک موضوع مشخص، اتاق صنعت و بازرگانی معمولا مراجعین خود را به شرکت های مشاوره خارجی ارجاع می دهد که این شرکت ها معمولا با نام خودشان اما تحت نظر اتاق فعالیت می کنند. اتاق صنعت و بازرگانی آلمان همچنین از طریق یک شرکت خدماتی به برنامه مشاوره ای که از سوی دولت فدرال تامین مالی می شود متصل است. هزینه مشاوره های خارجی از طریق این برنامه تامین می شود.

برخلاف اتاق صنعت و بازرگانی، اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی خدمات مشاوره فردی کاملی را ارائه می کند. ۵۳ اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی و برخی از انجمن های وابسته به آنها تقریبا ۸۵۰ مشاور را استخدام کرده اند که طبق روال معمول توسط دولت فدرال و مرکزی تامین مالی می شوند. لازم به ذکر است که خدمات مشاوره ارائه شده توسط اتاق در واقع یک مشاوره ابتدایی محسوب می شود که نباید از سقف ساعتی معین، تجاوز نمایند. بعد از این مرحله مراجعین به خدمات مشاوره ارائه شده در خارج از اتاق ارجاع داده می شوند. اولین مشاوره انجام شده توسط اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی معمولا به صورت رایگان است.

جدول ۱- نقش اتاق ها و دولت در ارائه خدمات مشاوره

مهم ترین خدمات مشاوره ای اتاق های آلمان	ابزارهای حمایتی اصلی دولت از خدمات مشاوره ای به SMEs
در اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی مشاوره توسط حدود ۱۰۰۰ نفر از مشاوران استخدام شده اتاق و در زمینه های اقتصادی، فنی، حقوقی و مسائل زیست محیطی ارائه می شود.	دولت از خدمات مشاوره به بنگاه های کوچک و متوسط از طرق زیر حمایت می کند:
	• اعطای یارانه به شرکت های مشاوره بازرگانی • تضمین هزینه فعالیت شبکه های مشاوره بزرگ در داخل اتاق
مشاوره اولیه از سوی اتاق رایگان است.	
تقریبا ۳۵ درصد از کل مشاوره ها برای بنگاه های نوظهور است.	

Source: "SME Promotion and Development in Germany, The Role of Business Membership Organization", GmbH, 2013

در جدول (۲) به برخی از فعالیت های مشاوره ای اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی اشاره می شود. همانگونه که قبلا اشاره شد حدود ۸۵۰ مشاور توسط این اتاق در سال ۲۰۰۹ استخدام شد که شامل ۴۷۳ مشاور مدیریت و ۳۷۷ مشاور متخصص فنی می شود.

جدول ۲- تعداد مشاوران و حوزه ارائه خدمات آنها در اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی

تعداد مشاورین	حوزه مشاوره
۳۸۲	مدیریت کسب و کار
۴۲	روابط تجارت خارجی
۹	بازاریابی
۴۰	سایر زمینه ها
۴۷۳	مجموع مشاوران متخصص در مسائل بازرگانی
۲۰۹	مشاوره فنی
۶۱	مشاوره تخصصی در زمینه مسائل محیط زیستی
۹۹	مشاوره تخصصی در زمینه نوآوری/انتقال فناوری
۸	سایر مشاوره های فنی
۳۷۷	مجموع مشاوران متخصص در زمینه فنی
۸۵۰	مجموع کل

Source: "SME Promotion and Development in Germany, The Role of Business Membership Organization", GmbH, 2013

اگر تعداد مشاوران با تعداد اعضای اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی مقایسه شود به نرخ یک مشاور برای هر ۱,۱۴۷ فعال کسب و کار می رسیم. همین آمار بیانگر آن است که نیازهای مشاوره ای کاملاً پوشش داده نشده است. در سال ۲۰۰۹، اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی مجموعاً ۴۸,۴۰۰ فرآیند مشاوره را ثبت کرد. این تعداد فرآیند مشاوره، دربردارنده تخصیص وقت جلسات خصوصی و نیز ارائه مشاوره کامل بود. بر طبق همین آمار، مشاوره ها ممکن است بین ۳ ساعت تا ۴ روز زمان نیاز داشته باشد اما به طور متوسط یک مشاوره کامل ۶ تا ۷ ساعت به طول می انجامد. البته در این آمار فقط مشاوره هایی که سه ساعت طول کشیده ثبت شده و مشاوره های کوتاه تر و مشاوره های تلفنی در آن ثبت نشده است. مشاوره هایی که توسط دولت تامین مالی نشده هم در این آمار قرار نمی گیرد. در صورت محاسبه مشاوره های مذکور، بالغ بر ۴۰۰,۰۰۰ مشاوره توسط اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی آلمان در سال ۲۰۰۹ ارائه شده است. جدا از خدمات مشاوره برای بنگاه های نوظهور که حدود ۳۵ درصد از مشاوره ها را به خود اختصاص می دهد. بیشترین سؤال واحدهای کسب و کار آلمانی در حوزه های مدیریت، تامین مالی، حسابداری و هزینه های حسابداری است. (Over & Henkel 2013)

جدول ۳- آمار اتاق حرفه ها و مهارت های صنعتی مونیخ و باواریای علیا در رابطه با خدمات مشاوره

درصد	موضوع خدمات مشاوره
۲۷.۱	بنگاه های نوظهور
۱۷.۵	مشاوره حقوقی
۱۴.۴	تعیین جانشین
۱۰.۴	تجزیه و تحلیل عملیاتی
۹.۴	طرح سرمایه گذاری
۹.۰	حمایت مالی
۴.۱	کنترل/ بودجه ریزی
۲.۸	بازار سرمایه گذاری
۲.۷	بازاریابی
۲.۷	مدیریت بحران
۱۰۰	جمع کل

Source: "SME Promotion and Development in Germany, The Role of Business Membership Organization", GmbH, 2013

۳- تجربه اتاق های ترکیه در ارائه خدمات مشاوره ای

اتحادیه اتاق ها و بورس کالای ترکیه^۱ (TOBB) بالاترین مرجع قانونی در ترکیه است که نمایندگی بخش خصوصی را به عهده دارد. مشابه انجمن ها و سندیکاهایی که در طول تاریخ ترکیه به طور سنتی تولیدکنندگان و فعالین اقتصادی را در ترکیه سازماندهی و نمایندگی می کردند، TOBB هم این نقش نمایندگی را در جامعه مدرن و دموکراتیک، امروز به عهده دارد. (مرکز تحقیقات و بررسی های اقتصادی، ۹۳)

ساختار اتاق ها در ترکیه مانند ایران شامل یک اتاق اصلی و اتاق های استانی است. اتاق بازرگانی استانبول یکی از سازمان های پیشرو و حرفه ای ترکیه است که نمایندگی جامعه کسب و کار را با بیش از ۳۸۰ هزار عضو بر عهده دارد. یکی از اهداف اتاق استانبول افزایش سهم حضور اعضا در تجارت بین المللی است. اتاق استانبول به سرمایه گذاران خارجی برای آشنایی با فرآیندهای تاسیس شرکت در ترکیه مشاوره می دهد. برای کمک به سرمایه گذاری مستقیم خارجی، این اتاق مرکز مشاوره سرمایه گذاری^۲ را ایجاد نموده که وظیفه آن دسترسی به اطلاعات و خدمات، تسریع در فرآیند ثبت شرکت و تکمیل فرآیند مذکور است. این مرکز همچنین سرمایه گذاران را در جریان اطلاعات مربوط به یارانه های سرمایه گذاری که دولت ارائه می دهد می گذارد.

¹ The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey (TOBB)

² Investment Consultancy Center

از دیگر اقدامات اتاق استانبول در راستای ارائه خدمات مشاوره‌ای، آموزش‌دهی به صادرکنندگان از طریق برنامه "گام‌های نخست نسل بعدی صادرات"^۱ است. این یک برنامه ۱۰ ماهه شامل ۷۵ ساعت مشاوره برای هر شرکت با نگاهی به بنگاه‌های کوچک و متوسط صادراتی است.^۲

علاوه بر موارد فوق الذکر در اتاق استانبول، برخی شرکت‌های تخصصی مشاوره هم با اتاق‌های بازرگانی در ترکیه همکاری می‌کنند. به طور مثال شرکت FMConsulting یک شرکت خدماتی مشاوره است که در استانبول مستقر می‌باشد. این شرکت در سال ۱۹۹۹ تاسیس و اکنون یکی از باسابقه‌ترین شرکت‌های مشاوره از این نوع در ترکیه است. از جمله خدمات مشاوره‌ای که این شرکت در پشتیبانی از اتاق بازرگانی در ترکیه انجام می‌دهد:

جدول ۴- انواع خدمات، ابزارها و منافع شرکت FMConsulting در پشتیبانی از اتاق‌ها در ترکیه

خدمات	ابزارهای شرکت برای پشتیبانی از اعضای اتاق	منافع ایجاد شده توسط شرکت
یافتن شریک تجاری - درک نیازها و اهداف معین هر یک از شرکت-های عضو - نزدیک شدن به این شرکت‌ها بر اساس نیاز و هدفی که دارند و یافتن یک شریک ترک مناسب برای آنها - تنظیم ملاقات‌ها و طرح‌های تجاری - تنظیم نشست‌های تجاری میان شرکت‌های ترک و هیات‌های اعزامی از سوی سایر کشورها	شناسایی و انتخاب شرکای مناسب ترک برای صنایع هدف	تامین مشاوره‌های شخصی برای شرکت‌های عضو
برنامه‌ریزی برای برگزاری رویدادها - سمینارها - میزگردها - مناسبت‌های گسترش شبکه ارتباطی - برگزاری مراسم ناهار تجاری	استاندارد سازی و بهینه سازی فرآیندهای ارتباطی از طریق تلفن و ارتباطات الکترونیک با مشتریان و شرکای تجاری	انجام جستجوهای پیشرفته و نظام مند برای تضمین یافتن بهترین کاندیدا در زمینه مورد نظر در ترکیه
یافتن سرمایه‌گذاران بالقوه شناسایی صنایع مرتبط در ترکیه برای پیدا کردن شرکت‌های سرمایه‌گذاری بالقوه در کشور مبدا	تهیه گزارش‌های پیشرفت کار نهایی یا میزان پیشرفت در میانه کار (در صورت لزوم)	داشتن دانش و آگاهی از بازار و فرهنگ ترکیه

¹ First Steps of Next Generation Exports

² <http://www.ito.org.tr/INTRODUCTION/ENGLISH.pdf>

خدمات	ابزارهای شرکت برای پشتیبانی از اعضای اتاق	منافع ایجاد شده توسط شرکت
تنظیم قرار ملاقات در سطح مدیران اجرایی شرکت های خارجی در ترکیه برای پیدا کردن سرمایه گذار		
مشاوره فردی ارائه اطلاعات در رابطه با پتانسیل های هر منطقه به وسیله یک مشاور متخصص در یک جلسه مشاوره رو در رو		قابلیت انعطاف پذیری برای برآورده کردن نیازهای سازمان ها و کنسول گری ها

Source: <https://www.fmconsulting.com/services/support-for-consulates-and-chambers-of-commerce/>

۴- تجربه اتاق های اتریش در ارائه خدمات مشاوره ای

اتاق بازرگانی اتریش نماینده قانونی اقتصاد این کشور است. این اتاق مرکب از اتاق اقتصادی فدرال اتریش واقع در وین و ۹ اتاق بازرگانی در ایالت های فدرال است. هم اتاق اقتصادی فدرال و هم اتاق های بازرگانی استانی به ۷ گروه تقسیم بندی می شوند:

- تجارت و صنایع دستی
- صنعت
- حمل و نقل و ارتباطات
- توریسم و اوقات فراغت
- بازرگانی
- بیمه و بانک
- اطلاعات و مشاوره

علاوه بر آن طبق قانون فدرال همه ایالت ها حق تاسیس انجمن های کشاورزی را برای نمایندگی گروه های ذی نفع کشاورزی دارند. در همین راستا اتاق های کشاورزی در همه ۹ ایالت اتریش تحت نظارت قانون ایالتی تاسیس شده است. نهاد مادر این ۹ اتاق، انجمن ریاستی اتاق های کشاورزی اتریش^۱ است. در اتاق اتریش عضویت اجباری است. همچنین مالیات اضافه از کسب و کارها به منظور حمایت از اتاق اخذ می شود، اما این اتاق از مزیت استقلال نسبی برخوردار است، چرا که اعضای هیات رئیسه را خود انتخاب کرده و تصمیم گیری های مهم هم با اعضای اتاق است.^۲

^۱ the Presidential Conference of the Austrian Chambers of Agriculture

^۲ <https://www.wko.at/>

مشاوره یکی از خدمات اصلی ارائه شده توسط اتاق های بازرگانی در اتریش می باشد. به طور مثال اتاق اقتصادی فدرال اتریش به ارائه خدمات مشاوره مدیریت می پردازد. هدف از ارائه این نوع مشاوره افزایش فرصت های کسب و کار برای شرکت ها و محافظت در برابر ریسک های آتی است. علاوه بر آن این مشاوره ها، مشتریان را در همه فرآیندهای اجرایی، کاهش ریسک و بهره برداری از فرصت ها حمایت می کند. کلیه مشاوران در اتریش عضو اجباری اتاق اقتصادی فدرال این کشور و ملزم به رعایت اصول اخلاقی حاکم بر آن هستند. بر طبق آمار سال ۲۰۱۳ تعداد مشاوران فعال در حوزه مدیریت در اتاق اقتصادی فدرال این کشور ۱۹,۵۲۶ نفر است. خدمات مشاوره مدیریت در این کشور شامل مشاوره در حوزه های سازمانی، بازاریابی، آموزش، مالی، استراتژی، مشاوره منابع انسانی، فناوری، لجستیک، فناوری اطلاعات، زیست محیطی و واسطه گری^۱ می شود. (Oriold, 2014)

اما شاید مهم ترین نوع مشاوره در اتاق های بازرگانی در اتریش مشاوره کشاورزی است که توسط اتاق کشاورزی این کشور ارائه می شود. در واقع مشاوره کشاورزی در اتریش از روش مشاوره "دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات"^۲ (AKIS) در اروپا پیروی می کند. اتاق های کشاورزی ۹ گانه اتریش (۹ اتاق استانی) ستون اصلی برنامه AKIS در این کشور می باشند چرا که حدود ۷۵ درصد از خدمات ارائه شده توسط این برنامه را اتاق با همکاری موسسات آموزشی خود انجام می دهد.

به طور کلی سیستم مشاوره در اتریش از زمان ظهور نمایندگی های حافظ منافع کشاورزان به خصوص توسعه اتاق های کشاورزی در این کشور ایجاد شد. اتاق های کشاورزی از زمان تاسیس خود نقش مهمی را در ارائه خدمات مشاوره به اعضا در زمینه های حقوقی، اقتصادی، فنی و موضوعات سیاسی- اجتماعی ایفا نموده اند. از آنجاییکه که عضویت در اتاق های کشاورزی این کشور اجباری است، مطابق قانون حق استفاده از این خدمات برای همه کشاورزان وجود دارد.

از دیگر سو موسسه آموزش های روستایی^۳ (LFI) که در سال ۱۹۷۲ تاسیس شده، بازوی آموزشی اتاق کشاورزی است. این موسسه یکی از بزرگترین موسسات در زمینه آموزش بزرگسالان در مناطق روستایی بوده و تعلیم طیف وسیعی از موضوعات را در مناطق روستایی بر عهده دارد. به دلیل وابستگی نزدیک آموزش و تحصیلات با مباحث مشاوره ای در اتریش، LFI نقش مهمی را در سیستم مشاوره این کشور بازی می کند.

باید در نظر داشت که اتاق کشاورزی در واقع اولین نقطه مراجعه کشاورزان برای دریافت کمک و حمایت است. بر طبق تحقیقات انجام شده در سال ۲۰۱۲، بالغ بر ۷۸ درصد از ارتباط کشاورزان با سازمان های

¹ Mediation

² Agricultural Knowledge and Information System (AKIS)

³ Rural Training Institute (Ländliches Fortbildungsinstitut, LFI)

مشاوره‌ای در سال مذکور از طریق اتاق کشاورزی بوده است. لازم به ذکر است که تقریباً نیمی از هزینه‌های اتاق کشاورزی اتریش توسط دولت تأمین می‌شود چراکه این اتاق هم از سوی دولت محلی و فدرال، کمک مالی اخذ و هم حق عضویت اجباری از کشاورزان دریافت می‌نماید. اتاق‌های کشاورزی در اتریش دو کارکرد مهم دارند: اول لابی‌گری برای نمایندگی منافع اعضا و دوم تأمین خدمات تخصصی کشاورزان که شامل خدمات مشاوره و تسهیل امور مرتبط با درخواست‌های یارانه کشاورزان برای ارائه به دولت و رسیدگی‌های بعدی مربوط به آن است. با توجه به حدود ۱,۱۳۶,۰۰۰ ساعت حمایت و مشاوره در رابطه با ۸۳۳,۰۰۰ مورد در سال ۲۰۱۱، اتاق‌ها به واقع ستون برنامه AKIS در اتریش به حساب می‌آیند.

اکثریت مشاوران این حوزه (۶۴۲ مشاور تمام وقت در سال ۲۰۱۲) از سوی ۹ اتاق کشاورزی استخدام شده‌اند. به طور معمول میزان تجربه و سطح تحصیلات در میان مشاوران در اتریش بالا است. بیشتر مشاوران خود یک مزرعه را اداره می‌کنند. بخش قابل ملاحظه‌ای از این افراد از دانشگاه فارغ التحصیل شده و به طور متوسط سالانه در یک برنامه آموزشی شرکت می‌کنند.

خدمات مشاوره کشاورزی از منابع گوناگونی تأمین مالی می‌شود. بخش عظیمی از بودجه توسط منابع دولتی تأمین می‌شود که هزینه‌های حق عضویت و کمک‌های اعضا آن را تکمیل می‌کند. خدمات اولیه مشاوره معمولاً به صورت رایگان ارائه می‌شود (که از طریق یارانه دولتی تأمین مالی می‌شود). برای برخی مشاوره‌های تخصصی هزینه دریافت می‌شود.

درباره برنامه AKIS

اصطلاح دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات یا به طور اختصاری AKIS مفهومی برای توصیف مبادله دانش و خدمات حمایتی مرتبط با آن در مناطق روستایی است. به طور کلی AKIS به عنوان سیستمی تعریف می‌شود که افراد و سازمان‌ها را در راستای بهبود فراگیری متقابل با یکدیگر مرتبط می‌سازد تا از این طریق سبب تولید، تقسیم و استفاده از اطلاعات، دانش، و فناوری‌های مربوط به کشاورزی شود. این سیستم دربرگیرنده بازیگران متنوعی از جمله کشاورزان، دانشجویان کشاورزی، محققین، کارشناسان غیردانشگاهی، مشاوران دولتی و مشاوران خصوصی و مستقل و سایر بازیگران فعال در عرصه کشاورزی است. (Opencar, 2014)

۵- تجربه اتاق‌های فرانسه در ارائه خدمات مشاوره‌ای

اتاق بازرگانی و صنایع فرانسه شبکه‌ای از ۱۶۳ موسسه عمومی ملی، منطقه‌ای و محلی است. در فرانسه، عضویت در اتاق‌های بازرگانی و صنایع برای تمام کسب و کارهای شناخته شده در لیست بازرگانی الزامی است. این لیست شامل انواع کسب و کارها و بنگاه‌های صنعتی، تجاری و بازرگانی است. بخش‌های دیگر مانند کشاورزی و بنگاه‌های کوچک اتاق‌های جداگانه‌ای دارند که می‌بایست عضو آنها باشند.

اتاق بازرگانی و صنایع فرانسه در راستای خدمات توسعه کسب و کارها، یکی از بزرگترین تامین کنندگان مشاوره و آموزش در بخش خصوصی است. با تجربه ۲۰ سال مدیریت پایگاه‌های تخصصی برای کمک به بنگاه‌های اقتصادی و ۱۰ سال تجربه داشتن وبسایت اطلاعاتی، شبکه اتاق بازرگانی دسترسی به جامع‌ترین اطلاعات را در رابطه با کمک‌های دولتی در حمایت از اقتصاد ارائه می‌دهد. در واقع وبسایت مربوطه تنها منبع اطلاعاتی در رابطه با کمک‌های مالی، مالیات و تامین اجتماعی از یک سو و اطلاعات کمک‌های فنی، کارشناسی و تامین ابزارهای مورد نیاز از دیگر سو است.

به علاوه، این امکان برای متقاضیان وجود دارد که از طریق دفترچه راهنمای اتاق به طور رایگان اطلاعات اقتصادی و اداری مرتبط با ۲,۳ میلیون شرکت ثبت شده در شبکه اتاق‌های بازرگانی و صنایع را در اختیار داشته باشند. متقاضیان همچنین می‌توانند از طریق همین شبکه به صورت آنلاین از کارشناسان اتاق فرانسه در رابطه با موضوعات مورد نظر خود مشاوره دریافت کنند.^۱

به طور کلی اتاق بازرگانی و صنایع فرانسه حدود ۲۰۰۰ مشاور را در زمینه‌های فنی، علمی و مدیریتی یا مسائل سازمانی استخدام کرده است. به عنوان یک خدمت مخصوص برای بنگاه‌های نوظهور، هر اتاق یک مرکز تجاری ارائه خدمات را ایجاد کرده که از بنگاه‌های نوظهور از طریق ارائه مشاوره و ایجاد تسهیل در تشریفات حقوقی (به طور مثال ثبت در مرکز ثبت تجاری)^۲ مربوطه حمایت می‌کند.

اما اتاق کشاورزی فرانسه هم مانند اتریش از برنامه "دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات"^۳ در اروپا پیروی می‌کند. درواقع تکامل خدمات مشاوره مالی و مدیریت در تاریخ فرانسه به تحکیم رابطه میان دولت و اتحادیه‌های کشاورزی باز می‌گردد. در اوایل دهه ۱۹۶۰ و با محوریت اتاق‌های کشاورزی، تعدادی از کشاورزان منتخب برای ارائه خدمات مشاوره انتخاب شده و این پروژه از سوی دولت تامین مالی می‌شود. منابع مالی دولتی که برای خدمات مشاوره کشاورزی استفاده می‌شود در قالب صندوقی تحت عنوان "صندوق ملی توسعه کشاورزی"^۴ ارائه می‌گردد و توزیع این منابع به طور عمده به موسسات تحقیقاتی اختصاص می‌یابد و اتاق کشاورزی واسطه میان دولت و اتحادیه‌های کارگری است.

اتاق‌های کشاورزی بعد از صنایع پایین دستی در واقع دومین بازیگر عمده در زمینه ارائه خدمات مشاوره کشاورزی در فرانسه می‌باشند. ۷۳ درصد از کارمندان اتاق کشاورزی فرانسه مهندس یا کارشناس درگیر در حوزه مشاوره یا تحقیق و توسعه می‌باشند. تامین مالی اتاق از منابع مختلفی از جمله: یارانه‌های وزارت

^۱ <http://www.cci.fr/>

^۲ Public-Private Partnership in SSI Promotion: An Assessment of the Roles of Chambers and Trade Associations in Different Countries, University of Göttingen,

^۳ Agricultural Knowledge and Information System (AKIS)

^۴ National Fund for Agricultural Development (FNDA)

کشاورزی (شامل ۱۷ درصد کل منابع)، قراردادهای منعقد شده با مقامات محلی و همچنین فروش خدمات به کشاورزان تشکیل شده است.

خدمات مشاوره اتاق به کشاورزان در زمینه‌های: مشاوره کسب و کار شخصی برای کشاورزان، مشاوره زیست محیطی و زراعتی، توسعه منطقه‌ای، پیروی از مقررات (استانداردها، یارانه‌ها، فرم‌های درخواست و...) و کیفیت محصولات، ارائه می‌گردد. اتاق کشاورزی همچنین یک مرکز آموزشی و یک دانشکده کشاورزی را اداره می‌کند. (Labarthe, 2014)

۶- تجربه اتاق اصفهان در ارائه خدمات مشاوره‌ای

نوع دیگری از خدماتی که اتاق‌های بازرگانی ارائه می‌دهند خدمت یافتن شریک تجاری مناسب است که برخی از اتاق‌ها در دنیا از جمله اتاق استانبول آن را با همکاری یونیدو پیاده‌سازی کرده است. یونیدو براساس فلسفه و مأموریت خود، دو الگوی توسعه صنعتی را در بخش صنایع کوچک و متوسط برای کشورهای در حال توسعه شامل خوشه‌های صنعتی و مبادلات پیمانکاری فرعی SPX را طراحی نموده و توسعه داده است. در میان اتاق‌های بازرگانی ایران، تاکنون اتاق اصفهان، موفق به تأسیس مرکز ارائه این نوع خدمات تحت عنوان مرکز مبادلات پیمانکاری فرعی اصفهان در قالب چارچوب مصوب یونیدو شده است.

نظام مبادلات پیمانکاری فرعی (SPX) همانند خوشه‌های صنعتی، یکی از روش‌های عمده توسعه صنایع کوچک و متوسط (SMEs) به ویژه در حوزه پیمانکاری است که ایده اولیه ایجاد آن در یونیدو از سال ۱۹۷۰ شکل گرفت و تا سال ۱۹۸۵ به شکل امروزی خود درآمد. هدف این برنامه تقویت صنایع کوچک و متوسط در راستای افزایش تولید و اشتغال‌زایی، به‌روزرسانی فرآیندهای فنی و محصولات، بهبود قابلیت رقابت بین‌المللی آنها، جلب سرمایه‌گذاری و سفارش‌های خارجی، تشویق جایگزینی واردات و رشد محصولات تولیدی این بنگاه‌ها است.

در این الگوی توسعه، مراکز SPX که عمدتاً غیرانتفاعی و متشکل از کارشناسان خبره و آموزش دیده بوده و مورد حمایت و پشتیبانی نهادهای غیردولتی می‌باشند به دنبال دسترسی به اهداف مشخصی هستند که مهمترین آنها عبارتند از :

- شناسایی، ایجاد و توسعه بازارهای جدید برای پیمانکاران
- ارتقاء توانمندی و پتانسیل پیمانکار و کارفرما
- تسهیل ارتباط کارفرما و پیمانکار و معرفی آنها به یکدیگر

مرکز مبادلات پیمانکاری فرعی اصفهان که در حال حاضر با حمایت اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان فعالیت می‌نماید، در پایان دوره تأسیس و استقرار، تشکلی خواهد بود غیر انتفاعی،

غیردولتی، خودگردان و ملی که به عنوان برند و نام تجاری "مپفا" خدمات خود را به کلیه شرکت‌ها، کارگاه‌ها و صنایع واجد شرایط در سطح کشور ارائه داده و برای موفقیت آنها در پروژه‌های پیمانکاری در سطح محلی، ملی و به ویژه بین‌المللی می‌کوشد؛ این مرکز امیدوار است با نام تجاری "مپفا" بتواند با حمایت از پیمانکاران واجد شرایط در حوزه‌های پیمانکاری دارای مزیت رقابتی، نقش پر رنگی در توسعه فعالیت‌های پیمانکاری در سطح محلی، ملی و به ویژه بین‌المللی داشته باشد؛ لذا خدمات خود را با کیفیت و گستردگی بیشتر در حوزه‌های زیر ارائه خواهد نمود:

- توسعه بازار پیمانکاران عضو از طریق ایجاد و تکمیل بانک اطلاعاتی شرایط و توانمندی‌های شرکت‌های پیمانکاری، صحت سنجی اطلاعات و معرفی پیمانکاران متناسب با خواسته‌های کارفرمایان (Match Making)
- راه‌اندازی و ترویج شبکه‌ها، تشکلهای و کنسرسیوم‌های کاری کوچک و بزرگ برای فعالیت‌های مشترک و اجرای پروژه‌های محلی، ملی و بین‌المللی
- برگزاری تورهای بازدید حضوری کارفرمایان از محل و توانمندی‌های شرکت‌های پیمانکاری (Partnership Days)
- برگزاری نشست‌ها، بازدیدها و تورهای صنعتی برای آشنایی شرکت‌های کارفرمایی و پیمانکاری با توانمندی‌های یکدیگر
- اعتبار سنجی کارفرمایان و ارزیابی قابلیت اعتماد فنی، مالی و کیفی ایشان
- ایجاد نمایشگاه‌های ثابت و دفاتر تجاری متمرکز داخلی و خارجی
- هماهنگی و حضور مشترک در نمایشگاه‌های معتبر داخلی و خارجی
- برگزاری تورهای بازدید از نمایشگاه‌های داخلی و خارجی
- تهیه کاتالوگ، بروشور و سایر ابزارهای تبلیغاتی برای معرفی توانمندی‌های شرکت‌های پیمانکاری
- ارائه آموزش‌های عمومی، مهارتی، تخصصی و کاربردی به اعضا
- ارائه مشاوره‌های تخصصی به اعضا و راه‌اندازی کلینیک صنعتی

در طی ماه‌های گذشته و همزمان با تعاملات بین‌المللی مپفا با SPX ترکیه، قطر و عراق، مپفا مذاکراتی را با کارشناسان متخصص یونیدو در خصوص SPX انجام داد که با سفر کارشناسان مپفا به وین و دفتر SPX یونیدو وارد فاز عملیاتی گردید. در نهایت ضمن بازدید کارشناسان یونیدو از این مرکز در اصفهان، قرارداد همکاری میان این مرکز و سازمان یونیدو در مهر ماه سال ۱۳۹۴ منعقد و همکاری مستقیم با SPX جهانی آغاز گردید. این قرارداد همکاری در زمینه‌های ذیل، تنظیم شده است:

- ممیزی دوره‌ای فعالیت‌های میفا
- ارتباط با کارفرمایان بین‌المللی جهت اخذ پروژه برای اعضا
- جذب سرمایه‌گذار و مذاکره و فراهم نمودن امکانات همکاری با SPX سایر کشورها و کارفرمایان مرتبط با آن‌ها و برگزاری نشست‌های تجاری^۱

۷- نتیجه‌گیری

یکی از وظایف اصلی اتاق‌های بازرگانی در دنیا حمایت از شرکت‌های بزرگ و کوچک و متوسط است. یکی از خدماتی که معمولاً اتاق‌ها در طیف متنوعی ارائه می‌دهند خدمات مشاوره است. در گام اول، مشاوره‌هایی بر طبق وظایف قانونی بر عهده اتاق‌ها می‌باشد مانند مسائل حقوقی، روابط تجارت خارجی و مسائلی نظیر این.

برخی از اتاق‌ها در دنیا خدمات محدودی در ارتباط با مشاوره فردی دارند و بیشتر متقاضیان را به مشاوران خارج از اتاق ارجاع می‌دهند اما برخی دیگر، تعداد زیادی کارمند به عنوان مشاور در امور بازرگانی و فنی استخدام نموده و خدمات این افراد را در دسترس اعضا خود قرار داده‌اند.

اتاق‌های بازرگانی در آلمان تقریباً پیشرفته‌ترین مدل‌های مشاوره را در انواع گوناگون به مشتریان خود ارائه می‌دهند. به طور کلی همه اتاق‌های بازرگانی و انجمن‌های در آلمان، خدمات اطلاعاتی را به اعضای خود ارائه می‌دهند. اتاق‌ها به دلیل تنوع و ناهمگونی اعضایشان به نسبت انجمن‌ها که بیشتر متمرکز بر نیازها و اولویت‌های یک بخش هستند خدمات متنوع‌تری را ارائه می‌دهند. خدمات اطلاعاتی که اتاق‌ها و انجمن‌های مذکور به اعضایشان ارائه می‌دهند دربرگیرنده اطلاعات مستقیم، اخبار مربوط به برگزاری رویدادها و نیز منابع اطلاعاتی اینترنتی است. یکی از مهم‌ترین این خدمات، خدمات مشاوره‌ای است که در سطوح مختلف و در چارچوب‌های سازمانی متفاوت، ارائه می‌گردد. در حالیکه اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی خدمات مشاوره‌ای را با کارمندان مشاور اتاق انجام می‌دهد، اتاق صنعت و بازرگانی و سایر انجمن‌ها خدمات مشاوره خود را به واسطه‌گری میان اشخاص و شرکت‌های مشاوره محدود کرده‌اند. نکته قابل توجه در رابطه با مشاوره‌ها در اتاق حرفه‌ها و مهارت‌های صنعتی آلمان این است که اینگونه خدمات ارائه شده توسط اتاق از طریق دولت تامین مالی می‌شود.

اتاق استانبول در ترکیه به سرمایه‌گذاران خارجی برای آشنایی با فرآیندهای تاسیس شرکت در این کشور مشاوره می‌دهد. همچنین این اتاق در راستای کمک به جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، مرکز مشاوره سرمایه‌گذاری را ایجاد نموده که وظیفه آن فراهم نمودن اطلاعات و خدمات مربوطه برای

^۱ <http://spx.ir/?PageID=3>

سرمایه‌گذاران خارجی و نیز تسریع در فرآیند ثبت شرکت و تکمیل فرآیند آن است. این مرکز همچنین سرمایه‌گذاران را در جریان اطلاعات مربوط به یارانه‌های سرمایه‌گذاری که دولت ارائه می‌دهد می‌گذارد. علاوه بر موارد فوق الذکر، در ترکیه برخی شرکت‌های تخصصی مشاوره هم با اتاق‌های بازرگانی، همکاری می‌کنند. به طور مثال شرکت FMConsulting یک شرکت خدماتی مشاوره است که در استانبول مستقر می‌باشد. این شرکت در سال ۱۹۹۹ تاسیس و اکنون یکی از باسابقه‌ترین شرکت‌های مشاوره از این نوع در ترکیه است.

مهم‌ترین نوع مشاوره که توسط اتاق‌های کشاورزی در اتریش ارائه می‌شود، مشاوره در حوزه کشاورزی است. در واقع مشاوره کشاورزی در این کشور بر اساس اصول برنامه رایج اتحادیه اروپا در این زمینه، تحت عنوان برنامه "دانش کشاورزی و سیستم اطلاعات" (AKIS) ارائه می‌شود. اتاق‌های کشاورزی ۹ گانه اتریش ستون اصلی برنامه AKIS در این کشور می‌باشند چرا که حدود ۷۵ درصد از خدمات ارائه شده توسط این برنامه را اتاق با همکاری موسسات آموزشی خود انجام می‌دهد.

اتاق فرانسه هم با استخدام حدود ۲۰۰۰ مشاور در زمینه‌های فنی، علمی و مدیریتی یا مسائل سازمانی به فعالان اقتصادی مشاوره تخصصی ارائه می‌دهد.

در ایران نیز اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان در قالب همکاری مشترک با سازمان یونیدو اقدام به تاسیس مرکز مبادلات پیمانکاری فرعی اصفهان به عنوان برند و نام تجاری "مپفا" نموده است که این مرکز برنامه دارد به کلیه شرکت‌ها، کارگاه‌ها و صنایع واجد شرایط، در راستای موفقیت در پروژه‌های پیمانکاری محلی، ملی و به ویژه بین‌المللی، خدمات ارائه دهد. از جمله خدمات این مرکز ارائه مشاوره‌های تخصصی به اعضا و راه اندازی کلینیک‌های صنعتی است.

۸- منابع

۱. صفدری، فرناز، (۹۵)، روش‌های درآمدزایی اتاق‌های بازرگانی، بولتن خرداد ۹۵، معاونت اقتصادی-مرکز تحقیقات و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران.
۲. امیرخانلو و همکاران، (۹۳)، مدل‌های فعالیت اتاق‌های بازرگانی در دنیا (مروری بر نحوه عضویت در اتاق‌ها، مطالعه موردی) معاونت اقتصادی-مرکز تحقیقات و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران.
۳. ابوبی و همکاران، (۹۳)، مطالعه تطبیقی اتاق‌های بازرگانی، معاونت اقتصادی-مرکز تحقیقات و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران.
4. Over & Henkel, (2013), SME Promotion and Development in Germany, The Role of Business Membership Organization, GmbH
5. <http://www.ito.org.tr/INTRODUCTION/ENGLISH.pdf>
6. <https://www.fmconsulting.com/services/support-for-consulates-and-chambers-of-commerce/>
7. https://www.wko.at/Content.Node/wir/oe/Die_Wirtschaftskammern_Oesterreichs_-_Unsere_Strukturen_.html

8. Oriold, Thomas, (2014), MANAGEMENT CONSULTING IN AUSTRIA, Oriold Consulting & Leadership e.U., St.Georgen bei Salzburg
9. Opancar, Christopher (2014) AKIS and advisory services in Austria, Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project
10. <http://www.cci.fr/web/se-developper/trouver-des-clients-des-partenaires>
11. Labarthe, Pierre, (2014), AKIS and advisory services in France, Report for the AKIS inventory (WP3) of the PRO AKIS project
12. <http://spx.ir/?PageID=3>