



اتاق بازرگانی
صنایع، معادن و کشاورزی
اصفهان
ISFAHAN CHAMBER OF COMMERCE
INDUSTRIES, MINES AND AGRICULTURE

اتاق‌های بازرگانی ترکیه و نقش آن‌ها در توسعه اقتصادی ترکیه با توجه به کارکردهای اتاق‌های استانبول، ازمیر و آنکارا

محقق: رقیه نظری

ناظر: علی صادقی همدانی

مرکز پژوهش و بررسی‌های اقتصادی اتاق بازرگانی، صنایع،

معادن و کشاورزی اصفهان



فهرست

- ۱- مقدمه ۳
- ۲- چارچوب حقوقی و نهادی اتاق‌های بازرگانی در ترکیه ۴
- ۳- تاریخچه و تکامل نهادی اتاق‌ها ۴
 - ۱-۳- اتاق بازرگانی استانبول: ۴
 - ۲-۳- اتاق بازرگانی آنکارا: ۷
 - ۳-۳- اتاق بازرگانی ازمیر: ۹
 - ۴- مقایسه ساختاری سه اتاق (استانبول، آنکارا و ازمیر) ۱۱
 - ۵- نقش سه اتاق در توسعه اقتصادی ترکیه ۱۴
 - ۱-۵- اتاق استانبول: ۱۴
 - ۲-۵- اتاق ازمیر: ۱۵
 - ۳-۵- اتاق آنکارا: ۱۶
- ۶- راهکارهای پیشنهادی برای اتاق بازرگانی اصفهان ۱۷
- ۷- جمع‌بندی ۱۸



۱- مقدمه

ترکیه به عنوان کشوری با اقتصاد رو به رشد و موقعیت ژئواستراتژیک منحصر به فرد، الگویی مناسب برای کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شود. اتاق‌های بازرگانی این کشور در طی دهه‌های گذشته نقش بسزایی در رشد اقتصادی و توسعه تجاری داشته‌اند.

اتاق بازرگانی استانبول (İstanbul Ticaret Odası) به عنوان نخستین و بزرگ‌ترین اتاق بازرگانی ترکیه، در سال ۱۸۸۲ فعالیت خود را آغاز کرد و نقش مهمی در سازماندهی و ثبت تعاملات تجاری استانبول ایفا نمود. تشکیل این اتاق، نتیجه دغدغه‌های دولت عثمانی برای سامان‌دهی تجارت و صنعت و الگوبرداری از اتاق‌های بازرگانی اروپایی بود. ساختار اولیه اتاق مبتنی بر ترکیب اعضای منتخب از بازرگانان و نمایندگان دولت بود و از همان ابتدا به تدوین مقررات تجاری، ارتقاء زیرساخت‌های بازرگانی و ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان تجار پرداخت. اتاق استانبول در گذر زمان نه تنها نقش خود را در توسعه تجارت داخلی، بلکه با تأسیس دانشگاه علوم بازرگانی و اجرای پروژه‌های فناورانه نظیر «تکنوپارک استانبول»، تأثیر عمیقی بر زیست‌بوم اقتصادی و نوآوری شهری داشته است.^۱

اتاق بازرگانی از میر هم ریشه‌ای کهن در تعاملات تجاری منطقه اژه دارد و طی سالیان متمادی نقش کلیدی در توسعه تجارت بین‌المللی، به‌ویژه با کشورهای اروپایی ایفا کرده است. نمونه‌ای از این نقش، تأسیس اتاق بازرگانی ایتالیایی از میر در دهه ۱۹۹۰ و همکاری گسترده با اتاق‌های بازرگانی خارجی است؛ این اقدامات ضمن پشتیبانی از رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط، به انتقال فناوری و جذب سرمایه‌گذاری خارجی در از میر انجامیده است. این اتاق تاکنون با تمرکز بر رفع نیازهای صادراتی و تسهیل همکاری‌های چندجانبه، جایگاه خود را به عنوان نهاد مرجع منطقه‌ای تثبیت نموده است.^۲

اتاق بازرگانی و صنایع آنکارا پس از تشکیل دولت آنکارا و پایان جنگ استقلال ترکیه، قانون اتاق‌های بازرگانی و صنایع در ۲۲ آوریل ۱۹۲۳ به تصویب رسید که برای نخستین بار به اتاق‌ها شخصیت حقوقی قانونی بخشید. این اتاق در ماه مه ۱۹۲۳ تأسیس و فعالیت خود را در ساختمان قدیمی آتس‌هان آغاز کرد و سپس به ساختمان دیگری در خیابان آنافارتالار انتقال یافت و از سال ۱۹۳۷ در محل فعلی خود در خیابان پستا مستقر شد. دوره‌های نخست آنکارا پس از جنگ و بحران اقتصادی جهانی ۱۹۲۹ شرایط دشواری را پشت سر گذاشت اما از سال ۱۹۳۲ به بعد، اتاق به تدریج نقش مشورتی و سیاست‌گذاری خود را در مباحث تجاری تقویت کرد. با تصویب قوانین جدید در سال‌های ۱۹۴۳ و ۱۹۵۰، اتاق مجدداً سازماندهی شد و روابط نزدیکی با دولت برقرار نمود. از دهه ۱۹۵۰، اتاق بازرگانی آنکارا نقش کلیدی در بنیانگذاری اتحادیه اتاق‌ها و بورس‌های کالای ترکیه داشت و به نمایندگی بخش خصوصی در صنایع بزرگ کشور مانند شرکت سهامی آهن و فولاد ارگلی پرداخت. این اتاق که هم‌اکنون به عنوان بزرگ‌ترین سازمان غیردولتی آناتولی

^۱ -https://en.wikipedia.org/wiki/Istanbul_Chamber_of_Commerce

^۲ -<https://www.ieu.edu.tr/en/tarihce>



شناخته می‌شود، به برگزاری سمینارها، پنل‌ها و نشست‌های تخصصی برای ارتقای اقتصاد ترکیه ادامه می‌دهد و هر سال سهم خود را در حمایت از اعضا و توسعه اقتصاد ملی افزایش می‌دهد.^۱

۲- چارچوب حقوقی و نهادی اتاق‌های بازرگانی در ترکیه

قانون شماره ۵۱۷۴ جمهوری ترکیه، که توسط وزارت تجارت این کشور تدوین و اجرا می‌شود، چارچوب اصلی تأسیس، سازماندهی و فعالیت اتاق‌های بازرگانی، صنایع، بازرگانی دریایی و بورس‌های کالا را مشخص می‌سازد. این قانون چهار رکن اصلی اتاق‌ها را تعریف می‌کند: کمیته‌های حرفه‌ای، شورا (مجلس)، هیأت مدیره و هیأت انضباطی. کمیته‌های حرفه‌ای به‌عنوان بازوی تخصصی عمل کرده و پیشنهادهای کارشناسی در زمینه‌های صنفی ارائه می‌دهند. شورا که متشکل از اعضای منتخب گروه‌های حرفه‌ای است، بالاترین مرجع تصمیم‌گیری در خصوص سیاست‌گذاری‌ها، بودجه، تصویب آیین‌نامه‌ها و نظارت بر سایر ارکان اتاق به شمار می‌رود. هیأت مدیره مسئول اجرای مصوبات شورا و مدیریت اداری و مالی اتاق است، در حالی که هیأت انضباطی به بررسی تخلفات و پیشنهاد اعمال مجازات‌های صنفی می‌پردازد. هدف کلی این قانون، ایجاد انسجام نهادی میان تشکلهای اقتصادی، افزایش شفافیت در فعالیت‌های تجاری و تضمین پاسخگویی اتاق‌ها در برابر اعضا و نهادهای نظارتی است.^۲



ISTANBUL
CHAMBER OF
COMMERCE 1882

۳- تاریخچه و تکامل نهادی اتاق‌ها

۳-۱- اتاق بازرگانی استانبول:

اتاق بازرگانی استانبول (ITO) با بیش از ۸۰۰ هزار عضو، یکی از بزرگ‌ترین و معتبرترین اتاق‌های بازرگانی جهان به شمار می‌رود و نقش مهمی در اقتصاد ترکیه ایفا می‌کند. این نهاد با چشم‌اندازی بلندمدت در جهت تبدیل ترکیه به یک قدرت منطقه‌ای در عرصه تجارت بین‌المللی فعالیت می‌کند و درصدد است تا با هدایت تشکلهای سیاسی و اقتصادی جهانی به نفع اقتصاد کشور، جایگاه رقابتی شرکت‌ها و کسب‌وکارهای ترکیه را ارتقا بخشد. اتاق استانبول اهمیت حل مشکلات ساختاری و کنونی بخش خصوصی، ارتقاء رقابت‌پذیری بین‌المللی ترکیه و فراهم کردن محیطی امن و پایدار برای رشد اقتصاد ملی را به‌خوبی درک کرده است. وظیفه اصلی این اتاق، توسعه کشور و اعضای خود در قالب چارچوبی متناسب با تحولات روز و با پیگیری اهدافی فراتر از شرایط کنونی می‌باشد. اتاق بازرگانی استانبول

^۱ - <https://www.atonet.org.tr/about-us/history>

^۲ - <https://www.lexpera.com.tr/mevzuat/kanunlar/turkiye-odalar-ve-borsalar-birligi-ile-odalar-ve-borsalar-kanunu->

۵۱۷۴?utm_source=chatgpt.com



همچنین دارای دانشگاه تجارت استانبول است که از سال ۲۰۰۱ به تربیت نیروی متخصص و آموزش کاربردی در حوزه‌های مرتبط با تجارت و اقتصاد می‌پردازد و مجموعه‌ای از مراکز فناوری و کارآفرینی را در اختیار دارد که به توسعه نوآوری‌های اقتصادی کمک می‌کند.^۱

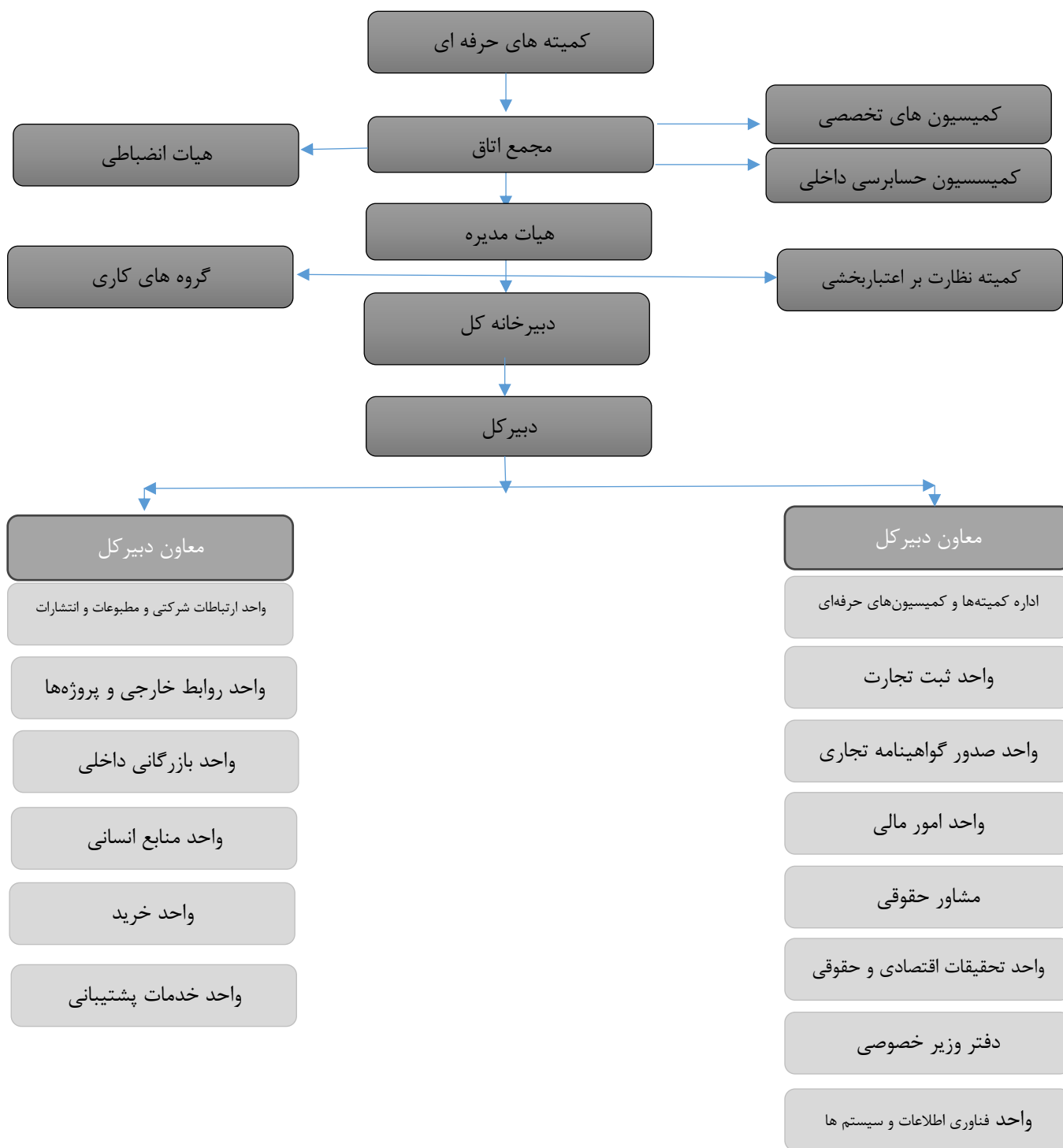
بر اساس «قانون شماره ۵۱۷۴» که در وبگاه رسمی اتاق بازرگانی استانبول منتشر شده است، ساختار سازمانی این نهاد بر دو پایه اصلی استوار است: ارکان انتخابی و ارکان انتصابی. در بخش انتخابی، کمیته‌های حرفه‌ای، مجلس اتاق، هیأت مدیره و هیأت انضباطی حضور دارند که همگی با رأی اعضا هر چهار سال یکبار منصوب می‌شوند و نمایانگر مشارکت دموکراتیک جامعه تجاری استانبول هستند. در مقابل، بخش انتصابی متشکل از دبیرکل، معاونان دبیرکل و واحدهای تخصصی است که وظیفه واحد اجرایی و پشتیبانی نهادی اتاق را بر عهده دارند. این ترکیب دوگانه، از یک سو مشروعیت دموکراتیک و از سوی دیگر کارآمدی اجرایی را تضمین کرده و موجب می‌شود اتاق بازرگانی استانبول به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین نهادهای اقتصادی جهان، توانایی هماهنگ‌سازی منافع بخش خصوصی و مدیریت مؤثر امور تجاری را به دست آورد.^۲

^۱ - <https://www.ito.org.tr/tr/kurumsal/hakkimizda>

^۲ - https://www.ito.org.tr/en/about-icoc/chamber-legislation?utm_source=chatgpt.com



شکل (۱). ساختار سازمانی اتاق بازرگانی استانبول





۲-۳- اتاق بازرگانی آنکارا :

1923'ten BU YANA TÛCCARIN YANINDA

اتاق بازرگانی آنکارا (Ankara Chamber of Commerce – ATO) به عنوان یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های غیردولتی ترکیه، نقش مهمی در شکل‌دهی به فضای کسب و کار این کشور ایفا می‌کند. این نهاد با بیش از ۱۶۰ هزار عضو، مأموریت اصلی خود را رفع موانع فعالیت‌های حرفه‌ای، دفاع از منافع اعضا و هدایت آن‌ها به سوی موفقیت اقتصادی تعریف کرده است. فراتر از وظایف قانونی، اتاق بازرگانی آنکارا تلاش می‌کند ارزش‌هایی همچون صداقت، اعتماد، نظم و اخلاق حرفه‌ای را در روابط تجاری نهادینه سازد و با رویکرد «برد-برد» به دنبال تقویت همبستگی اجتماعی و اقتصادی باشد. چنین چارچوبی، ATO را به یک کاتالیزور توسعه و نوآوری در اقتصاد ترکیه بدل کرده است.^۱

اتاق بازرگانی آنکارا سازمانی است که به رفع موانع فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای خود می‌پردازد، از منافع آنان دفاع می‌کند و آن‌ها را به سمت موفقیت و توسعه هدایت و حمایت می‌نماید. این اتاق با هدف بهبود فضای کسب و کار و تجارت پویا در آنکارا، چارچوبی مبتنی بر صداقت، اعتماد، نظم، اخلاق حرفه‌ای و همکاری ایجاد کرده است. اتاق بازرگانی آنکارا چشم‌انداز متعادل‌سازی روابط انسانی، فرهنگی و اقتصادی را دنبال می‌کند تا در برابر چالش‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی کشور، مدل برد-بردی را در تعاملات تجاری خود پیاده سازد. در کنار ایفای وظایف قانونی، این نهاد با حمایت از سرمایه‌گذاری‌ها و پروژه‌های تخصصی مربوط به تجارت داخلی و خارجی، توسعه پایدار کشور را محور فعالیت‌های خود قرار داده است.^۲

ساختار سازمانی اتاق بازرگانی آنکارا (Ankara Chamber of Commerce – ATO) بر مبنای ترکیبی از ارکان منتخب و انتصابی طراحی شده است. در رأس ساختار، مجمع اتاق قرار دارد که با حضور کمیته‌های حرفه‌ای، هیأت مدیره، هیأت انضباطی و کمیسیون‌های تخصصی وظایف سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری کلان را عهده‌دار است. در کنار این ارکان، کمیته مالی و بازرسی داخلی نیز بر فرآیندها نظارت دارد. در سطح اجرایی، دبیرکل محور اصلی مدیریت اداری و عملیاتی سازمان است که تحت نظارت او، معاونان دبیرکل بر حوزه‌های مختلف فعالیت نظارت می‌کنند. این معاونت‌ها شامل واحدهایی نظیر کمیته‌ها و کمیسیون‌های صنفی، واحد روابط شرکتی و رسانه‌ای، واحد روابط بین‌الملل و نمایشگاه‌ها، واحد تجارت داخلی، واحد جلسات و رویدادها، واحد تدارکات، واحد خدمات پشتیبانی، واحد ثبت تجاری، واحد گواهی‌نامه‌های تجاری، دفتر مشاور حقوقی، واحد تحقیقات اقتصادی و حقوقی، واحد منابع انسانی، واحد امور مالی، دفتر دبیر خصوصی و واحد فناوری اطلاعات و سیستم‌ها می‌شود. این ساختار منسجم، هم پیوند دموکراتیک

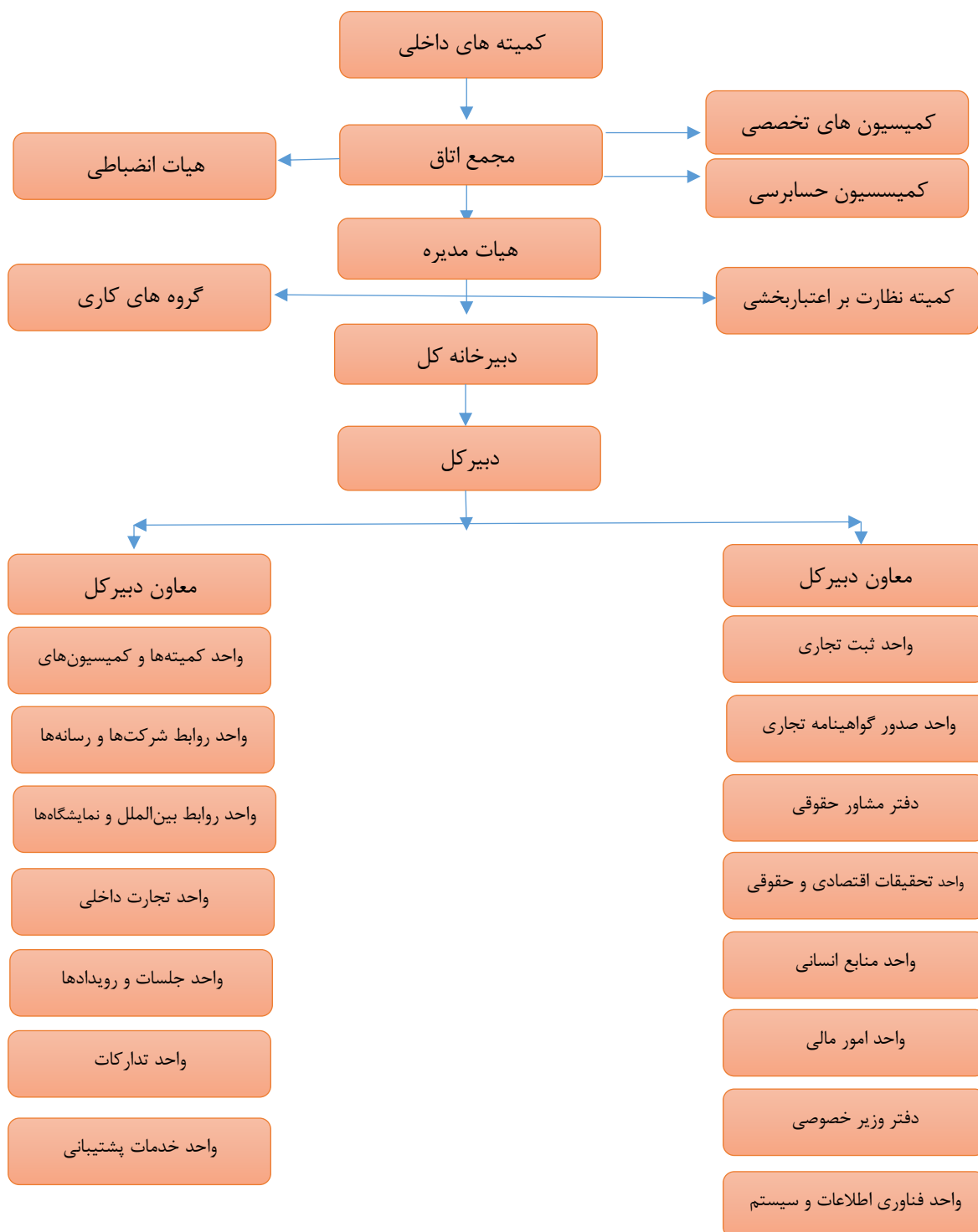
& (۱۴۴۰۵۹) - <https://www.devex.com/organizations/ankara-chamber-of-commerce-ankara-ticaret-odasi-inovasyon-dani> -
(https://www.srilanka.org.tr/ambassador-of-sri-lanka-in-turkiye-meets-the-president-of-the-ankara-chamber-of-commerce_۴۷۶۷?utm_source=chatgpt.com)

^۲ - <https://www.atonet.org.tr/about-us/mission>



ناشی از انتخابات صنفی و هم کارآمدی اجرایی ناشی از مدیریت تخصصی را در کنار هم قرار داده و ATO را به نهادی مؤثر در اقتصاد ترکیه و تعاملات بین‌المللی تبدیل کرده است.

شکل (۲). ساختار سازمانی اتاق بازرگانی آنکارا





۳-۳- اتاق بازرگانی ازمیر:

اتاق بازرگانی ازمیر (İzmir Chamber of Commerce – IZTO) در سال ۱۸۸۵ تأسیس شد، که نشان‌دهنده قدمت و اصالت آن در نظام اقتصادی ترکیه است. امروزه این نهاد با دستیابی به سقف ۱۰۰۰۰۰ عضو جایگاه خود را به‌عنوان یکی از مؤثرترین سازمان‌های غیرانتفاعی اقتصادی کشور تثبیت کرده است.^۱ در ساختار رسمی IZTO، نقش نمایندگی از طریق ارکان ساختاری مشخص تبیین شده است؛ به‌ویژه هیأت مدیره که به عنوان بالاترین نهاد اجرایی شناخته شده و اعضای آن در قالب انتخابات مشخص تعیین می‌شوند. به عنوان مثال، در انتخابات دوره ۲۰۲۲-۲۰۲۶، تعداد ۱۸۶ «عضو مجلس»، با حضور ۱۰۸۵۱ رأی‌دهنده انتخاب شدند.^۲ IZTO با ارائه خدمات ساختارمند و تحت نظارت، مجموعه‌ای از خدمات استاندارد را به اعضا ارائه می‌دهد؛ از جمله تعرفه‌های خدماتی سال ۲۰۲۵ که مطابق با تصمیمات TOBB^۳ تنظیم شده‌اند. این چارچوب به تسهیل و تجمیع فرایندهای اداری کمک کرده و ظرفیت خدماتی این نهاد را برای اعضا به شکل مؤثرتری تقویت نموده است.^۴

در چارت سازمانی ۲۰۲۵ اتاق بازرگانی ازمیر رأس هرم «شورا» قرار دارد؛ در لایه بعد «هیئت مدیره» دیده می‌شود که «حسابرس داخلی» به‌صورت مستقیم به آن متصل است. مدیریت اجرایی سازمان با «دبیرکل» است که زیر نظر هیئت مدیره فعالیت می‌کند و ذیل او مجموعه‌ای از مدیریت‌ها و واحدهای تخصصی به‌صورت موازی چیده شده‌اند که هر کدام وظایف عملیاتی خود را پیش می‌برند. بنابراین مسیر اختیار از شورا به هیئت مدیره سپس به دبیرکل و در نهایت به مدیریت‌ها و واحدهای زیرمجموعه جریان می‌یابد و سازوکار نظارت مستقل از مسیر حسابرس داخلی برقرار می‌ماند. این ساختار مطابق سند «İzmir Ticaret Odası ۲۰۲۵ Yılı Organizasyon Şeması» مصوب جلسه ۲۸ مورخ ۲۵.۱۲.۲۰۲۴ است.^۵

^۱ - https://www.izto.org.tr/en/tg/tarihcemiz2020?utm_source=chatgpt.com

^۲ https://www.izto.org.tr/tr/e-oda/haberlerimiz/ozgener-183-gecerli-oyun-tamamini-alarak-iztoda-yeniden-baskan-secildi-izmir-ticaret-odasi-yonetiminde-2-kadin?utm_source=chatgpt.com

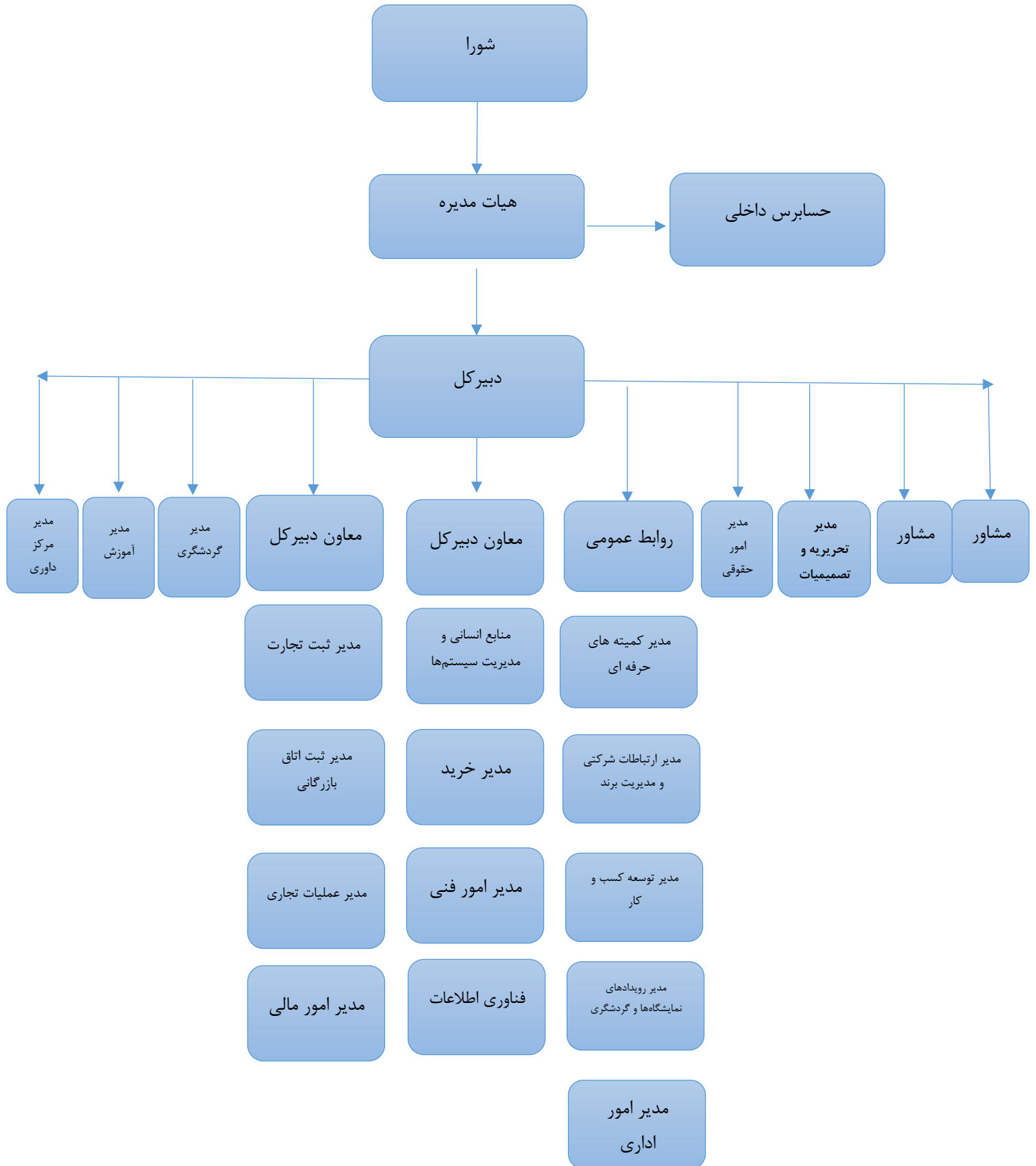
^۳ - TOBB مخفف «Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği» است که به فارسی با عنوان «اتحادیه اتاق‌های بازرگانی و بورس‌های ترکیه» شناخته می‌شود. این سازمان یک کنفدراسیون غیردولتی است که شامل اتاق‌های بازرگانی، صنعت، بازرگانی دریایی و بورس‌های کالایی در سراسر ترکیه است.

^۴ - https://www.izto.org.tr/en/tg/2020-yili-hizmet-ucretleri-tarifesi?utm_source=chatgpt.com

^۵ - <https://www.izto.org.tr/en/tg/organization-chart>



شکل (۳). چارت سازمانی اتاق بازرگانی ازمیر





۴- مقایسه ساختاری سه اتاق (استانبول، آنکارا و ازمیر)

ارکان حکمرانی و خط فرمان: هر سه اتاق بر مبنای قانون ۵۱۷۴ با ارکان منتخب اداره می‌شوند: کمیته‌های حرفه‌ای، مجلس اتاق، هیأت مدیره، هیأت انضباطی و یک لایه اجرایی شامل دبیرکل/مدیرکل و معاونت‌ها. در IZTO «هیأت مدیره» بالاترین رکن اجرایی است و «حسابرس داخلی» مستقیم به آن متصل است؛ اجرای امور با «مدیرکل» و مدیریت‌های موازی انجام می‌شود. در ATO رأس تصمیم‌گیری «مجمع اتاق» است، نظارت مالی و بازرسی داخلی فعال است و دبیرکل با چند معاونت تخصصی اجرای روزمره را پیش می‌برد. در ITO نیز ساختار دوگانه منتخب/انتصابی تصریح شده است: ارکان منتخب در کنار دبیرکل و واحدهای تخصصی.

مقیاس و بازوی توانمندسازی: استانبول با ۸۲۰ هزار عضو از اثر شبکه و صرفه‌های مقیاس بهره می‌گیرد و هم‌زمان سه بازوی مکمل دارد: ITOTAM که از ۱۹۷۹ داوری/میانجی‌گری تجاری را نهادینه کرده و ریسک و زمان اختلافات را پایین می‌آورد، Teknopark Istanbul که با مشارکت اتاق و نهاد دفاعی چرخه ایده تا بازار را کوتاه می‌کند و ظرفیت نوآوری را بالا می‌برد و WTC/IFM با ۱۱ سالن و حدود ۹۸-۹۶ هزار مترمربع فضای نمایشی که دسترسی B۲B و بین‌المللی‌سازی را ممکن می‌سازد؛ بدین‌ترتیب مقیاس بزرگ استانبول با زیرساخت‌های «حل اختلاف-نوآوری-نمایشگاه» هم‌افزا می‌شود. در ازمیر، با ۱۰۰ هزار عضو، تمرکز بر شبکه Angels & Mentors به‌عنوان نخستین شبکه فرشتگان/منتور وابسته به یک اتاق در ترکیه استراتژی «توانمندسازی کارآفرین و SME» را جلو می‌برد و کمبود مقیاس نسبت به استانبول با سرمایه و راهبری منتورها جبران می‌شود. در آنکارا، با ۱۶۰ هزار عضو، بازوی ATONET فرآیندهای عضویت، صدور گواهی، پرداخت‌ها و نوبت‌گیری را دیجیتال و یکپارچه می‌کند تا هزینه اداری کاهش یابد و دسترسی ۲۴/۷ فراهم شود. جمع‌بندی این است که «مقیاس عضویت» ظرفیت بالقوه اتاق را تعیین می‌کند و «بازوهای توانمندساز متناسب» آن ظرفیت را به خروجی‌های سنجش‌پذیر (کاهش هزینه مبادله، رشد صادرات، شتاب نوآوری) تبدیل می‌کنند؛ به همین دلیل سبد بازوها در هر اتاق با اندازه و مأموریت آن هم‌راستاست. در جدول (۱) خلاصه‌ای از ارکان حکمرانی و بازوهای توانمندساز سه اتاق گزارش شده است.

جدول (۱). مقایسه ساختاری سه اتاق (استانبول، آنکارا و ازمیر)

اتاق	سال تاسیس	مقیاس عضویت (آخرین اعلان رسمی)	نکته حاکمیتی	بازوهای توانمندساز	پیوند دانشگاهی
استانبول (İTO)	۱۸۸۲	۸۲۰ هزار ^۱	ارکان منتخب و دبیرخانه	ITOTAM، Teknopark Istanbul World Trade Center Istanbul / IFM	دانشگاه تجارت استانبول (تأسیس بنیاد آموزشی İTO)

^۱ - https://www.ito.org.tr/en/news/detail/icoc-and-its-820-thousand-members?utm_source=chatgpt.com



ازمیر (İZTO)	۱۸۸۵	۱۰۰ هزار ^۱	هیأت مدیره بالاترین رکن اجرایی	شبکه Angels & Mentors	دانشگاه اقتصاد ازمیر (تأسیس بنیاد آموزشی İZTO)
آنکارا (ATO)	۱۹۲۳	۱۶۰ هزار ^۲	ارکان منتخب و کمیته‌ها/مجلس	پرتال ATONET	—

ITOTAM (مرکز داوری و میانجی‌گری اتاق استانبول):^۳

اتاق بازرگانی استانبول (ICOC) از سال ۱۹۷۹ خدمات داوری را برای اعضای خود از طریق دفتر داوری خود ارائه می‌دهد. اتاق بازرگانی استانبول در طول سال‌ها نقش کلیدی در ترویج داوری ایفا کرده است. به منظور ارائه خدمات داوری به موازات رویه بین‌المللی و همسو با قوانین داوری مدرن، ICOC از سال ۲۰۱۴ کار خود را در زمینه راه‌اندازی مرکز داوری مستقل خود و تهیه پیش‌نویس قوانین جدید به پایان رساند. قوانین داوری ITOTAM در ۱۶ اکتبر ۲۰۱۴ توسط مجمع ICOC تصویب شد این نهاد تخصصی مطابق رویه‌های بین‌المللی، اختلافات را سریع و کم‌هزینه حل می‌کند.

Teknopark Istanbul (تکنوپارک استانبول):^۴

تکنوپارک استانبول که توسط ریاست صنایع دفاعی و اتاق بازرگانی استانبول به عنوان شرکای مشترک تأسیس شده است، یک منطقه توسعه فناوری است که برای کمک به ظرفیت توسعه فناوری ترکیه طراحی شده است. تأسیس تکنوپارک استانبول بر اساس تصمیم کمیته اجرایی صنایع دفاعی (SSIK) مورخ ۸ اکتبر ۱۹۸۷ انجام شده است. پروژه شهرک صنعتی و فرودگاه فناوری پیشرفته (ITEP) پروژه‌ای است که در سمت آناتولی استانبول توسط ریاست صنایع دفاعی انجام می‌شود و شامل ابعاد پشتیبانی صنعتی، تحقیق و توسعه، علم و فناوری، آموزش و پرورش است.

هدف اصلی این پروژه پشتیبانی از ایجاد زیرساخت‌های پویا، علمی و فناوری لازم برای برآورده کردن نیازهای فناوری پیشرفته کشور ترکیه از طریق منابع بومی است. تکنوپارک استانبول با ۲۹۷ شرکت و ۵۰۶۳ کارمند تحقیق و توسعه، تاکنون ۱۲۵ برند را از طریق ۱۶۲۲ پروژه ملی ثبت اختراع کرده است.

^۱ - https://www.izto.org.tr/tr/e-oda/haberlerimiz/izmir-ticaret-odasinda-100-bininci-uye-gururu?utm_source=chatgpt.com

^۲ - https://atonet.org.tr/IcerikDetay/23688_baran-bir-kez-daha-guven-tazeledi?utm_source=chatgpt.com

^۳ - https://www.ito.org.tr/en/services/arbitration-and-mediation-services?utm_source=chatgpt.com

^۴ - https://www.ito.org.tr/en/about-icoc/teknopark-istanbul?utm_source=chatgpt.com



World Trade Center Istanbul / IFM (مرکز نمایشگاه‌های استانبول):^۱

مرکز نمایشگاه استانبول (Istanbul Expo Center) به عنوان یکی از بزرگترین و مهم‌ترین مراکز نمایشگاهی جهان شناخته می‌شود. این مرکز بیش از ۲۴۹۰۰۰ متر مربع مساحت دارد و مساحت کل قابل اجاره آن ۹۸۰۰۰ متر مربع است که شامل ۱۱ سالن نمایشگاهی می‌شود. همه این سالن‌ها توسط مرکز نمایشگاه‌های استانبول اداره می‌شوند. مرکز نمایشگاه‌های جهانی استانبول با فراتر بردن سازمان‌های نمایشگاهی ترکیه از استانداردهای جهانی، عمیقاً تلاش می‌کند تا استانبول را به پایتخت نمایشگاه‌های جهان تبدیل کند و در حال حاضر سالانه میزبان تقریباً ۱۰۰ نمایشگاه است.

شبکه Angels & Mentors (شبکه فرشتگان کسب و کار و مربیان):^۲

شبکه فرشتگان کسب و کار و مربیان اتاق بازرگانی ازمیر با همکاری هماهنگی اتاق بازرگانی، دانشگاه اقتصاد ازمیر، بیلیم پارک ازمیر و Embryonix-TTO تأسیس شد تا با کارآفرینانی با ایده‌های تجاری موفق و سرمایه‌گذاران و مربیان باتجربه که به دنبال هدایت منبع تأمین مالی خود به ایده مناسب در پلتفرمی مبتنی بر اکتساب متقابل هستند، ملاقات کند. «شبکه فرشتگان کسب و کار و مربیان اتاق بازرگانی ازمیر» اولین شبکه‌ای است که توسط یک اتاق بازرگانی در ترکیه راه‌اندازی می‌شود.

پرتال ATONET:^۳

پرتال خدمات برخط اتاق بازرگانی آنکارا (ATO) برای انجام «همه امور عضویت و صدور خدمات» به صورت آنلاین است؛ نسخه وب از سایت رسمی اتاق لینک می‌شود و نسخه موبایل هم در فروشگاه‌ها منتشر شده است. از طریق این پلتفرم، اعضا بدون مراجعه حضوری می‌توانند «گواهی‌های الکترونیک» بگیرند، «حق عضویت/بدهی‌ها» را بپردازند، «نوبت آنلاین» رزرو کنند، «درخواست‌ها» را ثبت و «فرآیند پاسخ» را پیگیری کنند؛ ورود از طریق e-Devlet نیز پشتیبانی می‌شود.

نحوه انتخابات در سه اتاق استانبول، ازمیر و آنکارا:

اتاق بازرگانی استانبول (ITO):

انتخابات اتاق بازرگانی استانبول هر چهار سال یکبار برگزار می‌شود و شامل گزینش اعضای «کمیته‌های حرفه‌ای» (Meslek Komiteleri)، «مجلس اتاق» (Meclis) و «هیئت‌مدیره» (Yönetim Kurulu) است. واجدین حق رأی در این انتخابات تمامی اعضای ثبت‌شده اتاق - شامل اشخاص حقیقی تاجر و اشخاص حقوقی (شرکت‌ها) - هستند؛ در مورد اشخاص حقوقی، نماینده قانونی یا وکیل معرفی شده می‌تواند با ارائه مدارک نمایندگی معتبر (مانند imza sirküleri یا

^۱ - https://idtm.com.tr/en/istanbul-expo-center/our-expo-center?utm_source=chatgpt.com

^۲ - https://izto.org.tr/en/tg/izmir-ticaret-odasi-is-melekleri-ve-mentor-agimiz?utm_source=chatgpt.com

^۳ - https://www.turkiye.gov.tr/ankara-ticaret-odasi?utm_source=chatgpt.com



وکالت‌نامه) در انتخابات شرکت کند. به سبب شمار بسیار بالای اعضا و تنوع صنوف در استانبول، فرایند ثبت‌نام کاندیدها و ساماندهی حوزه‌های رأی‌گیری از پیچیدگی و گستردگی عملیاتی بیشتری برخوردار است.^۱

اتاق بازرگانی ازمیر (İZTO) :

در İZTO نیز دوره مأموریت اعضای منتخب معمولاً چهار سال است و سازوکار انتخابی در دو مرحله -ابتدا انتخاب اعضای کمیته‌های حرفه‌ای و سپس انتخاب هیئت‌مدیره و رئیس اتاق- طراحی شده است. رأی‌دهندگان شامل کلیه اعضای رسمی اتاق هستند که می‌توانند به صورت فردی یا از طریق نماینده قانونی شرکت‌ها در فرایند رأی‌گیری شرکت کنند؛ دبیرخانه اتاق پیش از برگزاری انتخابات فهرست نهایی واجدین شرایط رأی و تقویم اجرایی را منتشر می‌سازد. ساختار نسبتاً متوازن ترکیب صنوف در ازمیر و تمرکز بر خواسته‌های بخش‌های محلی، انتخابات این اتاق را بیش از جنبه رقابتی، به فرایندی برای بازتاب توازن منافع اقتصادی منطقه تبدیل کرده است.^۲

اتاق بازرگانی آنکارا (ATO) :

اتاق بازرگانی آنکارا نیز رویه چهار ساله برای دوره نمایندگی اتخاذ کرده است؛ شایستگی نامزدها، مدارک نمایندگی اشخاص حقوقی و فهرست واجدین شرط رأی‌دادن توسط اطلاعیه‌های رسمی اتاق تأیید و اعلام می‌شود. رأی‌دهندگان شامل اعضای حقیقی ثبت‌شده و نمایندگان رسمی اشخاص حقوقی‌اند که در روز رأی‌گیری با ارائه مدارک هویتی و نمایندگی می‌توانند رأی دهند. از جمله ویژگی‌های اجرایی برجسته ATO می‌توان به انتشار صورت‌جلسات صندوق‌ها و گزارش‌های انتخاباتی اشاره کرد که به تقویت شفافیت و اعتماد در فرایند انتخاباتی منتهی می‌شود.^۳

۵- نقش سه اتاق در توسعه اقتصادی ترکیه

۵-۱- اتاق استانبول:

- مرکز داوری و میانجی‌گری اتاق استانبول (ITOTAM) از سال ۱۹۷۹ خدمات داوری را در چارچوب قواعد مدرن ارائه می‌کند و با تسریع و کاستن از هزینه حل‌وفصل اختلافات، ریسک مبادلات تجاری را کاهش می‌دهد.^۴
- «تکنوپارک استانبول» به صورت مشارکت مشترک «ریاست صنایع دفاعی (SSB)» و «اتاق بازرگانی استانبول (İTO)» ایجاد شده و بستر توسعه فناوری‌های پیشرفته و تجاری‌سازی نوآوری است. هدف اصلی این پروژه

^۱ - <https://www.ito.org.tr/en>

^۲ - <https://www.izto.org.tr>

^۳ - https://www.atonet.org.tr/?utm_source=chatgpt.com

^۴ - https://www.ito.org.tr/en/services/arbitration-and-mediation-services?utm_source=chatgpt.com



پشتیبانی از ایجاد زیرساخت‌های پویا، علمی و فناوری لازم برای برآورده کردن نیازهای فناوری پیشرفته کشور ترکیه از طریق منابع بومی است.^۱

- بازوی نمایشگاهی «مرکز نمایشگاهی استانبول» (IFM) که توسط «مرکز تجارت جهانی استانبول (WTC)» (Istanbul/IDTM) اداره می‌شود، با ۱۱ سالن و حدود ۹۶-۹۸ هزار مترمربع سطح قابل اجاره، سالانه نزدیک به ۱۰۰ رویداد برگزار می‌کند و پیوند B۲B^۲ با بازارهای جهانی را تقویت می‌نماید.
- از منظر «مقیاس»، اتاق استانبول یکی از بزرگ‌ترین اتاق‌های جهان با بیش از ۸۰۰ هزار عضو است که اثر شبکه‌ای و ظرفیت ارائه خدمات متنوع را بالا می‌برد.^۳

۲-۵- اتاق ازمیر:

- اتاق بازرگانی ازمیر با ایجاد «شبکه فرشتگان و منتورها» به عنوان نخستین شبکه‌ای که توسط یک اتاق در ترکیه راه‌اندازی شده، سرمایه و دانش اجرایی را به استارت‌آپ‌ها و بنگاه‌های کوچک متصل کرده و بدین وسیله شکل‌گیری شرکت‌های نوآور و رشد اشتغال دانش‌بنیان را تسهیل می‌کند.^۴
- افزون بر این، شفاف‌سازی خط فرمان و تصریح اینکه «هیأت‌مدیره بالاترین رکن اجرایی اتاق است» کارایی تصمیم‌گیری و پیگیری پروژه‌های توسعه‌ای را افزایش می‌دهد و پاسخ‌گویی نهادی را تقویت می‌کند.^۵
- در جبهه تجارت خارجی، اتاق با «دفتر پشتیبانی صادرات» و خدماتی چون صدور اسناد صادراتی، راهنماها و فرم‌های الکترونیکی، هزینه‌های مبادله و زمان فرایند را برای اعضا پایین می‌آورد و مسیر ورود به بازارهای بین‌المللی را هموار می‌سازد.^۶
- همچنین مشارکت در پروژه‌های خوشه‌سازی صادراتی (UR-GE)^۷ از مسیر مناقصات آموزش و منتورینگ صادرات—برای نمونه در زنجیره غذایی—نشان می‌دهد که اتاق از ابزارهای ملی برای ارتقای رقابت‌پذیری بنگاه‌های محلی بهره می‌گیرد.

^۱ - https://www.ito.org.tr/en/about-icoc/teknopark-istanbul?utm_source=chatgpt.com

^۲ - پیوند B۲B یعنی برقراری ارتباط مستقیم و نظام‌مند بین دو بنگاه (business-to-business) برای معامله، تأمین، مشارکت فناورانه یا قرارداد خدمات؛ این پیوند معمولاً از راه پلتفرم‌ها و رویدادهای «B۲B matchmaking / brokerage» شکل می‌گیرد که شرکت‌های مکمل را برای جلسات ۱-به-۱ یا به هم متصل می‌کنند. در استانداردهای آمار بین‌المللی، B۲B یکی از گونه‌های اصلی مبادلات/تجارت (به ویژه در تجارت الکترونیک) است و شواهد رسمی نشان می‌دهد ارزش مبادلات B۲B از B۲C بسیار بزرگ‌تر است؛ بنابراین پیوند B۲B ابزار کلیدی بین‌المللی‌سازی، توسعه بازار و کاهش هزینه جست‌وجوی شریک تجاری به شمار می‌رود. https://unctad.org/system/files/official-document/dtlecde_en.pdf?utm_source=chatgpt.com

^۳ - https://idtm.com.tr/en/istanbul-expo-center/our-expo-center?utm_source=chatgpt.com

^۴ - https://izto.org.tr/en/tg/izmir-ticaret-odasi-is-melekleri-ve-mentor-agimiz?utm_source=chatgpt.com

^۵ - https://izto.org.tr/en/tg/organizational-structure?utm_source=chatgpt.com

^۶ - https://www.izto.org.tr/en/tg/export-support-office?utm_source=chatgpt.com

^۷ - UR-GE سرواژه «Ulusal Rekabetçiliğin Geliştirilmesi» است: چارچوب رسمی وزارت بازرگانی ترکیه برای تقویت رقابت‌پذیری و صادرات بنگاه‌ها به صورت پروژه‌محور و خوشه‌ای. هر پروژه با سه ستون پیش می‌رود: ۱ (نیازسنجی/ نقشه راه صادرات (بررسی بنگاه-بخش-بازار و تدوین استراتژی)، ۲ (آموزش و/یا مشاوره تخصصی برای ارتقای توانمندی بنگاه‌های عضو خوشه، و ۳ (بازاریابی مشترک و B۲B بین‌المللی (هیأت‌های تجاری، خریدار، رویدادهای تطبیقی).



- در بعد سرمایه انسانی، «دانشگاه اقتصاد از میر» که توسط «بنیاد آموزش و سلامت اتاق بازرگانی از میر» تأسیس شده، بازوی مکملی برای تأمین نیروی ماهر، کارآفرین و بین‌المللی‌سازی آموزش عالی در اکوسیستم شهر است.^۱
- نهایتاً، کانال‌های خدماتی عمومی اتاق (از جمله اطلاع‌رسانی مقررات کار و تجارت) زیرساخت اطلاعاتی لازم برای تصمیم‌های بنگاه‌ها را فراهم می‌کند و محیط کسب‌وکار منطقه را باثبات‌تر می‌سازد.

۳-۵- اتاق آنکارا:

- اتاق بازرگانی آنکارا با راه‌اندازی پرتال واحد ATONET، هسته دیجیتال خدمات را شکل داده است؛ اعضا می‌توانند، حق عضویت را بپردازند، نوبت بگیرند و حتی با حساب کاربری e-Devlet وارد شوند که عملاً هزینه و زمان فرایندهای اداری را کاهش می‌دهد.^۲ نسخه موبایل ATONET نیز همان خدمات را روی Android ارائه می‌کند و در توضیحات رسمی بر تسریع کارهای نزدیک به ۲۰۰ هزار عضو از مسیر درگاه e-Devlet تأکید شده است.
 - به‌موازات دیجیتال‌سازی، اتاق آنکارا نقطه تماس (Intermediary Organisation) برنامه اتحادیه اروپا «Erasmus for Young Entrepreneurs» است؛ این جایگاه که در فهرست رسمی کمیسیون اروپا ثبت شده، مسیر بین‌المللی‌سازی کارآفرینان پایتخت و تطبیق B۲B فرامرزی را تقویت می‌کند.^۳
 - اتاق، با انتشار سری گزارش‌های «Rakamlarla Ankara» داده‌های به‌روز درباره اقتصاد شهر (از جمعیت و اشتغال تا صنعت) را یکجا در دسترس قرار می‌دهد تا تصمیم‌سازی کسب‌وکار و سیاست‌گذاری شهری مبتنی بر شواهد شود.^۴
- در یک قاب جمعی می‌توان دید همه این ابتکارات به‌صورت مکمل «هزینه مبادله را پایین می‌آورند، بهره‌وری را بالا می‌برند و دسترسی به بازار و فناوری را گسترش می‌دهند». در استانبول، ITOTAM با داوری و میانجی‌گری نهادمند ریسک قراردادهای و زمان حل‌وفصل اختلافات را کاهش می‌دهد، Teknopark Istanbul چرخه ایده تا بازار را کوتاه کرده و ظرفیت نوآوری و پیوند دانشگاه-صنعت را تقویت می‌کند و IFM/WTC با رویدادهای نمایشگاهی و جلسات B۲B، بازارهای جدید و شبکه‌های تأمین را برای بنگاه‌ها می‌گشاید؛ مقیاس بزرگ عضویت İTO نیز اثر شبکه‌ای ایجاد می‌کند و هزینه متوسط خدمت را می‌کاهد. در از میر، «شبکه فرشتگان و منتورها» سرمایه و دانش عملی را به استارت‌آپ‌ها و SMEها تزریق می‌کند، شفافیت خط فرمان (هیأت‌مدیره به‌عنوان رکن اجرایی) کارایی اجرا را بالا می‌برد، دفتر پشتیبانی

(https://ticaret.gov.tr/data/63341d0f13b8769ec0647ec1/2821.12.2022/29/20/Uluslararası%20Rekabet%20Avili%C4%AFi n/20/Geli%C5%9Ftirilmesi/20/28URGE/29/20/Proje/20/Deste%C4%AFine/20/C4/B0li%C5%9Fkin/20/Genelge.pdf?utm_source=chatgpt.com)

۶- <https://www.ieu.edu.tr/tr>

۲- https://www.turkiye.gov.tr/ankara-ticaret-odasi?utm_source=chatgpt.com

۳- https://www.erasmusentrepreneurs.eu/page.php?cid=5&country=Turcja&ctr=TR&pid=018&utm_source=chatgpt.com

۴- https://www.atonet.org.tr/IcerikDetay/48_rakamlarla-ankara/ft?utm_source=chatgpt.com



صادرات و اسناد الکترونیک هزینه‌های اطلاعاتی و زمانی ورود به بازارهای خارجی را کم می‌کند و پروژه‌های خوشه‌ای UR-GE مهارت، استاندارد و بازاریابی مشترک را در سطح بنگاه‌های محلی ارتقا می‌دهد؛ در کنار آن، دانشگاه اقتصاد از میر عرضه سرمایه انسانی ماهر را پایدار می‌سازد. در آنکارا، ATONET با دیجیتالی‌سازی فرایندهای عضویت، صدور گواهی و پرداخت، اصطکاک اداری را کاهش می‌دهد و دسترسی ۲۴/۷ می‌دهد، نقش «نقطه تماس» در برنامه اروپایی EYE مسیر بین‌المللی‌سازی کارآفرینان و تطبیق B۲B فرامرزی را هموار می‌کند و گزارش‌های «Rakamlarla» «Ankara» داده‌های لازم برای سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد و تصمیم‌های کسب‌وکار را فراهم می‌آورد. حاصل این بسته سیاستی-عملیاتی، تقویت رقابت‌پذیری، تعمیق پیوندهای بین‌المللی و شتاب‌دهی به رشد اشتغال و ارزش‌افزوده در اقتصاد ترکیه است.

۶- راهکارهای پیشنهادی برای اتاق بازرگانی اصفهان

- راه‌اندازی دانشگاه تجارت اصفهان
- مراحل: امکان‌سنجی نیاز و تأمین مالی ← شراکت با دانشگاه‌های موجود اصفهان ← طراحی برنامه‌های آموزشی متناسب با نیاز صنعت ← اجرا و توسعه مرحله‌ای .
- ایجاد مرکز نوآوری
- اجزا: فضای کار مشترک برای استارت‌آپ‌ها ← مرکز شتابدهی (حمایت از ایده تا محصول) ← صندوق سرمایه‌گذاری برای تأمین مالی ایده‌های نوآورانه .
- تقویت روابط بین‌المللی
- ابزارها: توافق‌نامه‌های همکاری با اتاق‌های هدف ← سازماندهی هیأت‌های/ماموریت‌های تجاری ← ایجاد دفاتر نمایندگی در بازارهای کلیدی .
- دیجیتالی‌سازی خدمات اتاق
- محورها: پلتفرم یکپارچه برای همه خدمات آنلاین ← بهره‌گیری از هوش مصنوعی برای بهبود کیفیت خدمات ← تحلیل داده برای تصمیم‌گیری .
- برنامه زمان‌بندی پیاده‌سازی
- ماه ۱-۶: امکان‌سنجی و طراحی ساختار ← ماه ۷-۱۲: راه‌اندازی پلتفرم دیجیتال و مرکز نوآوری ← سال ۲: توسعه برنامه‌های آموزشی و شراکت‌های بین‌المللی ← سال ۳: راه‌اندازی دانشگاه تجارت (در صورت امکان) .
- منابع مالی موردنیاز
- ترکیب: بودجه اتاق + حمایت دولتی + مشارکت بخش خصوصی + کمک‌های بین‌المللی .



- شاخص‌های موفقیت
- اهداف نمونه: افزایش ۲۵٪ عضویت طی دو سال اول ← رشد ۵۰٪ درآمد از خدمات جدید ← رضایت ۸۰٪ اعضا از کیفیت خدمات ← افزایش ۱۵٪ سهم صادراتی استان.
- منطق کلی اجرای راهکارها
- الگوبرداری از تجربه اتاق‌های ترکیه و تطبیق با شرایط محلی اصفهان با هدف نقش‌آفرینی مؤثرتر اتاق در اقتصاد استان/کشور.

۷- جمع‌بندی

این مطالعه با تمرکز بر سه اتاق بازرگانی استانبول، ازبک و آنکارا نشان داد که تفاوت در «مقیاس عضویت»، «حکمرانی داخلی» و «بازوهای توانمندسازی» به تفاوت معنادار در کارکردهای توسعه‌ای می‌انجامد. اتاق استانبول با شبکه عضویت بسیار گسترده و ابزارهای مکمل مانند مرکز داوری و میانجی‌گری، تکنوپارک و زیرساخت نمایشگاهی، هزینه مبادله را کاهش داده و مسیر تجاری‌سازی و بین‌المللی‌سازی بنگاه‌ها را تسهیل می‌کند. ازبک با تکیه بر شبکه فرشتگان و منتورها، شفافیت خط فرمان و خدمات صادرات‌محور، رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط و ورود آنان به بازارهای جهانی را تسریع می‌کند. آنکارا با پرتال یکپارچه خدمات و پیوندهای اروپایی و نیز انتشار داده‌های شهری، همزمان اصطکاک اداری را می‌کاهد، ظرفیت بین‌المللی‌سازی کارآفرینان را می‌افزاید و تصمیم‌سازی مبتنی بر شواهد را تقویت می‌کند. جمع این شواهد حاکی از آن است که اتاق‌های بازرگانی، در صورت بهره‌گیری از نهادهای پشتیبان و معماری حکمرانی کارآمد، می‌توانند از «ارائه‌دهنده خدمات اداری» به «زیرساخت توسعه کسب‌وکار» ارتقا یابند.

برای بومی‌سازی تجربه ترکیه در اصفهان، سه محور سیاستی پیشنهاد می‌شود: (۱) نهادسازی و حکمرانی کارآمد (استانداردسازی داوری و میانجی‌گری، شفاف‌سازی خط فرمان و تعریف شاخص‌های عملکرد)، (۲) توسعه زیرساخت‌های توانمندسازی (مرکز نوآوری و شتابدهی، پیوند ساختاری دانشگاه-صنعت، و پرتال یکپارچه خدمات اعضا) و (۳) بین‌المللی‌سازی نظام‌مند (خوشه‌سازی صادراتی بر مبنای UR-GE و دیپلماسی نمایشگاهی هدفمند). از منظر پژوهشی، سنجش اثر علی این مداخلات بر متغیرهایی مانند بهره‌وری بنگاه، هزینه مبادله، شدت نوآوری و سهم صادراتی استان لازم است؛ پیشنهاد می‌شود در گام‌های بعدی، داده‌های خرد بنگاه-رویداد B۲B، داوری، صدور گواهی، و مشارکت در برنامه‌های نوآوری گردآوری و با طراحی تجربی مناسب Difference-in-Differences، تطبیق نمره گرایش یا پانل پویا (ارزیابی شود تا وزن نسبی هر ابزار سیاستی در بهبود نتایج توسعه‌ای با دقت بیشتری برآورد گردد).