

# توسعه

ایران با داشتن هفت استان ساحلی، ده‌ها بندر فعال، هم‌جواری با ۱۵ کشور و قرارگرفتن در حاشیه یکی از مهم‌ترین گذرگاه‌های دریایی جهان یعنی تنگه هرمز، از ظرفیت‌های کم‌نظیری برای گسترش اقتصاد دریامحور برخوردار است. با وجود این امکانات، کارشناسان معتقدند کشور هنوز به‌طور جدی به مقوله «تمدن دریایی» نپرداخته است. تمدن دریایی بر استفاده پایدار و چندجانبه از ظرفیت‌های دریا برای توسعه ناوگان و صنایع دریایی، تقویت فرهنگ و دیپلماسی دریایی، گسترش همکاری‌های منطقه‌ای، جذب سرمایه‌گذاری و فناوری‌های خارجی استوار است. هرچند موضوع دریا در گذشته نیز مورد توجه بوده؛ اما در سال‌های اخیر با اِبلَاغ «سیاست‌های کلی توسعه دریامحور» از سوی مقام‌معمظم‌رهبری به‌عنوان سند بالادستی، این حوزه جایگاهی راهبردی در سیاست‌گذاری کلان کشور پیدا کرده است.

«فرهیختگان» در همین خصوص گفت‌وگوی مفصلی با حسین

صاحبی، مدیرعامل شرکت خدمات دریایی و بندری هدایت کشتی خلیج‌فارس، محمدرضا قادری، معاون عملیات و عضو هیئت

مدیره شرکت خدمات دریایی و بندری هدایت کشتی خلیج‌فارس

و محمدحسین علامه، رئیس هیئت‌مدیره شرکت خدمات دریایی و

بندری هدایت کشتی خلیج‌فارس داشته است. این کارشناسان علاوه

بر بررسی آسیب‌شناسانه از عملکرد فعلی ایران در حوزه اقتصاد دریا و

بنادر، از فرصت‌های بی‌نظیری صحبت می‌کنند که ایران برای توسعه

اقتصاد دریا پیش‌روی خود دارد. آنچه در ادامه می‌آید، متن کامل این

گفت‌وگوهاست.

■ ■ ■

**آقای صاحبی، سیاست‌های کلی توسعه دریامحور بر یکپارچه‌سازی**

**حکمرانی دریایی تأکید دارند. به‌عنوان مدیرعامل یک شرکت راهبردی،**

**مهم‌ترین مانع در اجرای حکمرانی یکپارچه دریایی چیست و این مانع چگونه**

**بر ایمنی راهنمایی کشتی‌ها در جنوب‌شرق اثر می‌گذارد؟**

در بیشتر کشورها از جمله ایران، مدیریت حوزه دریا میان دستگاه‌ها و نهادهای مختلف تقسیم‌شده است. هر یک از این سازمان‌ها، از وزارتخانه‌ها گرفته تا نهادهای امنیتی و اجرایی، بر اساس قوانین و منافع خود وظایفی را برعهده دارند. همین پراکندگی، هماهنگ‌سازی سیاست‌ها و اقدامات را دشوار می‌کند و یکی از موانع اصلی توسعه دریامحور محسوب می‌شود. به‌عنوان نمونه، سازمان بنادر، نیروی دریایی، مرزبانی و مجموعه‌های امنیتی و محیط‌زیستی، هرکدام باآموری‌های مستقلی دارند و طبیعتاً در راستای منافع مسازمانی خود عمل می‌کنند. نتیجه این وضعیت، هم‌پوشانی وظایف، تعارض منافع اقتصادی، سیاسی، امنیتی، زیست‌محیطی و تجاری و درنهایت کندی در اجرای برنامه‌ها و هدررفت منابع است. در چنین شرایطی، تعریف یک تصویر ملی و یکپارچه از فعالیت‌های دریایی تقریباً ناممکن می‌شود. مشکل اصلی این است که کشور متولی واحد و مشخصی در حوزه دریا ندارد؛ نهادی که بتواند سیاست‌های کلی اقتصاد دریامحور را هدایت

و اجرا کند. در گذشته پیشنهاد ایجاد «وزارت دریایی» مطرح شده بود؛ اما اکنون چنین سناختاری وجود ندارد و هر دستگاهی همچنان در چهارچوب جزیره‌ای خود تصمیم می‌گیرد و عمل می‌کند. همین نبود مدیریت یکپارچه، مهم‌ترین مانع پیش‌روی توسعه دریامحور کشور است.

■ **تاب‌آوری بندر در آزمون بحران؛ از آتش‌سوزی شهید رجایی تا جنگ ۱۲روزه بنادر جنوب‌شرق، به‌ویژه چابهار و مکران، ستون امنیت انرژی و معابر بین‌المللی ایران هستند. ساختار فعلی عملیات راهنمایی جقدر با الزامات امنیت ملی و تاب‌آوری بندری هماهنگ است؟ آیا در سناریوهای بحران (انسداد مسیر، حملات سایبری، جنگ، انفجار کشتی) تمرین واقعی وجود دارد؟**

در حوزه دریایی، راهنمایی کشتی‌ها تنها بخشی از مجموعه فعالیت‌هایی است که در بنادر انجام می‌شود. این خدمات بر اساس استانداردها و چهارچوب‌های مشخص صورت می‌گیرد؛ اما چالش اصلی زمانی بروز می‌کند که شرایط بحران یا اضطرابی رخ دهد؛ جایی که مفهوم «تاب‌آوری بندر» معنا پیدا می‌کند. تاب‌آوری یعنی اینکه بندر در شرایطی مانند جنگ، آتش‌سوزی، توفان یا سایر بحران‌ها بتواند فعالیت عادی خود را ادامه دهد. حادثه آتش‌سوزی در بندر شهید رجایی نمونه‌ای بود که امکان ارزیابی سطح آمادگی و تاب‌آوری بندر را فراهم کرد. پس از این حادثه، در حوزه HSE بازبینی و بازسازی جدی انجام شد و در تمامی ادارات کل بنادر، دوره‌های آموزشی و مانورهای ویژه برگزار گردید. با این حال، در موضوع «جنگ ۱۲روزه» مشخص شد که بنادر هنوز برای سناریوهای جنگی مانور کافی نداشته‌اند. واقعیت این است که برای آمادگی در برابر جنگ، تنها سازمان بنادر کافی نیست؛ نیروی دریایی، دریابانی، گمرک و تمامی نهادهای فعال در حوزه دریا باید در یک مانور مشترک و منسجم حضور داشته باشند. چنین هماهنگی‌ای در عمل هنوز محقق نشده است. در حوزه HSE، مانورهای سالانه و دوره‌ای طبق استانداردها اجرا می‌شود و ما نیز به‌عنوان مجموعه فعال در عملیات راهنمایی و یدک‌کشی در این مانورها به‌اشراکت داریم. اینکه اگر مسیر کشتیرانی به‌صورت عمدی یا غیرعمدی انسداد پیدا کند، چه نهادی چه وظیفه‌ای دارد و روند عملیات نجات چگونه پیش می‌رود، هنوز به‌طور کامل تمرین نشده و نیازمند تقویت جدی است. با وجود این چالش‌ها، عملکرد بندر شهید رجایی در حادثه اخیر قابل توجه بود و بخش‌های آتش‌نشانی و نجات وظایف خود را به‌درستی انجام دادند.

■ **تأثیر ۲۰درصدی عملیات راهنمایی بر بهره‌وری بندر در سیاست‌های توسعه دریامحور تأکید شده که رشد اقتصاد دریایی باید دو برابر رشد اقتصاد کشور باشد. عملیات راهنمایی کشتی‌ها چه سهمی در تحقق این هدف دارد و آیا زیرساخت‌های فعلی (تجهیزات، فناوری و نیروی انسانی) ظرفیت جوش اقتصادی را دارند؟**

عملیات راهنمایی کشتی‌ها به‌طور مستقیم در آمداژ نیست؛ اما نقشی تعیین‌کننده در بهره‌وری و ظرفیت عملیاتی بنادر دارد و از این طریق بر اقتصاد دریایی اثر می‌گذارد. هر چه راهنمایان شتاب بیشتری داشته و دقت و سرعت بیشتر عملیات پهلودهی را انجام

دهند، تعداد بیشتری از شناور‌ها می‌توانند از لنگرگاه به اسکله منتقل شده، عملیات تخلیه و بارگیری انجام دهند و دوباره از بندر جدا شوند. همچنین امکان پهلودهی کشتی‌های بزرگ‌تر افزایش می‌یابد. یکی از دستاوردهای مهم راهنمایی حرفه‌ای، کاهش دموژاژ کشتی‌هاست؛ هزینه‌ای که سازمان بنادر به نمایندگی دولت باید خسارت توقف کشتی یا دموژاژ را به‌خطوط کشتیرانی بپردازد. کاهش زمان انتظار، علاوه بر تقویت رقابت‌پذیری بندر، هزینه‌های اضافی را برای کشور کاهش می‌دهد. طبق استانداردهای IMO و IALA، بهبود کیفیت عملیات راهنمایی می‌تواند بدون هیچ تغییری در زیرساخت‌های بندری، بین ۱۲ تا ۲۰ درصد به‌درآمد هر بندر اضافه‌کند. از سوی دیگر، عملکرد دقیق راهنمایان موجب کاهش ریسک اقتصادی نیز می‌شود؛ زیرا پیشاپیش قابل توجهی از تصادم کشتی‌ها با یکدیگر یا با اسکله، آتش‌سوزی‌ها و آلودگی‌های دریایی ناشی از خطای انسانی است. ارائه خدمات ۲۴ ساعته و هفت‌روزه به کشتی‌ها نیز یکی از مزیت‌های مهم است. این موضوع علاوه بر ارتقای بهره‌وری بندر، اعتبار بین‌المللی آن را نیز تقویت می‌کند و موجب شـرود خطوط کشتیرانی بیشتری تمایل به استفاده از بنادر ایران داشته باشند. هرچه میزان حوادث کمتر باشد، بنادر در طبقه‌بندی ایمنی رتبه بالاتری کسب می‌کنند و هزینه بیمه‌گری کاهش می‌یابد؛ موضوعی که جذابیت اقتصادی بندر را برای مشتریان خارجی افزایش می‌دهد. بر اساس استانداردهای موجود، کیفیت عملیات راهنمایی می‌تواند بین ۱۰ تا ۲۰ درصد بر رشد بهره‌وری بندر، ۵ تا ۱۰ درصد بر رشد اقتصاد لجستیک و حدود ۱ تا ۲ درصد بر مجموع رشد اقتصادی یک کشور اثر مستقیم داشته باشد.

■ **بانک‌ها به جای کشتی برج میلاد را وثیقه می‌خواهند! کره جنوبی و ژاپن سه سازنده بزرگ کشتی در جهان هستند. با توجه به تحریم‌ها و ملاحضاتی که این کشور‌ها دارند روند تأمین ناوگان جدید چگونه است؟ در گذشته اقداماتی برای تولید داخل صورت گرفت. وضعیت صنعت داخلی چگونه است؟**

صنعت کشتی‌سازی یک «صنعت مادر» است و عوامل متعددی در موفقیت آن نقش دارند. در ایران، ساخت بدنه کشتی و عملیات مربوط به استیل‌ورک به‌طور کامل بومی شده و مشکلی در این بخش وجود ندارد. همچنین حوزه‌هایی مانند ناوبری، دکوریشن و کابلینگ نیز امروز در داخل کشور به بلوغ رسیده‌اند. با این حال، چالش اصلی در تأمین برخی تجهیزات کلیدی مانند موتور، ژنراتور و سیستم‌های رانش است که وابستگی خارجی ایجاد می‌کند. در بسیاری از کشور‌ها مانند چین، بانک‌ها به شناخت کامل از اقتصاد دریا و صنعت کشتی‌سازی، تا حدود ۸۰ درصد هزینه ساخت کشتی را فاینانس می‌کنند و مالک کشتی می‌تواند با پرداخت ۲۰ درصد هزینه نه‌اولیه، سفارش ساخت بدهد. پرداخت اقساط نیز از محل عملیاتی کشتی انجام می‌شود و خود کشتی به‌عنوان وثیقه پذیرفته می‌شود. در ایران بانک‌ها درک و شناخت لازم از حوزه دریا ندارند و سازوکارهای مالی این صنعت را یا بخش مسکن و فعالیت‌های خشکی مقایسه می‌کنند. به همین دلیل، هنگام درخواست وام برای ساخت کشتی در داخل کشور، وثیقه ملکی مطالبه می‌شود؛ در حالی که ارزش یک کشتی چندین میلیون دلار است و هیچ شرکت کشتیرانی نمی‌تواند به

عملیات راهنمایی کشتی همچنین در هر بندر الزامات خاص خود را دارد، برای نمونه، پالووت بندر شهید رجایی باید با جریان‌های آبی، شرایط جزرومد،

مسیرهای دریایی، موانع، چراغ‌های دریایی و ارتباطات VTS در همین بندر آشنا باشد؛ مواردی که با بندرهای شمال کشور یا بندر چابهار متفاوت است. به همین دلیل، پالووت‌ها به‌طور تخصصی برای یک بندر خاص تربیت می‌شوند و توان جابه‌جایی آسمان میان بنادر مختلف را ندارند. شرکت هدایت کشتی خلیج‌فارس طی ۱۲ سال فعالیت خود توانسته این فرایند حرفه‌ای را به‌طور کامل اجرا کند و پالووت‌های متخصص، تربیت‌بافته و بومی‌را از میان نیروهای جوان دریایی کشور جذب و آموزش دهد؛ ظرفیتی که اکنون به‌صورت پایدار در این شرکت شکل گرفته است.

■ **پایان دوران وابستگی به دریانوردان خارجی در گذشته بیشتر از ملوانان و خدمه خارجی استفاده می‌شد. به نظر می‌رسد در سال‌های اخیر استفاده از خدمه ایرانی بیشتر شده. این روند به‌طورکلی چگونه بوده است؟ در سال‌های گذشته، به‌دلیل ملاحظات اقتصادی، برخی مالکان شناور‌ها ترجیح می‌دادند از دریانوردان خارجی عمدتاً از کشورهایی با دستمزد پایین‌تر استفاده کنند. اما امروز با توجه به اینکه ایران در «لیست سفید» کنوانسیون STCW قرار دارد، گواهیهام‌های دریانوردی کشور از نظر بین‌المللی معتبر است و دریانوردان ایرانی می‌توانند هم روی کشتی‌های خارجی و هم شناور‌های تحت پرچم ایران بدون محدودیت فعالیت کنند. در محدوده آب‌های ایران نیز بیش از ۱۰۰ شناور خدماتی و لجستیکی در حال فعالیتند؛**

**اقتصادی کشور معرفی شده‌اند. از منظر عملیاتی، بزرگ‌ترین شکاف زیرساختی که سرعت و ایمنی عملیات راهنمایی در این منطقه را تهدید می‌کند، چیست؟ اگر اجازه دهید، دوباره به سیاست‌های کلی توسعه دریامحور برگردم. به باور من، نقشه راهی که در این سند تدوین و ابلاغ شده، مجموعه‌ای کامل، دقیق و کارشناسی است. در بدنخستین این سیاست‌ها بر «سیاست‌گذاری یکپارچه‌آمور دریایی» «تقسیم‌کار ملی» و «مدیریت چابک و کارآمد دریا» تأکید شده؛ آن هم با هدف بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت‌های دریایی کشور برای دستیابی به جایگاه‌شایسته در جهان و کسب رتبه‌نخست در منطقه اشاره شده است. نکته کلیدی در همین بند، ضرورت یکپارچگی مدیریت دریایی است. همان‌طور که دوستان نیز اشاره کردند، یکی از چالش‌های اصلی ما در حوزه دریا، بنادر و اقتصاد دریایی، تعدد متولیان و دخالت نهادهای مختلفی است که هرکدام با نگاه بخشی و برداشت‌های متفاوت، سعی می‌کنند مسیر موردنظر خود را پیش ببرند. در چنین شرایطی، نبودیک متولی واحد قوی‌ترمند که بتواندسیاست‌گذاری کلان، تدوین برنامه جامع، تقسیم کار دقیق و الزام‌دهنده‌ها به اجرای برنامه‌های سالانه را، برعهده گیرد، یک خلأ جدی محسوب می‌شود. تحقق توسعه دریامحور بدون این مدیریت یکپارچه عملاً ممکن نیست. اجازه دهید از بحث کلان، کمی وارد موضوع منابع انسانی شوم. توجه به نیروی انسانی در اقتصاد دریا و البته در کل اقتصاد کشور از اهمیت اساسی بر خوردار است. ارتقای سطح علمی، مهارت‌های عملی و تجربه نیروهایی که در بخش‌های مختلف دریا و بندر فعالیت می‌کنند، باید همواره در دستور کار سیاست‌گذاران، سرمایه‌گذاران و شرکت‌های فعال این حوزه باشد. شرکت هدایت کشتی نیز در این زمینه گام‌های مهمی برداشته است. یکی از چالش‌های سال‌های گذشته برای افرادی که علاقه‌مند بودند در حوزه پالووتی و راهنمایی کشتی فعالیت کنند، مسائل**

**حسین صاحبی، مدیرعامل و نائب‌رئیس هیئت‌مدیره شرکت خدمات دریایی هدایت کشتی خلیج‌فارس در گفت‌وگو با «فرهیختگان»:**

# توسعه دریامحور ناخدا ندارد

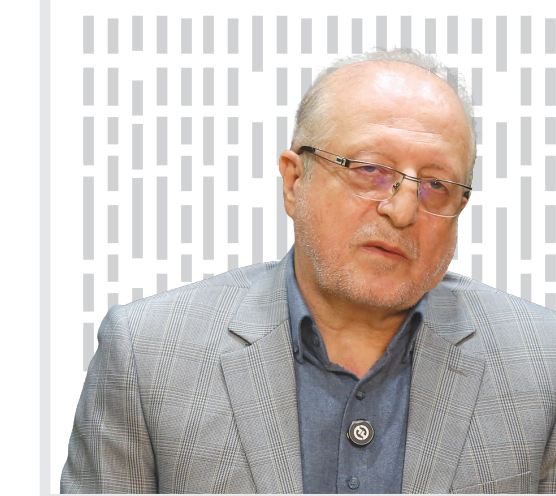
همان میزان ملک در اختیار بانک قرار دهد. در عمل، متقاضی باید دارایی‌هایی در حد برج میلاد یا ایران مال ارائه کند که عملاً ممکن نیست. همین رویکرد سبب‌شده بسیاری از متقاضیان عملاً از فرایند ساخت کشتی منصرف شوند. در مقابل، در کشور‌های صاحب‌صنعت، بانک‌ها اعتبار را به کشتی‌ساز می‌دهند، نه به متقاضی. کشتی‌ساز اعتبار مالی نزد بانک دارد و با اتکا به آن، مشتری پیدا می‌کند. به همین دلیل، پیشنهاد شکل‌گیری «بانک دریایی» مطرح شده است؛ بانکی تخصصی که با شناخت کامل از اقتصاد دریا و الزامات کشتی‌سازی، بتواند شناور را به‌عنوان وثیقه بپذیرد، فعالان این حوزه را دقیق اعتبار‌سنجی کند و منابع مالی لازم برای ساخت کشتی را تأمین نماید. انتظار می‌رود سازمان بنادر به‌عنوان مرجع دریایی کشور این موضوع را پیگیری کند و شرکت‌های بزرگ دریایی مانند سازمان بنادر، شرکت ملی نفتکش و کشتیرانی جمهوری اسلامی به‌عنوان سهامداران اصلی بانک دریایی وارد عمل شوند.

■ **تحریم‌های روسیه، فرصت تازه ایران در دریای خزر کشتیرانی ایران در آب‌های جنوبی نقش قاطعی در تجارت خارجی کشور دارد. وضعیت کشتیرانی در دریای شمال چگونه است؟**

در دریای خزر وضعیت رو به بهبود است. پس از اعمال تحریم‌های آمریکا و اروپا علیه روسیه، بخشی از مبادلات اقتصادی این کشور به سمت ایران منتقل شده و همین موضوع باعث رشد مراودات تجاری در حوزه خزر شده است. بر اساس اطلاعات موجود، سفارش ساخت شناور از سوی شرکت‌های ایرانی نیز در داخل کشور رو به افزایش است که نویددهنده رونق بیشتر در این منطقه است. با وجود اینکه خزر یک دریای بسته با حجم تجارت محدودتر است، شاخص‌های تجاری اخیر نشان می‌دهد روند مبادلات در این پهنه آبی صعودی شده است. در واقع، تحریم‌های اعمال‌شده علیه روسیه فرصتی اقتصادی برای ایران ایجاد کرده‌که می‌تواند به بهبود وضعیت تجارت و حمل‌ونقل دریایی کشور در دریای خزر منجر شود.



شناور‌هایی که عمدتاً میان سکوها نقی تردد می‌کنند یا وظایف پشتیبانی و یدک‌کشی در بنادر را برعهده دارند. طبق مقرراتی که اخیراً از سوی وزارت کار ابلاغ شده، استخدام دریانوردان خارجی روی این شناورها ممنوع شده است. این اقدام در راستای سیاست‌های پادفند غیرعامل و با هدف تقویت حضور نیروهای ایرانی صورت گرفته و باعث ششده فرصت‌های شغلی گسترده‌تری برای دریانوردان داخلی ایجاد شود. افزون بر این، فعالیت در این شناورها به دلیل نزدیکی به خشکی، امکان ارتباط مستمر با خانواده‌ها را نیز فراهم می‌کند.



مربوط به جذب، آموزش و شرایط ورود به این حرفه بود. پالووتی از مشاغل تخصصی، حساس و البته دارای شرایط کاری ویژه‌است؛ بنابراین طبیعی است که از منظر دستمزد و مزایا نیز باید تناسب لازم وجود داشته باشد. خوشبختانه از سال ۱۴۰۰ سازمان بنادر و دریانوردی توجه ویژه‌ای به این موضوع نشان داد و بسیاری از موانع گذشته در مسیر تربیت و جذب نیروهای جدید کاهش یافته است. این روند می‌تواند به تقویت نیروی انسانی متخصص، افزایش کیفیت خدمات دریایی و حمایت از توسعه اقتصاد دریا کمک‌قابل توجهی کند.



**سهم بندر شهید رجایی در تأمین امنیت ملی و تاب‌آوری زنجیره تأمین کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ در شرایط تحریم، این بندر چگونه توانسته نقش خود را در حفظ جریان تجارت خارجی بدون ایجاد خلأ امنیتی حفظ کند؟**

بندر شهید رجایی به‌عنوان مهم‌ترین بندر تجاری کشور در استان هرمزگان و در نزدیکی تنگه راهبردی هرمز قرار دارد؛ تنگه‌ای که یکی از حیاتی‌ترین آبراه‌های جهان محسوب می‌شود. طبق آمارهای بین‌المللی، سالانه بیش از ۵۰ هزار شناور اقیانوس‌ساز شامل تانکر‌ها، کشتی‌های کانتینریر و انواع شناور‌های بزرگ از این گذرگاه عبور می‌کنند و به بنادر کشور‌های حاشیه خلیج‌فارس تردد دارند. استان هرمزگان، به‌عنوان استان ساحلی این پهنه، مسئولیت سنگینی در نظارت بر تردهای بین‌المللی دارد؛ مسئولیتی که به دلیل اهمیت امنیت کشتیرانی، ایمنی دریایی و حفاظت از محیط‌زیست خلیج‌فارس و دریای عمان برای ایران حیاتی است. ایران با عضویت در بیش از ۳۰ کنوانسیون، کد و قطعنامه بین‌المللی دریایی، ملزم به ایجاد و حفظ ایمنی و امنیت در این منطقه است و باید اجرای استانداردهای جهانی را در آبراه‌های خود تضمین کند. در این چهارچوب استان هرمزگان با بهره‌گیری از سامانه VTS بر دو مسیر ترافیک دریایی مجزا (Separation Scheme) که مورد تأیید سازمان بین‌المللی دریانوردی (IMO) است، نظارت کامل دارد. این مسیر‌ها در محدوده آب‌های ایران قرار دارند و IMO از ایران خواسته ایمنی و امنیت شناور‌های عبوری– حتی آن‌هایی را که وارد بنادر کشور نمی‌شوند– تضمین کند.

این نقش‌ظرفانی، علاوه بر تأمین ایمنی کشتیرانی، برای کنترل قاچاق، مدیریت تردها و افزایش امنیت دریایی نیز اهمیت حیاتی دارد؛ اما نقش اقتصادی

## برنامه جامع توسعه دریامحور؛ از مکران تا خلیج‌فارس

اقتصادی تازه و زمینه‌ساز حضور گسترده‌تر سرمایه‌گذاران خارجی در مناطق ساحلی باشد. در چنین چهارچوبی، شرکت هدایت کشتی نیز می‌کوشد نقش پررنگ‌تری در توسعه اقتصاد دریایی کشور برعهده گیرد. این شرکت خصوصی با اتکا به بیش از ۱۴۰۰ نیروی متخصص که بسیاری از آنان تجربه طولانی در حوزه‌های بندری و دریایی دارند از ظرفیت فنی، اقتصادی و عملی لازم برای مشارکت در پروژه‌های دریایی و بندری برخوردار است. شرکت هدایت کشتی اعلام کرده با توسعه خدمات و سرمایه‌گذاری در بخش‌های ناوبری و عملیات بندری، آمادگی دارد در تحقق اهداف سیاست‌های کلی دریامحور، برنامه هفتم توسعه و افزایش دو برابری سهم اقتصاد در نقش آفرینی کند.

■ **چه برنامه‌ای برای جذب سرمایه خارجی وجود دارد؟** شرکت هدایت کشتی تنها با تکیه بر منابع داخلی خود قادر به تحقق سطح توسعه‌ای که برای آینده‌متصور است، نخواهد بود. بنابراین بهره‌گیری از منابع بانکی در اولویت قرار دارد و این شرکت ترجیح می‌دهد در صورت امکان از ظرفیت سرمایه‌گذاری و منابع خارجی نیز استفاده کند. شرکت‌های خصوصی فعال در حوزه دریایی از جمله هدایت کشتی به دلیل برخورداری از توانمندی‌های بین‌المللی و ارتباطات گسترده در بخش‌های مختلف دریانوردی کشور، این امکان را دارند که با سرمایه‌گذاران خارجی وارد تعامل شوند. هدایت کشتی می‌تواند از فاینانس‌ها و منابع مالی بین‌المللی که به‌اشکال مختلف در سطح جهان قابل دسترسی است بهره‌بربرد و پروژه‌های توسعه‌ای خود را با اتکا به این ظرفیت‌ها پیش ببرد.

■ **اقتصاد دریا در انتظار متولی واحد و نیروی متخصص در سیاست‌های کلان، توسعه مکران و بنادر جنوب‌شرق کلید تحول**

**مدیر مسئول:**

■ محمدامین ایمانجانی

**قائم‌مقام مدیرمسئول:**

■ مسعود فروغی

**سر‌دبیر:**

■ محمد زعیم‌زاده

**تلفن و فکس:**

■ ۰۲۱ ۶۲۹۹۹۴۹۵

**کدپستی:**

■ ۱۱۳۵۳۳۸۱۶

**چاپ:**

■ چاپخانه دانشگاه آزاد اسلامی

**نشانی:**

■ خیابان حافظ، پایین‌تر از جمهوری

رویموی ساختمان بورس

ساختمان فرهیختگان، طبقه سوم

