

قسمت چهارم

فعالیت‌های بارفرابری (فورواردری) در راه آهن

بارفرابر نقش اساسی در زنجیره‌ی تأمین دارد و جزء لاینفک نظام لجستیکی طرف سوم (3PL) به بالاست. به همین سبب کلیه زیربخش‌های حمل و نقل کشور برای ارتقاء سطح فعالیت خود می‌بایست از خدمات این گروه بهره‌مند شوند. در این قسمت، موضوع بارفرابری (فورواردری) خاص باری ریلی مطرح می‌گردد.

کاربری امر بارفرابری

در حوزه‌ی حمل و نقل ریلی نگرش نسبت به امر بارفرابری، تا حد زیادی منفی است. از نظر منتقدین، بارفرابر شخصی حقیقی یا حقوقی واسط بین صاحب کالا و حمل کننده است و لذا درآمد این شخص، یا موجب کاهش سهم یکی از طرفین اصلی می‌شود، یا یک هزینه‌ی اضافی بر دوش مصرف کننده باقی می‌گذارد. این نگاه به ویژه در رابطه با بارفرابر داخلی پررنگ است. بدین ترتیب شأن بارفرابر داخلی را به سطح یک دلال بی فایده تنزل می‌دهند. همین نگرش در تنظیم آیین نامه‌های قانون دسترسی آزاد به شبکه ریلی نیز لحاظ شده است. بدین گونه که اولاً در آن هیچ نشانی از شرکت‌های بارفرابری نیست. ثانیاً طبق آیین نامه‌ی ماده‌ی یک این قانون، شرکت‌هایی که کمتر از ۶۰۰ واگن باری دارند، اصلاً به رسمیت شناخته نمی‌شوند، معضلی که همچنان لاینحل باقی مانده است. مقدماتاً بحث اصلی اینست که آیا اصولاً راه آهن به داشتن شرکت‌های بارفرابر خصوصی (اعم از داخلی یا بین المللی) نیاز دارد؟ در این رابطه چندین استدلال عنوان شده که به دو دیدگاه متفاوت در این باره اشاره می‌شود:

الف - نظرات مثبت

✓ بارفرابر بین‌المللی از بارفرابر داخلی تفکیک پذیر نیست. یک بارفرابر، کالا را از مبدأ اولیه تا مقصد نهایی حمل می‌کند و عمدتاً بر تمامی فرایندهای مربوطه در حین حمل نظارت می‌کند. بدیهی است در داخل کشور از حمل و نقل ریلی داخلی برای امور واردات، صادرات و ترانزیت استفاده می‌کند. بارفرابر با هماهنگی فرستنده یا گیرنده، تمامی مراحل حمل را طراحی می‌نماید و حمل با راه آهن ایران را در آن می‌گنجاند. هنگامی که بار وارد بندر می‌شود، با هماهنگی‌های انجام شده از سوی او، از قبل تکلیف و نحوه‌ی حمل بار مشخص شده است. اگر بارفرابر ریلی وجود نداشته باشد، اصولاً این نوع بارها به

چرخه‌ی حمل ریلی وارد نمی‌شوند. کما اینکه این ضعف بزرگ در کارکرد راه‌آهن (که تمرکز توجه مدیران صرفاً به عملیات حمل و نقل معطوف است)، به روشنی مشهود می‌باشد.

✓ شرکتهای حمل و نقل ریلی عمدتاً در داخل مرزهای ایران فعالیت می‌کنند. بنابراین نسبت به صادرات، واردات و ترانزیت کالا در خارج از مرزهای کشور نسبتاً بی‌اعتناء هستند. طبعاً این نیاز خدماتی تنها با استخدام بارفرابر بین‌المللی قابل تأمین است.

✓ شرکت راه‌آهن خود به عنوان یک بارفرابر ریلی بزرگ (که امری تصدی‌گرانه است) مشغول به فعالیت بوده است. انجام بازاریابی و طرف شدن با بعضی صاحبان کالا، گاهی مداخله در امور بازرگانی و قراردادهای جابجایی کالا، کندوکاو برای مشخص کردن تعرفه‌ی حمل بین شرکت حمل و نقلی و صاحبان کالا (و نه حق دسترسی برای شرکت حمل و نقلی) از جمله امور مداخله‌گرانه و تصدی‌گرایانه بوده است. اگر چه مدتی است که مسئولین راه‌آهن از پرداختن به این گونه امور تا حدودی فاصله گرفته‌اند، اما جای خالی خدمات بارفرابری همچنان با تکلیف باقی مانده است. در این صورت گسترش حوزه‌ی خدمات و فعال تر شدن شرکتهای حمل و نقلی، مستلزم واگذاری این گونه امور به شرکتهای بارفرابری ریلی خصوصی است.

✓ شرکتهای حمل و نقل ریلی عموماً به سبب در اختیار داشتن قرار دادهایی با شرکتهای معظم داخلی برای حمل بارهایی با حجم بالا، متمرکز و نسبتاً مستمر، کمتر به یافتن محمولاتی پر دردسر با احجام کوچک یا پراکنده جغرافیایی یا غیر مستمر توجه دارند. ضمن اینکه این شرکتهای، به لحاظ در اختیار داشتن دارائی‌های بزرگ (ناوگان)، حجم زیاد فعالیتهای مربوطه (نظیر تأمین قطعات یدکی و انجام تعمیرات و نگهداری) و همچنین مشغله‌ی مربوط به حل و فصل مشکلات امور کارکنان ذیربط، فرصتی برای رسیدگی به سایر امور از جمله بازاریابی فرامرزی را ندارند. بدین ترتیب مدیران و کارشناسان شرکتهای حمل و نقلی به لحاظ ماهیت شغلی، بیشتر به جذب بخشی از بار چشمه‌های متداول و برخی مسائل فنی گرایش دارند. لذا در این مورد همکاری شرکتهای بارفرابری با آنها، می‌تواند کارساز باشد.

✓ در سایر شیوه‌های حمل و نقل کشور، شرکتهای بارفرابری به شدت فعال می‌باشند و برخی از صاحب نظران، یکی از عوامل مهم رشد حمل و نقل جاده‌ای را تعداد زیاد بارفرابران پیگیر و متخصص می‌شناسند.

✓ در آیین نامه‌ی قانون دسترسی آزاد به شبکه ریلی، دلایل انتخاب مالکیت تعداد معینی واگن باری یا مسافری یا لکوموتیو برای شناخته شدن به عنوان یک شرکت حمل و نقل ریلی، مشخص نشده است. ضمن اینکه معلوم نیست، تداوم فعالیت تعدادی از شرکتهای صاحب واگن (با کمتر از معیار ۶۰۰ دستگاه)، تحت چه مقرراتی صورت می‌پذیرد. یا اینکه معلوم نیست با شرکتی که ۶۰۰ واگن اجاره‌ای داشته باشد، چه برخوردی باید بشود. ضمن اینکه مشخص نیست که فعالیت اشخاص حقوقی مزبور با امر بارفرابری ریلی چه رابطه‌ای دارند. از منظر این گروه طرفدار بکارگیری بارفرابر ریلی، وجود چنین مواردی نشانگر نیاز مبرم به شفاف شدن مقررات از یک طرف و تشکیل و راه اندازی این حرفه در راه‌آهن است.

✓ از همه مهمتر بهره دهی اندک و معطل ماندن تعداد زیادی از واگنهای باری شرکتهای بزرگ و کوچک در تمامی طول سال (قبل از دوران شیوع ویروس کرونا)، مؤید لزوم فعالیت شرکتهای بارفرابری برای تحرک بخشیدن به واگنهای باری و به تعبیری ارتقاء بهره‌وری کل سرمایه‌ی زیربخش ریلی می‌باشد. از منظر این طرفداران، شرکتهای بارفرابری می‌توانند در انجام امور بازرگانی و بازاریابی ریلی، ارتقاء بهره‌وری واگنهای باری و بالاخره ازدیاد ارزش افزوده در راه‌آهن بسیار مؤثر باشند.

ب- نظرات منفی

- ورود عده‌ی زیادی از شرکتهای بارفرابری کوچک، بدون دارایی و هرگونه ارزش افزوده‌ای به راه‌آهن، صرفاً موجب هرج و مرج امور می‌شود. اکثر این اشخاص حقوقی بدون داشتن تخصص کافی در حمل ریلی فقط برای تأمین معیشت به این سو گرایش می‌یابند.
- در یک بازار شدیداً رقابتی که قیمتهای حمل به شدت تحت فشار است، و هیچ یک از سه ذینفع مربوطه یعنی راه‌آهن، صاحب کالا و شرکت حمل و نقلی از منافع خود نمی‌گذرند، وجود بارفرابر جز افزایش تعرفه‌های ریلی چیزی در بر ندارد. بدین ترتیب سهم راه‌آهن باز هم به سمت نزول سوق داده می‌شود.
- بارفرابران به دلیل ضعف بنیه‌ی مالی، توانایی پرداخت خسارات و غرامات متعهد شده به صاحبان کالا یا راه‌آهن را ندارند.

از منظر آنان حتی در صورت صدور مجوز فعالیت بارفرابران در راه‌آهن، لازم است که حتماً شرط داشتن بنیه‌ی مالی کافی و داشتن بیمه‌ی مسئولیت منظور گردد. در این راستا شاید شرط مالکیت تعداد محدودی واگن باری، نه تنها موجب کاهش تعداد داوطلبین برای ورود به این عرصه و تضمین مالی ارزنده می‌شود، بلکه آنان را ترغیب به فعالیت مؤثرتر در راه‌آهن می‌نماید.



حوزه‌ی فعالیت بارفرابری

البته بخشی از دلایل ابراز این نوع دیدگاهها، شاید آگاهی اندک نسبت به تنوع کاربری امر بارفرابری باشد. شاید اشتباه اساسی از اینجا سرچشمه می‌گیرد که حوزه‌ی فعالیت بارفرابر را فقط جابجایی بار از یک مبدأ به مقصدی در داخل کشور می‌انگارند. در واقع بارفرابر چند نقش اساسی در حمل و نقل را ایفا می‌کند:

۱. بازاریابی - مهمترین فعالیت بارفرابر ایجاد ارتباط مناسب با صاحبان کالاها است.

۱.۱. بازاریابی داخلی: برای انتقال بار صاحبان کالا از سایر شیوه‌های حمل به راه‌آهن.

۱.۲. بازاریابی بین‌المللی: برای رونق بخشیدن به انجام واردات، صادرات و ترانزیت کالا توسط راه‌آهن.

۲. همکاری با شرکتهای حمل و نقل ریلی برای بکارگیری واگنهای کم یا بلااستفاده در مسیرهای کم تردد.

۳. همکاری با سایر شیوه‌های حمل و نقل به منظور انجام حمل‌ونقل ترکیبی و Intermodal.

۴. گرایش به سمت توسعه‌ی حمل کانتینری در کشور.

۵. جمع آوری کالا از شرکتهای مستقر در شهرکهای صنعتی و مراکز لجستیکی و بارگیری به مقاصد مختلف (و بالعکس از مبادی گوناگون به مقصد شهرکهای صنعتی و مراکز لجستیکی و پخش آنها بین شرکتهای مربوطه).

۶. انجام خدمات مخازن واگن و کانتینر (wagon & container pool) و تضمین برگشت سریع کانتینرهای خالی.

۷. انجام خدمات کارگزاری شامل:

۷.۱. در ارتباط مستقیم با خدمات اصلی حمل و نقل: اموری چون تخلیه و بارگیری، جابجایی بار در محوطه‌ی بنادر یا پایانه‌ها، دسته‌بندی و باربندی کالا در کانتینر، تهیه‌ی اسناد گمرکی و انجام تشریفات مربوطه، ترخیص کالا، برچسب زنی، بسته‌بندی و انبارداری، ذخیره‌ی جا برای حمل کالا توسط هر نوع وسیله‌ی نقلیه، ذخیره‌ی جا برای ورود کالا به پایانه‌ها، انعقاد قراردادهای حمل بین‌الملل (زمینی و دریایی در خارج از کشور) و پرداخت کرایه‌ی حمل، انجام عملیات آماده سازی مدارک و فرایند مستند سازی، ردگیری بار و تهیه گزارش مستمر برای صاحبان کالا و ...

۷.۲. رسیدگی به سوانح و پیگیری برای دریافت (یا پرداخت) خسارات (از/ به) مقصرین یا بیمه.

۷.۳. خدمات نیابتی: انجام تمامی خدمات مربوطه از جانب شخص گیرنده یا فرستنده‌ی کالا به عنوان نایب قانونی او.

۸. ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای حمل و نقلی بر مبنای تسلط بر قوانین و مقررات (داخلی و بین‌المللی) در زمینه‌های حمل و نقل، بیمه، گمرک، بانکی و غیره، شامل:

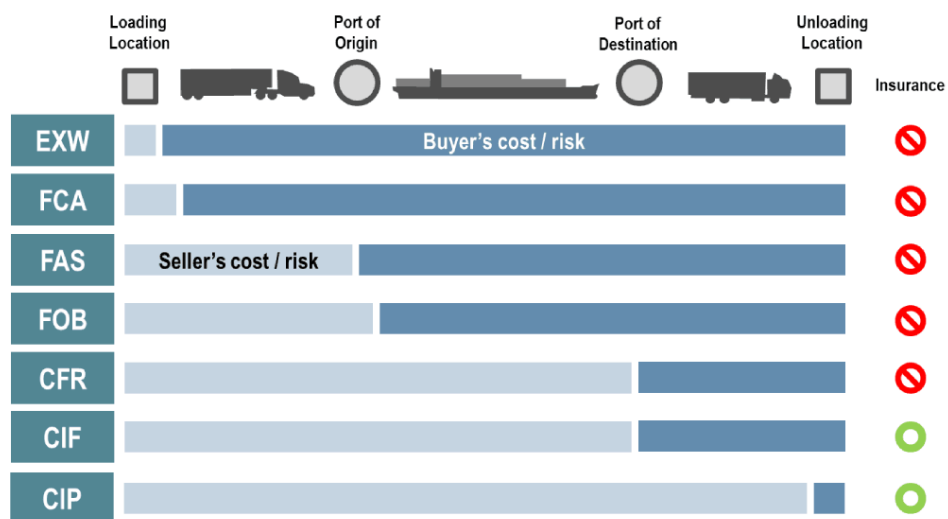
۸.۱. ارائه‌ی انواع خدمات به موکلین خود (صادرکننده، وارد کننده، ترانزیت کننده، گیرنده یا فرستنده یا صاحب کالا) در مورد بهترین مسیر و روش حمل (به لحاظ زمانبندی و هزینه‌ی حمل).

۸.۲. انعقاد قراردادهای حمل، تعیین بهترین روش انجام امور از جمله صدور بارنامه‌ی یکپارچه.

۸.۳. ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای غیر حمل و نقلی: از جمله در امور اخذ مجوزهای اداری، انجام امور بانکی، تنظیم متن قراردادها (به لحاظ درج موارد ضروری تعهدات و تضامین، خسارات، موارد فورس ماژور، عوامل فسخ و...).

۸.۴. پیش بینی مخاطرات و به حداقل رساندن خسارات حمل در حد ممکن، بیمه کردن کالا بابت خسارات احتمالی حمل، انجام مراحل بازرسی کالا در صورت نیاز.

در نمودار زیر انواع قراردادهای حمل بر حسب گزینه‌های از ترم‌های بین‌المللی بازرگانی (incoterms) و همچنین میزان ریسک خریدار یا فروشنده از مبدأ تا انبار او به ازای هر یک از این ترم‌ها و سطح پوشش بیمه‌ی مربوطه نشان داده شده است. بارفرابر ضمن آشنا کردن خریدار یا فروشنده (مشاور هر کدام که باشد) به روشهای مختلف انعقاد قرارداد حمل، باید روش بهینه را با استدلال فایده-هزینه به او پیشنهاد کند.



۹. انجام خدمات حمل و نقل

شرکتهای بارفرابری بنا بر مقتضیات و شرایط وقت، می‌توانند با خرید وسایل نقلیه، نسبت به حمل بعضی از کالاها مبادرت ورزند. اما معمولاً چنین سرمایه‌گذاری‌ها و فعالیتهایی از سر ناچاری و برای رفع موانع کار یا منافع زیاد اقتصادی صورت می‌پذیرد.

۱۰. همکاری با شرکتهای لجستیکی طرفهای سوم و چهارم

شرکتهای بارفرابر یکی از اجزاء و پایه‌های اساسی همکاری با شرکتهای لجستیکی طرف سوم و چهارم هستند. لجستیک‌های پیشرفته از طریق برونسپاری، انجام بسیاری از امور را به شرکتهای کارآمد بارفرابری واگذار می‌کنند. در آینده‌ای نزدیک که کشور الزاماً به این سو حرکت خواهد کرد، ضرورت دارد که زیربخش ریلی نیز هم با آن هم راستا شود.

امور یاد شده‌ی بالا، جزئی از دهها خدماتی است که بارفرابرها می‌توانند بنا بر تخصص ویژه‌ی خود ارائه دهند. اغلب این نوع خدمات، توسط راه‌آهن یا شرکتهای حمل و نقل ریلی انجام نمی‌پذیرد. لذا نبود بارفرابرهای ریلی، لطمات جبران ناپذیری را بر شاکله‌ی حمل ریلی وارد آورده و می‌آورد. مدیران راه‌آهن و شرکتهای حمل و نقل ریلی به دلیل مشغله‌های زیاد (در باره‌ی مسائل نیروی انسانی، فنی، مالی و غیره) و از همه مهمتر رضایت داشتن از حمل منابع بار موجود، در زمینه‌های امور ذکر شده‌ی فوق کمتر فعال می‌باشند. کما اینکه سالها از استخراج و بهره برداری از معادن سنگان می‌گذشته و به دلیل نبود بارفرابرهای کارآموده، این معادن صحنه‌ی حمل انحصاری جاده‌ای بود. پس از آن نیز با وجود سرمایه گذاریهای معتنا به توسط کارخانجات فولاد و صنایع معدنی کشور در ایجاد تأسیسات و امکانات فراوان ریلی در منطقه، به دلیل روابط محدود راه‌آهن و شرکتهای حمل و نقلی با مدیران مزبور، هرگز نتوانسته‌اند سهم قابل توجهی از این نوع بار را به خود اختصاص دهند.

۱۱. امور نظارت: بارفرابر با نظارت دقیق بر امور بسته بندی و باربندی حسب نوع و جنس کالا، از وارد آمدن خسارت به زیرساخت ریلی، کالاهای خودی، کالاها و تجهیزات اشخاص ثالث یا محیط زیست جلوگیری می‌کند. در اینجا صدمه زدن به محیط زیست عبارت از وارد آوردن هرنوع آسیب‌های مادی اساسی به سلامتی انسان یا حیات وحش یا منابع طبیعی و تخریب زیست بوم از جمله در آب‌های ساحلی، سطحی یا زیر سطحی یا مناطق مجاور آنها یا پسرکانه است که در نتیجه آلوده کردن، آتش سوزی، انفجار یا حوادث مهم مشابه ایجاد شده باشد.

علاوه بر این بارفرابر با نظارت مستمر بر کارکرد ضعیف برخی از مأمورین راه‌آهن که موجب سرقت یا وارد آمدن خسارت به اموال شرکتهای خصوصی می‌شوند، در راستای احقاق حق خسارت دیده می‌کوشد.



تعریف و حدود وظایف و اختیارات بارفرابر

بارفرابر (Freight forwarder)، یک واسطه در زنجیره لجستیکی و خطوط حمل و نقل است که علاوه بر ارائه خدمات کارگزاری و مشاوره‌ای (در امور مختلف مربوط به گیرنده، فرستنده یا صاحب کالا)، به حمل کالای او از طریق وسایل نقلیه‌ی شخص دیگر یاری می‌رساند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بارفرابر، معمولاً یک حمل‌کننده بدون وسیله‌ی نقلیه (Non vessel owning carriers - NVO) هست. در این حالت بارفرابر ممکن است که کالاها را رأساً جابجا نماید، بلکه همچون کارشناس در یک شبکه لجستیکی عمل کرده و با یک یا چند حمل‌کننده قرارداد منعقد کند تا بارهای متنوعی را از مبدأ به مقصد معین جابجا نماید.

عامل بارفرابری، شخص حقیقی و یا حقوقی است که برای انجام فعالیت قانونی، دارای گواهینامه‌ی معتبر از دستگاه ذیصلاح داخلی یا خارجی است. این شخص از یک طرف با یکی از اشخاص حقیقی یا حقوقی مختلف (یعنی صاحب کالا، فرستنده یا صادرکننده، و همچنین تحویل‌گیرنده یا واردکننده یا هر شخصی که به موجب برنامه حق دریافت بار را دارد و غیره) و از طرف دیگر با شرکت حمل و نقل‌کننده طرف قرارداد می‌شود. گاهی این شخص حقیقی یا حقوقی به عنوان نماینده‌ی حمل‌کننده یا صاحب کالا عمل نمی‌کند، بلکه به عنوان شخصی مستقل، با آنها طرف قرار داد می‌شود. به تعبیری او از یک سو در نقش یک حمل‌کننده با صاحب کالا طرف می‌شود و از دیگر سو در نقش فرستنده یا گیرنده‌ی کالا با حمل‌کننده روبرو می‌گردد. این قراردادها به لحاظ حقوقی لزوماً با یکدیگر مرتبط نیستند.

✓ بارفرابر برای جابجایی کالا با چند حمل‌کننده چون قطار، کامیون، کشتی و... قرارداد می‌بندد تا طبق قوانین طرف‌های متعاقد در مسیر دالانها (کریدورهای) حمل و نقلی، جابجایی کالا از سازنده یا فرستنده تا گیرنده (بازار، مشتری یا نقطه‌ی نهایی توزیع)، به صورت ایمن، کارآمد و به صرفه، ساماندهی شود. بارفرابر مسئولیتی سنگین بر عهده‌اش است که برای به انجام رساندن کلیه تعهداتش نیازمند داشتن نیروی انسانی ماهر، مطلع و کوشا و سازمانی منظم و کارآمد است.

✓ شرکتهای بارفرابری را می‌توان به لحاظ حجم فعالیت (انبوه، متوسط و اندک)، نوع فعالیت (محمولات تخصصی یا عمومی)، حوزه‌ی فعالیت (محلی، داخلی) یا بین‌المللی (شامل صادرات، واردات و ترانزیت)، شیوه‌ی حمل (ریلی، جاده‌ای، زمینی و ...) طبقه‌بندی کرد. بارفرابرها بین‌المللی عموماً دارای توان کارشناسی اضافی در زمینه‌ی مربوطه و فعالیتهای اجرایی مرتبط با دریافت و ارسال در این سطح هستند.

✓ بارفرابری که در حوزه‌های حمل داخلی یا بین‌المللی فعالیت می‌کند، بسته به حوزه‌ی فعالیت مورد نظر خود، باید در یک یا چند امور قراردادی متبحر باشد. ضمن اینکه بارفرابر می‌بایست در صورت فعالیت در حوزه‌ی حمل داخلی بر قوانین تجارت و مدنی و در صورت فعالیت در حوزه بین‌الملل بر مقررات کنوانسیون‌های بین‌المللی احاطه داشته باشد.

خدمات ویژه‌ی بارفرابر

- < مشاوره درباره‌ی ساماندهی برچسب زنی، بسته بندی، باربندی، چیدمان بار و انبارداری در بخش ریلی و جاده‌ای.
- < تکمیل محاسبات مالی و زمانی بارفرابری حمل ریلی و جاده‌ای.
- < همکاری برای ساماندهی بیمه‌ی حمل بار ریلی و جاده‌ای.
- < ساماندهی مجوزهای کسب اختیارات و غیره، مورد نیاز برای حمل بار ریلی و جاده‌ای.
- < برقراری ارتباط با شبکه‌ی جهانی بارفرابری.
- < رهگیری و ردیابی در سطح داخلی و بین‌المللی برای بارهای بارفرابری شده.
- < تکمیل امور مستند سازی و ثبت اطلاعات.

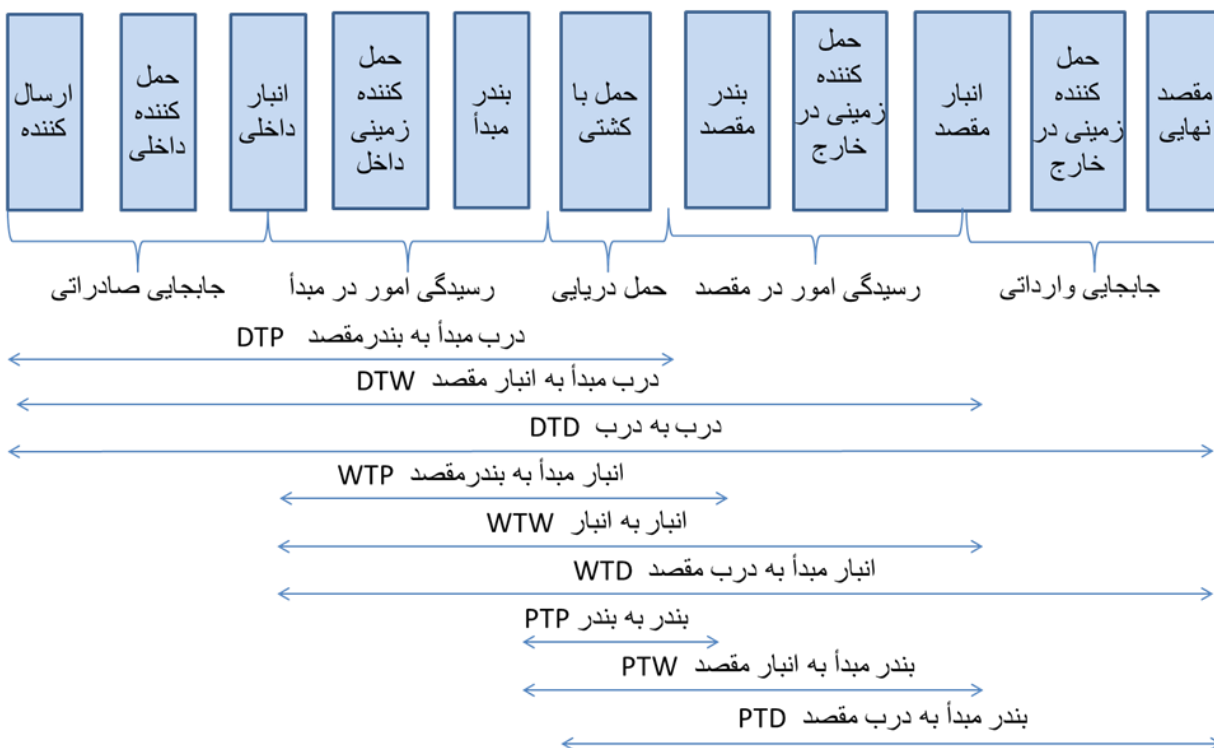
نقش بارفرابر در امور لجستیکی

طی سالیان گذشته، همگام با افزایش رقابت بین مؤسسات و شرکتهای تولید و توزیع کالاهای جهانی و همچنین ایجاد تحول در ساختارهای حکومتی از جمله ارتقاء دستگاههای دولتی از سطح تصدی گری اجرایی به سطح ناظران و تنظیم‌گرها، نقش بارفرابرها و کارگزاران حمل و نقل نیز ارتقاء یافته است. در نتیجه‌ی این دگرگونی‌ها، مؤسسات و شرکتهای هم در برابر تعهدات جدید قرار گرفته اند. امروزه در زنجیره‌ی تأمین جهانی، خدمات ارزش افزوده‌ای نظیر برچسب زنی، تدارکات، مونتاژ، تفکیک یا تجمیع بار، انبارداری، امورمالی، ذخیره‌سازی جا، کلاً ادغام شده و به طور روزافزونی مورد تقاضای کارگزاران لجستیکی طرف سوم قرار می‌گیرند. علاوه بر این، ممکن است که از آنها درخواست تقبل خطرات طاقت فرسایی همچون انعقاد قراردادهایی برای شمول تمامی زنجیره‌ی ارزش بشود. البته از طریق صرف هزینه و خرید پوشش‌های جداگانه‌ی بیمه‌ای، محدوده‌ی مخاطرات و ریسک‌پذیری تنزل می‌یابد. در واقع هرجایی که محموله‌ای جابجا می‌شود، ممکن است مشکلات عملی و قانونی

ایجاد گردد، و در نتیجه احتمالاً دعاوی حقوقی هم اقامه‌ی شود. در این صورت لازم است که به وسیله‌ی شبکه‌ای از کارکنان و شرکای جهانی به این امور رسیدگی شود.

بارفرابر، بهترین وسیله‌ی نقلیه را با احتساب نوع کالا و نیازهای تحویل دهی مشتری انتخاب می‌کند، ضمن اینکه از سامانه‌های رایانه‌ای برای تنظیم بهترین خدمات عملیاتی، بهره‌برداری می‌نماید. در تصویر زیر خلاصه‌ای از انواع قراردادهای مربوط به حمل‌ونقل که می‌تواند توسط نظام بارفرابری تسهیل شود، نشان داده شده است.

حوزه های فعالیت فروراردی



(این نوشتار ادامه دارد)

سید منصور محمودی مشاور انجمن صنفی شرکت‌های حمل و نقل ریلی و خدمات وابسته