

گزارش تبیینی و چارچوب مفهومی نشست راهبردی - تجاری

«نشست راهبردی تجارت خارجی ایران | تصمیم‌گیری تجاری در شرایط جدید منطقه‌ای»

مقدمه

تحولات اخیر در ژئوپلیتیک منطقه غرب آسیا و پیامدهای آن بر ساختارهای اقتصادی، مالی، لجستیکی و ترانزیتی، تجارت خارجی ایران را وارد مرحله‌ای از بازآرایی ساختاری و افزایش عدم قطعیت کرده است. این تغییرات، الگوهای تثبیت‌شده تجارت را تحت تأثیر قرار داده و ضرورت بازنگری در منطق تصمیم‌گیری تجاری بنگاه‌های اقتصادی را بیش از پیش برجسته ساخته است. در شرایط جدید، مزیت‌های سنتی تجارت نظیر قیمت، فاصله جغرافیایی یا دسترسی مستقیم به بازارها، به تنهایی تعیین‌کننده نیستند. در مقابل، مؤلفه‌هایی نظیر:

- تاب‌آوری زنجیره تأمین
 - تنوع مسیرهای تجاری و لجستیکی
 - مدیریت ریسک‌های ژئواقتصادی و عملیاتی
 - دسترسی پایدار به شبکه‌های حمل‌ونقل و مالی
 - و توان انطباق با تغییرات محیط منطقه‌ای
- به عوامل کلیدی در تصمیم‌گیری تجاری تبدیل شده‌اند. در این چارچوب، بسیاری از بنگاه‌های اقتصادی، صادرکنندگان و فعالان صنعتی در حال بازتعریف مسیرهای تجاری، بازارهای هدف و شرکای منطقه‌ای خود هستند.
- بر این اساس، دبیرخانه دائمی مجمع دیپلماسی برند، «نشست راهبردی تجارت خارجی ایران | تصمیم‌گیری تجاری در شرایط جدید منطقه‌ای» را با هدف تحلیل روندهای نوظهور تجارت منطقه‌ای، بررسی سناریوهای محتمل و ارتقاء آمادگی تصمیم‌سازی بنگاه‌های اقتصادی طراحی و برنامه‌ریزی کرده است.

❁ ضرورت برگزاری رویداد

- ساختار فعلی تجارت خارجی ایران طی سال‌های گذشته بر پایه مجموعه‌ای از فرض‌های نسبتاً پایدار شکل گرفته است؛ از جمله:
- اتکاء به هاب‌های منطقه‌ای مشخص
 - ثبات نسبی مسیرهای تجاری
 - و مدل‌های قابل پیش‌بینی لجستیک و تسویه مالی
- با این حال، تحولات اخیر نشان داده‌اند که این فرض‌ها در حال تضعیف هستند و استمرار فعالیت تجاری در محیط جدید، نیازمند حرکت به سمت مدل‌های چندمسیره، منعطف و مبتنی بر سناریو است.
- در نتیجه، فعالان اقتصادی با مجموعه‌ای از چالش‌های راهبردی مواجه شده‌اند، از جمله:
- ۱- کدام مسیرهای تجاری در شرایط فعلی همچنان قابل اتکا هستند؟
 - ۲- نقش هاب‌های منطقه‌ای در ساختار جدید تجارت چگونه در حال تغییر است؟
 - ۳- چگونه می‌توان ریسک‌های ژئوپلیتیکی و لجستیکی را به‌صورت عملیاتی مدیریت کرد؟
 - ۴- آینده کریدورهای زمینی، ریلی و دریایی منطقه به چه سمت حرکت خواهد کرد؟
 - ۵- و بنگاه‌ها چگونه باید خود را برای سناریوهای متفاوت آینده آماده کنند؟
- این رویداد با هدف پاسخ به این پرسش‌ها، بستری تخصصی، مسئله‌محور و مبتنی بر تصمیم‌سازی برای فعالان تجارت خارجی کشور فراهم می‌کند.

محورهای اصلی نشست و ساختار اجرایی

پنل ۱ بازآرایی کریدورهای تجارت خارجی ایران در شرایط بی ثباتی منطقه‌ای

تعریف محتوایی

در شرایط فعلی، ساختار کریدورهای تجاری منطقه‌ای از الگوی خطی و پایدار به یک شبکه چندمسیره و متغیر تبدیل شده است. این تحول ناشی از تغییرات ژئواقتصادی، اختلال در مسیرهای سنتی و رقابت کشورها بر سر نقش ترانزیتی است. در این چارچوب، انتخاب مسیر دیگر یک تصمیم لجستیکی ساده نیست، بلکه یک تصمیم راهبردی در سطح بنگاه است.

محورهای محتوایی

- وضعیت کریدور شمال-جنوب در شرایط جدید
- نقش قفقاز و آسیای مرکزی در بازطراحی مسیرها
- تغییر جایگاه مسیرهای ترکیه، عراق و پاکستان
- ظهور مسیرهای جایگزین و مکمل منطقه‌ای
- اثر اختلالات ژئوپلیتیکی بر جریان تجارت

خروجی پنل

نقشه عملیاتی کریدورهای فعال، پریسک و جایگزین در تجارت خارجی ایران

پنل ۲ تحول نقش هاب‌های منطقه‌ای در زنجیره تجارت ایران

تعریف محتوایی

هاب‌های منطقه‌ای در حال گذار از نقش مراکز پایدار واسطه به نقاط رقابتی و متغیر در زنجیره تجارت هستند. این تغییر باعث شده است که ساختار تجارت ایران به سمت استفاده ترکیبی از چند هاب حرکت کند.

محورهای محتوایی

- نقش عمان در تجارت مجدد و مسیرهای غیرمستقیم
- جایگاه ترکیه در زنجیره لجستیکی منطقه
- نقش قطر در لایه‌های مالی و تجاری
- رقابت هاب‌های منطقه‌ای در جذب جریان تجارت
- حرکت از مدل تک‌هاب به چندهاب

خروجی پنل

مدل طبقه‌بندی هاب‌های منطقه‌ای بر اساس کارکرد (پایدار / مکمل / پریسک)

پنل ۳ مدیریت ریسک ژئواقتصادی در تجارت خارجی

تعریف محتوایی

ریسک در تجارت خارجی از سطح عملیاتی به سطح ساختاری ارتقا یافته است و اکنون تمامی اجزای زنجیره ارزش شامل حمل‌ونقل، بیمه، پرداخت و قرارداد را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

محورهای محتوایی

- افزایش ریسک در کریدورهای منطقه‌ای
- تغییر ساختار بیمه و پوشش ریسک حمل
- محدودیت‌های مالی و تسویه بین‌المللی

- افزایش هزینه‌های پنهان تجارت
- اثر بی‌ثباتی منطقه‌ای بر قراردادها

خروجی پنل

چارچوب استاندارد مدیریت ریسک تجارت خارجی (Trade Risk Framework)

پنل ۴ سناریوهای تحول تجارت خارجی ایران در افق کوتاه‌مدت و میان‌مدت

تعریف محتوایی

در شرایط عدم قطعیت ژئوپلیتیکی، آینده تجارت خارجی ایران در قالب چند سناریوی محتمل قابل تحلیل است. این سناریوها مبنای تصمیم‌گیری راهبردی بنگاه‌های اقتصادی قرار می‌گیرند.

محورهای محتوایی

- سناریوی تشدید تنش‌های منطقه‌ای و اثر بر تجارت
- سناریوی ثبات نسبی و بازگشت بخشی از مسیرها
- سناریوی بازچینی ساختار کریدورهای منطقه‌ای
- اثر هر سناریو بر زنجیره تأمین و بازارها
- الزامات تطبیق‌پذیری شرکت‌ها

خروجی پنل

چارچوب سناریویی تصمیم‌سازی برای تجارت خارجی (Scenario Planning Model)

پنل ۵ تجربه‌های عملیاتی تجارت در شرایط پریسک منطقه‌ای

تعریف محتوایی

این پنل به جای رویکرد نظری، بر تحلیل تجربه‌های واقعی شرکت‌ها در مواجهه با اختلالات تجاری، تغییر مسیرها و بازطراحی زنجیره تأمین تمرکز دارد.

هدف این بخش، استخراج الگوهای عملیاتی قابل استفاده برای سایر بنگاه‌ها است.

محورهای محتوایی

- تجربه تغییر مسیرهای صادرات و واردات
- مدیریت اختلال در لجستیک و حمل‌ونقل
- راهکارهای عملی در مواجهه با محدودیت‌های مالی
- تجربه ورود به بازارهای جایگزین
- تحلیل تصمیمات موفق و پریسک شرکت‌ها

خروجی پنل

استخراج «الگوی عملیاتی تجارت در شرایط اختلال»

ویژگی‌های متمایز رویداد

- تمرکز بر تحلیل‌های کاربردی و مسئله‌محور؛
- حضور هم‌زمان سیاست‌گذاران، فعالان اقتصادی و متخصصان عملیاتی؛
- ارائه تجربه‌های واقعی و میدانی فعالان تجارت خارجی؛ - بررسی سناریوهای محتمل آینده تجارت منطقه‌ای؛

و ایجاد بستر تعامل میان بازیگران کلیدی تجارت خارجی کشور.

ترکیب مشارکت‌کنندگان و سخنرانان

در این رویداد، ترکیبی از بازیگران کلیدی و تصمیم‌سازان حوزه تجارت خارجی و اقتصاد منطقه‌ای حضور خواهند داشت، شامل:

- مقامات و سیاست‌گذاران اقتصادی و تجاری کشور
- رؤسای اتاق‌های مشترک بازرگانی
- ریزنان اقتصادی و تجاری
- مدیران ارشد حوزه حمل‌ونقل، لجستیک و کریدورهای ترانزیتی
- متخصصان زنجیره تأمین و مدیریت عملیات تجاری
- تحلیلگران تجارت بین‌الملل و ژئواکونومی
- و فعالان شاخص صنعتی و تجاری کشور

این ترکیب با هدف ایجاد هم‌نشینی میان سیاست‌گذار، تحلیل‌گر و مجری عملیاتی تجارت خارجی طراحی شده است.

دستاوردها و خروجی‌های مورد انتظار

این رویداد با تمرکز بر رویکرد مسئله‌محور و تصمیم‌سازی، دستاوردهای زیر را دنبال می‌کند:

- ارتقاء آمادگی راهبردی بنگاه‌های اقتصادی در مواجهه با شرایط متغیر منطقه‌ای
- شناسایی مسیرها، هاب‌ها و ظرفیت‌های نوظهور تجارت خارجی
- تبیین سناریوهای محتمل آینده تجارت ایران و پیامدهای آن برای شرکت‌ها
- تقویت شبکه ارتباطی میان بازیگران کلیدی زنجیره تجارت خارجی
- کمک به طراحی مدل‌های عملیاتی برای افزایش تاب‌آوری تجاری

چارچوب مفهومی رویداد

چارچوب این رویداد مبتنی بر این فرض کلیدی است که تجارت خارجی ایران در حال ورود به مرحله‌ای از «بازآرایی ساختاری و راهبردی» است؛ مرحله‌ای که در آن، منطق تصمیم‌گیری شرکت‌ها نسبت به گذشته به صورت بنیادین تغییر کرده است.

در این فضا:

- تاب‌آوری عملیاتی در کنار سودآوری قرار گرفته و به یک معیار هم‌وزن در تصمیم‌گیری تجاری تبدیل شده است؛
 - تنوع‌بخشی به مسیرها، بازارها و شرکای تجاری از یک انتخاب استراتژیک به یک ضرورت اجرایی تبدیل شده است؛
 - و تصمیم‌گیری اقتصادی بیش از هر زمان دیگری مبتنی بر سناریوسازی و مدیریت عدم قطعیت شده است.
- بر این اساس، این رویداد صرفاً یک گردهمایی تخصصی نیست، بلکه تلاشی برای شکل‌دهی به یک چارچوب جدید تصمیم‌سازی در تجارت خارجی ایران است.

مگاترندهای مؤثر بر آینده تجارت خارجی ایران

۱- گذار از مدل هاب واحد به معماری چندهاب تجارت

ساختار تجارت منطقه‌ای در حال حرکت از وابستگی به یک یا چند هاب محدود، به سمت یک مدل شبکه‌ای و چندهاب (Multi-Hub Architecture) است. در این چارچوب، تمرکز بیش از حد بر یک مسیر یا نقطه واسطه، به افزایش ریسک زنجیره تأمین و کاهش انعطاف‌پذیری عملیاتی منجر می‌شود.

در نتیجه، کشورهایی مانند عمان، قطر و برخی اقتصادهای آسیای مرکزی در حال ایفای نقش مکمل یا جایگزین در مسیرهای تجاری هستند.

۲- افزایش نقش هاب‌ها و کشورهای با ریسک ژئوپلیتیکی پایین‌تر

در شرایط جدید، انتخاب مسیرهای تجاری بیش از گذشته تحت تأثیر سطح ریسک سیاسی، امنیتی و مالی کشورها قرار گرفته است. در نتیجه، برخی کشورها در حال تقویت جایگاه خود به‌عنوان نقاط واسطه تجارت منطقه‌ای هستند، از جمله:

- عمان
- قطر
- قزاقستان
- ازبکستان
- و سایر کشورهای آسیای مرکزی

این کشورها در حال ایفای نقش در حوزه‌های زیر هستند:

- تجارت مجدد (Re-export)
- مسیرهای ترانزیتی منطقه‌ای
- و تسهیل تعاملات مالی و تجاری

۳- احیای راهبردی مسیرهای زمینی و ریلی در تجارت منطقه‌ای

در نتیجه اختلالات ژئواقتصادی و تغییر الگوهای حمل‌ونقل جهانی، مسیرهای زمینی و ریلی مجدداً در حال افزایش اهمیت هستند. در این چارچوب، کریدورهای زیر نقش پررنگ‌تری یافته‌اند:

- کریدور شمال-جنوب
- مسیر قفقاز
- محور عراق-ترکیه
- شبکه‌های ترانزیتی آسیای مرکزی

این روند در حال جایگزینی تدریجی مدل‌های حمل مستقیم با مفهوم «لجستیک ترکیبی و شبکه‌ای» است.

۴- بازتعریف نقش پاکستان در معماری تجارت منطقه‌ای

پاکستان در حال عبور از نقش سنتی بازار پیرامونی و تبدیل شدن به یک گره ترانزیتی مهم در اتصال جنوب آسیا، چین و اقیانوس هند است.

اتصال این کشور به:

- شبکه‌های بندری جنوب آسیا
- مسیرهای تجاری چین
- و کریدورهای منطقه‌ای

باعث شده است نقش آن در برخی سناریوهای تجارت خارجی ایران به‌صورت معنادار افزایش یابد.

۵- افزایش وزن هند در شبکه تجارت و ترانزیت منطقه‌ای

هند به‌عنوان یکی از اقتصادهای در حال رشد و اثرگذار آسیا، در حال تبدیل شدن به یکی از بازیگران کلیدی معماری جدید تجارت منطقه‌ای است.

پیوندهای ساختاری این کشور با:

- کریدور شمال-جنوب
- بازار انرژی
- و شبکه‌های ترانزیتی منطقه‌ای

باعث شده است نقش آن در بازتعریف جریان‌های تجارت منطقه‌ای تقویت شود.

۶- تغییر الگوی تصمیم‌گیری در بنگاه‌های اقتصادی

در شرایط جدید، رفتار تصمیم‌گیری شرکت‌ها در تجارت خارجی در حال گذار از منطق «سودمحور کوتاه‌مدت» به سمت «تاب‌آوری و تداوم فعالیت» است.

در این چارچوب، بنگاه‌ها بیش از گذشته بر موارد زیر تمرکز دارند:

- مدیریت ریسک‌های چندلایه
- تنوع‌بخشی عملیاتی و بازارها
- افزایش تاب‌آوری زنجیره تأمین
- و طراحی سناریوهای جایگزین برای استمرار تجارت

جمع‌بندی

تحولات جاری در محیط ژئواقتصادی منطقه نشان می‌دهد که تجارت خارجی ایران وارد مرحله‌ای از بازآرایی ساختاری شده است؛ مرحله‌ای که در آن، سرعت تغییرات، سطح ریسک‌ها و پیچیدگی تصمیم‌گیری به‌طور معناداری افزایش یافته است.

در چنین شرایطی، دسترسی به تحلیل‌های تخصصی، تجربه‌های عملیاتی، شناخت روندهای نوظهور و تعامل مستقیم با بازیگران کلیدی تجارت منطقه‌ای، دیگر یک مزیت رقابتی جانبی محسوب نمی‌شود، بلکه به یک ضرورت راهبردی برای تداوم و توسعه فعالیت اقتصادی تبدیل شده است.

بر این اساس، رویداد «اقتصاد در سایه بحران؛ نقشه جدید تجارت ایران در نظم نوین منطقه‌ای» تلاش دارد بستری تخصصی و تصمیم‌محور برای کمک به فعالان اقتصادی کشور در مواجهه با سناریوهای پیش رو فراهم سازد.

