



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

معاونت مطالعات اقتصادی و آینده پژوهی

بررسی پیامدهای جنگ بر تجارت خارجی و راهکارهای تقویت

تاب آوری تجاری

مرداد ماه ۱۴۰۴

از طریق پست الکترونیکی زیر می‌توانید پیشنهادهای و نظرات اصلاحی خود را به واحد مربوطه منعکس

کنید:

Economic_research@tccim.ir

فهرست مطالب

خلاصه مدیریتی.....	۳
مقدمه.....	۴
پیامدهای احتمالی تداوم جنگ بر تجارت خارجی.....	۵
۱. سازوکارهای ساختاری: اختلال در زیرساخت‌های تجارت و زنجیره تأمین.....	۵
۲. سازوکارهای نهادی: افزایش ریسک تجاری و تضعیف چارچوب سیاست‌گذاری.....	۶
۳. سازوکارهای رفتاری: تغییر در رفتار اقتصادی بنگاه‌ها و مصرف‌کنندگان.....	۶
راهبردهای پیشنهادی برای تاب‌آوری تجارت خارجی در شرایط جنگ.....	۷
سطح اول: راهبردهای کلان در سطح دولت.....	۷
سطح دوم: اقدامات اتاق بازرگانی به‌منابه نهاد واسط.....	۸
سطح سوم: توصیه‌های عملیاتی به بنگاه‌ها.....	۹
جمع‌بندی.....	۱۲

خلاصه مدیریتی

تجربه جنگ‌های بین‌کشوری نشان می‌دهد آثار مخرب چنین درگیری‌هایی صرفاً به کشورهای درگیر محدود نمی‌شود، بلکه در سطحی وسیع‌تر، بر کل شبکه تجارت جهانی اثرگذار است؛ به‌ویژه برای کشورهایی که در زنجیره‌های تأمین مشترک با کشور درگیر قرار دارند یا وابستگی بالایی به صادرات آنها دارند. این اثرگذاری از چندین کانال رخ می‌دهد. در شرایط بحران، تداوم تنش‌های ژئوپلیتیکی و افزایش ریسک‌های برون‌زا می‌تواند از طریق سازوکارهای نهادی، ساختاری و رفتاری، بر عملکرد تجارت خارجی کشورها اثرگذار باشند:

- سازوکارهای ساختاری نظیر اختلال در زیرساخت‌های انرژی، حمل‌ونقل و زنجیره تأمین.
- سازوکارهای نهادی همچون افزایش ریسک اعتباری کشور، بی‌ثباتی در سیاست‌های ارزی و محدودیت در استفاده از ابزارهای مالی بین‌المللی.

- سازوکارهای رفتاری شامل تغییر الگوی مصرف، احتکار، تعویق واردات و کاهش تمایل به صادرات. بدیهی است اثرگذاری هر یک از این عوامل، در کشورهایی مانند ایران با وابستگی بالا به واردات، تمرکز جغرافیایی و محصولی در صادرات و محدودیت‌های سیاستی در ابزارهای تسهیل تجارت، از شدت بیشتری برخوردار است. در چنین شرایطی، شوک‌های بیرونی ناشی از تداوم بحران، با ایجاد اختلال در زنجیره تأمین، افزایش هزینه‌های مبادله، کاهش قابلیت پیش‌بینی‌پذیری در تعاملات بین‌المللی و در نهایت تغییر رفتار بازیگران اقتصادی، تجارت خارجی را در معرض آسیب‌پذیری‌های متعددی قرار می‌دهد. یکی از نکاتی که عموماً مورد توجه قرار نمی‌گیرد، این است که ماهیت این آسیب‌ها، نه صرفاً در کاهش حجم تجارت، بلکه در کاهش کیفیت اتصال تجاری کشور به اقتصاد بین‌الملل نیز بروز خواهد کرد. به عبارت دیگر، توان کشور در برقراری تعامل پایدار، موثر، متنوع و کم‌هزینه با شبکه تجارت جهانی تحت تاثیر قرار می‌گیرد. در پاسخ به این وضعیت، گزارش پیش‌رو بر اساس نظرات تخصصی طرح شده در نشست اتاق فکر بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، مجموعه‌ای از راهکارهای هماهنگ در سه سطح دولت، نهادهای واسط (به‌ویژه اتاق بازرگانی) و بنگاه‌های اقتصادی پیشنهاد می‌دهد:

در سطح دولت، اقداماتی چون تدوین بسته مقرراتی اضطراری، تعلیق فشارهای ارزی بر صادرکنندگان، امکان خرید اعتباری بدون نیاز به منشأ ارز، تخصیص انبارهای استراتژیک و فعال‌سازی دیپلماسی اقتصادی با کشورهای کمترمخاطره‌آمیز پیشنهاد شده است. در سطح اتاق بازرگانی، به پیشنهادهایی از قبیل تشکیل ستاد راهبری تجارت در بحران، مشارکت در رگولاتوری هوشمندانه برای حذف مقررات اصطکاک زای تجاری در زمان بحران و تاسیس مرکز مشاوره تاب‌آوری فعالانه برای بنگاه‌های کوچک و متوسط اشاره می‌شود. در سطح بنگاه‌ها نیز، تقویت زیرساخت‌های دیجیتال، تنوع‌بخشی به زنجیره تأمین و بازارهای صادراتی، فعال‌سازی تولید کالاهای جایگزین واردات و طراحی سناریوهای اضطراری تولید و توزیع، از مهم‌ترین توصیه‌ها به‌شمار می‌رود.

مقدمه

در سال‌های اخیر، تجارت جهانی با مجموعه‌ای از بحران‌های هم‌زمان از جمله همه‌گیری کرونا، تشدید رقابت‌های ژئوپلیتیکی و به‌ویژه درگیری‌های نظامی میان کشورها مواجه شده است. یکی از بارزترین نمونه‌ها، جنگ روسیه و اوکراین است که می‌تواند الگویی عینی از نحوه اثرگذاری جنگ بر ساختار تجارت جهانی ارائه دهد. در این جنگ، صادرات اوکراین به دلیل تخریب زیرساخت‌ها و انسداد مسیرهای حمل‌ونقل، تا ۳۰ درصد در سال ۲۰۲۲، کاهش یافت و واردات آن نیز به واسطه بحران ارزی و ناتوانی در تأمین منابع خارجی، حدود ۳۳ درصد افت کرد.^۱ از سوی دیگر، کشورهای واردکننده گندم و نهاده‌های کشاورزی از اوکراین (مانند مصر، ترکیه، اتیوپی) ناگزیر شدند جغرافیای جدیدی را برای تأمین نیاز وارداتی خود جایگزین کنند یا کالای وارداتی خود را تغییر دهند (مانند جایگزینی برنج به جای گندم). هم‌زمان، افزایش قیمت جهانی مواد غذایی، کود، سوخت و کالاهای صنعتی، کشورهای وابسته به واردات این اقلام را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو ساخت. این تجربه نشان داد که پیامدهای جنگ‌های منطقه‌ای، به سرعت از مرزهای جغرافیایی فراتر رفته و سایر کشورها را نیز، بسته به میزان ادغام آن‌ها در زنجیره‌های ارزش مشترک، درگیر تبعات اقتصادی و تجاری می‌کند.

به طور کلی، تجربه جنگ‌های بین‌کشوری نشان می‌دهد آثار مخرب چنین درگیری‌هایی صرفاً به کشورهای درگیر محدود نمی‌شود، بلکه در سطحی وسیع‌تر، بر کل شبکه تجارت جهانی اثرگذار است؛ به‌ویژه برای کشورهایی که در زنجیره‌های تأمین مشترک با کشور درگیر قرار دارند یا وابستگی بالایی به صادرات آنها دارند. این اثرگذاری از چندین کانال رخ می‌دهد: از تخریب زیرساخت‌های فیزیکی و لجستیکی و افزایش نااطمینانی در کشورهای درگیر، تا جابه‌جایی جغرافیای تأمین کالا، افزایش قیمت جهانی نهاده‌ها و اختلال در جریان عادی تجارت برای کشورهای ثالث. در برخی موارد، حتی تغییر الگوی مصرف و تجارت به شکل جایگزینی کالا یا منبع وارداتی مشاهده شده است.

در خصوص جنگ اسرائیل علیه ایران، با توجه به بررسی‌های کارشناسی به نظر می‌رسد تداوم یا تشدید درگیری، می‌تواند تجارت خارجی کشور را با مجموعه‌ای از اختلالات و محدودیت‌ها مواجه نماید؛ از جمله کمبود عرضه کالا، دشواری در ترخیص کالاهای وارداتی و فرایندهای گمرکی، اختلال در تأمین ارز، اختلال تأمین انرژی در زیرساخت‌های صنعتی، چالش‌های احتمالی در بازار کار به دلیل عدم تاب‌آوری برخی بنگاه‌ها در شرایط بحران، اختلال در شبکه حمل‌ونقل و زنجیره تأمین، عدم امکان تجارت با شرکای خارجی با استفاده از ابزارهای اعتباری به دلیل افزایش ریسک اعتباری در کشور، تغییر الگوی مصرف به سمت کالاهای اساسی و کاهش تقاضا برای واردات سایر کالاها.

از این‌رو، درک دقیق مسیرهای اثرگذاری جنگ بر تجارت خارجی و طراحی واکنش‌های سریع، منعطف و هماهنگ میان دولت، اتاق‌های بازرگانی و بنگاه‌های اقتصادی، ضرورتی انکارناپذیر است. گزارشی که پیش رو دارید، تلاش دارد با اتکا بر نظرات کارشناسی طرح شده در نشست اتاق فکر اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران با عنوان «**بررسی تبعات جنگ بر تجارت خارجی و الزامات سیاستی در شرایط بحران**»، به بررسی تبعات احتمالی تداوم جنگ و اقدامات پیشنهادی برای تاب‌آوری تجارت خارجی ایران در مواجهه با شرایط بحران بپردازد.

¹WTO. (2023). One Year of War in Ukraine: Assessing the Impact on Global Trade and Development. Geneva: World Trade Organization.

پیامدهای احتمالی تداوم جنگ بر تجارت خارجی

بر اساس ادبیات اقتصاد بین‌الملل و مطالعات مربوط به تجارت خارجی در شرایط بحران، به نظر می‌رسد تداوم تنش‌های ژئوپلیتیکی و افزایش ریسک‌های برون‌زا می‌توانند از طریق **سازوکارهای نهادی، ساختاری و رفتاری**، بر عملکرد تجارت خارجی کشورها اثرگذار باشند. بدیهی است اثرگذاری این عوامل، در کشورهایی مانند ایران با وابستگی بالا به واردات، تمرکز جغرافیایی و محصولی در صادرات و محدودیت‌های سیاستی در ابزارهای تسهیل تجارت، از شدت بیشتری برخوردار است.

در چنین شرایطی، شوک‌های بیرونی ناشی از تداوم بحران، با ایجاد اختلال در زنجیره تأمین، افزایش هزینه‌های مبادله، کاهش قابلیت پیش‌بینی‌پذیری در تعاملات بین‌المللی و در نهایت تغییر رفتار بازیگران اقتصادی، تجارت خارجی را در معرض آسیب‌پذیری‌های متعددی قرار می‌دهد. یکی از نکاتی که عموماً مورد توجه قرار نمی‌گیرد، این است که ماهیت این آسیب‌ها، نه صرفاً در کاهش حجم تجارت، بلکه در کاهش کیفیت اتصال تجاری کشور به اقتصاد بین‌الملل نیز بروز خواهد کرد. به عبارت دیگر، توان کشور در برقراری تعامل پایدار، موثر، متنوع و کم‌هزینه با شبکه تجارت جهانی تحت تاثیر قرار می‌گیرد.

در ادامه، بر اساس سازوکارهای سه‌گانه‌ای که اشاره شد، کانال‌های اثرگذاری تداوم جنگ بر وضعیت تجارت خارجی در کشور مورد بررسی قرار می‌گیرند:

۱. سازوکارهای ساختاری: اختلال در زیرساخت‌های تجارت و زنجیره تأمین

سازوکارهای ساختاری، ناظر بر اختلال در مؤلفه‌های فیزیکی و زیرساختی پشتیبان تجارت خارجی هستند. این دسته از آسیب‌ها عموماً سمت عرضه را هدف قرار می‌دهند و منشأ آنها در ظرفیت لجستیکی، انرژی و زیرساخت‌های عملیاتی کشور قرار دارد.

مهم‌ترین مصادیق این سازوکار عبارتند از:

- **کاهش دسترسی به زیرساخت‌های انرژی (برق، گاز، سوخت):** در سناریوی تداوم بحران، فشار مضاعف بر شبکه تأمین انرژی کشور می‌تواند به کاهش ظرفیت عملیاتی بنادر، گمرکات، مراکز لجستیکی و صنایع صادرات‌محور منجر شود.
- **اختلال در حمل‌ونقل داخلی و منطقه‌ای:** محدودیت یا ناامنی در مسیرهای جاده‌ای، ریلی و مرزی می‌تواند باعث کندی تحویل کالا، افزایش زمان چرخه واردات/صادرات و آسیب به کالاهای فاسدشدنی شود.
- **تعطیلی یا اختلال در زنجیره‌های پایین‌دست تولید:** اختلال در فعالیت تأمین‌کنندگان مواد اولیه وارداتی یا عدم امکان واردات قطعات و نهاده‌های واسطه‌ای، برخی صنایع را به سمت تعطیلی یا تعدیل تولید سوق می‌دهد.
- **عدم وجود زیرساخت انبارداری اضطراری:** عدم وجود مراکز ذخیره‌سازی کافی در نقاط کلیدی (مانند مناطق آزاد، شهرک‌های صنعتی یا گمرکات مرزی)، فشار توزیعی را در شرایط بحران افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر، نبود

ظرفیت انبارش در نزدیکی مبادی ورودی یا مراکز مصرف، موجب افزایش ضایعات یا هزینه توزیع در شرایط ناپایدار می‌شود.

۲. سازوکارهای نهادی: افزایش ریسک تجاری و تضعیف چارچوب سیاست‌گذاری

سازوکارهای نهادی به بستر قانونی، مقرراتی و تعاملات بین‌المللی در تجارت اشاره دارد. تداوم بحران می‌تواند منجر به افزایش ریسک اعتباری کشور، تزلزل در مقررات تجاری و افت اعتبار کشور در نظام مالی جهانی شود و از این طریق، می‌تواند مسیر تجارت را پرهزینه و غیرقابل پیش‌بینی سازد.

مهم‌ترین مصادیق این سازوکار عبارتند از:

- **افزایش ریسک اعتباری کشور:** افزایش ریسک کشوری، موجب کاهش تمایل طرف‌های خارجی به ارائه اعتبار تجاری، ضمانت‌نامه یا همکاری بلندمدت می‌شود.
- **سیاست‌های متغیر ارزی و تجاری:** تغییرات ناگهانی در نرخ ارز، محدودیت‌های ثبت سفارش و واردات، تخصیص ارز و تعلیق مکرر دستورالعمل‌ها، سبب بی‌ثباتی تصمیم‌گیری در بخش خصوصی می‌شود.
- **اختلال در دسترسی به ابزارهای مالی بین‌المللی:** تضعیف دسترسی به اعتبار اسنادی، بیمه‌های صادراتی، و خدمات پرداخت خارجی، مانع تسهیل جریان تجاری می‌شود.
- **گسترش تجارت غیررسمی یا کانال‌های فرعی:** در غیاب چارچوب‌های رسمی قابل اتکا، برخی فعالان اقتصادی به استفاده از مسیرهای غیررسمی (اما پرریسک) برای تأمین مواد اولیه یا فروش کالا روی می‌آورند.

۳. سازوکارهای رفتاری: تغییر در رفتار اقتصادی بنگاه‌ها و مصرف‌کنندگان

در بحران‌های طولانی، انتظارات، احساس نااطمینانی و ملاحظات احتیاطی، موجب تغییر رفتار مصرف‌کنندگان و بنگاه‌ها می‌شود؛ این تغییرات به صورت غیرمستقیم اما مؤثر، بر جریان تجارت اثرگذار است.

مهم‌ترین مصادیق این سازوکار به شرح زیر است:

- **تغییر الگوی مصرف به سمت کالاهای ضروری:** با تشدید نااطمینانی و کاهش درآمد واقعی خانوار، تقاضا برای کالاهای لوکس و غیراساسی وارداتی کاهش می‌یابد.
- **تمایل به احتکار یا تعویق واردات:** برخی واردکنندگان، در پاسخ به شرایط مبهم آتی، اقدام به احتکار یا نگهداشت کالای وارداتی می‌کنند که موجب فشار بیشتر بر زنجیره توزیع می‌شود.
- **تعویق یا توقف سرمایه‌گذاری در فعالیتهای تجاری:** نااطمینانی نهادی و اختلال در تأمین مواد اولیه، انگیزه گسترش بازار صادراتی یا ورود به بازارهای جدید را تضعیف می‌کند.

• **کاهش تمایل به صادرات کالاهای دارای ریسک برگشت ارز:** مقررات سختگیرانه بازگشت ارز یا نوسان در نرخ‌های تسعیر، ریسک عملیاتی صادرات را افزایش می‌دهد و به دنبال آن، صادرکنندگان ممکن است انگیزه خود را برای حضور در بازارهای هدف از دست دهند.

پراکندگی و تنوع کانال‌های اثرگذاری جنگ بر تجارت خارجی، نشان می‌دهد که مواجهه با این بحران صرفاً با ابزارهای اقتصادی قابل مدیریت نیست، بلکه مستلزم هم‌افزایی نهادی، زیرساختی و رفتاری است. درک این تفکیک، برای طراحی اقدامات سیاستی هدفمند، تنظیم واکنش‌های کوتاه‌مدت و تدوین بسته‌های حمایتی میان‌مدت ضروری است.

راهبردهای پیشنهادی برای تاب‌آوری تجارت خارجی در شرایط جنگ

در صورت تحقق سناریوی تداوم جنگ، برای مواجهه با شرایط بی‌ثبات ناشی از آن، جریان تجارت خارجی گلوگاه اصلی بقا و حتی رشد در شرایط بحران خواهد بود، اما پایداری تجارت خارجی تنها از مسیر واکنش‌های مقطعی حاصل نمی‌شود، بلکه نیازمند یک چارچوب سیاستی هماهنگ در سه سطح دولت، نهادهای واسطه مانند اتاق بازرگانی و همچنین بنگاه‌های اقتصادی است. در ادامه، مجموعه‌ای از راهبردهای پیشنهادی برای تقویت تاب‌آوری تجارت خارجی ایران در این سه سطح ارائه می‌شود:

سطح اول: راهبردهای کلان در سطح دولت

۱. تدوین بسته مقرراتی ویژه تجارت در شرایط جنگی
بازنگری در الزامات ثبت سفارش، ضوابط تخصیص ارز، ضوابط صادرات و واردات در قالب یک چارچوب اضطراری موقت، می‌تواند ثبات نسبی در بازارهای تجاری ایجاد کند.
۲. تعلیق اجرای مصوبه افزایش تعهد ارزی صادرات
جلوگیری از فشار مضاعف بر صادرکنندگان در شرایط بحرانی و کمک به تداوم فعالیت آن‌ها در بازارهای بین‌المللی
۳. افزایش مهلت رفع تعهد ارزی با هماهنگی قوه قضائیه
همراستایی نظام قضایی با واقعیت‌های اقتصادی جنگ و کاهش ریسک پیگرد برای صادرکنندگان
۴. بازنگری در سیاست‌های ارزی و رفع محدودیت‌های بانک مرکزی
کاهش فشار بر واردکنندگان مواد اولیه و کالاهای اساسی از طریق حذف الزام به تأمین ارز از مسیرهای خاص یا با نرخ مشخص
۵. بازگشایی واگذاری کوتاه‌مدت صادراتی و محدودسازی نقش اجرایی بانک مرکزی
تبدیل بانک مرکزی به یک نهاد صرفاً نظارتی و بازگرداندن اختیار تصمیم‌گیری به فعالان اقتصادی و نهادهای تخصصی

۶. امکان خرید اعتباری کالاهای ضروری بدون نیاز به منشاء ارز، تحت شرایط نظارت‌شده به منظور حفظ جریان کالا
۷. تخصیص انبارهای واحدهای غیرفعال به عنوان انبار استراتژیک و آزادسازی ظرفیت بنادر از طریق انتقال ذخایر کالایی به واحدهای غیر فعال در شهرک‌های صنعتی یا مناطق امن
۸. توسعه دیپلماسی اقتصادی با کشورهای کمتر مخاطره‌آمیز و فعال‌سازی ظرفیت توافق‌نامه‌های پیشین با ترکیه و پاکستان که می‌تواند مسیرهای جایگزین تجاری و لجستیکی را برای ایران باز نگه دارد.
۹. مدیریت هدفمند واردات کالاهای اساسی و پشتیبانی از تجارت رسمی
ایجاد امکان واردات برخی کالاهای استراتژیک با اعتبار مدت‌دار و بدون الزام منشاء ارز، تحت نظارت بانک مرکزی و معرفی نامه اتاق، می‌تواند تجارت رسمی را از فشار خارج کند.
۱۰. ایجاد مسیرهای گمرکی سبز (Green Lanes) برای کالاهای اولویت‌دار صادراتی به اوراسیا و CIS با همکاری مشترک گمرک ایران و کشورهای هدف

سطح دوم: اقدامات اتاق بازرگانی به‌مثابه نهاد واسط

۱۱. تشکیل ستاد راهبری تجارت در بحران
این ستاد باید نقش هماهنگ‌کننده بین فعالان اقتصادی، گمرک، وزارت صمت، بانک مرکزی و نهادهای امنیتی را ایفا کرده و امکان مداخله فوری را در شرایط بحرانی فراهم آورد و همچنین ساختاری چابک برای تجمع اطلاعات، انتقال مطالبات، پیگیری لحظه‌ای و صدور دستور آنی برای رفع موانع صادرات و واردات در شرایط بحرانی داشته باشد.
۱۲. توافق با بانک مرکزی برای حذف الزام منشاء ارز در واردات کالاهای اساسی معرفی‌شده توسط اتاق
معرفی بنگاه‌های خوش‌حساب از سوی اتاق به‌منظور استفاده از اعتبار وارداتی بدون الزام به تأمین ارز از مبادی خاص، می‌تواند پشتیبان تأمین سریع مواد اولیه باشد.
۱۳. طراحی پیش‌نویس دستورالعمل‌های پدافند غیرعامل برای تجارت و زنجیره تأمین
مشارکت اتاق بازرگانی در تدوین «الگوی تاب‌آوری بخش خصوصی» بر اساس تهدیدات واقعی جنگی، ضروری به نظر می‌رسد.
۱۴. ایجاد سازوکارهای حمایت از صادرکنندگان با همکاری بیمه مرکزی
پیشنهاد پوشش‌های بیمه‌ای با شرایط منعطف‌تر برای ریسک‌های سیاسی، لجستیکی و ارزی در دوران جنگ و بازگرداندن اعتماد به فعالیت‌های صادراتی

۱۵. تسهیل ارتباط مستقیم فعالان اقتصادی با نهادهای تصمیم‌گیر
اتاق می‌تواند از طریق پل‌های آنلاین و جلسات منظم، مسائل روز فعالان تجاری را مستقیماً به سطوح بالای سیاست‌گذاری منتقل کرده، از زمان تصمیم‌گیری بکاهد

۱۶. پایش مستمر تهدیدات سایبری و ایجاد کمیته دیپلماسی سایبری
رصد تهدیدات زیرساختی سایبری در زنجیره تأمین و اتصال اتاق با اتاق‌های کشورهای همسایه برای تقویت دیپلماسی سایبری

۱۷. تاسیس مرکز مشاوره تاب‌آوری فعالانه برای بنگاه‌های کوچک و متوسط

۱۸. افزایش قابلیت چانه زنی با طرف‌های خارجی از طریق ایجاد کنسرسیوم‌های صادراتی و شبکه‌سازی منطقه‌ای
با کشورهای کمتر مخاطره‌آمیز

سطح سوم: توصیه‌های عملیاتی به بنگاه‌ها

۱۹. تنوع‌بخشی به زنجیره تأمین کالا و بازارهای صادراتی
شناسایی منابع تأمین جایگزین (مبتنی بر کشور یا نوع کالا) و همچنین تنوع‌بخشی به مقاصد صادراتی با اولویت کشورهای عضو اتحادیه اقتصادی اوراسیا از گام‌های کلیدی بقا در شرایط بحران است.

۲۰. توسعه زیرساخت‌های دیجیتال درون‌بنگاهی
استقرار سیستم‌های مدیریت هوشمند انبار، خرید آنلاین کالاهای واسطه‌ای و قابلیت کار از راه دور در شرایط بحران، بخشی از الزامات تداوم فعالیت است.

۲۱. مدیریت نقدینگی و تأمین سرمایه در گردش از طریق ایجاد صندوق‌های درون‌بنگاهی برای بحران‌های نقدینگی
ایجاد سازوکارهای داخلی در بنگاه برای تخصیص منابع مالی اضطراری با هدف حفظ پایداری فعالیت‌های عملیاتی در دوره‌های اختلال در جریان نقدینگی

۲۲. شناسایی ظرفیت‌های تولید کالاهای جایگزین واردات
در شرایط بحران با توجه به تغییر احتمالی رفتار مصرف‌کننده، مشکلات تأمین مواد اولیه برای تولید برخی محصولات و محدودیت‌های احتمالی در واردات، بنگاه‌ها می‌توانند به دنبال فرصت‌های تولید کالاهای جایگزین واردات باشند.

۲۳. آمادگی برای سناریوهای مختلف با طراحی برنامه‌های اضطراری تولید و توزیع
تدوین «طرح اضطراری فعالیت تجاری» برای سناریوهایی مانند قطع انرژی، قطع اینترنت، اختلال در حمل‌ونقل یا کمبود کالا، مزیت رقابتی پنهان در زمان بحران خواهد بود.

جدول ۱- سیاست‌های پیشنهادی برای افزایش تاب‌آوری تجارت خارجی در شرایط بحران

ردیف	موضوع اصلی	عنوان اقدام	ماهیت زمانی	دستگاه/ سازمان مرتبط
۱	راهبردهای کلان در سطح دولت	تدوین بسته مقرراتی ویژه تجارت در شرایط جنگی	کوتاه‌مدت	وزارت صمت/ اتاق بازرگانی/ سازمان توسعه تجارت
۲	راهبردهای کلان در سطح دولت	تعطیل اجرای مصوبه افزایش تعهد ارزی صادرات	کوتاه‌مدت	دولت / بانک مرکزی
۳	راهبردهای کلان در سطح دولت	افزایش مهلت رفع تعهد ارزی	کوتاه‌مدت	دولت / قوه قضائیه
۴	راهبردهای کلان در سطح دولت	بازنگری در سیاست‌های ارزی و رفع محدودیت‌های بانک مرکزی	کوتاه‌مدت	بانک مرکزی
۵	راهبردهای کلان در سطح دولت	بازگشایی واگذاری کوتاژ صادراتی و محدودسازی نقش اجرایی بانک مرکزی	کوتاه‌مدت	بانک مرکزی / دولت
۶	راهبردهای کلان در سطح دولت	امکان خرید اعتباری کالاهای ضروری بدون نیاز به منشاء ارز	کوتاه‌مدت	بانک مرکزی / گمرک
۷	راهبردهای کلان در سطح دولت	تخصیص انبارهای واحدهای غیرفعال به عنوان انبار استراتژیک	کوتاه‌مدت	وزارت صمت / شهرک‌های صنعتی
۸	راهبردهای کلان در سطح دولت	توسعه دیپلماسی اقتصادی با کشورهای کمتر مخاطره‌آمیز	میان‌مدت	وزارت امور خارجه / سازمان توسعه تجارت
۹	راهبردهای کلان در سطح دولت	مدیریت هدفمند واردات کالاهای اساسی و پشتیبانی از تجارت رسمی	کوتاه‌مدت	بانک مرکزی / اتاق بازرگانی/ گمرک/ مجلس/ وزارت صمت/ وزارت کشاورزی/ وزارت امور اقتصادی و دارایی
۱۰	راهبردهای کلان در سطح دولت	ایجاد مسیرهای گمرکی سبز (Green Lanes) برای کالاهای اولویت‌دار صادراتی به اوراسیا و CIS با همکاری مشترک گمرک ایران و کشورهای هدف	میان‌مدت	گمرک/ وزارت خارجه/ اتاق
۱۱	اقدامات اتاق بازرگانی به‌مثابه نهاد واسطه	تشکیل ستاد راهبری تجارت در بحران	کوتاه‌مدت	اتاق بازرگانی / دولت
۱۲	اقدامات اتاق بازرگانی به‌مثابه نهاد واسطه	توافق با بانک مرکزی برای حذف الزام منشاء ارز	کوتاه‌مدت	اتاق بازرگانی / بانک مرکزی/ وزارت صمت
۱۳	اقدامات اتاق بازرگانی به‌مثابه نهاد واسطه	طراحی پیش‌نویس دستورالعمل‌های پدافند غیرعامل برای تجارت	میان‌مدت	اتاق بازرگانی / وزارت صمت/ سازمان توسعه تجارت

ردیف	موضوع اصلی	عنوان اقدام	ماهیت زمانی	دستگاه/ سازمان مرتبط
۱۴	اقدامات اتاق بازرگانی به مثابه نهاد واسط	ایجاد سازوکارهای حمایت از صادرکنندگان با همکاری بیمه مرکزی	میان مدت	اتاق بازرگانی / بیمه مرکزی
۱۵	اقدامات اتاق بازرگانی به مثابه نهاد واسط	تسهیل ارتباط مستقیم فعالان اقتصادی با نهادهای تصمیم گیر	کوتاه مدت	اتاق بازرگانی
۱۶	اقدامات اتاق بازرگانی به مثابه نهاد واسط	پایش مستمر تهدیدات سایبری و ایجاد کمیته دیپلماسی سایبری	میان مدت	اتاق بازرگانی / وزارت ارتباطات
۱۷	اقدامات اتاق بازرگانی به مثابه نهاد واسط	تاسیس مرکز مشاوره تاب آوری فعالانه برای بنگاه های کوچک و متوسط	میان مدت	اتاق بازرگانی
۱۸	اقدامات اتاق بازرگانی به مثابه نهاد واسط	افزایش قابلیت چانه زنی با طرف های خارجی از طریق ایجاد کنسرسیوم های صادراتی و شبکه سازی منطقه ای با کشورهای کمتر مخاطره آمیز	میان مدت	اتاق بازرگانی
۱۹	توصیه های عملیاتی به بنگاه ها	تنوع بخشی به زنجیره تأمین و بازارهای صادراتی	میان مدت	بنگاه
۲۰	توصیه های عملیاتی به بنگاه ها	توسعه زیرساخت های دیجیتال درون بنگاهی	میان مدت	بنگاه
۲۱	توصیه های عملیاتی به بنگاه ها	مدیریت نقدینگی و تأمین سرمایه در گردش از طریق اعتباردهندگان خوش حساب	کوتاه مدت	بنگاه
۲۲	توصیه های عملیاتی به بنگاه ها	شناسایی ظرفیت های تولید کالاهای جایگزین واردات	میان مدت	بنگاه
۲۳	توصیه های عملیاتی به بنگاه ها	آمادگی برای سناریوهای مختلف با طراحی برنامه های اضطراری تولید و توزیع	میان مدت	بنگاه

جمع‌بندی

همان‌طور که در این گزارش نشان داده شد، پیامدهای احتمالی ادامه یا تشدید جنگ علیه ایران، با عبور از مرزهای سنتی تحلیل، می‌تواند به زنجیره‌های تأمین، الگوهای مصرف، سیاست‌های ارزی و حتی پایداری تجارت رسمی کشور نیز نفوذ کند. برای مقابله مؤثر با این تهدیدهای احتمالی، نیاز به چارچوبی چندسطحی، منعطف و آینده‌نگر وجود دارد که بتواند با تکیه بر هم‌افزایی نهادهای کلیدی، تاب‌آوری تجارت خارجی را در شرایط جنگی بازتعریف کند. این چارچوب باید به گونه‌ای طراحی شود که هم پاسخگوی نیازهای فوری باشد، هم مسیر بازسازی و بازآرایی در میان‌مدت را هموار کند:

در سطح دولت، بازطراحی ساختار مقرراتی تجارت، بازنگری در سیاست‌های ارزی، حمایت هدفمند از واردات ضروری، تقویت دیپلماسی منطقه‌ای و ترمیم فوری زیرساخت‌های کلیدی، از جمله پیش‌نیازهای حفظ جریان تجارت در شرایط جنگی است. اتاق بازرگانی باید از جایگاه سنتی خود فراتر رفته و به بازیگری فعال در عرصه مدیریت بحران تبدیل شود؛ نهادی که همزمان داده‌محور، مسئله‌محور و اقدام‌محور است و بتواند صدای بخش خصوصی را به ساختار سیاست‌گذاری برساند، مسیرهای تجاری جایگزین را فعال کند و در طراحی ابزارهای بیمه‌ای، سایبری و پدافندی مشارکت مؤثر داشته باشد.

بنگاه‌ها، به‌ویژه در بخش خصوصی، باید خود را برای محیطی پرنریسک و ناپایدار از طریق بازآرایی زنجیره تأمین، دیجیتالی‌سازی عملیات، مدیریت هوشمند منابع و طراحی برنامه‌های اضطراری برای سناریوهای محتمل مانند قطع انرژی یا اختلال ارتباطی آماده سازند.

اجرای سریع و هماهنگ مجموعه سیاست‌های پیشنهادی، می‌تواند نه‌تنها از بروز و گسترش بحران اقتصادی جلوگیری کند، بلکه بستری برای بازآرایی ساختارهای ناکارآمد تجارت خارجی کشور نیز فراهم آورد. اکنون، بیش از هر زمان، اقتصاد ایران نیازمند شجاعت نهادی، تصمیم‌گیری داده‌محور و سیاست‌گذاری مشارکتی، نه فقط برای عبور از بحران جنگ، بلکه برای بازسازی پایداری و اعتماد در مسیر آینده است.



تهران: خیابان استاد مطهری - پلاک ۲۷۵

صندوق پستی: ۳۸۱۸-۱۵۸۷۵

نمابر: ۸۸۷۱۳۴۱۵-۱۶