



مرکز پژوهش های اتاق ایران



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی یزد
Yazd Chamber of Commerce,
Industries, Mines and Agriculture

خلاصه گزارش اقتصاد سلولی مقاوم منطقه‌ای



چرا اقتصاد سلولی مقاوم منطقه‌ای؟

تحولات ژئوپلیتیک و جنگ‌ها نیاز به **بازتعریف تاب‌آوری اقتصادی** را افزایش داده‌اند. **اقتصادهای متمرکز** در برابر شوک‌های جنگی و اختلالات زیرساختی بسیار آسیب‌پذیرند.

الگوی پیشنهادی:

اقتصاد سلول‌های مقاوم منطقه‌ای؛ هر استان یک سلول اقتصادی نیمه‌خودکفا.

مزایا:

- حفظ تولید و گردش اقتصادی حتی در صورت آسیب یک منطقه
 - کاهش وابستگی به مرکز و افزایش پایداری زنجیره تأمین
 - توزیع زیرساخت‌های حیاتی و تقویت بخش خصوصی محلی
- هدف:** ایجاد شبکه‌ای از اقتصادهای منطقه‌ای برای تاب‌آوری ملی در بحران‌ها.

هر استان باید توان تأمین نیازهای حیاتی خودش را داشته باشد. اما باید به زنجیره‌های تولید و عرضه ملی هم وصل باشد. چون وابستگی یک‌طرفه می‌تواند سیستم را در بحران‌ها آسیب‌پذیر کند.

خطوط راهنما برای سیاست گذاران و اتاق‌های استانی

تقویت بازارهای درون منطقه‌ای

اصل مهم در اینجا آن است که در شرایط اختلال حمل‌ونقل ملی، بازارهای محلی پایدارترند.

- بر فروش در بازارهای نزدیک تمرکز شود.
- شبکه توزیع محلی مستقل از مسیرهای ملی پرریسک ایجاد شوند
- توسعه برند منطقه‌ای

شبکه مالی منطقه‌ای



نظام مالی به گونه‌ای تنظیم شود که اگر یک هاب مالی مختل شود، اقتصاد منطقه‌ای متوقف نشود.

- از صندوق‌های مالی یا سرمایه‌گذاری محلی استفاده شود.
- تأمین مالی زنجیره‌ای در سطح استان توسعه یابد.
- گردش سرمایه درون منطقه‌ای برای کاهش وابستگی به مراکز مالی تقویت شود.

تنوع جغرافیایی فعالیت

بنگاه‌های بزرگ نباید همه ظرفیت خود را در یک شهر یا منطقه متمرکز کنند. تمرکز شدید جغرافیایی در شرایط جنگی ریسک

استراتژیک است

- انبارها در چند استان توزیع شوند.
- سایت‌های تولیدی مکمل ایجاد شوند.
- امکان انتقال سریع بخشی از عملیات به منطقه جایگزین فراهم شود.

بومی سازی هوشمند زنجیره ارزش



اصل مهم در اینجا کاهش فاصله جغرافیایی است که سبب کاهش ریسک اختلال می‌شود.

- توسعه تأمین‌کنندگان محلی برای مواد اولیه
- ایجاد شبکه همکاری میان تولیدکنندگان یک منطقه
- تشکیل کنسرسیوم‌های منطقه‌ای برای خرید و توزیع

هم‌افزایی بنگاه‌ها در هر منطقه

به‌منظور هماهنگی سریع در زمان اختلال «اتاق مدیریت بحران اقتصاد استان» تشکیل شود:

هماهنگی بین تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، نمایندگان بانکی و سایر ذینفعان

خطوط راهنما برای بنگاه‌های اقتصادی

حفظ نقدینگی

- افزایش ذخیره نقدی حتی به قیمت کاهش سود کوتاه‌مدت
- تبدیل دارایی‌های غیرمولد به وجه نقد
- کوتاه کردن چرخه وصول مطالبات
- مذاکره برای افزایش دوره پرداخت به تأمین‌کنندگان
- اجتناب از سرمایه‌گذاری‌های سنگین و غیرضرور

کوچک‌سازی هوشمندانه

- تمرکز بر محصولات یا خدمات با تقاضای پایدار
- توقف پروژه‌های پرریسک
- کاهش هزینه‌های غیرعملیاتی (تبلیغات لوکس، توسعه غیرضروری)
- حفظ نیروهای کلیدی حتی به قیمت کاهش سود

تعریف زنجیره تأمین جایگزین

- شناسایی حداقل دو تأمین‌کننده برای اقلام حیاتی
- افزایش موجودی کالاهای استراتژیک
- کاهش وابستگی به مسیرهای لجستیکی پرریسک
- استفاده از تولید قراردادی در مناطق کم‌ریسک

ارتباط شفاف با کارکنان و ذینفعان

- کاهش اضطراب کارکنان
- گزارش‌های منظم داخلی
- شفاف‌سازی وضعیت نقدینگی
- ایجاد حس مشارکت در بقا

مدیریت ریسک ارزی و تورمی

- کاهش تعهدات ارزی باز (در صورت امکان)
- متنوع‌سازی منابع تأمین (داخلی و منطقه‌ای)
- نگهداری بخشی از دارایی‌ها در قالب دارایی‌های ضدتورمی
- قیمت‌گذاری شناور به‌جای قراردادهای بلندمدت ثابت

خطوط راهنما برای استان‌های مرزی

توسعه زنجیره‌های تأمین چندمنطقه‌ای

- هر استان مرزی می‌تواند با حداقل ۲ تا ۳ استان داخلی قرارداد و هماهنگی برای تأمین مواد اولیه و محصولات نهایی داشته باشد. انبارهای پشتیبان مشترک با استان‌های مرکزی برای کالاهای استراتژیک ایجاد کند، استفاده از استان‌های مرزی برای پشتیبانی لجستیکی مناطق کم دسترس، گسترش در صورت اختلال در مسیرهای داخلی می‌تواند در دستور کار قرار گیرد.
- استان‌های مرزی می‌توانند کالاهای تولیدشده در مناطق داخلی را جمع‌آوری، بسته‌بندی و به بازارهای مرزی و خارجی عرضه کنند. به‌عکس، استان‌های مرزی می‌توانند کالاهای وارداتی مواد اولیه یا کالاها و خدمات وارداتی را برای سلول‌های داخلی منتقل کنند تا تولید ملی ادامه یابد.

ایجاد شبکه مالی و تغذیه‌ای منطقه‌ای

- استان‌های مرزی می‌توانند با ایجاد صندوق‌ها یا حساب‌های مالی مشترک بین استان‌های مرزی و داخلی، به فرآیند تجارت سایر استان‌ها کمک کنند.
- استان‌های مرزی می‌توانند نقدینگی اضطراری و اعتبارات کوتاه‌مدت را در شبکه سلولی ملی پشتیبانی کنند.