بازآرایی کریدورهای تجاری ایران؛
گذار به معماری مقاوم



گزارش سیاستی – آبان ماه ۱۴۰۵

«ویرایش اول»

بسم الله

الرّحمن الرّحیم

وَالَّذینَ جاهَدوا فینا لَنَهدِیَنَّهُم سُبُلَنا

و آن ها که در راه ما (با خلوص نیت) جهاد کنند، قطعا به راه های خود، هدایتشان خواهیم کرد.

آیت‌الله خامنه‌ای رهبر شهید انقلاب: علاج برون رفت از مشکلات کشور «اقتصاد مقاومتی» است.

اندیشکده اقتصاد مقاومتی: تصمیم بهتر، آینده روشن‌تر

اندیشکده اقتصاد مقاومتی یک «کانون تفکّر و تصمیم‌سازی» است که از سال ۱۳۹۵ فعالیت رسمی خود را آغاز کرد. اندیشکده به مسئولین و دستگاه‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات بهتری اتخاذ نمایند.

طبق تعریف اندیشکده، اقتصاد مقاومتی یک «الگوی حکمرانی اقتصادی» است، به این معنا که سیاست‌ها، قوانین، قواعد و اقدامات طوری طراحی شود که کشور با کمترین اثرپذیری از تکانه‌های داخلی و خارجی، رشد و پیشرفت پایدار داشته باشد. «شناسایی مسائل از طریق بررسی‌های میدانی و عملیاتی» در گام اول، «تولید راهکار و تصمیم برای حل مسائل با بهره‌گیری از آرای خبرگان و تجربیات جهانی و با در نظر گرفتن ملاحظات و پیچیدگی‌های تصمیم‌گیری» در گام دوم، «ترویج مباحث جهت اقناع و همراه‌سازی عموم با تصمیم مدنظر» در گام سوم و «پیگیری اتخاذ تصمیم و اجرای آن» در گام چهارم، از جمله فعالیت‌هایی است که با هدف «مقاوم‌سازی اقتصاد» در اندیشکده انجام می‌شود.

علاقه‌مندان می‌توانند از طریق سایت **Mett.ir** با اندیشکده اقتصاد مقاومتی در ارتباط باشند و نظرات، انتقادات و پیشنهادهای خود را در خصوص این گزارش و سایر فعالیت‌های اندیشکده مطرح نمایند؛ همچنین با حمایت معنوی و مادی از اندیشکده، در تصمیم‌گیری بهتر ارکان کشور و ساخت آینده روشن‌تر سهیم شوند

بازآرایی کریدورهای تجاری ایران؛ گذار به معماری مقاوم

گروه موضوعی:	تجارت خارجی
نوع گزارش:	سیاستی
ویرایش:	اول
شناسه:	۱۴۰۵۰۸۳۶۱
تاریخ انتشار:	۳۰ آبان ۱۴۰۵
تهیه و تدوین:	روح الله مهدوی، محمدرضا مولایاری، محمد علی ارفعی، فرشاد عواطفی هویدا
مدیر مطالعه:	مهدی فامیل محمدی
ناظر علمی:	محمد قائد امینی

خلاصه مدیریتی

ساختار تجارت خارجی ایران طی سال‌های اخیر وضعیت شکننده‌ای پیدا کرده که بخشی از آن حاصل وابستگی به مسیرهای تجاری متعارف و بخشی دیگر ناشی از اتخاذ رویکرد دور زدن تحریم (به جای بی‌اثر کردن آن) بوده است. «غلبه حمل‌ونقل دریایی به محوریت جنوب»، «تمرکز عملیات و تشریفات در چند بندر مشخص»، «محدود بودن مبادی تأمین و مقاصد صادراتی» و «اتکا به خدمات واسطه‌ای و غیررسمی اسنادی و ارزی» از جمله ویژگی‌های غالب این «ساختار غیرمقاوم» است که کشور را در مواجهه با تکانه‌هایی از جمله جنگ، محاصره و فشار اقتصادی دشمن، با تهدید مواجه می‌کند. بنابراین بازآرایی کریدورهای تجاری کشور در شرایط فعلی یک ضرورت راهبردی محسوب می‌شود. ابعاد این بازآرایی در دو افق کوتاه مدت با هدف «تاب‌آوری تجاری در شرایط اضطراری» و میان‌مدت-بلندمدت با هدف «گذار به معماری مقاوم تجارت خارجی» در این گزارش مورد بررسی قرار گرفته است.

بررسی‌ها نشان می‌دهد **بازآرایی کریدورهای تجاری کشور تنها در صورتی پایدار خواهد بود که «تغییر مسیر فیزیکی» به صورت همزمان با «تغییر مبدأ تولید و بارگیری کالا» پیوند بخورد و راهبردهای مکمّل نیز در امتداد آن در دستور کار قرار گیرد.** به عنوان نمونه در حوزه کالای اساسی، علاوه بر پیگیری راهبرد تنوع بخشی به جیره دام و طیور و افزایش تولید داخل محصولات کلیدی، ضروری است به جای تداوم خرید از آمریکای جنوبی و مسیرهای واسطه‌ای، بخش بیشتری از مبدأ تأمین مستقیما به کانون‌های تولید غلات در روسیه، قزاقستان و کشورهای حوزه خزر منتقل شود. مطابق با بررسی‌های انجام شده، برآوردها نشان می‌دهد از مجموع نیاز سالانه کشور به کالاهای اساسی و نهاده‌های دامی، امکان افزایش واردات کالای اساسی از کریدورهای شمالی و زمینی از حدود ۶ (در شرایط عادی) به ۱۴ میلیون تن وجود دارد که وابستگی کشور به مسیرهای جنوبی را از ۷۵ درصد به حدود ۴۰ درصد می‌رساند.

بنابراین هدف راهبردی گزارش، تقسیم کار میان مسیرهای تجاری متناسب با نوع کالا و ظرفیت واقعی آن‌هاست. در این چارچوب، بنادر جنوبی همچنان مسیر اصلی محموله‌های حجیم و انرژی است؛ دریای خزر و شبکه ریلی شمال می‌تواند بخشی از غلات و نهاده‌ها را پوشش دهد؛ کریدور چین برای قطعات و بارهای کانتینری با ارزش وزنی بالاتر، مرزهای پاکستان و ترکیه برای کالاهای منتخب و چابهار، عمان و عراق برای پشتیبانی دریایی کارکرد دارد.

تحقق این تقسیم کار به هماهنگی سه لایه «لجستیکی» (مسیر و ظرفیت حمل)، «تجاری» (مبدأ تولید، قرارداد خرید و بازار مقصد) و «ارزی» (مسیر پرداخت و تسویه) وابسته است؛ به‌گونه‌ای که تغییر مسیر حمل با تأمین از مبدأ مناسب و سازوکار پرداخت قابل اتکا همراه شود. بر این اساس، چهار محور سیاستی مکمل در ادامه

گزارش دنبال می‌شود: نخست، کاهش وابستگی تجاری و مالی به واسطه‌های اماراتی و هماهنگ‌کردن مسیر تسویه ارزی با مبدأ تولید و حمل؛ دوم، تغییر هم‌زمان مبدأ تأمین و کریدور ورود کالا؛ سوم، پیوند مسیرهای جایگزین به بازارهای خرید و فروش و تأمین بار رفت و برگشت؛ و چهارم، ایجاد مدیریت هماهنگ کریدورها، اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری و تدوین بسته اجرایی کوتاه‌مدت و بلندمدت. محورهای یادشده باید هم‌زمان ظرفیت واکنش فوری در بحران و پایداری اقتصادی مسیرها در شرایط عادی را تقویت کنند.

مطابق با آنچه مبتنی بر بررسی های آماری، کارشناسی و میدانی (حاصل بازدیدهای متعدد و گفتگوی گسترده با فعالان این حوزه پس از جنگ) به دست آمده است، اقداماتی به عنوان اولویت باید در دستور کار قرار گیرد که در ادامه به صورت خلاصه آمده و در گزارش به آن پرداخته شده است و جهت ارائه به دستگاه‌های مسئول، مستمرا بروزرسانی می‌شود:

در مسیرهای شمال و حوزه اوراسیا، اتصال ریلی از طریق گذرگاه‌های اینچه‌برون و سرخس نقشی تعیین‌کننده دارد؛ چنانکه در قطعه ریلی **اینچه‌برون، حداقل ۲ تا ۳ میلیون تن** ظرفیت خالی برای جهش در ورود کالای ضروری، نهاده و غلات مهیاست و در **سرخس نیز نزدیک به ۹ میلیون تن ظرفیت** بلااستفاده ریلی وجود دارد. فعال‌سازی عملیاتی این ظرفیت، نیازمند برطرف کردن تعارضات تملکی و توسعه اراضی زون لجستیک اینچه‌برون، استانداردسازی مبادله بوژی، برقراری شاتل سرویس‌های منظم ریلی با تخفیف‌های تعرفه‌ای حداقل **۵۰ درصدی** و بهره‌گیری سازمان‌یافته از ناوگان باری کشورهای همسایه است. این اقدامات در لایه تجاری باید با گذار از خریدهای خرد و پراکنده به سمت انعقاد قراردادهای تجمیعی بلندمدت و تثبیت سهمیه‌های صادراتی غلات با دولت‌های روسیه و قزاقستان تکمیل شود و در لایه پولی نیز با تثبیت تسویه بر مبنای روبل، فراهم‌سازی سازِکار تبدیل مستقیم یوان به روبل و فعال‌سازی پیمان پولی دوجانبه با هدف تأمین حداقل **۵۰۰ میلیون دلار** معادل روبل و ریال نیاز است؛ به نحوی که وابستگی ارزی این حوزه به ارزهای واسط غربی و کانال‌های متعارف صرافی به حداقل برسد.

در مسیرهای شرقی، ظرفیت ۵.۴ میلیون تنی گذرگاه‌های زمینی **پاکستان** و پتانسیل ۸.۵ میلیون تنی بندر اقیانوسی چابهار، مسیر مناسبی را برای فعال‌سازی شریان کراچی- میرجاوه با هدف ماهانه ۱۵۰ تا ۳۰۰ هزار تن برای بارهای فله، تثبیت مسیر گوادر- ریمدان با هدف ماهانه ۵۰ هزار تن برای کانتینر و نیز بهره‌برداری از کریدور ریلی- جاده‌ای چین از طریق خورگوس و آسیای مرکزی جهت تأمین قطعات خطوط تولید فراهم می‌آورد که امکان تسویه بر پایه روپیه، یوان مستقیم حاصل از فروش انرژی و تهاتر سازمان‌یافته کالایی را تثبیت می‌کند.

در مسیرهای غربی نیز مرزهای **ترکیه** با هدف‌گذاری تردد ۱۰۰۰ کامیون در روز در بازرگان و ۳۰۰ کامیون در سرو، توسعه ترانزیت ریلی از رازی و استقرار رویه فعال اقتصادی مجاز (AEO)، پشتیبان واردات قطعات صنعتی، مواد اولیه حساس به زمان و اقلام دارویی از طریق منابع بانکی دوجانبه خواهد بود.

همزمان با فعال‌سازی محورهای دریایی مکمل و کریدورهای زمینی شرق و غرب، حداکثر استفاده از ظرفیت‌های جنوبی نیز در صورت امکان، ضرورت دارد. به عنوان نمونه در حوزه خارج از تنگه هرمز، **عمان** با اتکا به ظرفیت بنادر صحار و صلاله، **مناسب‌ترین گره پشتیبان برای پشتیبانی فیدری[1] از بنادر جنوب ایران** به شمار می‌رود که دوام آن منوط به همکاری عملیاتی با عمان، برقراری سرویس‌های منظم و زمان‌بندی شده فیدری، تضمین جریان کالا توسط نهادهای دولتی و گشایش کریدور مالی متکی بر عرضه منظم ریال عمان در مرکز مبادله و راه‌اندازی اتاق پایاپای ارزی- تجاری با هدف‌گذاری ۲ میلیارد دلار است.

بهره‌گیری از ظرفیت‌های برون‌مرزی، در وهله نخست مستلزم اصلاح فرآیندهای داخلی و مرزی کشور است. آمار سال گذشته حاکی از آن است که مجموع **عملکرد واقعی گذرگاه‌های زمینی ثبت شده از ۳۳ میلیون تن** فراتر نرفته است؛ عملکرد مرزهای زمینی در دوره‌های زمانی مختلف حکایت از گسست ۶۷ میلیون تنی بین ظرفیت مرزهای زمینی با واقعیت عملیاتی دارد؛ این شکاف پیش از آنکه ناشی از کمبود امکانات فیزیکی باشد، ریشه در محدودیت ساعات کاری، تعطیلی عملیات در شیفت‌های غیراداری، ناهماهنگی دستگاه‌های متعدد مستقر در مرز و اصرار بر انجام تشریفات ایستای گمرکی در خطوط مرزی دارد. راهکار بنیادین برای احیای این ظرفیت راکد، انتقال نظام‌مند تشریفات بازرسی و ترخیص به انبارهای تحت کلید، بنادر خشک و مراکز لجستیک پس‌کرانه نظیر آپرین، شهید مطهری، پیشگامان، سیرجان و زاهدان از طریق اعمال رویه ترانزیت اداری، تمرکز ترخیص کالاهای اساسی و کانتینری در ۱۵ گمرک تخصصی و تخصیص مشوق‌های تعرفه‌ای برای حمل ریلی محموله‌ها تا مقاصد مصرف است تا گره‌های مرزی گشوده شده و سرعت گردش ناوگان به حداکثر برسد. بر همین اساس در افق کوتاه‌مدت، بسیج ظرفیت‌ها مستلزم اجرای مجموعه‌ای از اقدامات هماهنگ و فوری از جمله راه‌اندازی آزمایشی و سپس برنامه‌ای قطارهای غلات در آستارا، اینچه‌برون و سرخس، تنظیم ظرفیت جذب بنادر شمالی بر پایه توان واقعی ناوگان جاده‌ای و سیلوها، نهایی‌سازی موافقتنامه تردد متقابل ناوگان جاده‌ای با چین، شبانه‌روزی‌سازی واقعی پایانه‌های بازرگان، سرو، ریمدان، میرجاوه، اینچه‌برون و سرخس، تجهیز اضطراری بندر چابهار به تجهیزات پرسرعت تخلیه فله، برقراری سرویس‌های فیدری عمان و ایجاد مسیر سبز اداری برای حمل و ترخیص کالا در مراکز لجستیک عمق کشور است.

---

[1] سرویس فیدری (Feeder Service) جابه‌جایی دریایی کالا توسط کشتی‌های با ظرفیت کمتر میان یک بندر کانونی (هاب) و بنادر مقصد نهایی است. در این حالت، تخلیه بار کشتی‌های بزرگ در بنادر عمان انجام شده و ادامه مسیر تا بنادر ایران (و بالعکس) با شناورهای کوچک‌تر طی می‌شود.

پایداری این بازآرایی و گذار به معماری مقاوم، وابسته به آن است که مسیرهای پشتیبان فقط در زمان بحران فعال نشود و هدف صرفا افزایش تاب‌آوری در کوتاه‌مدت نباشد. کریدور شمال، مسیر چین، گذرگاه‌های پاکستان و ترکیه و مسیرهای دریایی چابهار، عمان و عراق باید در شرایط عادی نیز جریان پایه بار، قراردادهای تأمین و حمل، رویه‌های مرزی آزموده‌شده و سازوکارهای تسویه مشخص داشته باشد.

تحقق بازآرایی کریدورهای تجاری کشور و پایداری آن در شرایط عادی و بحرانی، مستلزم اصلاح ساختارهای تجاری، ارزی و حکمرانی کشور همگام با توسعه ظرفیت‌های لجستیکی است. در این راستا، چهار راهبرد مکمل و اساسی باید در دستور کار دولت قرار گیرد:

- **کاهش وابستگی تجاری و مالی به امارات و انطباق نقشه ارزی بر نقشه لجستیکی:** ضروری است وابستگی کشور به شبکه خدمات تجاری، اسنادی و ارزی امارات به‌تدریج کاهش یابد و میان منشأ تولید ارز، مبدأ تأمین کالا و مسیر تسویه ارزی پیوند برقرار شود. استفاده مستقیم از منابع یوآنی حاصل از صادرات به چین برای تأمین نیازهای صنعتی کشور و توسعه سازوکار تسویه روبلی در تجارت با روسیه، از مصادیق این راهبرد است.
- **جایگزینی همزمان مبدأ تولید کالا با مسیر واردات:** تغییر مسیر حمل بدون تغییر مبدأ تولید، در بسیاری از موارد فاقد توجیه اقتصادی است. از این رو، افزایش سهم کشورهای پیرامونی به‌ویژه روسیه و قزاقستان در تأمین کالاهای اساسی، انعقاد قراردادهای بلندمدت با تولیدکنندگان و اقداماتی همچون اصلاح ترکیب جیره دام و طیور باید همزمان با توسعه کریدورهای جایگزین دنبال شود.
- **پیوندزنی کریدورها به بازار و تأمین بار دوسویه:** پایداری اقتصادی مسیرهای تجاری مستلزم برخورداری از جریان مستمر بار در هر دو جهت صادرات و واردات است. در این زمینه، دیپلماسی اقتصادی کشور باید با مأموریت مشخص بازارسازی برای محصولات صادراتی ایران فعال شود و حمایت‌های دولتی از کریدورها نیز به‌صورت موقت، هدفمند و مشروط به تحقق اهداف تناژی و عملکردی صورت پذیرد.
- **اصلاح ساختار حکمرانی کریدورها و اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌ها:** ایجاد ساختاری فرادستگاهی و تعیین متولی مشخص برای هر کریدور، به‌منظور رفع تعارضات بین‌دستگاهی، هماهنگی اقدامات و پایش عملکرد ضروری است. همچنین تخصیص منابع و سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی باید بر رفع گلوگاه‌های عملیاتی و پروژه‌های دارای جریان بار پایدار، مشتری مشخص و قرارداد حمل متمرکز شود.

مبتنی بر مجموع بررسی‌های آماری، کارشناسی و میدانی و راهبردهای فوق، مجموعه‌ای از اقدامات اولویت‌دار در افق کوتاه‌مدت با هدف «تاب‌آوری تجاری در شرایط اضطراری» و در افق میان‌مدت و بلندمدت با هدف «گذار به معماری مقاوم تجارت خارجی» در این گزارش تدوین و تشریح شده است.

فهرست مطالب

مقدمه ۱۱

فصل ۱. وضع موجود تجارت خارجی و میزان تمرکز بر جنوب ۱۳

۱-۱- لایه نخست؛ غلبه حمل‌ونقل دریایی ۱۵

۱-۱-۱- تجارت فله ۱۵

۱-۱-۲- تجارت کانتینری ۱۵

۱-۱-۳- نفت، میعانات و فرآورده ۱۶

۱-۲- لایه دوم تمرکز؛ گره‌های لجستیکی و تمرکز تشریفات ۱۶

۱-۲-۱- بندر امام خمینی؛ تمرکز فله و کالاهای اساسی ۱۶

۱-۲-۲- شهید رجایی؛ مرکز ثقل تجارت کانتینری ۱۷

۱-۲-۳- تمرکز تشریفات و توقف کالا ۱۷

۱-۲-۴- چابهار؛ گذرگاهی با مقیاس متفاوت ۱۸

۱-۲-۵- بنادر دریای خزر ۱۸

۱-۲-۶- مرزهای زمینی و ریلی ۱۸

۱-۳- لایه سوم تمرکز؛ مبادی تأمین و مقاصد تجاری ۱۸

۱-۳-۱- تمرکز مبادی وارداتی ۱۹

۱-۳-۲- تمرکز مقاصد صادراتی ۱۹

۱-۳-۳- پتروشیمی و بازارهای آسیایی ۱۹

۱-۴- ساختار کالایی متمرکز ۱۹

۱-۴-۱- کالاهای اساسی ۲۰

۱-۴-۲- کالاهای واسطه‌ای، سرمایه‌ای و صنعتی ۲۱

۱-۴-۳- صادرات انرژی و محصولات راهبردی ۲۱

۱-۴-۴- لایه چهارم تمرکز؛ زیرساخت‌های کارکردی (خدمات، اسناد و تسویه) ۲۱

۱-۵- جمع‌بندی ۲۳

فصل ۲. توسعه مسیرهای شمالی و تجارت با اوراسیا ۲۵

۲-۱- ظرفیت بنادر شمالی و محدودیت‌های پس‌کرانه ۲۵

۲-۲- ناوگان و خطوط منظم دریای خزر ۲۷

۲-۳- گذرگاه‌های ریلی شرق و غرب خزر، واکاوی ظرفیت‌ها و گلوگاه‌ها ۲۷

۲-۳-۱- محور غرب خزر (آستارا) ۲۷

۲-۳-۲- محور شرق خزر (اینچه‌برون و سرخس) ۲۸

۲-۳-۳- چالش‌ها و گلوگاه‌های اجرایی اینچه‌برون ۲۹

۲-۴- تغییر مبدأ تأمین؛ سبد کالایی روسیه و قزاقستان ۳۰

۲-۵- لایه مالی و ارزی؛ تسویه مستقیم روبل- یوآن و حذف واسطه‌ها ۳۱

۲-۶- لایه تجاری و حکمرانی؛ تجمیع سفارش‌ها و فعال‌سازی دیپلماسی ۳۲

۲-۷- مدل اجرایی فعال‌سازی شاخه ریلی شرق (اینچه‌برون) ۳۲

۲-۸- جمع‌بندی ۳۳

فصل ۳. کریدور چین و آسیای مرکزی ۳۴

۳-۱- ارزیابی ظرفیت عملیاتی ۳۵
۳-۲- انتخاب هوشمند بار و پیوند با خوشه‌های تولیدی و هاب‌های لجستیکی ۳۶
۳-۳- گلوگاه‌های فنی، عملیاتی و مسیرهای دسترسی آسیای مرکزی ۳۷
۳-۳-۱- گره خورگوس و تفاوت عرض خط ریلی ۳۷
۳-۳-۲- ناکارآمدی‌های درونی شبکه ریلی و ضرورت موازنه دوسویه بار ۳۸
۳-۳-۳- گزینه‌های سه‌گانه عبور از آسیای مرکزی ۳۸
۳-۳-۴- بخش جاده‌ای و تسهیل ورود ناوگان ایرانی به خورگوس ۳۹
۳-۴- لایه زیرساخت مالی و ارزی ۳۹
۳-۴-۱- اقدامات فوری و کوتاه‌مدت ۴۰
۳-۴-۲- اقدامات پایدار و میان‌مدت ۴۰
۳-۵- لایه حکمرانی و تبدیل کریدور به «محصول لجستیکی برنامه‌پذیر» ۴۱
۳-۶- جمع‌بندی ۴۲
فصل ۴. پاکستان ۴۳
۴-۱- ابعاد کارکردی و لجستیکی کریدور شرقی ۴۳
۴-۲- انتظام‌بخشی به گلوگاه‌های مرزی (ریمدان و میرجاوه) ۴۴
۴-۳- ظرفیت و محدودیت‌های شبکه ریلی ۴۶
۴-۴- معماری مالی، تجاری و مدل‌های تهاتر ۴۷
۴-۵- حکمرانی یکپارچه، توافقات دیپلماتیک و بسترسازی امنیتی ۴۷
۴-۶- جمع‌بندی ۴۹
فصل ۵. ترکیه و مسیرهای غربی ۵۰
۵-۱- کارکرد بندر مرسین و مسیرهای مدیترانه‌ای ۵۰
۵-۲- ظرفیت جاده‌ای و ساماندهی گذرگاه‌های مرزی ۵۱
۵-۳- گمرک، امنیت و تسهیل عبور ۵۲
۵-۴- ظرفیت ریلی رازی و مسیر جلفا ۵۳
۵-۵- ترتیبات مالی، حقوقی و دیپلماسی تجاری ۵۴
۵-۶- اولویت‌های اجرایی ۵۴
۵-۷- جمع‌بندی ۵۵
فصل ۶. تنوع مسیرهای جنوبی و حفظ دسترسی دریایی ۵۶
۶-۱- جایگاه چابهار در شبکه پشتیبان دریایی ۵۶
۶-۲- گلوگاه‌های عملیاتی چابهار ۵۷
۶-۳- اقدامات فوری و پروژه‌های اصلی برای عملیاتی‌سازی چابهار ۵۸
۶-۴- عمان به عنوان هاب مکمل: فیدر، ترانشیپ و ظرفیت پرداخت ۵۹
۶-۵- عراق و بندر ام‌القصر؛ مسیر مکمل واردات و ظرفیت مالی ۶۰
۶-۶- صادرات نفت و محصولات انرژی ۶۱
۶-۷- جمع‌بندی ۶۲
فصل ۷. مرزها و زیرساخت‌های پشتیبان داخلی ۶۳
۷-۱- شکاف ظرفیت و منطق عملیاتی‌سازی پایانه‌های مرزی ۶۳

۷-۲- یکپارچه‌سازی مدیریت مرز و تسهیل پیشینی تشریفات ۶۴
۷-۳- انتقال تشریفات به بنادر خشک و مراکز لجستیکی داخلی ۶۵
۷-۴- حکمرانی داده‌محور، شاخص‌های عملکردی و ساختار تصمیم‌گیری ۶۶
۷-۵- جمع‌بندی ۶۷
فصل ۸. راهبرد بازآرایی تجارت ایران و اولویت‌های اجرایی ۶۸
۸-۱- کاهش وابستگی تجاری و مالی به امارات و انطباق نقشه ارزی بر نقشه لجستیکی ۶۹
۸-۲- جایگزینی همزمان مبدأ تولید کالا با مسیر واردات ۷۰
۸-۳- پیوندزنی کریدورها به بازار و تأمین بار دوسویه ۷۱
۸-۴- ساختار حکمرانی متمرکز کریدورها و اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌ها ۷۲
۸-۵- بسته اولویت‌های اجرایی و جمع‌بندی سیاستی ۷۳
منابع ۷۷

فهرست جداول

جدول ۱. نمای کلی تمرکز لجستیکی و آسیب‌پذیری جریان‌های تجارت خارجی در مسیرهای جنوبی (۱۴۰۴–۱۴۰۳) ۱۴
جدول ۲. مقایسه سه مسیر دسترسی زمینی ایران به چین از طریق آسیای مرکزی ۳۹
جدول ۳. کارکرد و اهداف عملیاتی گذرگاه‌های غربی ایران ۵۲
جدول ۴. ماتریس پیشنهادی تخصیص کالا به مسیرهای اصلی و پشتیبان تجارت خارجی ۷۲

فهرست تصاویر

تصویر ۱. ساختار چند لایه تمرکز و آسیب‌پذیری تجارت خارجی ایران ۲۳
تصویر ۲. تقسیم کار گره‌های پشتیبان دریایی ایران در خارج از تنگه هرمز ۶۲
تصویر ۳. بازآرایی فرآیند تشریفات و ترخیص کالا ۶۶

فهرست نمودارها

نمودار ۱. تمرکز واردات کشور در دو بندر اصلی جنوب ۱۷
نمودار ۲. مقایسه ظرفیت اسمی و عملکرد ثبت‌شده بنادر شمالی ۲۶
نمودار ۳. مقایسه ظرفیت فعال و بلااستفاده محورهای ریلی سرخس و اینچه‌برون ۲۹
نمودار ۴. منشا واردات کالای اساسی کشاورزی (تناژ میانگین ۱۴۰۲ تا ۱۴۰۴) ۳۱
نمودار ۵. مقایسه زمان حمل بار از چین به ایران در مسیر ریلی و دریایی ۳۶
نمودار ۶. هدف‌گذاری ماهانه انتقال کالا از دو مسیر اصلی پاکستان به ایران ۴۴
نمودار ۷. افزایش هزینه حمل جاده‌ای کالا از بندر مرسین تا بازرگان ۵۱
نمودار ۸. شکاف میان ظرفیت بالقوه و عملکرد واقعی پایانه‌های مرزی کشور (میلیون تن) ۶۴

منابع

۱) گمرک جمهوری اسلامی ایران، داده‌های رسمی تجارت خارجی سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴.

۲) قانون امور گمرکی.

۳) سازمان بنادر و دریانوردی، آمار عملکرد بنادر و واردات کالا به تفکیک مبادی ورودی، سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴.

۴) موافقتنامه حمل‌ونقل بین‌المللی زمینی ایران و ترکیه.

۵) داده‌های گمرک امارات.

۶) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «واکاوی الزامات عملیاتی و پایدارسازی تجارت ریلی ایران و چین»، شهریور ۱۴۰۵

۷) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «توسعه نظامات پرداخت رسمی میان ایران و چین؛ ۶ راهکار عملیاتی»، مرداد ۱۴۰۵

۸) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «گزارش بازدید از مرز اینچه‌برون»، خرداد ۱۴۰۵.

۹) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «ظرفیت عمان در کاهش وابستگی به درهم امارات»، اردیبهشت ۱۴۰۵.

۱۰) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «امارات؛ تهدید امنیت اقتصادی ایران»، فروردین ۱۴۰۵.

۱۱) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «گزارش بازدید از بندر چابهار»، اردیبهشت ۱۴۰۵.

۱۲) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «گزارش بازدید از مرز ریمدان»، اردیبهشت ۱۴۰۵.

۱۳) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «امکان‌سنجی و ظرفیت‌های تأمین کالاهای اساسی از مسیر روسیه»، اسفند ۱۴۰۴.

۱۴) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «ظرفیت ۶۰ درصدی تجارت دوجانبه بدون ارز ثالث»، مهر ۱۴۰۴.

۱۵) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «تسویه ارزی تجارت با روسیه در نظام پرداخت رسمی»، شهریور ۱۴۰۴.

۱۶) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «فرصت تأمین کالای اساسی از طریق کریدور زمینی چین و روسیه»، مرداد ۱۴۰۴.

۱۷) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «واکاوی علل عدم توسعه بندر خشک آپرین»، مرداد ۱۴۰۴.

۱۸) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «گزارش بازدید از منطقه آزاد انزلی»، مرداد ۱۴۰۴.

۱۹) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «چالش توقف کالا در مبادی ورودی کشور و راهکارهای رفع آن»، اردیبهشت ۱۴۰۴.

۲۰) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «بررسی و اصلاح فرآیندهای صادرات با رویکرد کاهش هزینه مبادله»، آذر ۱۴۰۳

۲۱) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «آسیب‌شناسی کندی عبور ناوگان در مرز بازرگان»، اردیبهشت ۱۴۰۳.

۲۲) اندیشکده اقتصاد مقاومتی، «گزارش بازدید از منطقه آزاد مازندران»، اردیبهشت ۱۴۰۳.

۲۳) گفت‌وگو با مدیرعامل شرکت حمل‌ونقل بین‌الملل، مرداد ۱۴۰۵.

۲۴) مَک ایران، «۱۳ فوریت اقدامی جهت تعامل با پاکستان در جایگزینی مسیر کالاهای اساسی»، اسفند ۱۴۰۴.

۲۵) دولت پاکستان وFBR ، مقررات و دستورالعمل‌های ترانزیت کالا به ایران از گبد و تفتان، ۲۰۲۱ و ۲۰۲۶.

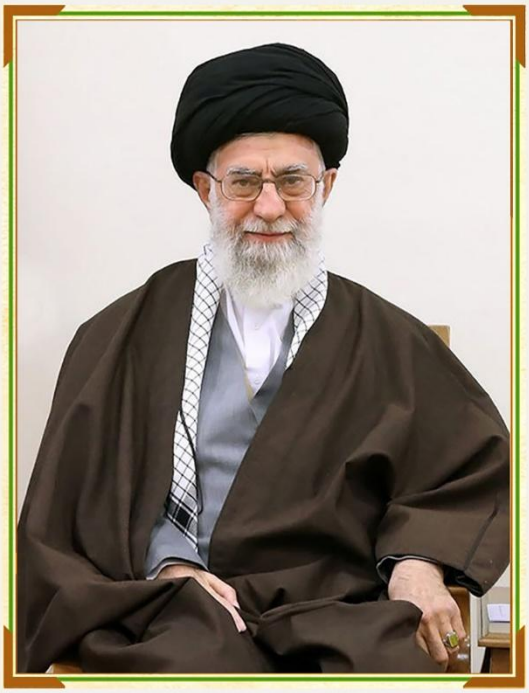
۲۶) وزارت راه و شهرسازی و سازمان بنادر و دریانوردی، اطلاعات توسعه بندر شهید بهشتی و اتصال ریلی چابهار.

۲۷) شرکت عمومی بنادر عراق، آمار عملکرد بندر ام‌القصر، ۲۰۲۵ و ۲۰۲۶.

28) Pakistan Railways, *Year Book 2024–2025*, Government of Pakistan, Ministry of Railways. https://www.pakrail.gov.pk/images/yearbook/yearbook2024-25.pdf

29) United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP), *Strengthening Connectivity for Trade and Development: An Assessment of the Southern Asian Container Rail Corridor*, SSWA Development Paper 1901, 2019. https://www.unescap.org/resources/sswa-development-papers-1901-strengthening-connectivity-trade-and-development-assessment

30) Economic Cooperation Organization (ECO), *ECO Railway Network Development Plan: Corridor Management Studies under the Project on Implementation of the TTFA*, 2012. https://eco.int/wp-content/uploads/2023/04/ECO-Railway-Network-Development-Plan-Corridor-Management-Studies-under-the-Project-on-Implementation-of-the-TTFA-2012.pdf
31) United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), *Liner Shipping Connectivity Index (LSCI)*, UNCTADstat Data Centre. https://unctadstat.unctad.org/datacentre/
32) International Energy Agency (IEA), *Strait of Hormuz*, Factsheet, February 2026 https://www.iea.org/about/oil-safety-and-emergency-response/strait-of-hormuz
33) Reuters, *Azerbaijan Sounds the Alarm over Shallowing of Caspian Sea*, 21 August 2025. https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/azerbaijan-sounds-alarm-over-shallowing-caspian-sea-2025-08-21/
34) Organisation for Co-operation between Railways (OSJD), *Container Block Trains from China to Iran and from Iran to China Have Resumed Their Operation (According to the RAI International Affairs Department)*, 1 August 2024. https://en.osjd.org/en/8821/page/106072?id=262416
35) International Road Transport Union (IRU), *First China to Europe TIR Truck Secures Trade Flow in Record Time*, 27 November 2018. https://www.iru.org/news-resources/newsroom/first-china-europe-tir-truck-secures-trade-flow-record-time
36) United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), *2019 SPECA Economic Forum: On the Way to the Ashgabat Initiative — Connectivity: Sustainable Transport and Trade Facilitation in the SPECA Subregion*.
37) https://unece.org/sites/default/files/2021-11/2019%20SPECA%20Economic%20Forum_On%20the%20way%20to%20the%20Ashgabat%20Initiative_EN_0.pdf
38) Central Asia Regional Economic Cooperation (CAREC), *CAREC Corridor Performance Measurement and Monitoring Annual Report 2024*, CAREC / CAREC Institute, 2026. https://carecprogram.org/?publication=carec-corridor-performance-measurement-and-monitoring-annual-report-2024



برخی اوقات تأمین برخی کالاها و نیازها از دو مسیر امکان پذیر است؛ یک مسیر از طریق اروپا و آسان و مسیر دیگر از طریق غیر اروپا ولی سخت. مسیر اول انسان را در تنگنا قرار خواهد داد و دوستان او را ضعیف و دشمنان او را قوی می کند.

بیانات رهبر شهید انقلاب در دیدار با مسئولان و کارگزاران نظام - ۲ تیر ۱۳۹۴

تهیه شده در اندیشکده اقتصاد مقاومتی