

## مدیریت ذخایر راهبردی و لجستیک تجاری



عابد مشایخ  
فعال اقتصادی

در سال‌های ۱۴۰۴ و ۱۴۰۵، مدیریت ذخایر راهبردی کالاهای اساسی ایران دستخوش یک تغییر پارادایمی شده است: گذار از انبارداری دفاعی و هزینه امنیتی صرف، به سوی دارایی راهبردی زنجیره تأمین و سکوی صادرات غیرنفتی.

این تحلیل با تکیه بر داده‌های عملکردی و رویکرد مدیریت زنجیره تأمین نشان می‌دهد همگرایی سه محور «ذخیره‌سازی هوشمند»، «تنوع کريدورهای تجاری» و «حمایت هدفمند از تولید داخل» الگویی نوین از لجستیک تجاری پدید می‌آورد. در این چارچوب، ذخایر راهبردی نه فقط بافری “Buffer” در برابر نوسانات عرضه و تقاضا، بلکه ابزاری برای تثبیت بازار، آزادسازی ظرفیت صادراتی و تقویت تاب‌آوری زنجیره تأمین است.

### ۱. چرا ذخایر راهبردی دیگر یک موضوع انبارداری نیست

در ادبیات متعارف، ذخایر راهبردی به‌عنوان موجودی احتیاطی برای مقابله با شوک‌های عرضه و تقاضا تعریف می‌شود. اما در اقتصاد ایران، تحریم‌های چندلایه، اختلال در مسیرهای دریایی و شوک‌های ارزی، این مفهوم را به یکی از ارکان پدافند غیرعامل و امنیت ملی تبدیل کرده است. آنچه این تحلیل را متمایز می‌کند، تمرکز بر پیوند ساختاری میان مدیریت ذخایر و توسعه تجارت است. داده‌ها نشان می‌دهد ایران در سال ۱۴۰۴ با عبور از بحران‌های پیاپی، نه‌تنها ذخایر راهبردی خود را حفظ کرد، بلکه به الگویی رسید که در آن ذخیره‌سازی به سکوی پرتاب صادرات غیرنفتی تبدیل می‌شود. پرسش اصلی این است: چگونه می‌توان ذخایر راهبردی، کريدورهای تجاری و تولید داخل را در یک معماری یکپارچه مدیریت کرد تا هم امنیت غذایی حفظ شود و هم صادرات غیرنفتی گسترش یابد؟

### ۲. مبانی نظری: ذخیره راهبردی به‌عنوان دارایی زنجیره تأمین

رویکرد سنتی، ذخیره راهبردی را «موجودی احتیاطی» می‌داند که هزینه نگهداری آن با امنیت عرضه توجیه می‌شود. اما رویکرد نوین، سه کارکرد همزمان برای آن قائل است: کارکرد امنیتی (تضمین دسترسی به کالاهای اساسی در بحران)، کارکرد تنبیتی (کاهش نوسانات بازار و جلوگیری از شوک قیمتی) و کارکرد تجاری (تأمین کالا برای صادرات در دوره‌های مازاد و آزادسازی ظرفیت ارزی). مفهوم «ذخیره راهبردی صادرات‌محور» بر کارکرد سوم تأکید دارد؛ ذخیره نه انباری منفعل، بلکه سکویی فعال برای تنظیم بازار داخلی و حضور در بازارهای منطقه‌ای است. این رویکرد هزینه نگهداری را از طریق درآمد صادراتی جبران‌پذیر می‌کند و انگیزه سیاسی برای افزایش حجم ذخایر را تقویت می‌نماید.

### ۳. وضعیت موجود: داده‌ها و روندها

ذخایر راهبردی در سال ۱۴۰۴ برداشت اضطراری از ذخایر رخ نداد و تولید داخلی حدود ۸۵ درصد نیاز غذایی کشور را تأمین کرد. راهبرد امنیت غذایی چندلایه، سه سناریوی جنگ، آتش‌بس و صلح را پوشش داد و بر جلوگیری از حذف دام و طیور مولد، تقویت تولید داخلی و بازگرداندن آرامش روانی به بازار متمرکز بود. نساوری مهم، الزام ۲۲ استان به ذخیره‌سازی تمرکززدایی‌شده بود تا آسیب‌پذیری زنجیره تأمین در برابر حملات نقطه‌ای کاهش یابد و ظرفیت توزیع منطقه‌ای برای صادرات به همسایگان تقویت شود. مدیریت هوشمند سیلوهای گندم و عرضه پایدار برنج، روغن، شکر و گوشت از خرید وحشت‌زده جلوگیری کرد.

کريدورهای اقتصادی: کريدور شمال-جنوب از مرحله آزمایشی خارج شد. تعداد قطارهای باری ورودی از چین در ۹ ماه به ۴۳ قطار رسید؛ شش برابر سال‌های قبل، با هدف گذاری ۳۰۰ قطار تا پایان سال. این قطارها پنل خورشیدی، تجهیزات نیروگاهی و قطعات صنعتی حمل می‌کنند و زمان ترانزیت را حدود نصف کاهش داده‌اند. توافق شش‌جانبه ایران، چین، ترکیه، قزاقستان، ازبکستان و ترکمنستان در ترفه‌های یکسان، کاهش زمان ترانزیت و عملیات مرزی هماهنگ، زیربنای این جهش است. توافق ایران و قزاقستان برای مرکز لجستیک در بندر شهید رجایی، ترانزیت سالانه ۱.۵ میلیون تن را تضمین و تجارت دوجانبه حدود ۴۰۰ میلیون دلاری را دو تا سه برابر می‌کند. کريدور شرق-غرب نیز احیا شده و منطقه آزاد ارس در تقاطع کريدورهای شمال-جنوب، میانی و شرق-غرب به گزینۀ‌ای جدی برای هاب لجستیکی منطقه‌ای تبدیل شده است. تجربه محاصره دریایی نشان داد تمرکز بر چند بندر آسیب‌پذیری راهبردی ایجاد می‌کند؛ ازاین‌رو فعال‌سازی بندر شمالی مانند انزلی و امیرآباد و گذرگاه‌های مرزی شمالی در دستور کار است.

صادرات غیرنفتی: صادرات غیرنفتی در ۱۰ ماه اول ۱۴۰۴ به ۴۵ میلیارد دلار رسید. حجم صادرات ۱۳۰۰۳ میلیون تن به ارزش ۴۵۰.۱ میلیارد دلار بود که نسبت به سال قبل ۱.۳۳ درصد افزایش حجمی داشت، اما ارزش آن ۶.۳ درصد کاهش یافت که بازتاب نوسانات قیمت جهانی است. صادرات محصولات کشاورزی به ۸ میلیارد دلار رسید، در حالی که ظرفیت تولید سالانه بیش از ۱۲۵ میلیون تن وجود دارد.

## عارف در جلسه ستاد هماهنگی اقتصادی دولت دولت متعهد است معیشت مردم را تأمین کند



امیدوارم. حتماً با ظرفیت‌هایی که داریم از عهده مشکلات برمی‌آییم.

■ **جنگ‌های آینده، جنگ فناوری است**  
عارف همچنین با اشاره به اهمیت توسعه فناوری در کشور گفت: جنگ‌های آینده، جنگ‌های فناوری است. ما آثار پیشرفت در فناوری‌های نوظهور را در افزایش اقتدار کشور در دو جنگ تحمیلی اخیر مشاهده کردیم؛ بنابراین پیشرفت در فناوری‌های نوظهور همچنان باید در اولویت کشور باشد.

وی افزود: از سوی دیگر باید ارتقای امنیت سایبری کشور را جزو اولویت‌ها قرار دهیم، این بخش را تقویت کنیم و مصونیت کشور را ارتقا دهیم.

### ■ بودجه نباید بیش از توان کشور هزینه ایجاد کند

معاون اول رئیس‌جمهور خاطرنشان کرد: بودجه باید به سمت عملیاتی شدن پیش برود و نباید بیش از توان کشور و دولت در بودجه

بیشتر ظرفیت تولید، بازسازی زیرساخت‌های آسیب‌دیده، حفظ و تقویت اشتغال، حمایت هدفمند از معیشت و سطح زندگی خانوارها و تقویت تاب‌آوری اقتصادی در برابر شوک‌های خارجی از اولویت‌های بخشنامه بودجه سال آینده است. در این جلسه مقرر شد دستگاه‌های خود مختلف اجرایی پیشنهادها و دیدگاه‌های خود درباره بخشنامه بودجه سال ۱۴۰۶ را ظرف یک هفته اعلام کنند.

عارف در این جلسه با تأکید بر اولویت معیشت مردم گفت: دولت تعهد داده است که تحت هر شرایطی معیشت مردم را تأمین کند؛ بنابراین توجه به معیشت مردم همچنان از اولویت‌های اصلی دولت و بخشنامه بودجه سال آینده است. معاون اول رئیس‌جمهور با اشاره به تهدیدها و فشارهای پیش‌روی کشور گفت: در کنار تهدید تحریم و محاصره که سخت هم هست، ظرفیت‌های کشور نسبت به دوران جنگ هشت‌ساله بیشتر شده است و من به آینده

### دولت برنامه‌ای برای افزایش مجدد حقوق ندارد



رئیس سازمان برنامه و بودجه در ادامه و در پاسخ به سوالی درباره ارائه لایحه اصلاح بودجه ۱۴۰۵ به مجلس، گفت: در این زمینه نشست‌هایی با نمایندگان مجلس داشتیم و به این جمع‌بندی رسیدیم که برای اصلاح بودجه، نیاز به ارائه لوایح جدید نیست. پورمحمدی ادامه داد: آنچه اهمیت دارد این است که منابع دولت مشخص است و دولت باید هزینه‌های خود را بر اساس این منابع، اولویت‌بندی کند که این اختیار را نیز دارد. بر این اساس، لایحه اصلاح بودجه ۱۴۰۵ به مجلس ارائه خواهد شد.

رئیس سازمان برنامه و بودجه همچنین درباره ارائه لایحه اصلاح برنامه

رئیس سازمان برنامه و بودجه با تأکید بر اینکه دولت هر ماه بر اساس منابع و اولویت‌های موجود تصمیم‌گیری می‌کند، گفت: افزایش مجدد حقوق کارمندان و بازنگشتگان فعلاً در دستورکار دولت نیست.

سید حمید پورمحمدی در گفت‌وگو با مهر، در پاسخ به سوالی مبنی بر اینکه آیا دولت برنامه‌ای برای افزایش مجدد حقوق کارمندان و بازنگشتگان در نیمه دوم امسال دارد، گفت: ما هر ماه اولویت‌بندی می‌کنیم و این ماه موضوع بازگشایی مدارس و دانشگاه‌ها، پرداخت مطالبات گندم‌کاران و معیشت مردم از جمله موضوعات مهم و مورد توجه دولت بود.

وی افزود: بر این اساس، در این ماه چنین موضوعی را -افزایش مجدد حقوق‌ها- در دستور کار نداریم.

### فوق‌العاده خاص کارکنان دولت باید پرداخت شود

رئیس کمیسیون اجتماعی مجلس شورای اسلامی تأکید کرد: مطابق قانون بودجه سال ۱۴۰۵ دولت مکلف است که فوق‌العاده خاص را به کارکنان پرداخت کند و کوتاهی در اجرای قانون باید جبران شود. علی بابایی کارنامی، رئیس کمیسیون اجتماعی مجلس شورای اسلامی، در گفت‌وگو با ایسنا در پاسخ به این پرسش که آیا حقوق کارکنان دولت ترمیم می‌شود گفت: ترمیم حقوق کارمندان دولت در قانون بودجه پیش‌بینی شده بود، اما انجام نشده است. دولت مکلف است که قانون را اجرا کند. به نظر من، سازمان برنامه و بودجه در این زمینه کوتاهی کرده و این کوتاهی باید جبران شود. وی در ادامه اظهار کرد: مجلس موضوع فوق‌العاده خاص کارکنان دولت را تفسیر و در لایحه بودجه تبدیل به قانون کرد.تا به امروز این مبلغ فوق‌العاده خاص باید پرداخت می‌شد که گاهی در جهت ترمیم حقوق کارمندان بود. این قانون است و باید به همه کارکنان دولت پرداخت شود. رئیس کمیسیون اجتماعی مجلس شورای اسلامی در پاسخ به این پرسش که آیا انتظار می‌رود در ماه‌های پایانی امسال شاهد افزایش حقوق کارکنان دولت باشیم گفت: این یک انتظار نیست بلکه قانون مصوب است. دولت باید قانون را اجرا کرده و با پرداخت فوق‌العاه خاص در جهت ترمیم حقوق کارکنان در این شرایط سخت اقتصادی گام بردارد. در بودجه ۱۴۰۵، فوق‌العاده خاص در قانون پیش‌بینی شده است و باید این مبلغ پرداخت شود.دولت مکلف است قانون را در این زمینه اجرا کند.

### در صورت اشتباه مجدد دشمن، پاسخ کوبنده می‌دهیم

وی با اشاره به دستاوردهای نیروهای مسلح در جنگ اخیر و با بیان اینکه جمهوری اسلامی ایران در جنگ اخیر پیروز شد، تصریح کرد: در جنگ آسیب هست، اما آنچه اهمیت دارد، نتیجه جنگ است که به‌جای تسلیم، موجب عزت و سربلندی کشور شد.

فرمانده کل ارتش، در ادامه با تأکید بر اینکه جنگ هنوز پایان نیافته است، اظهار کرد: دشمن پس از ناکامی در میدان نظامی، به روش‌های دیگری روی آورده و با تحریم و فشار اقتصادی در تلاش است تا مردم را تحت فشار قرار دهد و در کنار آن، اقدامات زیادی برای ایجاد ناامنی و آشوب را دنبال می‌کند.

نیروهای مسلح با حفظ آمادگی و هوشیاری، در صورت اشتباه مجدد دشمن به تهدیدات او پاسخ کوبنده خواهند داد.

امیر سرلشکر حاتمی با اشاره به اهمیت دستاوردهای راهبردی کشور از جنگ‌های تحمیلی، تأکید کرد: باید از فرصت‌های ایجادشده برای تثبیت پیروزی و دور کردن سایه جنگ از کشور استفاده کنیم و در



فرمانده کل ارتش با بیان اینکه ما خود را در مسیر دفاع از حق می‌دانیم، به وعده‌های الهی اعتماد داریم و با همین اعتقاد، مسیر مقابله با دشمن و دفاع از کشور را ادامه می‌دهیم، گفت: نیروهای مسلح با حفظ آمادگی و هوشیاری، در صورت اشتباه مجدد دشمن، به تهدیدات او پاسخ کوبنده می‌دهند.

به گزارش ایلنا به نقل از روابط عمومی ارتش، امیر سرلشکر حاتمی فرمانده کل ارتش جمهوری اسلامی ایران، با حضور در استان فارس، از یگان‌های ارتش مستقر در این استان بازدید و روحیه رزم کارکنان، آمادگی تجهیزاتی و توان دفاعی این یگان‌ها را مورد ارزیابی قرار داد.

امیر سرلشکر حاتمی در جمع فرماندهان و مسئولان این یگان‌ها، ضمن قدردانی از تلاش‌ها، همدلی و همکاری نیروهای مسلح، اظهار کرد: همکاری و هم‌افزایی نیروهای مسلح در استان فارس، الگوی مناسبی از انسجام و هماهنگی میان نیروهاست و باید چنین الگوهایی در سایر مناطق نیز تقویت شود.

هزینه ایجاد کنیم. همه مسئولان باید شرایط و اولویت‌های کشور را درک کنند.

وی تأکید کرد: در تنظیم بودجه باید بهترین و بدترین شرایط در نظر گرفته شود. دولت نیز باید جلسه مشترکی با مجلس شورای اسلامی و قوه قضاییه برگزار کند تا دیدگاه‌های مختلف درباره بودجه به یکدیگر نزدیک شود.

### ■ تحت هر شرایطی آرامش جامعه باید حفظ شود

عارف با بیان اینکه دولت و رئیس‌جمهور بر حفظ آرامش جامعه تأکید دارند، گفت: تحت هر شرایطی آرامش جامعه باید حفظ شود. آرامش جامعه هزینه‌های اجتماعی حکومت را کاهش می‌دهد. ما باید محکم و قوی پیش برویم و امید داریم که از این شرایط عبور خواهیم کرد.

معاون اول رئیس‌جمهور همچنین از بخش خصوصی و تعاونی خواست پیشنهادها و برنامه‌های عملیاتی و نیز موانع فعالیت خود را به دولت ارائه دهند تا دولت این پیشنهادها را در بودجه مورد توجه قرار دهد.

تصویب سه دستور در ستاد هماهنگی اقتصادی دولت

در ادامه این جلسه، دستورالعمل مدیریت یکپارچه استفاده بهینه از وام و اعتبارات مالی خارجی دریافتی توسط دولت و دستورالعمل اجرایی توزیع مواد اولیه قیر از سوی وزارت نفت بین شش دستگاه براساس جدول الزامات مصارف قانون بودجه ۱۴۰۵ به تصویب رسید. همچنین خرید و واردات کالا و خدمات مورد نیاز برای طرح تولید انواع تایرهای باری و معدنی از دیگر مواردی بود که در این جلسه به تصویب رسید.

هفتم توسعه از سوی دولت به مجلس، گفت: این موضوع هم مورد تأکید مقام معظم رهبری بوده، هم خواست دولت است و هم مطالبه مجلس.

پورمحمدی با اشاره به برگزاری نشست‌های مشترک با نمایندگان مجلس در این زمینه، اظهار کرد: در این نشست‌ها درباره این موضوع گفت‌وگو کردیم که چگونه می‌توان به یک ساختار چابک دست پیدا کرد تا کشور را به جلو ببریم.

وی خاطرنشان کرد: درحال حاضر نیز با دوستانمان در مجلس در حال گفت‌وگو هستیم و احتمالاً در مهرماه لایحه اصلاح برنامه هفتم به مجلس ارائه خواهد شد.

### اعلام آمادگی معاونت حقوقی رئیس‌جمهور برای رفع موانع تولید



نشست جمعی از فعالان اقتصادی عضو مجمع کارآفرینان و نمایندگان شرکت‌های بازرگانی و تولیدی با اشتغال‌زایی بالا، با حضور حجت‌الاسلام والمسلمین مجید انصاری، معاون حقوقی رئیس‌جمهور، با محور بررسی مسائل و چالش‌های تولید و ظرفیت‌های حقوقی رفع موانع کسب‌وکار برگزار شد. به گزارش ایسنا، به نقل از روابط عمومی معاونت حقوقی رئیس‌جمهور، در این نشست که با حضور محمود کلهری، مدیرکل حوزه معاونت حقوقی و فرهاد بیات، رئیس کمیته حقوقی حمایت از کسب‌وکار، برگزار شد، فعالان اقتصادی به بیان دغدغه‌ها و مسائل پیش‌روی بنگاه‌های تولیدی و بازرگانی پرداختند و موانع حقوقی مؤثر بر فعالیت‌های خود را مطرح ساختند.

در ادامه، بخشی از اقدامات معاونت حقوقی رئیس‌جمهور در گردهمایی از مسائل تولید و رفع مشکلات فعالان اقتصادی تشریح شد و آمادگی این معاونت برای بررسی و پیگیری سایر

این مسیر، ایستادگی و مقاومت را ادامه دهیم. وی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های آمادگی رزمی را ابتکار و خلاقیت دانست و گفت: هر خلاقیتی که بتواند محاسبات دشمن را برهم بزند، ارزشمند است. دشمن بر اساس محاسبات، آموزش و برنامه‌ریزی عمل می‌کند و هر ابتکار جدیدی می‌تواند این محاسبات را تغییر دهد.

فرمانده کل ارتش، اظهار کرد: جنگ، عرصه تاب‌آوری است، هر طرفی که بتواند مقاومت و تاب‌آوری بیشتری داشته باشد، در نهایت پیروز خواهد بود و ما به‌عنوان طرف مدافع، از ظرفیت تاب‌آوری بالایی در کشور و نیروهای مسلح برخوردار هستیم. ما خود را در مسیر دفاع از حق می‌دانیم و به وعده‌های الهی اعتماد داریم و با همین اعتقاد، مسیر مقابله با دشمن و دفاع از کشور را ادامه می‌دهیم. امیرسرلشکر حاتمی با تأکید بر اینکه آموزش در ارتش یک اصل اساسی است، اظهار کرد: آموزش‌های انفرادی و یگانی باید با جدیت دنبال شود و تجربیات جنگ نیز باید در چرخه‌ای علمی و منظم وارد نظام آموزشی ارتش شود.



کنترل رشد نقدینگی، کارایی تسهیلات بانکی را ارتقا داده و بهره‌گیری از ابزارهای نوین تأمین مالی زنجیره‌ای را گسترش دهد. رئیس کل بانک مرکزی در بخش دیگری از اظهارات خود پیرامون سیاست‌های ارزی، با بیان اینکه دشمنان پس از ناکامی در مواجهه نظامی، اکنون فاز جنگ اقتصادی را با هدف قرار دادن بخش مالی و بازار ارز در پیش گرفته‌اند، تصریح کرد: بانک مرکزی بر اساس اختیارات قانونی خود، برای مدیریت و ساماندهی بازار ارز هر اقدامی که ضروری باشد را قاطعانه انجام خواهد داد.

رئیس کل بانک مرکزی با اشاره به کاهش رشد نقدینگی به ۵۱.۶ درصد، بر عزم این نهاد برای مدیریت بازار ارز و خنثی‌سازی جنگ اقتصادی دشمن تأکید کرد.

به گزارش ایلنا به نقل از روابط عمومی بانک مرکزی، عبدالناصر همتی، رئیس کل بانک مرکزی، با اشاره به اقدامات این نهاد در کنترل پایه پولی و مدیریت خلق نقدینگی توسط بانک‌ها، اعلام کرد که رشد نقطه به نقطه نقدینگی از ۵۴.۴ درصد در مرداد ماه، به ۵۱.۶ درصد در پایان شهریورماه کاهش یافته است.

همتی با تأکید بر اینکه دشمنان در جنگ اقتصادی امیدوار بودند با تشدید رشد نقدینگی و تداوم تورم، التهابات اقتصادی را در کشور افزایش دهند، اظهار کرد که آنها به اهداف خود نخواهند رسید. وی افزود: بانک مرکزی در هماهنگی با دستگاه‌های ذی‌ربط، با هدف تقویت رشد اقتصادی، در تلاش است تا ضمن استمرار