

## الگوی مناسب دیپلماسی تجاری ج.ا.ایران با توجه به جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی و تجارب کشورهای منتخب

حسین احمدی<sup>۱</sup>

علی شمس اسفندآبادی<sup>۲\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۲۶

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۵/۱۷

### چکیده

سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، ایران را کشوری توسعه‌یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام‌بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل توصیف کرده است. بی‌شک این هدف مهم تنها با بهره‌گیری از تمامی ظرفیت‌ها از جمله دیپلماسی تجاری محقق خواهد شد. بر همین اساس، تحقیق حاضر به دنبال ارائه الگوی مناسب دیپلماسی تجاری برای جمهوری اسلامی ایران با توجه به جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی و تجارب کشورهای منتخب است. در راستای دستیابی به این هدف، بخشی از داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای و با مراجعه به اسناد تجاری کشورهای منتخب و بخش دیگر با استفاده از مصاحبه جمع‌آوری شده و جامعه آماری، اعضای هیأت علمی مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی بوده است. برای تحلیل داده‌های مصاحبه از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شده است. الگوی پیشنهادی برای دیپلماسی تجاری جمهوری اسلامی ایران ۱۰ راهبرد کلی دارد: (۱) انتشار سند دیپلماسی تجاری؛ (۲) مشارکت بخش خصوصی؛ (۳) اصلاح ساختار نهادی؛ (۴) حذف خودتحریمی؛ (۵) تربیت دیپلمات‌های تجاری توانمند؛ (۶) مدیریت بخش واردات؛ (۷) ایجاد تنوع در صادرات و پرهیز از خام‌فروشی؛ (۸) حمایت از شرکت‌ها و کسب‌وکارهای داخلی؛ (۹) اولویت‌دهی به کشورهای همسایه؛ (۱۰) اتصال به زنجیره ارزش جهانی. همچنین، برنامه‌های متناسب با راهبردها ارائه گردیده و در نهایت، الزامات و پیشنهادات مربوط به الگو مطرح شده است.

**واژگان کلیدی:** دیپلماسی تجاری، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، جنگ اقتصادی (تحریم‌های اقتصادی)، برنامه ششم توسعه.

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی بین‌الملل، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.  
(hosseinahmadi1313@gmail.com)

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد علوم اقتصادی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. نویسنده مسئول.  
(shams1371@chmail.ir)

## ۱. مقدمه

در حال حاضر، با توجه به همگرایی اقتصادی کشورهای، رویکرد سیاست خارجی در توسعه قدرت ملی نقش بسیار مهمی دارد. در واقع، رویکرد سیاست خارجی در بهره‌گیری از ظرفیت‌های ملی و بین‌المللی به ایجاد محیط مناسب برای ارتقای جایگاه بین‌المللی کشورها کمک می‌کند. در نتیجه، دیپلماسی اقتصادی<sup>۱</sup> به مثابه یک رویکرد اقتصادمحور در سیاست خارجی مورد توجه قرار گرفته است (موسوی شفیعی و ایمانی، ۱۳۹۶). با توجه به اینکه منافع تجاری در دیپلماسی اقتصادی کشورها اهمیت زیادی دارد، دیپلماسی تجاری<sup>۲</sup> به عنوان بخشی از دیپلماسی اقتصادی که به طور خاص، به تعقیب منافع تجاری می‌پردازد، به یک ضرورت تبدیل شده است.

جمهوری اسلامی ایران شرایط بسیار خاصی دارد و این موضوع، تعامل ما با اقتصاد جهانی را دشوار ساخته است. از یک طرف، با موانع فراوانی برای ورود به بازارهای جهانی روبه‌رو هستیم و از طرف دیگر، در معرض تحریم‌های ناعادلانه غرب قرار داریم. ویژگی‌های ساختاری و تحریم‌های غرب ایجاد می‌کند که توقف خام‌فروشی و توسعه صادرات [همان‌گونه که مقام معظم رهبری همواره تأکید دارند] در اولویت باشد و دیپلماسی تجاری به یک مسئله محوری تبدیل شود. با تشدید تحریم‌های غرب علیه جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری مجدداً به اتخاذ تمهیدات لازم برای اجرای اقتصاد مقاومتی تأکید کردند. این موضوع به خوبی نشان می‌دهد که مقام معظم رهبری در مقابله با تحریم‌ها به کاهش آسیب‌پذیری در برابر شوک‌های خارجی مثل تحریم‌های غرب توجه خاصی دارند. در این زمینه و با تأکید بر حوزه تجارت خارجی، وابستگی به صادرات کالاهای خاص و واردات کالاهای استراتژیک و همچنین، محدودیت در مقاصد صادراتی و مبادی وارداتی از جمله نقاط آسیب‌پذیری تجارت خارجی و اقتصاد ملی ما هستند که در سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی مورد توجه قرار گرفته است.

با توجه به این موضوع، دلایل اهمیت و ضرورت طراحی و اجرای یک الگوی دیپلماسی تجاری مناسب برای جمهوری اسلامی ایران شامل تعقیب سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی با تأکید بر ایجاد تنوع در اقلام صادراتی و وارداتی، مقاصد صادراتی و مبادی وارداتی با هدف افزایش تاب‌آوری و کاهش آسیب‌پذیری در برابر شوک‌های خارجی از جمله تحریم‌های غرب علیه جمهوری اسلامی ایران، دستیابی به اهداف مندرج در برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مبنی بر توسعه تعاملات بین‌المللی اقتصادی و روابط منطقه‌ای، توسعه صادرات غیرنفتی و ساماندهی واردات کالاها و خدمات و تقویت پیوند با اقتصاد جهانی و رفع برخی از دغدغه‌های استراتژیک مثل تجارت استراتژیک از جمله حمایت از شرکت‌های تجاری داخلی است.

با توجه به مطالبی که گذشت، مشخص می‌شود که موفقیت در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های تجاری و در نهایت، دستیابی به اهداف و منافع تجاری مستلزم وجود یک دیپلماسی تجاری مناسب است. این موضوع

<sup>1</sup> Economic Diplomacy

<sup>2</sup> Commercial Diplomacy

با توجه به تحریم‌های غرب علیه جمهوری اسلامی ایران اهمیت مضاعفی دارد. با توجه به این موضوع، تحقیق حاضر به دنبال ارائه الگوی مناسب دیپلماسی تجاری برای جمهوری اسلامی ایران با توجه به جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی و تجارب کشورهای منتخب است. در این راستا، بخش‌های بعدی شامل مبانی نظری و پیشینه، روش‌شناسی، یافته‌ها و جمع‌بندی و پیشنهادها خواهد بود.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۲-۱. مبانی نظری

#### ۲-۱-۱. مفهوم دیپلماسی تجاری

دیپلماسی تجاری برای نخستین بار توسط استراس<sup>۱</sup> (۱۹۱۱) مطرح گردید، اما تا اوایل دهه ۱۹۹۰ مورد توجه قرار نگرفت. پس از آن، تعاریف مختلفی در مورد دیپلماسی تجاری ارائه شده است. تعاریف دیپلماسی تجاری دو دسته هستند: ۱- تعاریف سنتی دیپلماسی تجاری، ۲- تعاریف نوین دیپلماسی تجاری. در تعاریف سنتی، دیپلماسی تجاری به تمامی سیاست‌های عمومی که به طور بالقوه یا بالفعل باعث رونق فعالیت‌های صادراتی می‌گردد، اطلاق می‌شود. به عنوان مثال، در دانش‌نامه دیپلماسی، دیپلماسی تجاری به این شکل تعریف شده است: «تمامی اقداماتی که در حوزه سیاست عمومی، به شکل بالقوه یا بالفعل موجبات تقویت فعالیت‌های صادراتی توسط شرکت‌ها یا صنایع را در سطح کلان فراهم می‌آورد». یکی از کاستی‌های تعاریف سنتی این است که تمایز چندانی بین دیپلماسی تجاری و مفاهیمی نظیر دیپلماسی اقتصادی و سیاست تجاری قائل نمی‌شود. به عبارتی، تعاریف سنتی دیپلماسی تجاری بیشتر از حد کلی هستند. علاوه بر این، فرآیند جهانی‌شدن به شدت تجارت و دیپلماسی تجاری را تحت تأثیر قرار داده، بسیاری از دیدگاه‌های سنتی را منسوخ نموده و ضرورت ارائه یک مفهوم جدید از دیپلماسی تجاری را مطرح ساخته است. در همین راستا، تعاریف نوینی از دیپلماسی تجاری ارائه شده است. در تعاریف جدید، ضمن توجه به همپوشانی‌های آن با دیپلماسی اقتصادی و سیاست تجاری، تلاش شده است که تا حد امکان، تعریف دقیقی از دیپلماسی تجاری ارائه گردد. در یکی از تعاریف نوین، دیپلماسی تجاری عبارت است از: «بکارگیری ابزارهای دیپلماسی برای کسب دستاوردهای تجاری خاص از طریق توسعه صادرات، جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی، ایجاد فرصت برای سرمایه‌گذاری شرکت‌های داخلی در خارج و تسهیل انتقال فناوری به داخل». (ملائک و همکاران، ۱۳۹۵).

نارای<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) عقیده دارد که دیپلماسی تجاری به فعالیتی اطلاق می‌شود که از سوی نمایندگان دولت با هدف کسب دستاوردهای بازرگانی در اشکال مختلفی نظیر تجارت، جذب سرمایه خارجی و سرمایه‌گذاری در خارج با بهره‌گیری از ابزارهایی همچون توسعه کسب‌وکار و کارآفرینی و اقدامات زمینه‌ساز در جامعه مبدأ با ارائه اطلاعات در مورد فرصت‌های سرمایه‌گذاری و صادرات، برقراری ارتباط با بازیگران کلیدی و تداوم بخشی

<sup>1</sup> Straus

<sup>2</sup> Narray

به شبکه‌های ارتباطی در حوزه‌های مربوطه صورت می‌گیرد. به نظر کاسترز<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) دیپلماسی تجاری مجموعه خدماتی است که یک شبکه از نهادهای دولتی، با هدف توسعه تجارت بین‌المللی به تاجران و بازرگانان ارائه می‌کند. همچنین، روروز<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) دیپلماسی تجاری را به این شکل تعریف می‌کند: «دیپلماسی تجاری استفاده از ابزارهای دیپلماتیک برای حمایت از فعالیت‌های تجاری و بازرگانی نظیر توسعه صادرات و جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی است و اهدافی نظیر ثبات اقتصادی، افزایش رفاه اجتماعی و ارتقای مزیت رقابتی را پیگیری می‌کند». نارای و بزنگان<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) با مرور تعاریف مختلف دیپلماسی تجاری همین تعریف را به عنوان تعریف جامع قبول می‌کنند.

در مجموع، دیپلماسی تجاری در قالب دو نگرش تعریف می‌شود. در نگرش نخست که بیشتر جنبه کلی دارد، دیپلماسی تجاری یک زیرمجموعه از دیپلماسی اقتصادی است. دیپلماسی اقتصادی مسائلی همچون ثبات اقتصادی، فقرزدایی، اشتغال‌زایی، سرمایه‌گذاری، سرمایه‌انسانی<sup>۴</sup>، سیاست‌های صنعتی، حفاظت از محیط‌زیست، رقابت‌پذیری، منطقه‌گرایی و ... را شامل می‌شود. در نگرش دوم، موضوع اصلی دیپلماسی تجاری، توسعه صادرات و جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی است و ضمن توجه به سایر موضوعات مطرح در حوزه دیپلماسی اقتصادی، مسائل تجاری با تمرکز بر حمایت از تجارت در مرکز توجه دیپلماسی تجاری قرار می‌گیرد (بریج و جیمز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱).

## ۲-۱-۲. ساختار نهادی دیپلماسی تجاری

یکی از عواملی که در مفهوم‌بندی دیپلماسی تجاری اهمیت زیادی دارد، ساختار نهادی دیپلماسی تجاری است. مقصود از ساختار نهادی، ترتیب و ارتباط نهادهای پیش‌برنده اهداف دیپلماسی تجاری است. رانا<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) به بررسی ترتیبات سازمانی دیپلماسی تجاری در کشورهای مختلف پرداخته است که نتیجه آن در جدول شماره (۱) درج گردیده است:

جدول شماره (۱) ترتیبات سازمانی دیپلماسی تجاری در کشورهای مختلف

آمریکا، چین، لهستان، فرانسه، روسیه، آفریقای جنوبی
ترویج تجارت بخشی از سیاست خارجی است/ وزارت بازرگانی مسئول پیشبرد دیپلماسی تجاری است/
استرالیا، نیوزلند، کانادا
امور تجاری و امور خارجی تفکیک شده است/ وزارت امور خارجه مسئول پیشبرد دیپلماسی تجاری است/
انگلستان، سنگاپور
این کشورها از مکانیزم هماهنگی پیروی می‌کنند/ مسئولیت پیشبرد دیپلماسی تجاری به عهده وزارت امور خارجه و وزارت بازرگانی است/
سوئد، نروژ، دانمارک، فنلاند، ایسلند

<sup>1</sup> Kosters

<sup>2</sup> Reuvers

<sup>3</sup> Naray & Bezençon

<sup>4</sup> Human Capital

<sup>5</sup> Berridge & James

<sup>6</sup> Rana

امور تجاری و امور خارجی در وزارت امور خارجه ادغام شده است/ وزارت امور خارجه مسئول پیشبرد دیپلماسی تجاری است/
ژاپن، کره جنوبی، ایتالیا، آلمان
این کشورها نمایندگی توسعه تجارت دارند/ وزارت بازرگانی مسئول پیشبرد دیپلماسی تجاری است/
کشورهای کوچک و متوسط (در حال توسعه)
امور تجاری و امور خارجی تفکیک شده است/ وزارت امور خارجه مسئول پیشبرد دیپلماسی تجاری است/

منبع: رانا، ۲۰۰۷.

مشاهده می‌شود که در زمینه ساختار نهادی دیپلماسی تجاری، تنوع زیادی بین کشورها وجود دارد، ولی همان‌گونه که بزرگی (۱۳۹۳) اشاره می‌کند، با افزایش سطح توسعه‌یافتگی کشورها، اهمیت و استقلال حوزه دیپلماسی تجاری بیشتر می‌شود و وزن وزارتخانه‌های متولی تجارت یا سازمان‌های توسعه تجارت هم افزایش می‌یابد. همچنین، کشورها غالباً از ساختار دولتی-خصوصی استفاده می‌کنند، زیرا نسبت به ساختارهای دولتی یا خصوصی، انعطاف‌پذیری بیشتری دارد.

## ۲-۱-۳. اقتصاد مقاومتی و دیپلماسی تجاری

سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی ابلاغی مقام معظم رهبری، به‌عنوان نقشه راه فعالیت‌های اقتصادی اهدافی را در بخش‌های مختلف تعیین نموده است که هفت بند از این سیاست‌ها به‌طور ویژه به تجارت خارجی اختصاص دارد. به‌طور خلاصه، این بندها به موضوعاتی از جمله افزایش سهم محصولات دانش‌بنیان، افزایش رقابت‌پذیری اقتصاد و رشد بهره‌وری، مدیریت واردات، ارتقای کیفیت و رقابت‌پذیری تولیدات داخلی، صادرات کالای با ارزش افزوده بالا، توسعه مناطق آزاد و استفاده از دیپلماسی و ظرفیت منطقه‌ای تأکید نموده است. تجارت خارجی ما هم همچون سایر بخش‌های اقتصادی، دچار مشکلات متعددی است و برای تحقق اقتصاد مقاومتی، این مشکلات باید رفع شود.<sup>۱</sup> یکی از مشکلات اصلی در بخش صادرات، عدم تنوع مقاصد صادراتی است. حجم زیادی از محصولات به تعداد محدودی از کشورها صادر می‌شود و اگر به دلایلی، صادرات به یکی از این کشورها دچار مشکل شود، حجم صادرات به شدت کاهش پیدا می‌کند. اقلام صادراتی هم عمدتاً محصولات پتروشیمی، میعانات گازی و مواد خام معدنی هستند و محصولات نهایی جایگاه مناسبی در سید صادراتی ما ندارد. علاوه بر این و با وجود تأکید مقام معظم رهبری بر صادرات خدمات، متأسفانه توجه کمی به این حوزه شده است. همچنین، جایگاه تولید و صادرات محصولات دانش‌بنیان که در بند ۱ سیاست‌های اقتصاد مقاومتی مورد تأکید قرار گرفته، به‌درستی تعریف نشده است. مجموعه عوامل ذکر شده آسیب‌پذیری صادراتی را به‌شدت بالا برده است.

یکی از مشکلات اصلی بخش واردات هم عدم تنوع در مبادی وارداتی است. این موضوع با بند ۶ سیاست‌های اقتصاد مقاومتی مغایرت دارد. کالاهای وارداتی عمدتاً کالاهای راهبردی نظیر گندم هستند که اقتصاد را در برابر بحران‌های احتمالی آسیب‌پذیر می‌کنند. در بخش واردات، مدیریت یکپارچه و منسجمی وجود ندارد و نهادهای متعددی بر فرایند واردات تأثیر می‌گذارند. از سوی دیگر، به دلیل رکودی که در سال‌های گذشته بر

<sup>۱</sup> این بخش با استفاده از گزارش‌های گروه منابع و اقتصاد دفاع نگاشته شده است.

اقتصاد حاکم بوده، واردات مواد خام کاهش یافته و واردات کالاهای واسطه‌ای و کالاهای نهایی رشد چشمگیری داشته است. ادامه این روند منجر به تشدید مصرف‌گرایی و تداوم رکود خواهد شد. بند ۱۱ سیاست‌های اقتصاد مقاومتی به توسعه مناطق آزاد برای انتقال فناوری و تسهیل صادرات و تأمین منابع مالی خارجی اشاره دارد، اما در حال حاضر، مناطق آزاد با انحراف از اهداف اولیه نظیر حضور فعال در بازارهای جهانی و منطقه‌ای و استفاده از سرمایه‌های خارجی و فناوری‌های نوین در جهت تولید و صادرات کالاهای صنعتی، تنها به مثابه قطب‌های وارداتی عمل می‌کنند.

به طور کلی، سیاست‌های صادرات و واردات نامشخص یا ناکارآمد بوده است و نیاز به دیپلماسی تجاری شدیداً احساس می‌شود. به عبارتی، توسعه صادرات و مدیریت واردات مستلزم دیپلماسی تجاری است. با توجه به تسلط نفت بر ساختار اقتصاد ایران، توسعه صادرات غیرنفتی بستر مناسبی برای تحقق اقتصاد مقاومتی است. در دهه‌های گذشته، افزایش صادرات غیرنفتی تا حدود زیادی متکی به بهره‌برداری از مزیت‌های نسبی مبتنی بر منابع هیدروکربنی بوده و افزایش صادرات از ناحیه مزیت‌های نسبی جدید نرخ کاهنده‌تری داشته است. با توجه به این موضوع، به نظر می‌رسد که راهکار اصلی افزایش صادرات غیرنفتی، ایجاد مزیت‌های نسبی در تولید و صادرات کالاهای با ارزش افزوده بالا باشد که منجر به کاهش آسیب‌پذیری و افزایش تاب‌آوری در برابر شوک‌های خارجی همچون تحریم‌ها می‌شود. بنابراین، نیل به اهداف اقتصاد مقاومتی تنها در پرتو دیپلماسی تجاری متصور خواهد بود.

## ۲-۱-۴. سیاست خارجی و دیپلماسی تجاری

دیپلماسی تجاری فصل مشترک روابط بین‌الملل و تجارت بین‌الملل است و یکی از مؤلفه‌های اصلی در جهت‌گیری‌های سیاست خارجی و تجاری کشورها محسوب می‌شود (روئل و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). دیپلماسی تجاری کشورها، جهت‌گیری‌های سیاست خارجی برای دستیابی به اهداف اقتصادی را مشخص می‌کند (یعقوب و برجیک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹) و بخش مهمی از سیاست خارجی دولت‌ها را تشکیل می‌دهد (هریس و لی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). نگاهی به تفسیر دیپلماسی تجاری هم به خوبی نقش دیپلماسی تجاری در جهت‌گیری‌های سیاست خارجی [که تمرکز ما معطوف به سیاست‌های تجاری است] را مشخص می‌کند. با استناد به بررسی‌های مر سیر<sup>۴</sup> (۲۰۰۷)، دیپلماسی تجاری به دو شیوه تفسیر شده است. اول از منظر کلان که دیپلماسی تجاری، بخشی از دیپلماسی اقتصادی و وظیفه دیپلماسی تجاری، مذاکره برای موافقت‌نامه‌های تجاری و اجرای این موافقت‌نامه‌ها است. در این دیدگاه، دیپلماسی تجاری به شکل فعالیت‌های نمایندگی‌های دیپلماتیک در حمایت از بخش‌های تجاری تعریف می‌شود. دوم از منظر خرد که کارکردهای اصلی دیپلماسی تجاری را به حمایت از تجارت، جذب سرمایه‌های خارجی و سرمایه‌گذاری در خارج محدود می‌کند. در این دیدگاه، دیپلماسی تجاری به فعالیت‌های یک شبکه از بازیگران دولتی و خصوصی که در مدیریت روابط تجاری نقش

<sup>1</sup> Ruël et al.

<sup>2</sup> Yakop & Bergeijk

<sup>3</sup> Harris & Li

<sup>4</sup> Mercier

دارند و برای مدیریت روابط تجاری کانال‌های دیپلماتیک بهره می‌گیرند، گفته می‌شود. با عنایت به تفاسیری که گذشت، نقش دیپلماسی تجاری در جهت‌گیری‌های سیاست خارجی [تجاری] کاملاً برجسته است و مشخص می‌شود که جهت‌گیری‌های سیاست خارجی [تجاری] مبتنی بر دیپلماسی تجاری است.

## ۲-۱-۵. تجارت بین‌الملل و دیپلماسی تجاری

به اعتقاد بسیاری از محققان، دیپلماسی تجاری در مرکز روابط تجاری بین‌المللی قرار دارد و یکی از لازمه‌های تجارت بین‌الملل است (روئل و زودیما، ۲۰۱۲؛ روئل و همکاران، ۲۰۱۳). سانر و یو<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) بیان کردند که دیپلماسی تجاری دو حوزه از فعالیت‌های تجاری کشورها را پوشش می‌دهد: سیاست‌گذاری تجاری و توسعه تجارت. همچنین، نارای (۲۰۰۸) اشاره دارد که دیپلماسی تجاری به دنبال توسعه تجارت بین‌الملل است. در واقع، مدیریت روابط تجاری بین‌المللی کشورها، کارکرد اصلی دیپلماسی تجاری است (لی و روئل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). با نگاهی متفاوت، رفع مشکلات تجاری هم از کارکردهای دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌الملل به شمار می‌شود. دیپلماسی تجاری با رفع موانع، تجارت بین‌المللی کشورها را توسعه می‌دهد. جاستیک<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) بر رفع مشکلات و اختلافات تجاری بین کشورها به عنوان یکی از کارکردهای دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌الملل تأکید دارد. نارای و بزنگان (۲۰۱۷) با بررسی مطالعات این حوزه، نقش دیپلماسی تجاری و دیپلمات‌های تجاری در توسعه تجارت جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی را به عنوان زمینه‌های اصلی دیپلماسی تجاری معرفی می‌کنند. مرکز تجارت بین‌الملل هم صریحاً به اهمیت دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌المللی اشاره داشته است.

در مجموع، دیپلماسی تجاری، سیاست‌های تجاری (نظیر دسترسی به بازارهای خارجی و اتخاذ سیاست‌های حمایتی) را در راستای تضمین منافع ملی تنظیم خواهد کرد، روابط تجاری (همچون موافقت‌نامه‌های تجاری دوجانبه یا چندجانبه) را در جهت تأمین منافع تجاری توسعه خواهد داد، حضور فعال در سازمان‌های منطقه‌ای و بین‌المللی را به منظور هماهنگی با نظم تجارت جهانی تسهیل خواهد کرد و با بهره‌گیری از نظرات بخش خصوصی، نهادهای مسئول را برای ادغام سیاست‌های خارجی با سیاست‌های تجاری هماهنگ خواهد نمود.

## ۲-۱-۶. روندهای بین‌المللی و دیپلماسی تجاری

در رابطه با روندهای بین‌المللی مؤثر بر دیپلماسی تجاری به جهانی‌شدن<sup>۴</sup> و منطقه‌گرایی<sup>۵</sup> اشاره می‌شود. جهانی‌شدن ساختار تجارت جهانی و روابط بین کشورها را متحول نموده است. به عنوان مثال، رویکرد نظام تجاری از درون‌گرایی به برون‌گرایی تغییر یافته و آزادسازی تجاری<sup>۶</sup> هم به سیاست مسلط جهانی تبدیل شده است. در همین راستا، دغدغه دولت‌ها از مسائل سیاسی و امنیتی به مسائل اقتصادی و تجاری (حضور در

<sup>1</sup> Saner & Yiu

<sup>2</sup> Lee & Ruël

<sup>3</sup> Justinek

<sup>4</sup> Globalization

<sup>5</sup> Regionalism

<sup>6</sup> Trade Liberalization

بازارهای جهانی) تغییر کرده است (سلیمانی پورلک، ۱۳۹۵). منطقه‌گرایی و روابط تجاری منطقه‌ای هم از پدیده‌های مؤثر بر ساختار تجارت جهانی است. با وجود اینکه نظام تجارت جهانی، ظاهراً در حال حرکت به سوی آزادسازی و رقابت کامل<sup>۱</sup> است، اما منافع ملی کشورها سبب گدیده است تا اقداماتی در راستای منطقه‌گرایی صورت گیرد (خدادادی، ۱۳۹۵).

کاستکی و نارای<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) و استادمن و روئل<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) عوامل مؤثر بر دیپلماسی تجاری را به دو گروه عوامل خارجی و داخلی تقسیم و جهت‌گیری‌های تجاری کشورها را به عنوان یکی از عوامل خارجی مطرح می‌کنند. با توجه به اینکه جهانی شدن و منطقه‌گرایی بر جهت‌گیری‌های تجاری کشورها تأثیر می‌گذارد، بر دیپلماسی تجاری کشورها هم تأثیر خواهد گذاشت. به عبارتی، دیپلماسی تجاری کشورها با توجه به تحولات ناشی از روندهای بین‌المللی شکل خواهد گرفت. لوپ<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) اشاره می‌کند که روندهای بین‌المللی منجر به تشدید رقابت بین کشورها شده است و در حالی که جوامع برای کسب بازار سایر کشورها و دسترسی شرکت‌های داخلی به بازارهای هدف تلاش می‌کنند، در پی حمایت از بازار داخلی هم هستند و نیاز دارند تا با یکدیگر همکاری داشته باشند. در چنین فضایی، کشورها باید از قابلیت‌های دیپلماسی تجاری به خوبی استفاده کنند و لازمه این موضوع، تنظیم دیپلماسی تجاری با توجه به جهانی شدن و منطقه‌گرایی است. جمهوری اسلامی ایران هم از موضوع مستثنی نیست و توجه به روندهای بین‌المللی مؤثر بر ساختار تجارت جهانی، برای پیشبرد دیپلماسی تجاری ما ضروری است.

## ۲-۲. پیشینه پژوهش

جدول شماره (۲) و (۳) خلاصه مطالعات خارجی و داخلی را ارائه می‌دهد:

جدول شماره (۲) خلاصه مطالعات خارجی

محقق / محققان	سال چاپ	سطح تحلیل	خلاصه نتایج
Stoddard	۲۰۱۷	اتحادیه اروپا	اگر تجارت ترجیحی و سرمایه‌گذاری اعضای اتحادیه اروپا با چالش روبه‌رو شود، رویکرد دیپلماسی تجاری اتحادیه اروپا هم در جهت حمایت از اعضا و شرکت‌های اروپایی تغییر خواهد کرد.
Maharani	۲۰۱۵	اندونزی	موانع توسعه صادرات اندونزی شامل دو گروه موانع داخلی (نظیر کمبود هماهنگی نهادهای مربوطه) و موانع خارجی (نظیر کمبود کانال‌های توزیع صادرات) هستند و دولت می‌تواند با استفاده از ابزارهای دیپلماسی تجاری در جهت توسعه صادرات حرکت کند.

<sup>1</sup> Perfect Competition

<sup>2</sup> Kostecki & Naray

<sup>3</sup> Stadman & Ruël

<sup>4</sup> Lop



محقق / محققان	سال چاپ	سطح تحلیل	خلاصه نتایج
Thabanello	۲۰۱۴	نامبیا	آموزش ناکافی دیپلمات‌ها و عدم وجود استراتژی ارتباطی برای اشتراک اطلاعات از مشکلات مهم دیپلماسی تجاری نامبیا است
Penev et al.	۲۰۱۴	صربستان	سهم دیپلماسی تجاری در توسعه صادرات و سرمایه‌گذاری کافی نیست و افزایش این سهم نیازمند تقویت هماهنگی نهادها است.
Okano-Heijmans	۲۰۱۴	اتحادیه اروپا	اتحادیه اروپا به دنبال تلاش ناکام برای مذاکره با ASEAN، تجارت منطقه‌ای را کنار گذاشته، اما دیپلماسی تجاری اتحادیه اروپا نیازمند بازنگری و توجه مضاعف به تجارت منطقه‌ای است.
Nath	۲۰۱۳	هند	هند در پاسخ به فشارهای خارجی برای توقف تجارت نفت با ایران، با اتخاذ دیپلماسی تجاری موسوم به "همگرایی فراگیر"، به یک بلوک خاص محدود نگر دیده و تعادل را حفظ کرده است.
Klinkby	۲۰۱۳	دانمارک	کمبود منابع مالی، تصمیمات نادرست و هماهنگی ناکافی نهادها از ضعف‌های مهم دیپلماسی تجاری دانمارک در برابر چین است.
Ruël & Zuidema	۲۰۱۲	هلند	تجربه دیپلمات‌های تجاری و ایجاد شبکه‌های کسب‌وکار در سفارت‌خانه‌ها تأثیر مثبتی بر کیفیت دیپلماسی تجاری هلند دارد.
Boromisa et al.	۲۰۱۲	کرواسی	دیپلماسی تجاری کرواسی با محوریت جذب سرمایه‌های خارجی و افزایش صادرات و عدم توجه به گردشگری شکل گرفته است.
Stadman	۲۰۱۲	اتحادیه اروپا	ویژگی‌های مبدأ، ویژگی‌های مقصد و نحوه ارتباط مبدأ و مقصد، بر رویکرد دیپلماسی تجاری اعضای اتحادیه اروپا تأثیر می‌گذارد.
Zuidema	۲۰۱۱	هلند	تجربه دیپلمات‌های تجاری و منابع (بودجه، امکانات ارتباطی و شبکه تجاری) بر کیفیت دیپلماسی تجاری هلند تأثیر مثبت دارد.
Naeem	۲۰۰۸	مالدیو / موریس	اصلاح ترتیبات نهادی و و همکاری دولت با بخش خصوصی با اولویت جذب سرمایه‌گذاری خارجی و توسعه صادرات منجر به موفقیت دیپلماسی تجاری کشورهای مالدیو و موریس شده است
Mercier	۲۰۰۷	کانادا / انگلستان / آمریکا	ابزارهای پیگیری دیپلماسی تجاری نظیر برگزاری نمایشگاه‌های تجاری در کشورهای کانادا، انگلستان و آمریکا غالباً مشابه است، ولی ساختار دیپلماسی تجاری این کشورها با یکدیگر تفاوت دارد

جدول شماره (۳) خلاصه مطالعات داخلی

محقق / محققان	سال چاپ	خلاصه نتایج
اکبری و همکاران	۱۳۹۸	استراتژی‌های بازار به طور مستقیم و تعاملات فرهنگی، مدیریت منابع مالی و عوامل مداخله‌گر به صورت غیرمستقیم موفقیت دیپلماسی تجاری را تحت تأثیر قرار می‌دهند
اکبری و همکاران	۱۳۹۶	دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌الملل تحت تأثیر عوامل بازار و عوامل فرهنگی است.
خدادادی	۱۳۹۵	با وجود محدودیت‌های متعدد در فضای دیپلماسی تجاری ایران، فرصت‌های زیادی برای شکل‌گیری ارتباطات تجاری بلندمدت با منطقه شرق آفریقا وجود دارد که بهره‌برداری از آن‌ها مستلزم راهبردهای مشخص و استفاده از ظرفیت‌های فعلی است.
یحیوی و همکاران	۱۳۹۴	برای پیشبرد دیپلماسی تجاری باید نوعی اجماع در مورد منافع ملی حاصل شود و دولت و نهادهای بخش خصوصی به یک دیدگاه مشترک دست پیدا کنند. توسعه نگرش برون‌گرا برای دستیابی به جایگاه مناسب جهانی و توسعه فرهنگ تعامل اقتصادی سازنده با جهان از جمله الزامات تحقق دیپلماسی تجاری محسوب می‌شود.
مرادی و خلجی	۱۳۹۴	دیپلماسی هوشمند تجاری، انعطاف‌پذیر است و در شرایط تحریم، اجرای دیپلماسی هوشمند تجاری، اهرم نامتوازن برد-باخت را به اهرم متوازن برد-برد تبدیل می‌نماید.
ستوده‌نیا	۱۳۹۱	موفقیت دیپلماسی تجاری و تغییر جایگاه برزیل در صحنه بین‌المللی و منطقه‌ای، نتیجه تغییرات ساختاری و بازنگری در سیاست‌های خارجی و تجاری برزیل بوده است

با بررسی مطالعات خارجی مشاهده می‌شود که این مطالعات در چند محور کلی قرار دارند: ارزیابی دیپلماسی تجاری، چالش‌های دیپلماسی تجاری، مؤلفه‌های دیپلماسی تجاری، کیفیت دیپلماسی تجاری، اولویت‌های دیپلماسی تجاری و ساختار دیپلماسی تجاری. همچنین، مرور مطالعات داخلی نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات در رابطه با سیاست‌های تجاری و جهت‌گیری‌های تجاری جمهوری اسلامی ایران بوده است و مطالعات زیادی در خصوص دیپلماسی تجاری وجود ندارد. با وجود اینکه در تعدادی از مطالعات داخلی به دیپلماسی تجاری پرداخته شده است، تحقیقی مشابه با این تحقیق با رویکرد ارائه الگوی دیپلماسی تجاری مشاهده نگردیده است.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

#### ۳-۱. نوع و روش تحقیق

با توجه به اینکه نتایج تحقیق حاضر می‌تواند در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های تجارت خارجی مورد استفاده واقع شود، این تحقیق از نظر هدف کاربردی است. همچنین، این تحقیق در گروه تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد.

### ۳-۲. ابزار جمع‌آوری داده‌ها

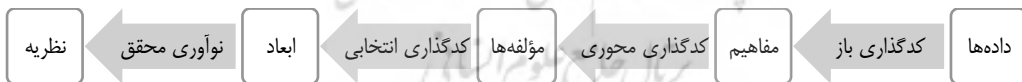
در تحقیق حاضر، بخشی از داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای با مراجعه به اسناد تجاری کشورها و بخش دیگری از داده‌ها به شکل میدانی از راه مصاحبه با خبرگان جمع‌آوری شده است. مصاحبه به سه نوع ساختاریافته، نیمه ساختاریافته و ساختاریافته تقسیم می‌شود (کریمی و نصر، ۱۳۹۲) که در تحقیق حاضر، از مصاحبه ساختاریافته استفاده گردیده است.

### ۳-۳. جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق شامل اعضای هیأت علمی مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی هستند که با هشت نفر از اعضای فعال در حوزه تحقیقاتی دیپلماسی تجاری مصاحبه شده است. در انتخاب اعضای هیأت علمی مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی برای انجام مصاحبه، علاوه بر سوابق علمی، سوابق اجرایی اعضای هیأت علمی در حوزه تجارت خارجی هم مورد توجه قرار گرفته است.

### ۳-۴. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش کلی صورت می‌گیرد. بخش اول به تحلیل‌های توصیفی اختصاص دارد و شامل بررسی تجارب کشورهای منتخب در حوزه دیپلماسی تجاری و استخراج آموزه‌های برای الگوی دیپلماسی تجاری است. بخش دوم شامل تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد<sup>۱</sup> است. در روش نظریه داده‌بنیاد، جمع‌آوری داده‌ها کاملاً انعطاف‌پذیر است، منابع متعددی برای جمع‌آوری داده‌ها وجود دارد و جمع‌آوری داده‌ها تا نقطه اشباع ادامه خواهد داشت که یکی از علائم آن، مشاهده داده‌های تکراری است. تحلیل داده‌ها با کدگذاری انجام می‌شود، به نحوی که از کدگذاری باز به مفاهیم، از کدگذاری محوری به مؤلفه‌ها و نهایتاً، از کدگذاری انتخابی به نظریه می‌رسیم. شکل زیر برای اجرای این روش پیشنهاد شده است (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۲):



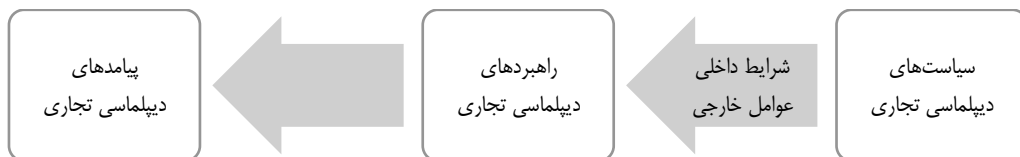
شکل (۱) فرآیند اجرای روش نظریه داده‌بنیاد

### ۳-۵. طراحی الگو و مدل مفهومی

در ادبیات تحقیقات راهبردی، توسعه سازی یکی از مهارت‌های مهم تحقیقاتی محسوب می‌شود. به عبارتی، محقق باید گزاره‌های سیاستی معینی را در انتهای تحقیق ارائه کند. این موضوع در تحقیقاتی که اساساً معطوف به تدوین الگو هستند، اهمیت بسیار زیادی دارد. تدوین الگو پاسخی به این پرسش است که: «برای نیل به وضعیت مطلوب چه باید کرد؟» و نشان می‌دهد که در شرایط مختلف، چه ملاک‌ها یا روش‌های خاصی باید لحاظ شود. اجزای اصلی یک الگوی مطلوب شامل سیاست‌های کلی، راهبردها (اقدامات اجرایی)،

<sup>۱</sup> Grounded Theory

برنامه‌ها و خروجی‌ها است (حاجیان، ۱۳۹۵). در این تحقیق، جهت ارائه الگوی دیپلماسی تجاری برای جمهوری اسلامی ایران، از مدل مفهومی زیر استفاده شده است:



شکل (۲) مدل مفهومی دیپلماسی تجاری جمهوری اسلامی ایران

#### ۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱. آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب

آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب در جداول شماره (۴) الی (۱۶) خلاصه و گزارش گردیده است:

جدول (۴) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: چین

۱- شکل‌دهی به اقتصاد بر پایه منابع داخلی، ۲- اعمال مکانیزم‌های در جهت بهبود تولید و توزیع، ۳- جذب سرمایه خارجی، دانش مدیریت و فناوری پیشرفته برای پیشبرد توسعه داخلی، ۴- اتخاذ سیاست‌های تجاری انعطاف‌پذیر، ۵- تمرکززدایی از تصمیمات اقتصادی، ۶- انجام تدریجی اصلاحات تجاری، ۷- تمرکززدایی از نظام تجاری با توسعه حقوق تجاری از شرکت‌های بزرگ دولتی به شرکت‌های کوچک، ۸- انعطاف‌پذیری مجوزهای صادرات و واردات، ۹- اصلاح سیاست‌های ارزی، ۱۰- اصلاح سیاست‌های جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ۱۱- توجه به روندهای مسلط اقتصاد بین‌الملل، موقعیت فعلی و سیاست‌های سایر کشورها در جهت‌گیری‌های دیپلماسی تجاری، ۱۲- نقش کلیدی دولت حاکم و نخبگان در زمینه‌سازی لازم جهت پیشبرد منافع تجاری و بسترسازی برای رشد بخش خصوصی.

منبع: [ritsumeiji.ac.jp/fas.org/kings.edu](http://ritsumeiji.ac.jp/fas.org/kings.edu)

جدول (۵) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: فرانسه

۱- حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط در حوزه نوآوری، ۲- ادغام و یکپارچه‌سازی نهادهای متولی توسعه تجارت و سرمایه‌گذاری، ۳- پایش بازارهای مختلف توسط نهاد متولی دیپلماسی تجاری، ۴- ایجاد نهادی به نام مشاوران تجارت خارجی فرانسه، ۵- صرف بخش زیادی از فعالیت‌های وزارت امور خارجه در راستای پیشبرد دیپلماسی تجاری، ۶- بکارگیری راهبرد یادگیری متقابل در راستای هم‌افزایی بین دیپلمات‌ها و صاحبان کسب‌وکار، ۷- انتشار سند دیپلماسی اقتصادی و تبیین شفاف راهبردهای پیشبرد منافع اقتصادی، ۸- اصلاح ساختار وزارت امور خارجه در جهت هماهنگی با الزامات دیپلماسی تجاری، ۹- تشکیل شورای اقتصادی در سفارت‌خانه‌ها با مشارکت بخش خصوصی، ۱۰- سفرهای جهت‌دار وزیر امور خارجه، ۱۱- برگزاری دوره‌های آموزشی برای دیپلمات‌ها و کارکنان وزارت امور خارجه.

منبع: [uk.ambafrance.org](http://uk.ambafrance.org) / [economie.gouv.fr](http://economie.gouv.fr) / [diplomatie.gouv.fr](http://diplomatie.gouv.fr) / [businessfrance.fr](http://businessfrance.fr)

[open.canada.org](http://open.canada.org) / [clingendael.nl](http://clingendael.nl) / [cnccf.org](http://cnccf.org)

### جدول (۶) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: انگلستان

۱- تبدیل وزارت امور خارجه به مهم‌ترین نهاد پیش‌برنده دیپلماسی تجاری، ۲- ادغام نهادهای مسئول در زمینه توسعه تجارت و سرمایه‌گذاری خارجی، ۳- انتشار سند دیپلماسی تجاری و تبیین شفاف اهداف در چارچوب سند دیپلماسی تجاری، ۴- قرارگیری منافع تجاری انگلستان در قانون سیاست خارجی، ۵- توجه دولت به دیپلماسی تجاری برای رشد اقتصادی، ۶- تلاش برای تقویت همکاری و هماهنگی کارکنان نهادهای فعال در دیپلماسی تجاری، ۷- الزام نهادهای درگیر در دیپلماسی تجاری برای اشتراك اطلاعات به صورت منظم، ۸- تشکیل تیم انگلستان با هدف مبادله تجارب و اطلاعات کارکنان نهادهای درگیر در دیپلماسی تجاری، ۹- تمرکز بر کمک به رشد شرکت های کوچک و متوسط، ۱۰- تمرکز بر فرصت‌های ارزشمند در بازارهای خارجی، ۱۱- تمرکز بر جذب هدفمند سرمایه خارجی.

منبع: gov.uk.

### جدول (۷) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: کانادا

۱- تجميع سياست تجاری و سياست خارجی در چارچوب وزارت امور خارجه و تجارت بين الملل، ۲- رايزنی‌های منظم دولت با بخش خصوصی در چارچوب جلسه‌های مشترک، ۳- تشکیل انجمن‌های تخصصی در صنایع و کسب‌وکارهای مختلف و انتقال دیدگاه‌های بخش خصوصی به دولت، ۴- طراحی استراتژی برای شرکت‌های متقاضی حضور در بازارهای هدف، ۵- ارائه راه‌های ارتباطی مؤثر برای شرکت‌های کانادایی جهت حضور در بازارهای هدف، ۶- مشارکت خبرگان غیردولتی در تدوین برنامه عملیاتی دیپلماسی تجاری، ۷- اولویت‌بندی بازارهای کلیدی با توجه به جایگاه آن‌ها در زنجیره ارزش جهانی، ۱۰- کمک به شرکت‌های کوچک و متوسط برای حضور فعال در بازارهای نوظهور، ۱۴- بهره‌گیری از موافقت‌نامه‌های تجاری برای تسهیل دسترسی شرکت‌های کانادایی به بازارهای در حال ظهور.

منبع: actionplan.gc.ca /tradecommissioner.gc.ca /international.gc.ca /wto.org.

### جدول (۸) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: دانمارک

۱- ایفای نقش وزارت امور خارجه در پیشبرد دیپلماسی تجاری، ۲- تشکیل شورای ویژه با هدف بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط، ۳- انتشار و بروزرسانی منظم سند دیپلماسی تجاری، ۴- ارائه برنامه‌های دولت در زمینه حمایت از صادرات، ۵- تقویت هماهنگی نهادهای دولتی و خصوصی، ۶- بهره‌گیری از شبکه مشاوره رشد در بازارهای هدف، ۷- ارزیابی سیاست‌ها و راهبردهای دیپلماسی تجاری.

منبع: storbritannien.um.dk /um.dk.

### جدول (۹) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: فنلاند

۱- انتخاب شعار "رشد برای فنلاند" به عنوان شعار محوری دیپلماسی تجاری، ۲- تدوین یک چشم‌انداز بلندمدت برای دیپلماسی تجاری، ۳- تشکیل تیم فنلاند برای پیشبرد منافع تجاری، ۴- تدوین و بروزرسانی منظم سند دیپلماسی تجاری به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها و افزایش تدریجی کارایی تیم فنلاند، ۵- برندسازی فنلاند، ۶- ارائه خدمات لازم برای بین‌المللی شدن شرکت‌های فنلاندی، ۷- ارزیابی خدمات تیم فنلاند، ۷- کاهش موازی کاری و الزام وزارتخانه‌های فعال در حوزه دیپلماسی تجاری برای همکاری و هماهنگی با تیم فنلاند.

منبع: vnk.fi /formin.finland.fi /finpro.fi.

### جدول (۱۰) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: آلمان

۱- اولویت‌بخشی به جهانی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط، ۲- استراتژی بازاریابی جامع، ۳- برندینگ بخش صنعت، ۴- برندینگ بخش خدمات، ۵- معرفی آلمان به عنوان هاب تحقیق و توسعه و یک مکان خوب برای فعالیت اقتصادی و تجاری، ۶- ارائه اطلاعات و تحلیل‌های کلیدی به شرکت‌های کوچک و متوسط توسط آژانس تجارت و سرمایه‌گذاری، ۷- راه‌اندازی پورتال کسب‌وکار و ارائه خدمات آنلاین به صاحبان کسب‌وکار، ۸- طراحی نظام تبادل اطلاعات بین نهادهای درگیر در تجارت خارجی، ۹- توسعه و حراست از منافع اقتصادی عنوان یکی از وظایف کلیدی وزارت امور خارجه، ۱۰- اشتراک اطلاعات تجاری سفارتخانه‌ها با اتاق بازرگانی و صنایع و شرکت‌های آلمانی، ۱۱- ارائه خدماتی همچون راهنمایی شرکت‌ها، تسهیل فعالیت شرکت‌ها، شبکه‌سازی و مشاوره به شرکت‌های کوچک و متوسط توسط دپارتمان اقتصادی سفارتخانه‌ها، ۱۲- وجود اطلاعات ارزشمند در خصوص تجارت با آلمان در وبسایت‌های سفارتخانه‌ها.

منبع: [german-pavilion.com](http://german-pavilion.com) / [bafa.de](http://bafa.de) / [ixpos.de](http://ixpos.de) / [gtai.de](http://gtai.de) / [bmwi.de](http://bmwi.de)

### جدول (۱۱) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: ایتالیا

۱- کمک به بین‌المللی‌شدن شرکت‌های ایتالیایی با اولویت شرکت‌های کوچک و متوسط، ۲- ارائه اطلاعات پایه و عمیق از بازارهای خارجی در پورتال مؤسسه تجارت خارجی به زبان‌های ایتالیایی، انگلیسی، چینی و روسی، ۳- تجزیه و تحلیل روند بازارهای بین‌المللی، ۴- ارائه مشاوره‌های تخصصی و متناسب با نیازهای صاحبان کسب‌وکار در مورد دسترسی به بازارهای خارجی، ۵- ارائه آموزش آنلاین در رابطه با تجارت خارجی، ۶- سازماندهی فعالیت‌های مرتبط با توسعه تجارت خارجی مثل برگزاری جلسات دوجانبه با صاحبان کسب‌وکار، اعزام هیئت‌های تجاری و برپایی "غرفه ایتالیا" در نمایشگاه‌های بین‌المللی، ۷- تشکیل دپارتمان‌های اقتصادی و تجاری در سفارتخانه‌ها.

منبع: [gov.it](http://gov.it) / [esteri.it](http://esteri.it) / [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu) / [sviluppoeconomico.it](http://sviluppoeconomico.it) / [itaceb.wordpress.com](http://itaceb.wordpress.com)

### جدول (۱۲) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: هلند

۱- واگذاری مسئولیت امور اقتصادی بین‌المللی از جمله دیپلماسی اقتصادی به وزارت امور خارجه، ۲- ارائه خدمات شریک‌یابی و بررس‌ی بازار برای کسب‌وکارهای هلندی و کسب‌وکارهای خارجی برای شریک‌یابی در هلند توسط آژانس تشکیلات اقتصادی، ۳- ارائه برنامه‌های مختلف مشاوره و تأمین مالی برای شرکت‌های نوپا و شرکت‌هایی که سابقه حضور در بازارهای خارجی را دارند، ۴- برنامه‌ریزی برای حضور قدرتمند در بازارهای در حال ظهور، ۵- ترویج برند هلند، ۶- حمایت از شرکت‌های بزرگ و چندملیتی، ۷- تسهیل دسترسی به بازارهای بسته توسط نمایندگی‌های اقتصادی و بهره‌گیری از لابی شبکه دیپلماتیک، ۸- همکاری و هماهنگی بخش خصوصی و دولت در طراحی و پیشبرد استراتژی‌های دیپلماسی اقتصادی، ۹- حمایت و تأمین مالی بخش خصوصی برای ترویج برند هلند، ۱۰- ارتقای هماهنگی شبکه اقتصادی، ۱۱- سفرهای استراتژیک، ۱۲- هماهنگی دیپلماسی تجاری با سایر وجوه سیاست خارجی، ۱۳- تعمیق تخصص‌گرایی در وزارت امور خارجه با تأکید بر تربیت دیپلمات‌های تجاری، ۱۴- ترسیم یک چشم‌انداز مشخص و روشن از دیپلماسی اقتصادی، ۱۵- مسئولیت سفیر در هماهنگی دیپلماسی اقتصادی، ۱۶- ایجاد مکانیزم‌های هماهنگی وزارت امور خارجه، وزارت امور اقتصادی و بخش خصوصی، ۱۷- تناسب دیپلماسی اقتصادی با وضعیت کسب‌وکارها، ۱۸- انتخاب بازارهای هدف با تأکید بر اقتصادهای نوظهور، ۱۹- تکیه بر اصول هوشمندانه در سفرهای استراتژیک، ۲۰- نفوذ استانداردهای کیفیت خدمات در کل شبکه دیپلماسی اقتصادی.

منبع: [government.nl](http://government.nl) / [rvo.nl](http://rvo.nl) / [hollandtrade.com](http://hollandtrade.com)

### جدول (۱۳) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: اتریش

۱- مسئولیت مشترک پیگیری سیاست تجاری توسط وزارتخانه‌های اقتصاد و امور خارجه، ۲- حضور پررنگ بخش خصوصی در طراحی و مدیریت دیپلماسی تجاری، ۳- ارائه خدمات اطلاع‌رسانی و توسعه کسب‌وکار به شرکت‌های اتریشی و شرکای بین‌المللی این شرکت‌ها، ۴- وجود امکانات لازم برای شریک‌یابی آنلاین در وبگاه نهاد "مزیت اتریش"، ۵- ایجاد دفاتر خارجی نهاد "مزیت اتریش" در سفارتخانه‌ها

منبع: /advantageaustria.org /wko.at /essay.utwente.nl /bmwfw.gv.at /bmeia.gv.at /intracen.org

### جدول (۱۴) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: بلژیک

۱- انتخاب شعار "با هم به سوی بازارهای جدید" برای دیپلماسی تجاری، ۲- عضویت برابر بخش خصوصی و دولت در هیئت مدیره آژانس تجارت خارجی بلژیک، ۳- تدوین، توسعه و توزیع اطلاعات، مطالعات و اسناد مربوط به بازارهای خارجی در جهت کمک به پیشبرد منافع آژانس‌های منطقه‌ای، ۴- توجه به ویژگی‌های ملی، فرهنگی و تاریخی در شکل‌دهی به دیپلماسی تجاری، ۵- بکارگیری یک شبکه از مشاوران تجارت خارجی در ارکان مختلف وزارت امور خارجه، تجارت و توسعه، آژانس‌های منطقه‌ای و سایر نهادهای فعال در دیپلماسی تجاری، ۶- انتخاب مشاوران تجارت خارجی از میان نخبگان حوزه کسب‌وکار و متخصص در حوزه‌های تجارت، امور مالی و امور اقتصادی.

منبع: [diplomatie.belgium.be/abh-ace.be](http://diplomatie.belgium.be/abh-ace.be)

### جدول (۱۵) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: ژاپن

۱- استقلال سازمان تجارت خارجی ژاپن به عنوان نهاد کلیدی در اجرای دیپلماسی تجاری، ۲- کمک به شرکت‌های کوچک و متوسط ژاپنی در راستای حداکثرسازی پتانسیل‌های صادراتی، ۳- توجه به صنایع خلاق و بخش خدمات، ۴- توسعه برند ژاپن، ۵- تسهیل پیوندهای جهانی کسب‌وکارهای ژاپنی، ۶- ارائه مشاوره به شرکت‌های ژاپنی و خارجی در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار، ۷- شریک‌یابی آنلاین برای کسب‌وکارها، ۸- حفاظت از حقوق مالکیت فکری، ۹- ارائه اطلاعات به صاحبان کسب‌وکار به وسیله گزارشات سالانه، گزارشات پیمایشی و گزارشات راهنمای صادرات، ۱۰- تخصصی‌بودن و بروزرسانی اطلاعات ارائه‌شده به مشتریان در وبسایت سازمان تجارت خارجی ژاپن، ۱۱- اطلاع‌رسانی منظم در مورد نمایشگاه‌های داخلی و نمایشگاه‌های بین‌المللی توسط سازمان تجارت خارجی ژاپن.

منبع: [jetro.go.jp](http://jetro.go.jp)

### جدول (۱۶) آموزه‌های دیپلماسی تجاری از کشورهای منتخب: کره جنوبی

۱- توسعه بازارهای ویژه، ۲- کمک به شرکت‌های محلی با قابلیت رشد بالا، ۳- ارتقای نظام بازاریابی برای شرکت‌های کوچک و متوسط، ۴- تسهیل فرآیندهای نظارتی، ۵- کمک به شرکت‌های صادراتی جدید، ۶- مشارکت جهانی صاحبان کسب‌وکار، ۷- ایجاد کسب‌وکارهای جدید، ۸- پروژه "برند کوترا" در راستای اعتباربخشی و ارائه کمک‌های استراتژیک کوترا به شرکت‌های کوچک و متوسط.

منبع: [kotra.or.kr](http://kotra.or.kr) / [mofa.go.kr](http://mofa.go.kr)

در مجموع، آموزه‌های دیپلماسی تجاری کشورهای منتخب در شش بخش کلی قرار می‌گیرد: ۱- آنت‌شار و بروزرسانی منظم سند دیپلماسی تجاری، ۲- تخصص‌گرایی و تربیت دیپلمات‌های تجاری توانمند، ۳- مشارکت فعال بخش خصوصی در مدیریت دیپلماسی تجاری، ۴- مدیریت صادرات و واردات، ۵- اصلاح ساختار نهادهای فعال در دیپلماسی تجاری، ۶- حمایت‌های مؤثر از شرکت‌ها و کسب‌وکارهای داخلی.

## ۴-۲. دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم‌های اقتصادی

برای ارائه الگوی دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم‌های اقتصادی از نظرات خبرگان استفاده شده است. همان‌گونه که در روش تحقیق توضیح داده شد، برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شده است. در مرحله اول، پس از نگارش کامل پاسخ‌ها با استفاده از کدگذاری باز، مفاهیم اولیه شنا سایی و بعد از حذف مفاهیم مشترک و تکراری، مفاهیم نهایی استخراج شده است. در مرحله بعد، مفاهیم استخراجی نام‌گذاری، با استفاده از کدگذاری محوری، مؤلفه‌ها استخراج شده است. نهایتاً با استفاده از کدگذاری انتخابی، به طراحی راهبردهای دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم‌های اقتصادی پرداخته شده است. مفاهیم، مؤلفه‌ها و راهبردهای استخراجی از مصاحبه‌ها در جداول شماره (۱۷) و (۱۸) درج شده است

جدول شماره (۱۷) مفاهیم و مؤلفه‌های استخراجی از مصاحبه‌ها

ردیف	مفاهیم و مؤلفه‌های دیپلماسی تجاری
۱	مفاهیم نهادهای تجاری / سازمان تجارت جهانی / نمایندگی‌های دیپلماتیک / قوانین سازمان تجارت جهانی / الحاق به سازمان تجارت جهانی / عضویت در سازمان تجارت جهانی / آمریکا و چین خارج از سازمان تجارت جهانی تجارت می‌کنند / ما هم نباید دیپلماسی تجاری خود را به سازمان تجارت جهانی محدود کنیم / هزینه‌های عدم الحاق به به سازمان تجارت جهانی را پرداخت کردیم /
	مؤلفه‌ها رعایت چارچوب سازمان تجارت جهانی / عدم انحصار در حکمرانی تجاری جهانی /
۲	مفاهیم اصل ۴۴ / بخش خصوصی / نقش دولت فقط نظارتی باشد / دیپلماسی تجاری با دولت جواب نمی‌دهد / نقش دولت در اقتصاد محدود شود / بخش خصوصی محور دیپلماسی تجاری باشد /
	مؤلفه‌ها محوریت بخش خصوصی /
۳	مفاهیم مسیر در ست / باید هدف را به درستی تعیین کنیم / با کدام کشورها تجارت کنیم؟ چرا؟ / چه کالاهایی را وارد یا صادر کنیم؟ چرا؟ / سند مشخصی برای دیپلماسی تجاری نداریم / خط‌مشی‌های اقتصادی، تجاری و سیاسی / یک مجموعه منظم، مرتبط و هماهنگ از اسناد اقتصادی، تجاری و سیاسی / برنامه کلان تجاری / قانون تجارت خارجی / الگوی دیپلماسی تجاری / جهت‌گیری سیاست‌های تجاری ما غلط است /
	مؤلفه‌ها تنظیم یک سند مشخص / تعریف صحیح اهداف /
۴	مفاهیم جنگ اقتصادی / شرایط عادی / دیپلماسی تجاری عادی / راهبردهای عادی /
	مؤلفه‌ها اتخاذ راهبردهای ویژه در هنگام جنگ اقتصادی /
۵	مفاهیم همکاری‌های اقتصادی و تجاری / همکاری‌های منطقه‌ای / موافقت‌نامه‌های تجاری دوجانبه و چندجانبه / جنبه سیاسی / ارزش اجرایی / سطح جهانی / سطح منطقه‌ای /
	مؤلفه‌ها تسهیل روابط تجاری در سطح منطقه‌ای و جهانی /
۶	مفاهیم رقابت‌پذیری / دسترسی به بازار / آسیب‌پذیری صنایع / ما بازار را برای آن‌ها باز می‌کنیم / هزینه‌های تجارت / هزینه مبادله / قدرت چانه‌زنی / زیر ساخت‌های تولیدی / برند سازی / انتقال فناوری / حقوق مالکیت / تراکنش مالی / تجارت تهاتری / بسترها / زمینه‌های دسترسی به بازار فراهم نشده بود / سیاست‌های تولیدی / سطح تولید پایینی داریم / رقابت‌پذیر نیستیم /



مفاهیم و مؤلفه‌های دیپلماسی تجاری		ردیف
کشورهای پیشرفته همکاری نداریم/ نمی‌توانیم فناوری وارد کنیم/ بازار برای صادرکننده‌ها/ کالاهای وارداتی سطح فناوری پایینی دارند/ عدم ورود فناوری/		
زیرساخت‌های تولیدی/ ارتقای رقابت‌پذیری/ زمینه‌های دسترسی به بازارهای خارجی	مؤلفه‌ها	
سرمایه انسانی/ سرمایه فیزیکی/ سرمایه طبیعی/	مفاهیم	۷
استفاده بهینه از سرمایه‌ها/	مؤلفه‌ها	
برنامه‌ریزی صحیح/ مدیریت دقیق/ سرمایه‌گذاری هدفمند/ درآمدهای ارزی/ منابع ارزی/	مفاهیم	۸
برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح و هدفمند	مؤلفه‌ها	
کنسرسیوم/ بنگاه‌های کوچک و متوسط مکمل/	مفاهیم	۹
پیوند بنگاه‌های کوچک و متوسط مکمل/ ایجاد کنسرسیوم‌های صادراتی/	مؤلفه‌ها	
موانع تجاری/ تحریم‌ها/ افزایش واردات/ کسری تجاری/ تحریم‌ها را دور بزیم/ موانع بیرونی موانع درونی/ تشدید تحریم‌ها/ تحریم یکی از شالوده‌های اصلی دیپلماسی تجاری ما است/ خودتحریمی/ حذف خودتحریمی/ افرادی در دیپلماسی تجاری حضور داشته باشند که خودتحریمی را به خوبی درک کنند/	مفاهیم	۱۰
مقابله با تحریم‌ها/ حذف خودتحریمی/	مؤلفه‌ها	
برای صادرات ظرفیت ایجاد کنیم/ ترکیب و مقاصد صادراتی/ تنوع کالاهای صادراتی/ محصولات با ارزش افزوده بالا/ تسهیل صادرات/ صادرات کالاها/ صادرات خدمات/ گردشگری/ خدمات گردشگری/ گردشگری سلامت/ خام‌فروشی/ فرآوری نمی‌شوند یا دارای فرآوری مرحله اول هستند/ استانداردهای مصرفی بالا/ بازار داخلی/ شرایط بازارهای خارجی/ استانداردهای مصرفی مقاصد صادراتی/	مفاهیم	۱۱
تتبع‌بخشی به صادرات/ صادرات خدمات/ پرهیز از خام‌فروشی/ شرایط بازارهای خارجی/	مؤلفه‌ها	
حفظ بازارهای صادراتی/ توسعه بازارهای صادراتی/ حفظ بازارهای کشورهای همسایه/ تداوم صادرات/	مفاهیم	۱۲
حفظ و توسعه بازارهای صادراتی/ اولویت کشورهای همسایه/	مؤلفه‌ها	
شاخص پیچیدگی/ ارتباط دانشگاه با صنعت/ تحقیق و توسعه/ سطح فناوری/	مفاهیم	۱۳
ارتباط دانشگاه با صنعت/ توجه به تحقیق و توسعه/	مؤلفه‌ها	
بازارچه‌های مرزی/ کشورهای همسایه/ از ظرفیت استان‌های مرزی استفاده کنیم/ اشتراکات فرهنگی/ برقراری روابط و توسعه شبکه‌های مالی استان‌های مرزی ما با استان‌های مرزی کشورهای همسایه/ تقویت تراکنش‌های مالی/ با همسایه‌های خود تجارت کنیم، اما به آن‌ها محدود نباشیم/	مفاهیم	۱۴
تقویت بازارچه‌های مرزی/ استفاده از ظرفیت کشورهای همسایه/	مؤلفه‌ها	
حداکثر استفاده از فرصت‌ها/ توجه به سایر ظرفیت‌ها/ ظرفیت‌های ترانزیتی/ زیرساخت‌های ترانزیتی/ سرمایه‌های خارجی/ توانایی‌های بالقوه را بالفعل کنیم/ ما از شمال و جنوب به دریای آزاد دسترسی داریم/	مفاهیم	۱۵
بهره‌گیری از موقعیت جغرافیایی و توانایی‌های بالقوه/	مؤلفه‌ها	
واردات فناوری/ فناوری لازم برای تأمین کالاهای درخواستی بازارهای هدف/ سهمیه‌بندی کالاهای وارداتی/ کالاهای ضروری و غیرضروری/ اولویت با واردات فناوری باشد/	مفاهیم	۱۶

مفاهیم و مؤلفه‌های دیپلماسی تجاری		ردیف
مؤلفه‌ها	پرهیز از واردات غیرضروری / تمرکز بر واردات فناوری /	
مفاهیم	شرکای تجاری عضو زنجیره تأمین جهانی باشند / بتوانند فناوری را به ما انتقال دهند / چین، آلمان و ترکیه / محرک رشد اقتصادی / زنجیره تأمین جهانی پیچیدگی / زنجیره ارزش جهانی / اعتماد شرکای تجاری / با چه کشورهایی تجارت کنیم / رهبران تجارت جهانی / ترکیه و کشورهای اروپایی / چین، آلمان و کره جنوبی /	۱۷
مؤلفه‌ها	انتخاب هدفمند شرکای تجاری / اتصال به زنجیره ارزش جهانی / چین / آلمان / کره جنوبی / ترکیه /	
مفاهیم	ثبات سیاسی / ثبات سیاست‌گذاری / فضای کسب‌وکار /	۱۸
مؤلفه‌ها	بهبود فضای کسب‌وکار /	
مفاهیم	اقتصاد مقاومتی / عدم ورود کالای خارجی / حمایت از تولید داخلی /	۱۹
مؤلفه‌ها	محوریت اقتصاد مقاومتی / حمایت از تولید داخلی /	

منبع: یافته‌های محقق.

#### جدول (۱۸) راهبردهای استخراجی از مصاحبه‌ها

راهبردهای دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم		ردیف
مؤلفه‌ها	رعایت چارچوب سازمان تجارت جهانی / عدم انحصار در حکمرانی تجاری جهانی / تنظیم یک سند مشخص / تعریف صحیح اهداف /	۱
راهبرد	انتشار سند دیپلماسی تجاری	
مؤلفه‌ها	محوریت بخش خصوصی /	۲
راهبرد	مشارکت بخش خصوصی	
مؤلفه‌ها	زیرساخت‌های تولیدی / ارتقای رقابت‌پذیری / زمینه‌های دسترسی به بازارهای خارجی / تنوع‌بخشی به صادرات / صادرات خدمات / پرهیز از خام‌فروشی / شرایط بازارهای خارجی / ارتباط دانشگاه با صنعت / توجه به تحقیق و توسعه / بهبود فضای کسب‌وکار /	۳
راهبرد	ایجاد تنوع در صادرات و پرهیز از خام‌فروشی	
مؤلفه‌ها	مقابله با تحریم‌ها / حذف خودتحریمی /	۴
راهبرد	حذف خودتحریمی	
مؤلفه‌ها	برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح و هدفمند	۵
راهبرد	اصلاح ساختار نهادی	
مؤلفه‌ها	پیوند بنگاه‌های کوچک و متوسط مکمل / ایجاد کنسرسیوم‌های صادراتی /	۶
راهبرد	حمایت از شرکت‌ها و کسب‌وکارهای داخلی	
مؤلفه‌ها	حفظ و توسعه بازارهای صادراتی / اولویت کشورهای همسایه / تقویت بازارچه‌های مرزی / استفاده از ظرفیت کشورهای همسایه / بهره‌گیری از موقعیت جغرافیایی و توانایی‌های بالقوه /	۷
راهبرد	اولویت‌دهی به کشورهای همسایه	
مؤلفه‌ها	پرهیز از واردات غیرضروری / تمرکز بر واردات فناوری /	۸

راهبردهای دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم		ردیف
مدیریت بخش واردات	راهبرد	
انتخاب هدفمند شرکای تجاری / اتصال به زنجیره ارزش جهانی / چین / آلمان / کره جنوبی / ترکیه /	مؤلفه‌ها	۹
اتصال به زنجیره ارزش جهانی	راهبرد	

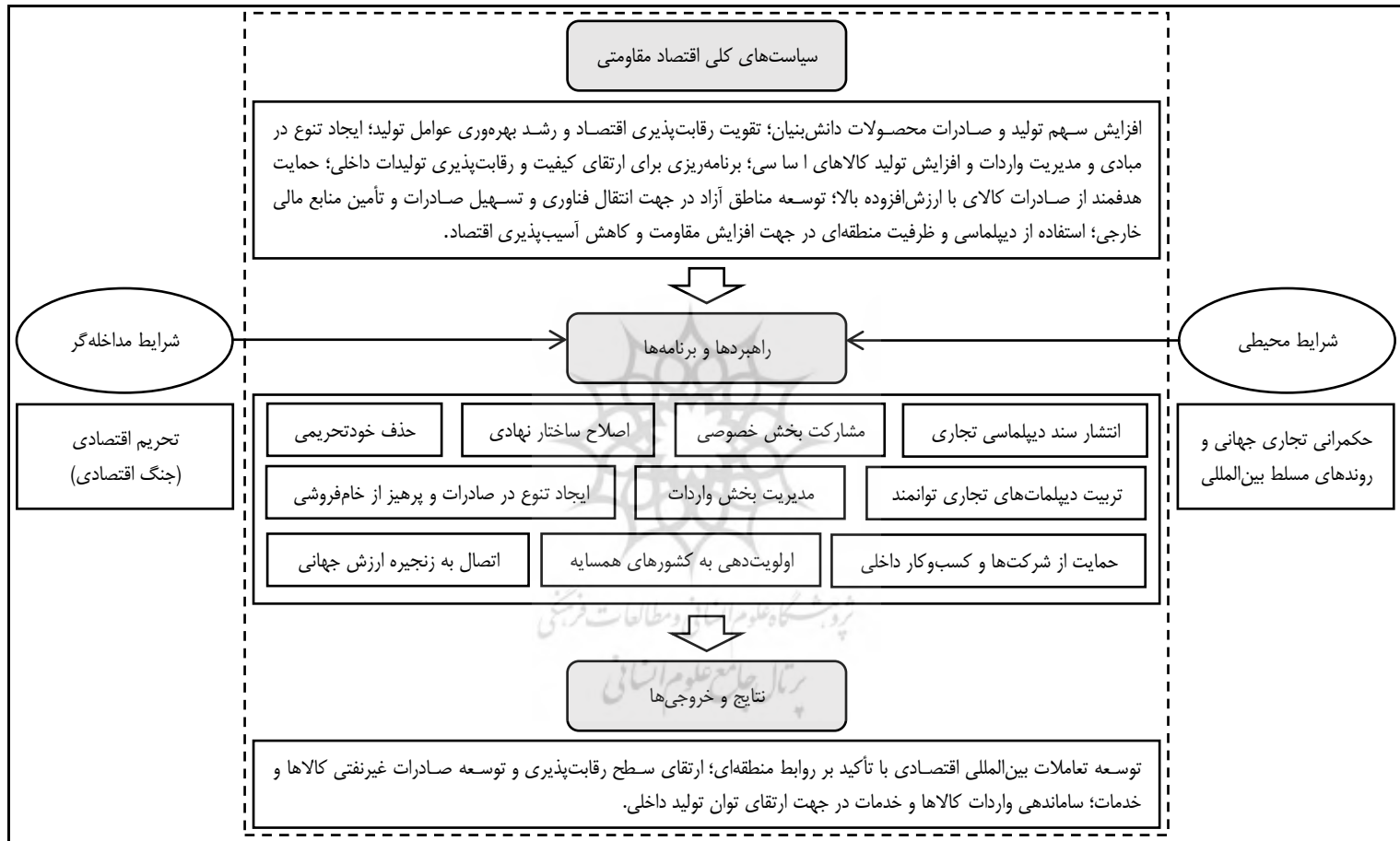
منبع: یافته‌های محقق.

در مورد جهت‌گیری‌های دیپلماسی تجاری در شرایط تحریم اقتصادی، مشاهده می‌شود که مؤلفه‌های استخراجی از مصاحبه‌ها با تجارب کشورهای منتخب همپوشانی زیادی دارد

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

### ۵-۱. ارائه الگوی دیپلماسی تجاری

پس از بررسی اسناد تجاری و بهره‌گیری از آموزه‌های دیپلماسی تجاری کشورهای منتخب و مصاحبه با خبرگان در خصوص راهبردهای دیپلماسی تجاری در شرایط جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، با عنایت به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی الگوی پیشنهادی دیپلماسی تجاری برای جمهوری اسلامی ایران به صورت شکل صفحه بعد ارائه می‌شود. در الگوی پیشنهادی، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی (بندهای مرتبط با تجارت خارجی) خطی‌مشی‌ها هستند، زیرا مقابله با تحریم‌های غرب و نیل به یک وضعیت مطلوب در تجارت خارجی، مستلزم این است که به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی توجه شود. برای ارائه راهبردها از تجارب کشورهای منتخب و نظرات خبرگان استفاده شده است. نتایج و خروجی‌ها هم مطابق با اهداف سند برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران است.



شکل شماره (۳) الگوی پیشنهادی دیپلماسی تجاری برای جمهوری اسلامی ایران

راهبردها و برنامه‌ها

حمایت از شرکت‌ها و کسب‌وکار داخلی	اصلاح ساختار نهادی	مشارکت بخش خصوصی	انتشار سند دیپلماسی تجاری
<p>۱- کمک به بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط؛ ۲- حمایت از شرکت‌های چندملیتی؛ ۳- طراحی استراتژی برای شرکت‌های متقاضی حضور در بازارهای هدف؛ ۴- پایش بازارهای هدف و ارائه اطلاعات کاربردی به شرکت‌ها و اهالی کسب‌وکارهای داخلی؛ ۵- ارائه خدمات آنلاین به شرکت‌های داخلی و خارجی از جمله شریک‌یابی؛ ۶- تسهیل دسترسی شرکت‌های داخلی به بازارهای خارجی با تأکید بر بازارهای نوظهور؛ ۷- برقراری پیوند بین شرکت‌های کوچک و متوسط مکمل و ایجاد کنسرسیوم‌های صادراتی.</p>	<p>۱- تجمیع سیاست خارجی و سیاست تجاری و اولویت‌دهی به منافع تجاری در سیاست خارجی؛ ۲- یکپارچه‌سازی و هماهنگی نهادهای متولی دیپلماسی تجاری در راستای کاهش موازی‌کاری؛ ۳- هماهنگی و همکاری نهادهای متولی دیپلماسی تجاری با نهادهای خصوصی؛ ۴- اشتراک اطلاعات نهادهای متولی دیپلماسی تجاری با یکدیگر؛ ۵- اشتراک اطلاعات نهادهای متولی دیپلماسی تجاری با شرکت‌ها و اهالی کسب‌وکارهای داخلی.</p>	<p>۱- تغییر نقش دولت از تصدی‌گری به نظارت و محوریت بخش خصوصی در مدیریت دیپلماسی تجاری؛ ۲- برگزاری جلسات مشترک دولت با بخش خصوصی و تشکیل انجمن‌های تخصصی برای انتقال دیدگاه‌های بخش خصوصی به دولت؛ ۳- تشکیل شوروا یا دپارتمان تجاری در سفارتخانه‌ها با مشارکت بخش خصوصی و انتخاب مشاوران تجاری از نخبگان و متخصصان حوزه‌های مربوطه.</p>	<p>۱- تدوین سند دیپلماسی تجاری و تبیین شفاف سیاست‌های تجاری؛ ۲- اتخاذ سیاست‌های تجاری انعطاف‌پذیر از جمله انعطاف‌پذیری مجوزهای صادرات و واردات؛ ۳- توجه به قابلیت ارزیابی سیاست‌های تجاری؛ ۴- تناسب سیاست‌های تجاری با وضعیت کسب‌وکارهای داخلی؛ ۵- سازگاری سیاست‌های تجاری با ویژگی‌های ملی و بومی؛ ۶- توجه به روندهای مسلط بین‌المللی در جهت‌گیری‌های دیپلماسی تجاری؛ ۷- همخوانی دیپلماسی تجاری با چارچوب‌های تجارت جهانی؛ ۸- عدم انحصار و محدودیت به حکمرانی تجاری جهانی.</p>
اتصال به زنجیره ارزش جهانی	مدیریت بخش واردات	ایجاد تنوع در صادرات و پرهیز از خام‌فروشی	ترتیب دیپلمات‌های تجاری توانمند
<p>۱- اولویت‌بندی بازارهای هدف و انتخاب هدفمند شرکای تجاری اصلی بر اساس مشارکت در زنجیره ارزش جهانی؛ ۲- جذب هدفمند سرمایه‌های خارجی به منظور جذب دانش مدیریت و فناوری‌های پیشرفته.</p>	<p>۱- سه‌ماهه‌بندی واردات و پرهیز از واردات غیرضروری؛ ۲- تمرکز بر واردات فناوری.</p>	<p>۱- بهبود زیرساخت‌های تولیدی برای ارتقای رقابت‌پذیری؛ ۲- اهتمام به صادرات خدمات؛ ۳- تقویت ارتباط دانش‌گاه با صنعت و توجه به تحقیق و توسعه؛ ۴- توجه به شرایط بازارهای هدف؛ ۵- تلاش برای بهبود محیط کسب‌وکار؛ ۶- حمایت از حقوق مالکیت فکری؛ ۷- برندسازی کالاها و خدمات صادراتی؛ ۸- برپایی غرفه در نمایشگاه‌های بین‌المللی و اعزام هیأت‌های تجاری.</p>	<p>۱- توجه به تخصص‌گرایی در انتخاب دیپلمات‌های تجاری؛ ۲- برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر برای دیپلمات‌های تجاری؛ ۳- اجرای راهبرد یادگیری متقابل دیپلمات‌های تجاری و اهالی کسب‌وکار.</p>
	اولویت‌دهی به کشورهای همسایه		
	<p>۱- تقویت بازارچه‌های مرزی؛ ۲- بهره‌گیری از موقعیت جغرافیایی و توانایی‌های بالقوه.</p>		

## ۵-۲. الزامات و پیشنهادات

دیپلماسی تجاری یک پدیده نوین در تعاملات بین‌المللی جمهوری اسلامی ایران است و چارچوب منسجمی ندارد. بنابراین، اهداف، روش‌ها و ابزارهای دیپلماسی تجاری ما عمیقاً مبهم است و این ابهام نه تنها بر مسیر حرکت روابط تجاری، بلکه بر رویکرد شرکای تجاری ما هم تأثیر منفی دارد. بنابراین، جمهوری اسلامی ایران در مرحله اول به یک سند مشخص برای دیپلماسی تجاری نیاز دارد. در این خصوص، باید توجه شود که توفیق دیپلماسی تجاری مستلزم یک چشم‌انداز مناسب از منافع ملی در سطوح منطقه‌ای و جهانی است. با وجود اینکه مستقیم‌ترین نهاد متصدی دیپلماسی تجاری، وزارت امور خارجه است، اما کارکرد این نهاد نباید انحصاری شود و الگوی پیشنهادی نباید کارکرد دیپلماسی تجاری را به سطح یک نهاد تنزل دهد. وزارتخانه‌های امور خارجه، اقتصاد و صنعت، معدن و تجارت ارکان دیپلماسی تجاری هستند، اما ورود اتاق‌های بازرگانی، اتحادیه‌های صادراتی و نهادهای خصوصی به این حوزه می‌تواند ضریب موفقیت دیپلماسی تجاری را افزایش دهد. البته باید از پراکندگی ساختار نهادی جلوگیری شود. در مجموع، محوریت نهادهای تخصصی در دیپلماسی تجاری و افزایش مشارکت بخش خصوصی در مدیریت دیپلماسی تجاری، ضروری است.

در دیپلماسی تجاری، اطلاعات اقتصادی و تجاری از بازارهای هدف اهمیت زیادی دارد و در گزارش کمیسیون توسعه صادرات اتاق ایران به اهمیت این موضوع در کشورهای درحال توسعه اشاره شده است. بنابراین، جمع‌آوری اطلاعات اقتصادی و تجاری از بازارهای هدف، جایگاه بسیار مهمی در الگو دارد. به نظر کارشناسان، حفظ بازارهای فعلی نسبت به ایجاد بازارهای جدید اهمیت بیشتری دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که رویکرد دیپلماسی تجاری در مرحله اول، حفظ بازارهای صادراتی فعلی و در مرحله بعدی، توسعه بازارهای صادراتی باشد. همچنین، شواهد نشان می‌دهد که بزرگترین شرکای تجاری تمامی کشورها، همسایگان آن‌ها هستند. بر همین اساس، پیشنهاد می‌شود که تمرکز دیپلماسی تجاری معطوف به کشورهای همسایه باشد. این موضوع دلایل متعددی دارد از جمله اینکه مرزهای زمینی و دریایی و فاصله کم با آن‌ها هزینه‌های حمل‌ونقل را کاهش می‌دهد و زمینه پشتیبانی از کالاهای صادراتی را فراهم می‌کند، اشتراکات فرهنگی زیادی وجود دارد، بازاریابی کالاهای صادراتی در کشورهای همسایه ساده‌تر است و هزینه کمتری دارد، زمینه مبادله کالاها اساس پول رایج مبدأ یا مقصد فراهم می‌شود و این موضوع، مهم‌ترین تنگنای تجارت خارجی [انتقال پول] را رفع می‌کند، زمینه استفاده کشورهای همسایه برای صادرات مجدد<sup>۱</sup> کالاها به بازارهای منطقه‌ای و جهانی وجود دارد.

این در حالی است که بر اساس گزارش کمیسیون توسعه صادرات اتاق ایران، ایران با وجود یک بازار پیرامونی، به خوبی توانسته است از فرصت‌های بالقوه تجاری در منطقه بهره‌برداری کند. در این راستا، باید نقش

<sup>۱</sup> Re-Export

سفارتخانه‌ها برای تبلیغ ظرفیت‌های اقتصادی جمهوری اسلامی ایران و گسترش سرمایه‌گذاری‌های مشترک با کشورهای همسایه تقویت و نهایتاً، نیازهای خدماتی کشورهای همسایه هم‌شناسایی شود.

علاوه بر کشورهای هم‌سایه، کشورهای آسیای میانه [ازبکستان، قرقیزستان و گرجستان] هم به واسطه اشتراکات فرهنگی زیاد، یک فرصت بالقوه برای جمهوری اسلامی ایران به شمار می‌روند. در این راستا، برگزاری نمایشگاه‌های تخصصی از کالاهای ایرانی در این کشورها و توسعه پیمان‌های پولی برای استفاده از پول‌های محلی در مبادلات می‌تواند تجارت با این کشورها را تسهیل نماید. همچنین، باید به کشورهایی که کالاهای ایرانی در آن‌ها شناخته شده است و کالاهای "ساخت ایران" در آن‌ها محبوبیت دارند، توجه گردد.<sup>۱</sup>

تجربه سایر کشورها نظیر چین نشان می‌دهد که فرآیند عضویت جمهوری اسلامی ایران در سازمان تجارت جهانی پیچیده و طولانی خواهد بود. بنابراین، نباید توسعه روابط تجاری منوط به عضویت در این سازمان شود. این در حالی است که به باور بسیاری از کارشناسان، الحاق به سازمان تجارت جهانی در حال حاضر مزیتی برای جمهوری اسلامی ایران ندارد و نباید برای عضویت در این سازمان عجله کرد. در واقع، جمهوری اسلامی ایران در شرایطی به دنبال الحاق به سازمان تجارت جهانی است که این سازمان با ظهور قدرت‌های جدید و دگرگونی میانی تجارت جهانی، اساساً دچار بحران مشروعیت شده است. حتی در صورت عضویت در سازمان تجارت جهانی، هنوز بسیاری از صنایع نیازمند حمایت برای کسب آمادگی لازم جهت ادغام در بازارهای جهانی هستند. با توجه به این موضوع، این سؤال مهم ایجاد می‌شود که: «چگونه می‌توانیم در عین حالی که خواستار ادغام صنایع در بازارهای بین‌المللی هستیم، از صنایع حمایت کنیم و آنان را برای کسب آمادگی لازم تجهیز نماییم؟»

در این مرحله و همان‌گونه که کمالی اردکانی (۱۳۸۴) تأکید دارد، ترتیبات تجاری منطقه‌ای ملاکی برای محک توانایی تجاری در یک مقیاس کوچک‌تر است. بنابراین، یکی از مهم‌ترین گزینه‌های حاضر برای توسعه تجارت و ادغام در اقتصاد جهانی، تقویت همکاری‌های تجاری منطقه‌ای نظیر سازمان همکاری اقتصادی<sup>۲</sup>، سازمان همکاری اسلامی<sup>۳</sup>، گروه هشت کشور اسلامی در حال توسعه و در صورت لزوم، ایجاد ترتیبات تجاری منطقه‌ای جدید است. برقراری روابط تجاری منطقه‌ای ضمن اینکه صنایع را در معرض رقابت خارجی قرار می‌دهد، به نوعی از ادغام ناگهانی آن‌ها در اقتصاد جهانی جلوگیری می‌کند و به این صورت، صنایع مورد حمایت قرار می‌گیرند. به عبارتی، چنین همکاری‌هایی می‌تواند مقدمه الحاق کم‌هزینه به سازمان تجارت جهانی باشد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که جمهوری اسلامی ایران، رویکرد منفعلانه در ورود به ترتیبات تجاری منطقه‌ای را به یک رویکرد فعال تبدیل کند و با اولویت نگرش اقتصادی در راستای کسب حداکثر منافع تجاری، بسترهای داخلی را فراهم نماید.

در رابطه با ترتیبات تجاری منطقه‌ای، سیاست‌های اقتصاد مقاومتی هم به تعامل سازنده و مؤثر با جهان و همکاری و همگرایی اقتصادی با کشورهای منطقه و بازارهای هدف اشاره می‌کند.

<sup>۱</sup> به گزارش Made-In-Country-Index مؤسسه STATISTA مراجعه شود.

<sup>۲</sup> Economic Cooperation Organization (ECO)

<sup>۳</sup> Organization of Islamic Cooperation (OIC)

به اعتقاد برخی از کارشناسان، نبود کنسرسیون‌های صادراتی یکی از مشکلات اصلی ما در تجارت خارجی است. بر همین اساس، باید با ایجاد پیوند بین شرکت‌های کوچک و متوسط مکمل، نسبت به تشکیل کنسرسیون‌های صادراتی اقدام شود. همچنین، باید به همکاری شرکت‌های کوچک و متوسط داخلی با شرکت‌های کوچک و متوسط بازارهای هدف، ایجاد اتاق‌های مشترک و نهادهای تجاری دوجانبه<sup>۱</sup> توجه گردد.

در حال حاضر، مشارکت در زنجیره ارزش جهانی جدیدترین راهبرد تجاری کشورهای در حال توسعه است. نظر به اینکه جمهوری اسلامی ایران سهم زیادی از اقتصاد جهانی ندارد، باید در انتخاب شرکای تجاری، به نقش آن‌ها در زنجیره ارزش جهانی توجه و پیوندهای صنعتی با مبادی وارداتی را تقویت کند. صادرات کالاهای ساده و واردات کالاهای پیچیده، آسیب‌پذیری جمهوری اسلامی ایران در برابر تحریم‌ها را افزایش داده است. بنابراین، باید در صادرات و واردات سطح فناوری کالاها مورد توجه باشد و کاهش خام‌فروشی و کسب مزیت در کالاهای دارای فناوری پیشرفته هم به طور جدی دنبال شود.



<sup>۱</sup> Business Member Organizations (BMOs)



## منابع و مأخذ

### منابع فارسی

- اکبریه، حمید، وظیفه‌دوست، حسین و صالح اردستانی، صالح (۱۳۹۶). ارائه و اعتباریابی مدل دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌الملل بر مبنای نظریه داده‌بنیان و مدل معادلات ساختاری. *آینده‌پژوهشی مدیریت*، ۲۸(۱۱۱)، ۹۳-۱۱۱.
- اکبریه، حمید، وظیفه‌دوست، حسین و صالح اردستانی، صالح (۱۳۹۸). آینده‌پژوهشی دیپلماسی تجاری در تجارت بین‌الملل. *مدیریت کسب‌وکار*، ۴۱، ۱۰۲-۸۰.
- بزرگی، وحید (۱۳۹۳). دیپلماسی تجاری و ساختار نهادی آن. *بررسی‌های بازرگانی*، ۶۸، ۸۹-۷۵.
- حاجیانی، ابراهیم (۱۳۹۵). روش‌شناسی طراحی و تدوین الگوی مطلوب در پژوهش‌های راهبردی. *راهبرد*، ۲۵(۷۸)، ۲۸-۵.
- خدادادی، سجاد (۱۳۹۵). مطالعه زمینه‌ای دیپلماسی تجاری جمهوری اسلامی ایران و شرق آفریقا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی.
- ستوده‌نیا، مریم (۱۳۹۱). تحول اقتصاد سیاسی برزیل و دیپلماسی فعال آن در سازمان جهانی تجارت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- سلیمانی پورلک، فاطمه (۱۳۹۵). چالش‌ها و ضرورت‌های دیپلماسی اقتصادی ایران و الزامات آن در حوزه سیاست خارجی. *مجلس و راهبرد*، ۲۳(۸۸)، ۳۵۸-۳۲۵.
- کریمی، صدیقه و نصر، احمد رضا (۱۳۹۲). روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه. *پژوهش*، ۴(۱)، ۹۴-۷۱.
- کمالی اردکانی، مسعود (۱۳۸۴). ارزیابی سیاست تجاری منطقه‌گرایی در ایران. *پژوهش‌های تجارت جهانی*، ۱(۱)، ۶۷-۳۵.
- کمیسیون توسعه صادرات اتاق ایران (۱۳۹۶). غفلت از دیپلماسی تجاری. *دسترسی در روزنامه تعادل به نشانی اینترنتی: <http://www.taadolnewspaper.ir/>*
- مرادی، سیراله و خلجی، روح‌اله (۱۳۹۴). مفهوم دیپلماسی هوشمند تجاری با نگاهی به ابعاد تجاری توافقات ایران و گروه ۵+۱. *پایگاه خبری اختصار*.
- مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی (۱۳۹۶). تبیین نقش و جایگاه تجارت خارجی در اقتصاد مقاومتی. *گروه منابع و اقتصاد دفاع*، گزارش شماره ۳۷.
- مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی (۱۳۹۷). راهبردهای عملیاتی تحقق اهداف مرتبط با اقتصاد مقاومتی در حوزه صادرات غیرنفتی. *گروه منابع و اقتصاد دفاع*، گزارش شماره ۵۰.
- ملائک، حسین، شریعتی‌نیا، محسن و توحیدی، زهرا (۱۳۹۵). راهبردهای ارتقای دیپلماسی تجاری ایران. *اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران*.

- موسوی شفقایی، مسعود و ایمانی، همت (۱۳۹۶). دیپلماسی اقتصادی، رهیافتی برای افزایش قدرت ملی ایران. راهبرد، ۲۶(۸۴)، ۱۷۴-۱۴۹.
- مهرابی، امیرحمزه، خنیفر، حسین، امیری، علی‌نقی، زارعی‌متین، حسن و جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰). معرفی روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد برای تحقیقات اسلامی (ارائه یک نمونه). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۹(۲۳)، ۳۰-۵.
- یحیوی، الهه، تیموری‌راد، زهرا و منقوش، محمد (۱۳۹۴). عوامل مؤثر بر دیپلماسی تجاری و نقش آن در پیشرفت جوامع. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.

### منابع لاتین

- Berridge, G. R. & James, A. (2001). *A Dictionary of Diplomacy*. United Kingdom: Palgrave.
- Boromisa, A., Tišma, S. & Raditya-Ležaić, A. (2012). *Commercial Diplomacy of the Republic Of Croatia or Why Croatia Today Desperately Needs a Strong and Systematic Commercial Diplomacy*. Institute for International Relations.
- Harris, R. & Li, Q. C. (2005). *Review of the Literature: The Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*. United Kingdom: DTI.
- Justinek, G. (2012). *Measuring Export Performance*. In "Commercial Diplomacy and International Business: A Conceptual and Empirical Exploration" by Ruël, H., United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Klinkby, B. I. (2013). *Minister Meetings - A Commercial Diplomacy Approach for Small Open States*. Copenhagen Business School.
- Kosteki, M. & Naray, O. (2007). *Commercial Diplomacy and International Business*. Clingendael Discussion Papers in Diplomacy.
- Kusters, M. (2013). *The Future of Commercial Diplomacy*. University of Twente.
- Lee, D. & Ruël, H. (2012). *Commercial Diplomacy and International Business: Merging International Business and International Relations*. In "Commercial Diplomacy and International Business: A Conceptual and Empirical Exploration" by Ruël, H., United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Lop, G. V. (2017). *Commercial Diplomacy in a Globalized World*. *Strategic Review*, 10, 367-382.
- Maharani, P. (2015). *Commercial Diplomacy on Export Performance Case Study of Indonesian Trade Promotion Centre (ITPC)*. International Institute of Social Studies.

- Mercier, A. (2007). Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States: Canada, the UK, and the US. Clingendael Discussion Papers in Diplomacy.
- Naeem, I. (2008). Economic and Commercial Diplomacy in Micro-states: A case study of the Maldives and Mauritius. University of Malta.
- Naray, O. & Bezençon, V. (2017): Management and Business Research on Commercial Diplomacy: Examining Trends and Themes. *The International Trade Journal*, 31(4), 332-359.
- Naray, O. (2008). Commercial Diplomacy: A Conceptual Overview. 7th World Conference of Trade Promotion Organizations.
- Nath, S. (2013). Strategic Partnership for Economic Development: India's New 'Inclusive Trade Diplomacy'. International Relations Conference on India and Development Partnerships in Asia and Africa: Towards a New Paradigm.
- Okano-Heijmans, M. (2014). Trade Diplomacy in EU-Asia Relations: Time for a Rethink. Clingendael Report.
- Penev, S., Udovič, B. & Đukić, M. (2014). Commercial Diplomacy in Serbia: Characteristics and Areas for Improvement. *Economic Themes*, 52(3), 263-280.
- Rana, K. S. (2007). *Economic Diplomacy: The Experience of Developing Countries*. In "The New Economic Diplomacy: Decision Making and Negotiation in International Economic Relations" by Bayne, N. & Woolcock, S., United Kingdom: Ashgate.
- Reuvers, S. (2012). Research on Commercial Diplomacy: Review and Implications. University of Twente.
- Ruël, H. & Zuidema, L. (2012). The Effectiveness of Commercial Diplomacy: A Survey among Dutch Embassies and Consulates. Clingendael Discussion Papers in Diplomacy.
- Ruël, H., Boer, S. D. & Haaf, W. T. (2013). Commercial Diplomacy in Practice: Experiences of International Business Executives and Representatives in Malaysia. *International Journal of Diplomacy and Economy*, 1(3-4), 258-273.
- Saner, R. & Yiu, L. (2003). International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Times. Clingendael Discussion Paper in Diplomacy.
- Stadman, A., & Ruël, H. (2012). *Competitors or Collaborators: A Comparison of Commercial Diplomacy Policies and Practices of EU Member States*. In "Commercial Diplomacy and International Business: A Conceptual and Empirical Exploration" by Ruël, H., United Kingdom: Emerald Group Publishing.

- Stadman, A., & Ruël, H. (2012). *Competitors or Collaborators: A Comparison of Commercial Diplomacy Policies and Practices of EU Member States*. In “Commercial Diplomacy and International Business: A Conceptual and Empirical Exploration” by Ruël, H., United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Stoddard, E. (2017). Tough Times, Shifting Roles: Examining the EU’s Commercial Diplomacy in Foreign Energy Markets. *Journal of European Public Policy*, 24(7), 1048-1068.
- Tlhabanello, T. (2014). *An Assessment of Economic and Commercial Diplomacy in Micro-States: A Case Study of Namibia*. University of Malta.
- Yakop, M. & Bergeijk, P. A. G. V. (2009). *The Weight of Economic and Commercial Diplomacy*. ISS Working Paper No. 478.
- Zuidema, L. H. (2011). *Explaining Commercial Diplomacy Effectiveness*. University of Twente.





پروفیسر شگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## **A Strategic Model For Commercial Diplomacy of the Islamic Republic of Iran Based on Economic War (Economic Sanctions), General Policies of the Resistance Economy and Experiences of the Selected Countries**

Hossein Ahmadi<sup>1</sup>  
Ali Shams Esfandabadi<sup>2</sup>

### **Abstract**

The perspective document of the Islamic Republic of Iran in 2025 describes Iran as a developed country with first economic, scientific and technological position in the region, with Islamic and revolutionary identity, inspiring in the Islamic world and with constructive and effective interaction in the international relations. Undoubtedly, this important goal will be achieved only by taking advantage of all capacities, including commercial diplomacy. Accordingly, the present study seeks to specify the appropriate model of commercial diplomacy for the Islamic republic of Iran according to economic war (economic sanctions), general policies of the resistance economy and experiences of the selected countries. In order to achieve this goal, one part of data was collected from commercial documents of the selected countries and other part was collected by interviews with faculty members of the Institute for Trade Studies and Research. Grounded theory method was used for analyzing the interview data. The proposed model of commercial diplomacy for the Islamic Republic of Iran has 10 general strategies: 1) Publishing of commercial diplomacy document; 2) Private sector participation; 3) Reforming the institutional structure; 4) Elimination of self-sanction; 5) Training capable commercial diplomats; 6) Import management; 7) Diversification of exports and avoiding of raw sales; 8) Supporting domestic companies and businesses; 9) Prioritizing of neighboring countries; 10) Connecting to global value chain. Also, proportional programs of strategies are provided and finally, requirements and suggestions of the proposed model are discussed.

**Keywords:** Commercial Diplomacy, Resistance Economy General Policies, Economic War (Economic Sanctions), Sixth Development Plan.

---

<sup>1</sup> M.Sc. in International Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. (hosseinahmadi1313@gmail.com).

<sup>2</sup> M.Sc. in Economics, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran. Author. (shams1371@chmail.ir).