



The role of Russia's Saliangka port in the development of Iran's maritime trade in the Caspian Sea

Mohammad Reza Mohammadi¹, babak shafiee², Hamid Asayesh³, Fatemeh Sadeghpour⁴

Abstract

Purpose: A systematic analysis of internal and external factors affecting the role of the Russian port of Saliangka in the development of Iranian maritime trade in the Caspian Sea. By identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats, solutions will be presented for optimally exploiting the commercial capacities of this port and expanding Iran's economic presence in the Caspian Sea, expanding economic diplomacy within the framework of regional convergence and overcoming existing challenges.

Methodology: The present study is applied in terms of purpose and descriptive-survey method in terms of study method. In this study, the required data for the research were collected using a documentary method based on library studies and a survey approach using interview and questionnaire tools, and the SWOT analysis method was used to examine the effective factors and identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats related to the research topic. The statistical population includes experts and managers of Anzali, Nowshahr and Amirabad ports, and non-probability snowball sampling was used to select the sample. The validity of the questionnaire was evaluated based on the content and face validity method, and the Cronbach's alpha method was used to examine the reliability of the questionnaire using SPSS software.

Findings: By investing in the port and logistics infrastructure of the Saliangka port, modernizing the naval fleet, and utilizing new technologies, Iran can achieve reduced transportation costs and increased commercial efficiency.

Conclusion: Despite the existing challenges, focusing on the development of the Saliangka port and exploiting the opportunities of the Caspian Sea can help improve trade performance and strengthen Iran's economic position.

Keyword : Maritime Trade, Caspian Sea, Saliangka port, Regional Logistics, SWOT Analysis.

1. Assistant Professor of economics, Department of economics and accounting, faculty of management, Imam Khomeini maritime University, Nowshahr, Iran.

2. Ph.D. in Political Geography, Kharizmi University of Tehran, Iran **Corresponding Author: E-mail: babakshafiee2599@gmail.com**

3. Associate Professor, Department of Economics, Faculty of Humanities, Ayatollah Boroujerdi University, Boroujerd, Iran

4. Ph.D. in Economics, Economics lecturer, Department of Economics, Faculty of Humanities, Ayatollah Boroujerdi University, Boroujerd, Iran.

Journal of Maritime management sciences studies, 2025, vol. 5, No 18 pp. 69-93

Doi [10.22034/mmr.2025.316737.1147](https://doi.org/10.22034/mmr.2025.316737.1147)

Article Type: Research-based Published by Faculty of Management and Marine Commissary

Received: 2024/12/17

Accepted: 2025/02/13



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



نقش بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر

محمدرضا محمدی^۱، بابک شفیعی^۲، حمید آسایش^۳، فاطمه صادق پور^۴

چکیده

هدف: تحلیل نظام‌مند عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر نقش بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر. با شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، راه‌کارهایی برای بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های تجاری این بندر و گسترش حضور اقتصادی ایران در دریای خزر، گسترش دیپلماسی اقتصادی در چارچوب هم‌گرایی منطقه‌ای و غلبه بر چالش‌های موجود ارائه خواهد شد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث شیوه مطالعه به روش توصیفی-پیمایشی شکل گرفته است. در این پژوهش از روش اسنادی مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ای و رویکرد پیمایشی با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه، داده‌های مورد نیاز تحقیق جمع‌آوری گردیده و برای بررسی عوامل مؤثر و شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مرتبط با موضوع تحقیق، از روش تجزیه و تحلیل سوات (SWOT) استفاده گردیده است. جامعه آماری، شامل کارشناسان و مدیران بنادر انزلی، نوشهر و امیرآباد می‌باشد که برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی گلوله برفی استفاده شده است. روایی پرسشنامه بر اساس روش اعتبار محتوا و صوری ارزیابی گردیده و در بررسی پایایی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

یافته‌ها: ایران با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های بندری و آمادی بندر سالیانکا، نوسازی ناوگان دریایی و بهره‌برداری از فناوری‌های جدید، می‌تواند به کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل و افزایش کارایی تجاری دست یابد.

نتایج: باوجود چالش‌های موجود، تمرکز بر توسعه بندر سالیانکا و بهره‌برداری از فرصت‌های دریای خزر، می‌تواند به بهبود عملکرد تجاری و تقویت جایگاه اقتصادی ایران کمک نماید.

واژگان کلیدی: تجارت دریایی، دریای خزر، بندر سالیانکا، لجستیک منطقه‌ای، تحلیل سوات.

استناد: محمدی، محمد رضا، شفیعی، بابک، آسایش، حمید، صادق پور، فاطمه. (۱۴۰۳). نقش بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر. مطالعات علوم مدیریت دریایی، ۵(۴)، ۶۹-۹۳.

۱. استادیار اقتصاد، گروه اقتصاد و حسابداری، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران.

۲. دکتری جغرافیای سیاسی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. نویسنده مسئول. رایانامه: Babakshafiee2599@gmail.com

۳. دانشیار گروه اقتصاد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آیت الله بروجردی (ره)، بروجرد، ایران

۴. دکتری اقتصاد، مدرس اقتصاد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آیت‌الله بروجردی، بروجرد، لرستان، ایران.



پروپوزیشن گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مقدمه:

دریای خزر، به عنوان یکی از کانون‌های مهم ژئوپلیتیکی و اقتصادی در اوراسیا، همواره نقش تعیین‌کننده‌ای در ترسیم معادلات تجاری و امنیتی کشورهای ساحلی ایفا کرده است. برای ایران، این پهنه آبی نه تنها یک گذرگاه استراتژیک برای دسترسی به بازارهای شمالی اوراسیا محسوب می‌شود، بلکه فرصتی بی‌بدیل برای تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی و کاهش وابستگی به مسیرهای سنتی تجارت دریایی است. با این حال، علیرغم ظرفیت‌های بالای جغرافیایی و سیاسی، سهم ایران در تجارت منطقه‌ای خزر همچنان محدود باقی مانده است. این محدودیت‌ها ریشه در چالش‌های ساختاری مانند ضعف زیرساخت‌های بندری، رقابت با بنادر مدرن کشورهای همسایه و نبود راهبردهای یکپارچه همکاری منطقه‌ای دارد. لذا، ایران به‌طور فعال در حال تلاش است تا از موقعیت استراتژیک خود در امتداد دریای خزر بهره‌برداری کند. هدف اصلی کشور، تنوع‌بخشی به مسیرهای تجاری و کاهش وابستگی شدید به خلیج فارس در زمینه تجارت دریایی است.

دریای خزر، به عنوان بزرگ‌ترین پهنه آبی محصور در خشکی در جهان، دارای ذخایر عظیم انرژی، به‌ویژه نفت و گاز طبیعی است که آن را به منطقه‌ای حیاتی برای همکاری‌های اقتصادی و توسعه تجارت منطقه‌ای تبدیل کرده است. با توجه به مزایای جغرافیایی خود، ایران به دنبال تقویت شبکه حمل‌ونقل دریایی و بهبود روابط تجاری با کشورهای همسایه کلیدی از جمله روسیه، قزاقستان، ترکمنستان و آذربایجان است. با بهره‌گیری از اهمیت استراتژیک دریای خزر، ایران قصد دارد ارتباطات خود را بهبود بخشد، هزینه‌های لجستیکی را کاهش دهد و ریسک‌های ژئوپلیتیکی مرتبط با مسیرهای دریایی جنوبی خود را کاهش دهد.

یکی از اجزای کلیدی استراتژی ایران در منطقه خزر، سرمایه‌گذاری در بنادر کلیدی، به‌ویژه بندر سالیانکا در روسیه است. منطقه‌ای که بندر سالیانکا در آن قرار دارد، دارای آب‌وهوای معتدل و نسبتاً خشک است که شرایط مناسبی برای فعالیت‌های بندری و لجستیکی فراهم می‌کند. ساحل دریای خزر در این منطقه نیز دارای ویژگی‌های زمین‌شناسی و توپوگرافی مناسبی برای احداث و توسعه بنادر است (کازانتسوف، ۲۰۰۸). از نظر پتانسیل اقتصادی، بندر سالیانکا به دلیل نزدیکی به کشورهای حاشیه دریای خزر و کشورهای آسیای میانه، دسترسی مناسبی به این بازارها دارد که می‌تواند به افزایش تجارت و تبادلات اقتصادی میان روسیه و این کشورها کمک کند (خان و کوچ، ۲۰۲۳). موقعیت جغرافیایی بندر سالیانکا، دسترسی حیاتی به بازارهای روسیه و آسیای مرکزی را فراهم می‌کند. این موقعیت سودمند، جابه‌جایی کالا بین این مناطق را تسهیل می‌کند و کارایی تجاری و یکپارچگی اقتصادی را افزایش می‌دهد (رفعت، ۱۴۰۰). موقعیت راهبردی بندر سالیانکا در دریای خزر امکان دسترسی مؤثر به بازارهای آسیای مرکزی و روسیه را فراهم می‌کند و تبادلات تجاری و اقتصادی را افزایش می‌دهد (کائو، ۲۰۲۰).

بندر سالیانکا که ایران ۵۳ درصد از سهام آن را در اختیار دارد، به عنوان دروازه‌ای حیاتی برای ورود کالاهای ایرانی به بازارهای روسیه و فراتر از آن عمل می‌کند. بندر سالیانکا در روسیه به عنوان یکی از پایگاه‌های کلیدی در سواحل شمالی خزر، می‌تواند نقش محوری در شکوفایی تجارت دریایی ایران ایفا کند. موقعیت جغرافیایی این بندر در نزدیکی کریدور حمل‌ونقل شمال- جنوب و دسترسی آن به شبکه ریلی و جاده‌ای روسیه، فرصتی استثنایی برای اتصال ایران به بازارهای اوراسیا و اروپای شرقی فراهم می‌آورد. با توجه به موقعیت استراتژیک و پتانسیل رشد این بندر، این منطقه به یکی از ارکان اصلی سیاست تجارت دریایی ایران تبدیل شده و نقشی اساسی در تقویت روابط اقتصادی بین تهران و مسکو ایفا می‌کند. ایران با گسترش حضور خود در این بندر، در پی تسهیل عملیات تجاری، بهبود جابه‌جایی کالا و تثبیت موقعیت خود به عنوان یک بازیگر کلیدی در شبکه‌های تجاری منطقه‌ای است (اکبلایف و بایراملی^۱، ۲۰۲۰). برای دستیابی به این اهداف، ایران اهمیت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های حمل و نقل دریایی و مراکز لجستیکی در امتداد دریای خزر را درک کرده است (تقوایی، نودهی، صابر و محبی^۲، ۲۰۲۲). تقویت بنادر و توسعه امکانات لجستیکی به افزایش بهره‌وری تجاری و کاهش هزینه‌های حمل و نقل کمک خواهد کرد (اکهارت، دین، فیگ، فام و اوه^۳، ۲۰۱۸). علاوه بر این، نوسازی ناوگان دریایی و استفاده از فناوری‌های پیشرفته حمل و نقل، برای اطمینان از رقابت‌پذیری ایران در تجارت منطقه‌ای ضروری است (سینگ^۴، ۲۰۱۰). این سرمایه‌گذاری‌ها با چشم‌انداز اقتصادی گسترده‌تر ایران برای افزایش ارتباطات با همسایگان شمالی و ایجاد یک شبکه تجاری متنوع‌تر هماهنگ است.

با وجود فرصت‌های امیدبخش مرتبط با ابتکارات استراتژیک ایران در منطقه خزر، چالش‌های متعددی می‌توانند موانعی احتمالی ایجاد کنند. کمبود زیرساخت‌ها، از جمله تسهیلات بندری قدیمی و چارچوب‌های لجستیکی ناکافی، همچنان به عنوان موانع اصلی در بهره‌برداری کامل از پتانسیل گسترش تجارت ایران مطرح هستند. علاوه بر این، تحولات ژئوپلیتیکی در منطقه، از جمله تحریم‌ها، تنش‌های دیپلماتیک و رقابت بین کشورهای ساحلی دریای خزر، ممکن است توانایی ایران را برای بهره‌برداری کامل از سرمایه‌گذاری‌های خود تحت تأثیر قرار دهد. مقابله با این چالش‌ها نیازمند یک رویکرد هماهنگ شامل توسعه زیرساخت‌ها، تعاملات دیپلماتیک و مشارکت‌های اقتصادی با ذینفعان کلیدی در منطقه است. بهره‌برداری مؤثر از پتانسیل‌ها مستلزم تدوین راه‌کارهایی است که بتواند با تحلیل جامع عوامل داخلی و خارجی، همسو با اهداف ملی و منطقه‌ای عمل کند.

مقاله حاضر با بهره‌گیری از روش تحلیلی سوات (SWOT)، در پی آن است تا با شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، به بررسی جامع استراتژی‌های ایران برای توسعه تجارت و حمل و نقل دریایی در دریای خزر، با تمرکز ویژه بر بندر سالیانکا بپردازد. این پژوهش با ترکیب رویکردهای دیپلماسی اقتصادی و مدیریت راهبردی، می‌کوشد راهکارهایی عملیاتی برای غلبه بر موانع موجود و بهینه‌سازی همکاری‌های دوجانبه و چندجانبه پیشنهاد کند.

1. Akbulaev & Bayramli

2. Taghvaei, Nodehi, Saber & Mohebi

3. Eckhardt, Dinh, Feige, Pham & Oh

4. Singh

سؤال اصلی تحقیق این است که راهبردهای بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های تجاری بندر سالیانکا برای توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر کدامند؟ سؤالات فرعی نیز عبارتند از:

۱. نقاط قوت و ضعف داخلی ایران در بهره‌برداری از بندر سالیانکا برای توسعه تجارت دریایی در خزر چیست؟
 ۲. فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی مانند همکاری با روسیه یا رقابت با بنادر دیگر، چگونه بر این راهبردها تأثیر می‌گذارند؟
 ۳. اولویت‌بندی راهبردها بر اساس ترکیب عوامل داخلی و خارجی چگونه است؟
- این سؤالات، هسته تحلیلی مقاله را تشکیل می‌دهند و هدف آن‌ها کشف تعامل بین عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه تجارت دریایی ایران در چارچوب همکاری با بندر سالیانکا است. با در نظر گرفتن موقعیت استراتژیک بندر سالیانکا و روابط تجاری رو به گسترش بین ایران و روسیه، فرضیه این تحقیق این است که بهره‌برداری بهینه از این بندر می‌تواند به طور قابل توجهی تجارت دریایی ایران را در دریای خزر تقویت کند. با مدیریت مؤثر سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی، هدایت پیچیدگی‌های ژئوپلیتیکی و تقویت همکاری‌های اقتصادی، ایران می‌تواند نقش خود را به عنوان یک بازیگر برجسته در شبکه‌های تجاری منطقه‌ای تحکیم بخشد. یافته‌های این مطالعه بینش‌های ارزشمندی برای سیاست‌گذاران، تحلیل‌گران تجاری و استراتژیست‌های اقتصادی در تدوین سیاست‌های تجاری دریایی مؤثر ارائه خواهد کرد که با اهداف اقتصادی و ژئوپلیتیکی بلندمدت ایران هم‌خوانی دارد.

مبانی نظری:

مبانی نظری این پژوهش بر پایه چند رهیافت کلیدی در حوزه‌های جغرافیای اقتصادی نوین، ژئوپلیتیک دریایی، اقتصاد حمل‌ونقل، مدیریت استراتژیک، همکاری‌های منطقه‌ای و دیپلماسی اقتصادی و رعایت استانداردهای زیست‌محیطی استوار است. این چارچوب نظری به درک تعاملات پیچیده بین عوامل جغرافیایی، اقتصادی و سیاسی مؤثر بر توسعه تجارت دریایی در دریای خزر کمک می‌کند.

جغرافیای اقتصادی مدرن به بررسی سازمان فضایی فعالیت‌های اقتصادی، توزیع صنایع و عوامل مؤثر بر توسعه منطقه‌ای می‌پردازد (کانوی^۱، ۱۹۸۹). این حوزه ترکیبی از نظریه‌های کلاسیک و دیدگاه‌های معاصر است که بر جهانی‌شدن، تغییرات فناورانه و پویایی‌های نهادی تأکید دارد. یکی از چارچوب‌های اصلی در این زمینه، نظریه جغرافیای اقتصادی نوین^۲ (NEG) است که توسط پل کروگمن^۳ توسعه یافته و شکل‌گیری تجمعات اقتصادی را توضیح می‌دهد. این نظریه بر صرفه‌های مقیاس، هزینه‌های حمل‌ونقل و اندازه بازار تمرکز دارد و بیان می‌کند که شرکت‌ها برای بهره‌مندی از شبکه‌های

1. Conway

2. New Economic Geography (NEG)

3. Paul Krugman

تأمین‌کننده، بازار کار مشترک و انتقال دانش در مکان‌های خاصی تجمع می‌کنند. این رویکرد بر پایه نظریه مکان‌یابی به‌ویژه مدل آلفرد وبر^۱ است که بر حداقل‌سازی هزینه‌ها تأکید دارد (سیرانک^۲، ۲۰۰۹).

بر اساس نظریه جغرافیای اقتصادی نوین (NEG)، می‌توان متغیرهای مهمی را در تحلیل پویایی‌های اقتصادی منطقه‌ای احصا کرد. هزینه‌های حمل‌ونقل به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اساسی این نظریه، نقش تعیین‌کننده‌ای در مکان‌یابی فعالیت‌های اقتصادی و شکل‌گیری قطب‌های تجاری ایفا می‌کند. کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل، از طریق توسعه زیرساخت‌های لجستیکی و بندری، می‌تواند منجر به افزایش رقابت‌پذیری مناطق شده و بر شکل‌گیری شبکه‌های تجاری تأثیر بگذارد (موسای و پیکارد^۳، ۲۰۲۰).

علاوه بر این، نظریه (NEG)، دسترسی به بازارهای منطقه‌ای و بین‌المللی را به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بر تمرکز فعالیت‌های اقتصادی و توسعه مناطق تجاری در نظر می‌گیرد. ارتباط مؤثر میان مراکز تولید و بازارهای مصرف، که از طریق مسیرهای حمل‌ونقل کارآمد و کاهش موانع تجاری تسهیل می‌شود، در افزایش جریان سرمایه و تقویت همکاری‌های اقتصادی میان کشورها نقش مهمی دارد. این نظریه همچنین بیان می‌کند که تجمع فعالیت‌های اقتصادی در مناطقی با دسترسی به بازارهای گسترده‌تر، باعث افزایش بازدهی تولید و بهبود عملکرد اقتصادی خواهد شد (اورمن، ردینگ و ونابلز^۴، ۲۰۰۱).

تحولات ژئوپلیتیکی نیز در چارچوب نظریه (NEG) قرار می‌گیرد؛ زیرا پویایی‌های سیاسی و رقابت‌های ژئوپلیتیکی بر الگوهای مکانی فعالیت‌های اقتصادی و ساختار تجارت بین‌المللی اثرگذار هستند. دریای خزر به‌عنوان یک منطقه استراتژیک در اوراسیا، همواره در کانون نظریه‌های ژئوپلیتیک قرار داشته است. بر اساس نظریه هارتلند مکیندر^۵ (۱۹۰۴)، کنترل بر مسیرهای آبی و بنادر استراتژیک، نقشی تعیین‌کننده در تسلط بر مناطق کلیدی اوراسیا دارد. دریای خزر به‌عنوان یک هارتلند آبی، محل تلاقی منافع قدرت‌های منطقه‌ای است. تحولات ژئوپلیتیکی در منطقه دریای خزر به‌طور قابل‌توجهی بر راهبردهای حمل‌ونقل تجاری و دریایی ایران تأثیر می‌گذارد و رویکرد آن را به یکپارچگی تجاری و اقتصادی منطقه‌ای شکل می‌دهد. رقابت میان کشورها برای کنترل مسیرهای تجاری، دسترسی به منابع و افزایش نفوذ اقتصادی، می‌تواند الگوهای تمرکز اقتصادی را دگرگون کرده و بر پایداری و امنیت مسیرهای تجاری تأثیر بگذارد. توسعه بندر سالیانکا در روسیه یا بندر انزلی در ایران، نشانه‌ای از رقابت برای کنترل کریدورهای تجاری در این منطقه است. با توجه به مطالب فوق، نظریه NEG نشان می‌دهد که عوامل ژئوپلیتیکی، همراه با سیاست‌های اقتصادی و توسعه زیرساخت‌ها، می‌توانند موجب تغییر در مکان‌یابی صنایع، جریان‌های سرمایه و شکل‌گیری شبکه‌های تجاری شوند (ماتسویاما^۶، ۱۹۹۹).

1. Alfred Weber

2. Cirannek

3. Mossay & Picard

4. Overman, Redding, & Venables

5. Mackinder's Heartland Theory

6. Matsuyama

از منظر ژئواکونومی، لوتواک^۱ (۱۹۹۰)، معتقد است که توسعه بنادر، ابزاری برای افزایش نفوذ اقتصادی-سیاسی است. همچنین، نظریه ژئواکونومی کوهن^۲ (۲۰۰۱) نیز تأکید دارد که بنادر مدرن نه تنها گره‌های لجستیکی، بلکه ابزارهایی برای گسترش نفوذ اقتصادی و سیاسی هستند. بندر سالیانکا در این چارچوب، به عنوان یک ابزار ژئواکونومیک ایران برای نفوذ در منطقه خزر و همگرایی با روسیه و نیز ابزاری برای مقابله با تحریم‌ها و رقابت با قدرت‌های غربی تحلیل می‌شود.

از منظر اقتصاد بنادر و کریدورهای حمل‌ونقل نیز، نظریه کریدورهای چندوجهی رابینسون^۳ (۲۰۰۲)، بر اهمیت یکپارچه‌سازی شبکه‌های حمل‌ونقل دریایی، ریلی و جاده‌ای تأکید کرده و بیان می‌کند که بنادر موفق، نقاط اتصال شبکه‌های ترکیبی (دریایی، ریلی و جاده‌ای) هستند. موقعیت بندر سالیانکا در کریدور شمال-جنوب، نمونه‌ای از این الگو است که امکان ترانزیت کالاهای ایرانی به اروپای شرقی و روسیه را تسهیل می‌کند. همچنین، بر پایه مدل رقابت بنادر نوتبوم و رودریگو^۴ (۲۰۰۵)، توسعه و موفقیت یک بندر به عواملی مانند دسترسی به سرزمین‌های داخلی^۵، کیفیت زیرساخت‌ها و همکاری‌های فراملی وابسته است. بندر سالیانکا با اتصال به شبکه ریلی روسیه، امکان دسترسی ایران به بازارهای اوراسیا را فراهم می‌آورد. این بندر در رقابت با بنادر مدرنی مانند آکتائو قزاقستان و باکو آذربایجان قرار دارد که نیازمند سرمایه‌گذاری در فناوری و لجستیک است.

از منظر همکاری‌های منطقه‌ای و دیپلماسی اقتصادی نیز بر اساس نظریه وابستگی متقابل کوهن و نای^۶ (۱۹۷۷)، همکاری اقتصادی میان کشورها، تنش‌های سیاسی را کاهش می‌دهد. همکاری ایران و روسیه در حوزه خزر از طریق ایجاد وابستگی‌های اقتصادی پایدار مانند پروژه مشترک بندر سالیانکا، منافع دو طرف را در زمینه‌های انرژی، تجارت و امنیت پیوند می‌زند. توافقنامه رژیم حقوقی دریای خزر (۲۰۱۸) نیز با تعیین مرزهای دریایی، بستر حقوقی لازم برای چنین پروژه‌هایی را فراهم کرده است. همچنین، نظریه دیپلماسی بندر-محور لی^۷ (۲۰۱۸) نشان می‌دهد که بنادر می‌توانند به عنوان پلتفرم‌هایی برای مذاکرات اقتصادی و کاهش تنش‌های سیاسی عمل کنند.

از منظر پایداری زیست‌محیطی در بنادر نیز مدل بندر سبز لم و نوتبوم^۸ (۲۰۱۴)، بر لزوم ترکیب اهداف اقتصادی با معیارهای زیست‌محیطی تأکید دارد. دریای خزر با چالش‌هایی مانند کاهش ذخایر ماهیگیری و آلودگی نفتی مواجه است. چنانچه توسعه بندر سالیانکا با رعایت استانداردهای زیست‌محیطی همراه باشد، توازن بین رشد تجاری و حفاظت از اکوسیستم حفظ خواهد شد.

1. Lutt wak

2. Cohen

3. Robinson

4. Notteboom and Rodrigue

5. Hinterland

6. Keohane and Nye

7. Lee

8. Lam & Notteboom

پیشینه پژوهش

در رابطه با موضوع بندر سالیانکا و اهمیت آن پژوهشی وجود ندارد. اما در زمینه تعاملات ایران با سازمان‌های منطقه‌ای و همچنین سیاست‌های انرژی در دریای خزر، چند کار پژوهشی تا کنون ارائه شده است:

الف - مطالعات داخلی

صدیقی، علی؛ فصیحی کرمی، محمدرضا؛ و زارع، حسین (۱۴۰۲)، در مقاله‌ای با عنوان "نقش بنادر کوچک استان بوشهر در شبکه حمل‌ونقل دریایی ایران"، با روش توصیفی - تحلیلی، تأثیر بنادر کوچک بر تجارت دریایی ایران را بررسی کرده‌اند و نشان داده‌اند که این بنادر می‌توانند نقش مهمی در تقویت تجارت با کشورهای حاشیه خلیج فارس ایفا کنند. نتایج پژوهش آن‌ها بر لزوم بهبود زیرساخت‌های لجستیکی و کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل تأکید دارد.

رفعت، محمود (۱۴۰۰)، در پژوهشی تحت عنوان "تحلیل جایگاه تجاری ایران و شرکای آن در غرب آسیا بر اساس شاخص‌های وزن‌دار شبکه تجاری"، با استفاده از روش‌های کمی و تحلیل شبکه تجاری، نشان می‌دهد که ایران می‌تواند از ظرفیت‌های بنادر و زیرساخت‌های دریایی خود برای تقویت جایگاه تجاری منطقه‌ای بهره‌بردار. با این حال، مسائل ژئوپلیتیکی همچنان چالش‌های عمده‌ای در این مسیر هستند.

کفیلی، حسن؛ و مطلبی، علیرضا (۱۳۹۹)، در مطالعه‌ای با عنوان "جایگاه حمل‌ونقل دریایی در اقتصاد ایران و عرصه جهانی"، با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی، اهمیت زیرساخت‌های دریایی در رشد اقتصادی ایران را بررسی کرده‌اند. نتایج پژوهش آن‌ها بر تأثیر حمل‌ونقل دریایی بر کاهش هزینه‌های تجاری و توسعه اقتصادی تأکید دارد، اما نقش بنادر بزرگ به صورت خاص مورد بررسی قرار نگرفته است.

جعفری، محسن؛ و ملکی، امیر (۱۳۹۹)، در مقاله‌ای تحت عنوان "معادله سیاست خارجی ایران و روسیه در حوزه انرژی دریای خزر"، به همسویی‌ها و رقابت‌های دو کشور در حوزه انرژی پرداخته‌اند؛ اما چالش‌های زیرساختی در حمل‌ونقل دریایی و توسعه بنادر را بررسی نکرده‌اند. پژوهش آن‌ها تنها بر جنبه‌های سیاست خارجی متمرکز بوده و مسائل لجستیکی نادیده گرفته شده‌اند.

رسولی‌نژاد، احمد؛ و صبری، نادر (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان "اولویت‌های پیوستن ایران به اتحادیه اقتصادی اوراسیا و سازمان همکاری شانگهای"، با روش توصیفی - تحلیلی و تحلیل سلسله‌مراتبی، چارچوبی برای تعیین اولویت‌های ایران در پیوستن به این سازمان‌ها ارائه کرده‌اند؛ اما بررسی مستقیمی بر نقش دریای خزر و بنادر منطقه در این تحلیل صورت نگرفته است.

ب - مطالعات خارجی

خان، عمران؛ و کوچ، الیاس (۲۰۲۳)، در مقاله‌ای با عنوان "پتانسیل‌های تجاری هند و کشورهای حاشیه دریای خزر"، با روش تحلیل اقتصادی و تجارت بین‌الملل، اهمیت مسیرهای تجاری جدید و حمل‌ونقل دریایی را در افزایش تعاملات

تجاری بررسی کرده‌اند. نتایج کار آن‌ها نشان می‌دهد که توسعه بنادر می‌تواند به کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل و بهبود کارایی تجاری منطقه‌ای کمک کند.

رضایی‌نژاد^۱، سعید (۲۰۲۳)، در پژوهشی تحت عنوان "سیاست‌های اقتصادی ایران و روسیه در زمینه حمل‌ونقل دریایی"، نشان می‌دهد که همکاری‌های دوجانبه ایران و روسیه می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل و افزایش بهره‌وری در تجارت دریایی شود. پژوهش وی بر اهمیت روابط ایران و روسیه در توسعه تجارت دریایی منطقه‌ای تأکید دارد. آکبولایف، بختیار؛ و بایراملی، راشد (۲۰۲۰)، در مطالعه‌ای با عنوان "ارتباط بین حمل‌ونقل دریایی و رشد اقتصادی کشورهای حاشیه دریای خزر"، با روش اقتصادسنجی، تأثیر سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دریایی بر رشد اقتصادی کشورهای این منطقه را بررسی کرده و نشان داده‌اند که توسعه حمل‌ونقل دریایی نقش مهمی در کارایی تجاری دارد. جعفری، الکس؛ و لوئیز، مارک (۲۰۱۳)، در یک تحقیق علمی با عنوان "تحلیل استراتژیک بنادر دریایی و روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاری"، نشان می‌دهند که استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چندمعیاری می‌تواند به بهبود عملکرد بنادر و کاهش هزینه‌های تجاری کمک کند.

کازانتسف، سرگئی (۲۰۰۸)، در مقاله‌ای تحت عنوان "سیاست روسیه در منطقه آسیای مرکزی و دریای خزر"، به بررسی رقابت‌های ژئوپلیتیکی و اقتصادی در این منطقه پرداخته و نشان می‌دهد که تعاملات ایران با روسیه و دیگر کشورهای منطقه تحت تأثیر عوامل ژئوپلیتیکی قرار دارد.

با بررسی تحقیقات انجام‌شده، چند نکته اساسی نمایان می‌شود. نخست آنکه بخش عمده‌ای از مطالعات صورت‌گرفته بر جنبه‌های سیاسی، اقتصادی و انرژی متمرکز بوده و به مسائل عملیاتی مرتبط با زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی و نقش بنادر در توسعه تجارت دریای خزر توجه کمتری شده است. به‌ویژه، بندر سالیانکای روسیه که به‌عنوان یکی از نقاط کلیدی در تجارت دریایی ایران محسوب می‌شود، از منظر راهبردهای تجاری و حمل‌ونقل دریایی کشور مورد بررسی عمیق قرار نگرفته است. این موضوع نشان‌دهنده شکاف موجود در ادبیات تحقیقاتی پیشین است. شکاف اصلی در پیشینه پژوهش را می‌توان در عدم تمرکز بر نقش عملیاتی و اجرایی بنادر و زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی ایران در دریای خزر دانست. اگرچه ابعاد سیاست خارجی و راهبردهای کلان اقتصادی مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، اما جنبه‌های مرتبط با توسعه زیرساخت‌های دریایی، حمل‌ونقل لجستیکی و بهره‌برداری از بنادر به‌صورت جامع و کاربردی بررسی نشده‌اند.

روش تحقیق:

پژوهش حاضر، از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث شیوه مطالعه به روش توصیفی-پیمایشی شکل گرفته است. به منظور گردآوری اطلاعات این پژوهش از روش اسنادی مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ای و رویکرد پیمایشی با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه، داده‌های مورد نیاز تحقیق با توجه به ماهیت موضوع، اهداف و سؤالات تحقیق از منابع معتبر جمع‌آوری گردیده و سپس برای بررسی عوامل کلیدی و شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مرتبط با

موضوع تحقیق، از روش تجزیه و تحلیل سوات (SWOT) استفاده شده است. این روش با تحلیل جامع و چندبعدی موضوع، عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت ایران در استفاده از بندر سالیانکا را شناسایی کرده و توصیه‌های استراتژیکی برای تقویت همکاری‌های دوجانبه و بهبود بهره‌وری تجاری ارائه می‌دهد. روش SWOT یکی از ابزارهای قدرتمند در تحلیل استراتژیک است که به شناسایی و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و ارائه استراتژی‌های مناسب برای بهبود وضعیت یک سازمان یا مؤفقت یک پروژه می‌پردازد. در واقع، این الگو یک استراتژی است که قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدات را به حداقل ممکن می‌رساند (آنسوف^۱، ۱۹۶۵). SWOT سرواژه‌ای است برای نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی سازمان یا پروژه:

- ۱- نقاط قوت (Strengths): ویژگی‌های مثبت داخلی که به مؤفقت و رسیدن به اهداف کمک می‌کنند.
 - ۲- نقاط ضعف (Weaknesses): محدودیت‌ها یا کمبودهای داخلی که ممکن است مانع پیشرفت و رسیدن به اهداف شوند.
 - ۳- فرصت‌ها (Opportunities): عوامل خارجی مثبت که می‌توانند به رشد و توسعه کمک کنند.
 - ۴- تهدیدها (Threats): عوامل خارجی منفی که ممکن است ایجاد چالش یا خطر کنند.
- روش سوات با ترکیب این چهار عامل و مقایسه و تحلیل روابط بین آن‌ها، به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا استراتژی‌های مناسبی برای غلبه بر چالش‌ها و استفاده از فرصت‌ها تدوین کنند. از دیدگاه این مدل، راهبرد مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل می‌رساند (رضوانی، ۱۳۸۷). در این روش همواره چهار استراتژی تهاجمی یا توسعه‌ای (SO)، بهبود یا محافظه‌کارانه (WO)، رقابتی یا تنوع‌بخشی (ST) و تدافعی یا کاهش آسیب‌پذیری (WT) پیشنهاد می‌گردد. در جدول شماره ۱ که به ماتریس سوات معروف است، چهار عامل داخلی و خارجی به همراه چهار استراتژی نشان داده شده است:

جدول ۱: ماتریس سوات (SWOT)

نقاط قوت S		نقاط ضعف W
فرصت‌ها O	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
	استفاده از نقاط قوت برای بهره‌برداری از فرصت‌ها	استفاده از فرصت‌ها برای جبران نقاط ضعف
تهدیدها T	استراتژی‌های ST	استراتژی‌های WT
	استفاده از نقاط قوت برای مقابله با تهدیدها	کاهش نقاط ضعف و مقابله با تهدیدها

یافته‌های تحقیق

روش سوات روشی سه مرحله‌ای است: مرحله ورود اطلاعات، مرحله مقایسه و مرحله تصمیم‌گیری.

مرحله اول: ورود اطلاعات

در مرحله اول، برای به دست آوردن نقاط قوت و ضعف درونی به کارگیری بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر و همچنین تهدیدها و فرصت‌ها به عنوان عوامل بیرونی، پرسش‌نامه اولیه تهیه شد و در اختیار متخصصین و خبرگان قرار گرفت. این خبرگان شامل کارشناسان و مدیران اداره بنادر و کشتیرانی انزلی، نوشهر و امیرآباد بودند. برای یافتن این خبرگان که علاوه بر تجربه مدیریتی و دانش دریایی، دانش و نگاه مدیریت استراتژیک را به منظور انجام تجزیه و تحلیل SWOT داشته باشند، از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی گلوله برفی استفاده شد و حجم نمونه به دلیل کفایت در یافتن نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات و تکرار در بدست آمدن نتایج، ۱۷ نفر به دست آمد. روایی پرسشنامه بر اساس روش اعتبار محتوا و صوری ارزیابی گردید و برای اطمینان کامل از روایی ابزار پژوهش، از نظر خبرگان موضوع استفاده شده و مورد تأیید و اصلاح قرار گرفت. در بررسی پایائی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و مقدار آلفای به دست آمده ۰/۸۲ بوده که از درجه پایایی قابل قبولی برخوردار می‌باشد. مشخصات خبرگان در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: مشخصات خبرگان پاسخ‌دهنده به پرسشنامه

درصد	تعداد	مشخصات خبرگان	
۲۹/۴	۵	دکتری	تحصیلات
۵۲/۹	۹	کارشناسی ارشد	
۱۷/۷	۳	کارشناسی	
۱۷/۷	۳	۱۵ - ۲۰ سال	سنوات خدمتی
۲۹/۴	۵	۲۰ - ۲۵ سال	
۴۱/۱	۷	۲۵ - ۳۰ سال	
۱۱/۸	۲	۳۰ سال به بالا	

در پرسش‌نامه مقدماتی از این خبرگان خواسته شد تا نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای به کارگیری بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر را در قالب این چهار عنوان یادداشت کنند و بدین ترتیب عوامل استراتژیک چهارگانه شناسایی و لیست شدند. ماحصل پرسشنامه اولیه، جداول شماره ۳ و ۴ بود:

جدول ۳: عوامل داخلی مؤثر بر به کارگیری بندر سالیانکا در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر

عوامل داخلی	
نقاط قوت (Strengths)	نقاط ضعف (Weaknesses)
۱. موقعیت استراتژیک ایران در جنوب خزر و دسترسی به کریدورها	۱. محدودیت زیرساخت‌های بندری ایران در خزر
۲. نزدیکی بندر سالیانکا به بازارهای اصلی روسیه و آسیای مرکزی	۲. وابستگی به فناوری خارجی برای نوسازی بنادر و لجستیک
۳. اتصال ایران به شبکه حمل و نقل روسیه از طریق بندر سالیانکا	۳. تحریم‌های بین‌المللی محدودکننده سرمایه‌گذاری
۴. روابط سیاسی و امنیتی قوی با روسیه به عنوان شریک کلیدی خزر	۴. رقابت ناکارآمد با بنادر مدرن خزر
۵. عضویت ایران در پیمان‌های منطقه‌ای مانند شانگهای	۵. کمبود سرمایه‌گذاری داخلی برای توسعه پروژه‌های بزرگ بندری
۶. پشتیبانی دیپلماتی اقتصادی از طریق توافق‌های دوجانبه با روسیه	۶. مشکلات بوروکراسی اداری در صدور مجوزهای تجاری و ترانزیت
۷. وجود ذخایر انرژی مشترک در دریای خزر و تقویت همکاری‌ها	۷. ضعف در بازاریابی بین‌المللی بنادر ایرانی
۸. وجود تخصص فنی در مدیریت بنادر برای توسعه بندر سالیانکا	۸. وابستگی شدید به درآمدهای نفتی و کم‌توجهی به بخش لجستیک
۹. تقاضای روزافزون بازارهای اوراسیا برای کالاهای ایرانی	۹. چالش‌های زیست‌محیطی در خزر
۱۰. زیرساخت‌های لجستیکی موجود در شمال ایران مانند خطوط ریلی	۱۰. عدم تنوع در کالاهای صادراتی ایران به بازارهای منطقه خزر
۱۱. تقاضای فزاینده ترانزیت کالا بین آسیا و اروپا پس از جنگ اوکراین	۱۱. هزینه‌های بالای لجستیکی و حمل و نقل

جدول ۴: عوامل خارجی مؤثر بر به‌کارگیری بندر سالیانکا در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر

عوامل خارجی	
فرصت‌ها (Opportunities)	تهدیدها (Threats)
۱. توسعه کریدور حمل‌ونقل شمال- جنوب با محوریت بندر سالیانکا	۱. رقابت فزاینده بنادر آستاراخان روسیه و آکتائو قزاقستان با بندر سالیانکا
۲. تسهیل دسترسی به بازارهای بزرگ روسیه و آسیای مرکزی و افزایش حجم تجارت دریایی	۲. تحریم‌های جدید بین‌المللی علیه ایران و روسیه
۳. همکاری دوجانبه با روسیه در پروژه‌های مشترک و تقویت روابط اقتصادی و تجاری	۳. ناپایداری سیاسی در منطقه خزر مثل تنش‌های قفقاز یا اوکراین
۴. جذب سرمایه‌گذاری خارجی برای توسعه زیرساخت‌های دریایی	۴. تغییرات آب‌وهوایی و کاهش سطح آب دریای خزر
۵. استفاده از ظرفیت سازمان‌های منطقه‌ای برای توسعه فعالیت‌ها	۵. وابستگی بیش از حد به روسیه و ایجاد انحصارگری در بلندمدت
۶. تنوع بخشی به کالاهای صادراتی با تمرکز بر محصولات کشاورزی و صنایع کوچک	۶. کاهش اعتماد شرکای خارجی به دلیل ضعف در استانداردهای ایمنی و محیط‌زیستی
۷. بهبود روابط با کشورهای حاشیه خزر برای ایجاد شبکه‌های لجستیکی یکپارچه	۷. رقابت با سایر مسیرهای تجاری بین‌المللی و کریدورهای جایگزین
۸. استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای مدیریت هوشمند بنادر و کاهش هزینه‌ها	۸. کاهش انگیزه همکاری‌های منطقه‌ای به دلیل کاهش قیمت جهانی انرژی
۹. توسعه گردشگری دریایی و ایجاد مشاغل و درآمدهای مکمل	۹. چالش‌های امنیتی مثل قاچاق و تروریسم دریایی در مسیرهای تجاری خزر
۱۰. کاهش وابستگی به بنادر جنوبی ایران از طریق تقویت مسیرهای جایگزین خزر	۱۰. تغییر سیاست‌های روسیه نسبت به همکاری با ایران در پی تحولات جهانی
۱۱. تقویت تبادل دانش و فناوری با تجمیع فعالیت‌ها در این بندر	۱۱. چالش‌های ژئوپلیتیکی منطقه دریای خزر، از جمله اختلافات ارضی و جنگ قدرت منطقه‌ای

ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

گام بعدی در مرحله اول، تشکیل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) می‌باشد. این ماتریس‌ها با وزن‌دهی و امتیازگذاری عوامل، وضعیت داخلی و خارجی را به‌صورت کمی ارزیابی می‌کنند. در واقع، ماتریس‌های ارزیابی، اساس کار و نتیجه‌گیری در تجزیه و تحلیل سوات می‌باشند و به عنوان ابزاری کمی، امکان اولویت‌بندی راهبردها را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌سازند. پس از جمع‌آوری اطلاعات اولیه، جداول مربوط به ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در اختیار ۱۷ خبره مذکور به منظور تعیین ضریب و رتبه قرار گرفت که به این پرسشنامه پاسخ دادند. پرسشنامه تهیه شده از سه ستون ضرایب (وزن)، رتبه (عملکرد) و امتیاز (نمره) بوده است. ضریب هر عامل از صفر (بی‌اهمیت) تا ۱ (بسیار مهم) می‌باشد و مجموع ضرایب برابر ۱ است. این ضرایب، نشان‌دهنده اهمیت نسبی هر عامل در موفقیت به‌کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر می‌باشد. رتبه هر عامل نیز بسته به عملکرد آن بین ۱ تا ۴ است.^۱ امتیاز هر عامل نیز، حاصل ضرب ضریب (وزن) هر عامل در رتبه مربوط به آن عامل می‌باشد. در پایان، امتیازهای موزون همه عوامل موجود در ماتریس با یکدیگر جمع شده تا مجموع امتیاز موزون عوامل به‌دست آید.

۱. میانگین رتبه در جدول، به‌صورت عدد صحیح گرد شده است.

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ابزاری جهت بررسی عوامل داخلی می‌باشد. این ماتریس با هدف سنجش نقاط قوت و ضعف داخلی ایران در حوزه به‌کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر طراحی شده است.

جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

امتیاز	رتبه ۴ تا ۱	ضریب ۰ تا ۱	عوامل داخلی
نقاط قوت			
S ₁	۳	۰/۰۶	موقعیت استراتژیک ایران در جنوب خزر و دسترسی به کریدورها
S ₂	۴	۰/۰۸	نزدیکی بندر سالیانکا به بازارهای اصلی روسیه و آسیای مرکزی
S ₃	۴	۰/۰۸	اتصال ایران به شبکه حمل‌ونقل روسیه از طریق بندر سالیانکا
S ₄	۴	۰/۰۶	روابط سیاسی و امنیتی قوی با روسیه به عنوان شریک کلیدی خزر
S ₅	۳	۰/۰۶	عضویت ایران در پیمان‌های منطقه‌ای مانند شانگهای
S ₆	۴	۰/۰۲	پشتیبانی دیپلماسی اقتصادی از طریق توافق‌های دوجانبه با روسیه
S ₇	۳	۰/۰۴	وجود ذخایر انرژی مشترک در دریای خزر و تقویت همکاری‌ها
S ₈	۳	۰/۰۶	وجود تخصص فنی در مدیریت بنادر برای توسعه بندر سالیانکا
S ₉	۴	۰/۰۵	تقاضای روزافزون بازارهای اوراسیا برای کالاهای ایرانی
S ₁₀	۴	۰/۰۳	زیرساخت‌های لجستیکی موجود در شمال ایران مانند خطوط ریلی
S ₁₁	۳	۰/۰۴	تقاضای فزاینده ترانزیت کالا بین آسیا و اروپا پس از جنگ اوکراین
نقاط ضعف			
W ₁	۲	۰/۰۸	محدودیت زیرساخت‌های بندری ایران در خزر
W ₂	۲	۰/۰۶	وابستگی به فناوری خارجی برای نوسازی بنادر و لجستیک
W ₃	۲	۰/۰۶	تحریم‌های بین‌المللی محدودکننده سرمایه‌گذاری
W ₄	۲	۰/۰۵	رقابت ناکارآمد با بنادر مدرن کشورهای ساحلی خزر
W ₅	۲	۰/۰۴	کمبود سرمایه‌گذاری داخلی برای توسعه پروژه‌های بزرگ بندری
W ₆	۱	۰/۰۳	مشکلات بوروکراسی اداری در صدور مجوزهای تجاری و ترانزیت
W ₇	۱	۰/۰۲	ضعف در بازاریابی بین‌المللی بنادر ایرانی
W ₈	۲	۰/۰۲	وابستگی شدید به درآمدهای نفتی و کم‌توجهی به بخش لجستیک
W ₉	۱	۰/۰۱	چالش‌های زیست‌محیطی در خزر
W ₁₀	۱	۰/۰۱	عدم تنوع در کالاهای صادراتی ایران به بازارهای منطقه خزر
W ₁₁	۲	۰/۰۴	هزینه‌های بالای لجستیکی و حمل و نقل
۲/۸۳	—	۱.۰۰	جمع

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

این ماتریس با هدف سنجش فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی مؤثر بر به‌کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر طراحی شده است. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، از نظر و قضاوت‌های خبرگان استفاده شده است. هر عامل فرصت یا تهدید بر اساس اهمیت (ضریب) و عملکرد (رتبه) ارزیابی شده و نمره نهایی (امتیاز) محاسبه گردیده است. ضریب، نشان‌دهنده اهمیت نسبی یک عامل در موفقیت به‌کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر می‌باشد. اگر عوامل تهدیدکننده هم شدید باشند، باید به آنها ضریب بالایی داد. امتیاز هر عامل نیز از ضرب کردن ضریب در رتبه، به دست می‌آید.

جدول ۶: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

عوامل خارجی		ضریب ۰ تا ۱	رتبه ۱ تا ۴	امتیاز
فرصت‌ها				
O ₁	توسعه کریدور حمل‌ونقل شمال - جنوب با محوریت بندر سالیانکا	۰/۱۰	۴	۰/۴۰
O ₂	تسهیل دسترسی به بازارهای بزرگ روسیه و آسیای مرکزی و افزایش حجم تجارت دریایی	۰/۰۹	۴	۰/۳۶
O ₃	همکاری دوجانبه با روسیه در پروژه‌های مشترک و تقویت روابط اقتصادی و تجاری	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
O ₄	جذب سرمایه‌گذاری خارجی برای توسعه زیرساخت‌های دریایی	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
O ₅	استفاده از ظرفیت سازمان‌های منطقه‌ای برای توسعه فعالیت‌ها	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
O ₆	تنوع بخشی به کالاهای صادراتی با تمرکز بر محصولات کشاورزی و صنایع کوچک	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
O ₇	بهبود روابط با کشورهای حاشیه خزر برای ایجاد شبکه‌های لجستیکی یکپارچه	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
O ₈	استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای مدیریت هوشمند بندر و کاهش هزینه‌ها	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
O ₉	توسعه گردشگری دریایی و ایجاد مشاغل و درآمدهای مکمل	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
O ₁₀	کاهش وابستگی به بندر جنوبی ایران از طریق تقویت مسیرهای جایگزین خزر	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
O ₁₁	تقویت تبادل دانش و فناوری با تجمیع فعالیت‌ها در این بندر	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
تهدیدات				
T ₁	رقابت فزاینده بندر آستاراخان روسیه و آکتائو قزاقستان با بندر سالیانکا	۰/۰۹	۲	۰/۱۸
T ₂	تحریم‌های جدید بین‌المللی علیه ایران و روسیه	۰/۰۸	۲	۰/۱۶
T ₃	ناپایداری سیاسی در منطقه خزر مثل تنش‌های قفقاز یا اوکراین	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
T ₄	تغییرات آب‌وهوایی و کاهش سطح آب دریای خزر	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
T ₅	وابستگی بیش از حد به روسیه و ایجاد انحصارگری در بلندمدت	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
T ₆	کاهش اعتماد شرکای خارجی به دلیل ضعف در استانداردهای ایمنی و محیط‌زیستی	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
T ₇	رقابت با سایر مسیرهای تجاری بین‌المللی و کریدورهای جایگزین	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
T ₈	کاهش انگیزه همکاری‌های منطقه‌ای به دلیل کاهش قیمت جهانی انرژی	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
T ₉	چالش‌های امنیتی مثل قاچاق و تروریسم دریایی در مسیرهای تجاری خزر	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
T ₁₀	تغییر سیاست‌های روسیه نسبت به همکاری با ایران در پی تحولات جهانی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
T ₁₁	چالش‌های ژئوپلیتیکی منطقه دریای خزر، از جمله اختلافات ارضی و جنگ قدرت منطقه‌ای	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
جمع		۱.۰۰	--	۲/۷۸

مرحله دوم: مقایسه**ماتریس سوات (SWOT)**

پس از تعیین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، ماتریس سوات تشکیل می‌شود. با ترکیب این عوامل و تحلیل روابط بین آن‌ها، ماتریس سوات به تدوین استراتژی‌های مناسب و مؤثر برای استفاده از نقاط قوت، کاهش نقاط ضعف، بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها کمک می‌کند. این ماتریس متشکل از یک جدول مختصات دو بعدی است که هر یک از چهار نواحی آن نشان‌گر یک دسته استراتژی می‌باشد. در جداول زیر ابتدا استراتژی‌های چهارگانه معرفی می‌شود و سپس ماتریس سوات ترسیم می‌گردد:

جدول ۷: استراتژی‌های تهاجمی (SO)

(استفاده از نقاط قوت برای بهره‌برداری از فرصت‌ها)	
۱. اتصال کریدور شمال - جنوب با استفاده از موقعیت جغرافیایی ایران و زیرساخت‌های بندر سالیانکا	
۲. اجرای پروژه‌های مشترک با روسیه در حوزه لجستیک مثل احداث پایانه چندمنظوره در سالیانکا	
۳. جذب سرمایه‌گذاری چین در طرح کمربند و جاده بریکس برای توسعه زیرساخت‌های بندری	
۴. توسعه صادرات غیرنفتی به بازارهای اوراسیا با استفاده از دسترسی به شبکه ریلی روسیه	
۵. استفاده از سازمان همکاری شانگهای برای ایجاد توافقاتی برای ترجیحی تجاری	
۶. استفاده از موقعیت ژئوپلیتیک ایران برای جذب ترانزیت کالاهای اروپایی	
۷. تبدیل خزر به قطب گردشگری دریایی با همکاری روسیه و کشورهای ساحلی	
۸. توسعه خطوط کشتیرانی منظم بین بنادر ایرانی و سالیانکا برای کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل	
۹. استفاده از ذخایر انرژی مشترک برای تأمین مالی پروژه‌های زیرساختی	
۱۰. ایجاد مرکز لجستیک منطقه‌ای در بندر سالیانکا با مشارکت بخش خصوصی	

جدول ۸: استراتژی‌های بهبود یا محافظه‌کارانه (WO)

(استفاده از فرصت‌ها برای جبران نقاط ضعف)	
۱. نوسازی زیرساخت‌های بندری ایران با جذب سرمایه‌گذاری خارجی	
۲. جذب فناوری چینی برای رفع وابستگی به فناوری غربی در حوزه بنادر	
۳. کاهش تأثیر تحریم‌ها از طریق همکاری با سازمان‌های منطقه‌ای مانند اکو	
۴. تنوع بخشی به کالاهای صادراتی با تمرکز بر محصولات کشاورزی و صنایع کوچک	
۵. استفاده از ظرفیت دیپلماسی اقتصادی برای رفع موانع بوروکراسی اداری	
۶. همکاری با ترکمنستان و آذربایجان برای ایجاد شبکه لجستیک یکپارچه در خزر	
۷. اجرای پروژه‌های مشارکت عمومی - خصوصی برای جذب سرمایه داخلی و خارجی	
۸. استفاده از فناوری بلاکچین برای شفاف‌سازی فرآیندهای تجاری و جلب اعتماد شرکا	
۹. آموزش نیروی انسانی متخصص با همکاری دانشگاه‌های روسی و چینی	
۱۰. تسهیل مقررات گمرکی در مسیر سالیانکا با الگوبرداری از بنادر موفق خزر	
۱۱. کاهش وابستگی به نفت با توسعه خدمات بندری و لجستیک	
۱۲. بهبود بوروکراسی اداری با دیجیتالی‌سازی فرایندهای گمرکی	

جدول ۹: استراتژی‌های رقابتی یا تنوع‌بخشی (ST)

(استفاده از نقاط قوت برای مقابله با تهدیدها)
۱. تقویت روابط سیاسی با روسیه برای خنثی‌سازی تهدید رقابت بنادر دیگر مثل آکتائو
۲. تبلیغات هدفمند بین‌المللی برای معرفی مزیت‌های بندر سالیانکا در مقایسه با رقبا
۳. استفاده از موقعیت ژئوپلیتیکی ایران برای تبدیل خزر به کریدور امن انرژی
۴. ایجاد توافقی‌های امنیتی مشترک با روسیه برای مقابله با چالش‌های قاچاق و تروریسم دریایی
۵. تنوع بخشی به شرکای تجاری برای کاهش وابستگی به روسیه
۶. ارائه خدمات لجستیکی باکیفیت برای جذب کاربران از مسیرهای جایگزین
۷. استفاده از تحریم‌ها به عنوان فرصت برای توسعه فناوری‌های داخلی در مدیریت بنادر
۸. تقویت استانداردهای ایمنی و زیست‌محیطی در بنادر خزر برای جلب اعتماد سرمایه‌گذاران
۹. ایجاد صندوق ضمانت صادراتی برای کاهش ریسک‌های ناشی از ناپایداری سیاسی منطقه
۱۰. استفاده از ظرفیت‌های دیپلماتیک برای مذاکره با اتحادیه اروپا در خصوص دسترسی به بازارهای غربی

جدول ۱۰: استراتژی‌های تدافعی (WT)

(کاهش نقاط ضعف و مقابله با تهدیدها)
۱. تشکیل اتحادیه تجاری خزر با کشورهای ساحلی برای مقابله با تحریم‌ها
۲. اجرای پروژه‌های مقیاس کوچک با سرمایه داخلی برای جبران کمبود منابع مالی
۳. استفاده از فناوری‌های هوشمند برای بهبود مدیریت بنادر و کاهش هزینه‌ها
۴. آموزش دیپلمات‌های متخصص در حوزه لجستیک برای مذاکره با شرکای خارجی
۵. توسعه زیرساخت‌های جایگزین (مثل خطوط ریلی داخلی) برای کاهش وابستگی به خزر
۶. ایجاد صندوق اضطراری برای مقابله با تأثیر تغییرات آب‌وهوایی در خزر
۷. همکاری با نهادهای بین‌المللی (مثل آنکتاد) برای بهبود استانداردهای بندری
۸. تنوع بخشی به منابع درآمدی برای کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی
۹. تدوین برنامه‌های کاهش ریسک برای مقابله با نوسانات قیمت انرژی جهانی
۱۰. تقویت قوانین مبارزه با فساد اداری برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی

پس از معرفی استراتژی‌های چهارگانه، ماتریس SWOT ترسیم می‌گردد. ماتریس سوات به تحلیل عوامل داخلی و عوامل خارجی به کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر می‌پردازد. تحلیل سوات به دلیل ساختار ساده و در عین حال جامع، امکان بررسی همزمان عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) را فراهم می‌کند (گپینسکی^۱، ۲۰۲۱). این جامعیت، برای بررسی نقش بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر، که موضوعی چندبعدی و پیچیده است، بسیار مناسب است. همچنین، تحلیل سوات یک ابزار کاربردی برای برنامه‌ریزی استراتژیک است. از آنجا که به کارگیری مؤفقیت‌آمیز بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر، نیازمند تدوین استراتژی‌های بلندمدت است، این روش به ارائه راهکارهای عملی و اجرایی کمک می‌کند. و بالاخره اینکه، این روش قابلیت تطبیق با موضوعات متنوع را داشته و می‌تواند برای تحلیل ابعاد مختلف

موضوع به کار گرفته شود. در مجموع، روش تحلیل سوات به دلیل جامعیت، ساختارمند بودن و کاربردی بودن، ابزار مناسبی برای تحلیل نقش بندر سالیانکای روسیه در توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر است. این ماتریس می‌تواند به عنوان پایه‌ای برای تدوین استراتژی‌های مناسب مورد استفاده قرار گیرد. ماتریس سوات به صورت زیر نوشته می‌شود:

جدول ۱۱: ماتریس SWOT

ماتریس SWOT		نقاط قوت — S	نقاط ضعف — W
		موقعیت استراتژیک ایران در جنوب خزر و دسترسی به کریدورها نزدیکی بندر سالیانکا به بازارهای اصلی روسیه و آسیای مرکزی اتصال ایران به شبکه حمل‌ونقل روسیه از طریق بندر سالیانکا روابط سیاسی و امنیتی قوی با روسیه به عنوان شریک کلیدی خزر عضویت ایران در پیمان‌های منطقه‌ای مانند شانگهای پشتیبانی دیپلماسی اقتصادی از طریق توافق‌های دوجانبه با روسیه وجود ذخایر انرژی مشترک در دریای خزر و تقویت همکاری‌ها وجود تخصص فنی در مدیریت بندر برای توسعه بندر سالیانکا تقاضای روزافزون بازارهای اوراسیا برای کالاهای ایرانی زیرساختهای لجستیکی موجود در شمال ایران مانند خطوط ریلی تقاضای فزاینده ترانزیت کالا بین آسیا و اروپا پس از جنگ اوکراین	محدودیت زیرساخت‌های بندری ایران در خزر وابستگی به فناوری خارجی برای نوسازی بندر و لجستیک تحریم‌های بین‌المللی محدودکننده سرمایه‌گذاری رقابت ناکارآمد با بندر مدرن خزر کمبود سرمایه‌گذاری داخلی برای توسعه پروژه‌های بزرگ بندری مشکلات بوروکراسی اداری در صدور مجوزهای تجاری و ترانزیت ضعف در بازاریابی بین‌المللی بندر ایرانی وابستگی شدید به درآمدهای نفتی و کم‌توجهی به بخش لجستیک چالش‌های زیست‌محیطی در خزر عدم تنوع در کالاهای صادراتی ایران به بازارهای منطقه خزر هزینه‌های بالای لجستیکی و حمل و نقل
فرصت‌ها — O	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های ST	تهدیدات — T
توسعه کریدور حمل و نقل شمال-جنوب دسترسی به بازارهای روسیه آسیای مرکزی همکاری با روسیه در پروژه‌های مشترک جذب سرمایه‌گذاری خارجی استفاده از ظرفیت سازمان‌های منطقه‌ای تنوع بخشی به کالاهای صادراتی بهبود روابط با کشورهای حاشیه خزر استفاده از فناوری دیجیتال در مدیریت بندر توسعه گردشگری و مشاغل و درآمد مکمل کاهش وابستگی به بندر جنوبی ایران تبادل فناوری با تجویم فعالیتها در این بندر	اتصال کریدور شمال جنوب با استفاده از موقعیت ایران و زیرساخت سالیانکا اجرای پروژه‌های مشترک با روسیه در حوزه لجستیک در بندر سالیانکا جذب سرمایه‌گذاری چین در طرح کمربند بریکس در توسعه زیرساخت بندر توسعه صادرات به بازار اوراسیا با استفاده از دسترسی به شبکه ریلی روسیه استفاده از سازمان همکاری شانگهای برای ایجاد توافقات تجاری استفاده از موقعیت ژئوپلیتیک ایران برای جذب ترانزیت کالاهای اروپایی تبدیل خزر به قطب گردشگری دریایی با همکاری روسیه و کشورهای ساحلی توسعه خطوط کشتیرانی بین بندر ایران و سالیانکا برای کاهش هزینه حمل استفاده از ذخایر انرژی مشترک برای تأمین مالی پروژه‌های زیرساختی ایجاد مرکز لجستیک منطقه‌ای در بندر سالیانکا با مشارکت بخش خصوصی	تقویت روابط سیاسی با روسیه برای خنثی‌سازی تهدید رقابت بندر دیگر تبلیغات هدفمند بین‌المللی برای معرفی مزایای بندر سالیانکا در مقایسه با رقبای استفاده از موقعیت ژئوپلیتیک ایران برای تبدیل خزر به کریدور امن انرژی ایجاد توافق امنیتی با روسیه برای مقابله با چالش‌ها قاجاق و تروریسم دریایی تنوع بخشی به شرکای تجاری برای کاهش وابستگی به روسیه ارائه خدمات لجستیکی باکیفیت برای جذب کاربران از مسیرهای جایگزین استفاده از تحریم‌ها به عنوان فرصت برای توسعه فناوری داخلی مدیریت بندر تقویت استاندارد زیست‌محیطی بندر خزر برای جلب اعتماد سرمایه‌گذاران ایجاد صندوق ضمانت صادرات برای کاهش ریسک ناپایداری سیاسی منطقه استفاده از ظرفیت دیپلماتیک مذاکره با اروپا در خصوص دسترسی به بازارها	رقابت فزاینده سایر بندر با بندر سالیانکا تحریم‌های جدید علیه ایران و روسیه ناپایداری سیاسی در منطقه خزر تغییرات آب‌وهوا و کاهش سطح آب خزر وابستگی بیش از حد به روسیه کاهش اعتماد شرکا ناشی از ضعف استاندارد رقابت با سایر مسیرهای تجاری بین‌المللی کاهش انگیزه همکاری‌های منطقه‌ای چالش امنیتی مثل قاجاق و تروریسم دریا تغییر سیاست‌های روسیه نسبت به ایران چالش‌های ژئوپلیتیک منطقه دریای خزر
استراتژی‌های WO	استراتژی‌های WT		
نوسازی زیرساخت‌های بندری ایران با جذب سرمایه گذاری خارجی جذب فناوری چینی برای رفع وابستگی به فناوری غربی در حوزه بندر کاهش تأثیر تحریم‌ها از طریق همکاری با سازمان‌های منطقه‌ای مانند اگو تنوع کالاهای صادراتی با تمرکز بر محصول کشاورزی و صنایع کوچک استفاده از ظرفیت دیپلماسی اقتصادی برای رفع موانع بوروکراسی اداری همکاری با ترکمنستان و آذربایجان برای ایجاد شبکه لجستیک یکپارچه خزر اجرای پروژه‌ها مشارکت عمومی خصوصی برای جذب سرمایه داخلی و خارجی استفاده از فناوری بلاکچین برای شفاف‌سازی فرآیند تجاری جلب اعتماد شرکا آموزش نیروی انسانی متخصص با همکاری دانشگاه‌های روسی و چینی تسهیل مقررات گمرکی در مسیر سالیانکا با الگوبرداری از بندر موفق خزر کاهش وابستگی به نفت با توسعه خدمات بندری و لجستیک بهبود بوروکراسی اداری با دیجیتالی‌سازی فرایندهای گمرکی	تشکیل اتحادیه تجاری خزر با کشورهای ساحلی برای مقابله با تحریم‌ها اجرای پروژه‌های کوچک با سرمایه داخلی برای جبران کمبود منابع مالی استفاده از فناوری‌های هوشمند برای بهبود مدیریت بندر و کاهش هزینه‌ها آموزش دیپلمات متخصص در حوزه لجستیک برای مذاکره با شرکای خارجی توسعه زیرساخت جایگزین (ریلی) داخلی برای کاهش وابستگی به خزر ایجاد صندوق اضطراری برای مقابله با تأثیر تغییرات آب‌وهوایی در خزر همکاری با نهادهای بین‌المللی (مثل آنکتاد) برای بهبود استانداردهای بندری تنوع بخشی به منابع درآمدی برای کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی تدوین برنامه‌های کاهش ریسک برای مقابله با نوسانات قیمت انرژی جهانی تقویت مبارزه با فساد اداری جهت جذب سرمایه‌گذاری خارجی		

ماتریس داخلی و خارجی (IE)

پس از تعیین ماتریس سوات و تبیین استراتژی‌های نمونه، دسته استراتژی مناسب‌تر از میان استراتژی‌های چهارگانه بوسیله ماتریس داخلی و خارجی، انتخاب می‌شود. این امر منوط به امتیاز حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

است. در این ماتریس که ماتریس ارزیابی موقعیت نیز نام دارد، متوسط مجموع امتیازات جمع‌آوری شده از ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی درون ماتریس قرار می‌گیرد تا جهت میانگین مجموع امتیازات پرسش‌نامه‌های جمع‌آوری شده، نشان‌دهنده سوی تمرکز استراتژی باشد. در این پژوهش از اطلاعات مربوط به ۱۷ پرسشنامه که بین خبرگان پخش شده بود، استفاده شده است. مجموع امتیازات آن تقسیم بر تعداد پرسشنامه‌ها شده تا عدد مورد نظر به دست آید. این عدد برای ماتریس عوامل داخلی عدد ۲/۸۳ و برای ماتریس عوامل خارجی عدد ۲/۷۸ را نشان می‌دهد. با توجه به ماتریس شکل پایین، اعداد افقی که در بازه ۱ الی ۴ قرار می‌گیرد، مربوط به امتیاز ماتریس عوامل داخلی می‌باشد و در همین بازه بصورت عمودی برای امتیاز ماتریس عوامل خارجی می‌باشد. بنابراین با توجه به نمرات IFE و EFE، نوک پیکان تعیین استراتژی در ربع اول یعنی بخش استراتژی‌های تهاجمی (SO) قرار می‌گیرد.

جدول ۱۲: ماتریس ارزیابی موقعیت

عوامل داخلی (IFE)		عوامل خارجی (EFE)	
۴	استراتژی‌های تهاجمی IFE = ۲/۸۳ EFE = ۲/۷۸	۲/۵	استراتژی‌های محافظه کارانه
۲/۵	استراتژی‌های رقابتی	۱	استراتژی‌های تدافعی

مرحله سوم: تصمیم‌گیری

ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی^۱ (QSPM)

برای اولویت‌بندی استراتژی‌های انتخاب‌شده در مرحله قبلی، از ماتریس برنامه‌ریزی کمی QSPM استفاده می‌شود. جذابیت هر استراتژی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی مشخص شده و استراتژی‌های دارای جذابیت بالا به عنوان استراتژی‌های مورد تأکید و اولویت‌دار در برنامه‌ریزی‌ها تعیین می‌گردد (اعرابی، ۱۳۸۵). با عنایت به چهار دسته استراتژی در ماتریس سوات و نیز ناحیه قرار گرفتن پروژه در ماتریس داخلی و خارجی، استراتژی‌های تهاجمی جهت ارزیابی و انتخاب در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی انتخاب شدند که مربوط به منطقه تعیین‌شده در ماتریس چهارخانه‌ای داخلی و خارجی بودند. برای تهیه ماتریس برنامه‌ریزی کمی استراتژیک ابتدا عوامل داخلی و خارجی و ضرایب اهمیت هر یک از آن‌ها به ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک منتقل شده، سپس کلیه استراتژی‌های تهاجمی پیشنهاد شده، در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک فهرست شدند. برای تعیین جذابیت هر استراتژی در بین ۱۰ استراتژی تهاجمی، بنا بر اهمیت آن عامل در تدوین هر استراتژی، رتبه‌ای از ۱ تا ۴ داده شد. رتبه ۱ (عدم جذابیت)، رتبه ۲ (تا حدودی جذاب)، رتبه ۳ (جذابیت قابل قبول) و رتبه ۴ (جذابیت بسیار زیاد). برای به‌دست آوردن جمع امتیاز جذابیت^۲، ضرایب اهمیت مرحله اول در رتبه ضرب شد تا مجموع امتیاز جذابیت هریک از عوامل برای هر استراتژی به‌دست آید. از جمع امتیازهای جذابیت

1. Quantitative Strategic Planning Matrix

2. Attractiveness Score

هر ستون ماتریس برنامه‌ریزی کمی استراتژیک، امتیاز جذابیت نهایی هر یک از استراتژی‌ها به دست آمد. جمع امتیازهای جذابیت نشان‌دهنده جذابیت هر یک از عوامل در یک مجموعه از استراتژی‌ها است. امتیاز جذابیت بیشتر، نشان‌دهنده مطلوبیت استراتژی نسبت به سایر استراتژی‌ها است؛ در نتیجه، بهترین استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌کند. در ماتریس‌های استراتژیک کمی زیر، ۱۰ استراتژی تهاجمی مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱۳: ماتریس QSPM - عوامل داخلی

ضریب (وزن)	استراتژی اول		استراتژی دوم		استراتژی سوم		استراتژی چهارم		استراتژی پنجم		استراتژی ششم		استراتژی هفتم		استراتژی هشتم		استراتژی نهم		استراتژی دهم	
	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز
قوت‌ها																				
S ₁	۰/۰۶	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۳
S ₂	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۳	۰/۰۸	۴
S ₃	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۴	۰/۳۲	۴	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۴
S ₄	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۴	۰/۲۴	۲	۰/۱۲	۳	۰/۲۴	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۴
S ₅	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۳
S ₆	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۴
S ₇	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۴	۰/۱۶	۱
S ₈	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۲	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۲	۰/۱۲	۴
S ₉	۰/۰۵	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۲۰	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۲
S ₁₀	۰/۰۳	۴	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳
S ₁₁	۰/۰۴	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲	۴	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۳
ضعف‌ها																				
W ₁	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۳	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۴	۰/۲۴	۳	۰/۳۲	۴	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۳
W ₂	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۳
W ₃	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۳
W ₄	۰/۰۵	۲	۰/۱۰	۱	۰/۰۵	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۳
W ₅	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۴
W ₆	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۲
W ₇	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۲
W ₈	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۳
W ₉	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۲	۱
W ₁₀	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۳	۳	۰/۰۲	۲	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۲	۲
W ₁₁	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۲
جمع	۱۰۰	۲/۸۱	۲/۷۷	۳/۱۹	۳/۱۶	۲/۵۵	۳/۰۷	۲/۱۸	۲/۷۲	۱/۹۷	۳/۰۹									

جدول ۱۴: ماتریس QSPM - عوامل خارجی

فرصت‌ها	ضریب (وزن)	استراتژی اول		استراتژی دوم		استراتژی سوم		استراتژی چهارم		استراتژی پنجم		استراتژی ششم		استراتژی هفتم		استراتژی هشتم		استراتژی نهم		استراتژی دهم	
		رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز
فرصت‌ها																					
O ₁	۰/۱۰	۴	۰/۴۰	۴	۰/۴۰	۴	۰/۴۰	۴	۰/۴۰	۳	۰/۳۰	۴	۰/۴۰	۲	۰/۲۰	۴	۰/۴۰	۲	۰/۲۰	۴	۰/۴۰
O ₂	۰/۰۹	۴	۰/۳۶	۴	۰/۳۶	۳	۰/۲۷	۴	۰/۳۶	۳	۰/۲۷	۳	۰/۲۷	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۷	۲	۰/۱۸	۲	۰/۱۸
O ₃	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲
O ₄	۰/۰۷	۴	۰/۲۸	۳	۰/۲۱	۴	۰/۲۸	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۴	۰/۲۸	۴	۰/۲۸
O ₅	۰/۰۴	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۴	۰/۱۶	۳	۰/۱۲	۴	۰/۱۶	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲
O ₆	۰/۰۳	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
O ₇	۰/۰۴	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲	۴	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸
O ₈	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۱	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
O ₉	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۴	۰/۰۸	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
O ₁₀	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
O ₁₁	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
تهدیدات																					
T ₁	۰/۰۹	۳	۰/۲۷	۴	۰/۳۶	۳	۰/۲۷	۳	۰/۲۷	۳	۰/۲۷	۳	۰/۲۷	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۷	۲	۰/۱۸	۲	۰/۱۸
T ₂	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۳	۰/۲۴	۲	۰/۱۶	۴	۰/۳۲	۲	۰/۱۶	۳	۰/۲۴	۲	۰/۱۶	۳	۰/۲۴
T ₃	۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۲	۰/۱۰	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵
T ₄	۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۱	۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵
T ₅	۰/۰۳	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶
T ₆	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴
T ₇	۰/۰۴	۴	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۱۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۱	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
T ₈	۰/۰۲	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴
T ₉	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
T ₁₀	۰/۰۳	۳	۰/۰۹	۴	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۹	۲	۰/۰۶	۴	۰/۱۲
T ₁₁	۰/۰۲	۳	۰/۰۶	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۳	۰/۰۶
جمع	۱۰۰		۳/۲۵		۳/۲۲		۲/۹۶		۲/۹۶		۲/۹۶		۲/۹۶		۲/۹۴		۲/۸۴		۲/۲۵		۳/۴۷

حال در جدول شماره ۱۵، استراتژی‌های انتخاب شده بر اساس ماتریس SWOT و نتایج جدول QSPM با توجه به جمع امتیاز جذابیت و اولویت هر کدام از آن‌ها طبقه‌بندی می‌شود. جدول زیر، جذابیت استراتژی‌های تهاجمی نسبت به عوامل داخلی و خارجی را نشان می‌دهد. این جدول نشان می‌دهد که بر اساس ارزیابی میانگین امتیازات استراتژی‌های تهاجمی در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کم، از بین ده استراتژی تهاجمی، به کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه

تجارت دریایی ایران در دریای خزر، استراتژی ۱۰ یعنی ایجاد مرکز لجستیک منطقه‌ای در بندر سالیانکا با مشارکت بخش خصوصی، بالاترین امتیاز را کسب کرده و به‌عنوان بهترین استراتژی انتخاب‌شده، از اولویت بالایی برخوردار هست. همچنین، استراتژی ۹ نیز دارای کمترین امتیاز و اولویت می‌باشد.

جدول ۱۵: جذابیت استراتژی‌های تهاجمی

استراتژی‌های تهاجمی	امتیاز جذابیت عوامل داخلی	امتیاز جذابیت عوامل خارجی	میانگین امتیازات
استراتژی ۱۰	۳/۰۹	۳/۴۷	۳/۲۸
استراتژی ۳	۳/۱۹	۲/۹۶	۳/۰۸
استراتژی ۴	۳/۱۶	۲/۹۶	۳/۰۶
استراتژی ۱	۲/۸۱	۳/۲۵	۳/۰۳
استراتژی ۶	۳/۰۷	۲/۹۴	۳/۰۱
استراتژی ۲	۲/۷۷	۳/۲۲	۲/۹۹
استراتژی ۸	۲/۷۲	۲/۸۴	۲/۷۸
استراتژی ۵	۲/۵۵	۲/۵۷	۲/۵۶
استراتژی ۷	۲/۱۸	۲/۳۶	۲/۲۷
استراتژی ۹	۱/۹۷	۲/۲۵	۲/۱۱

استراتژی‌های تهاجمی، استراتژی‌هایی هستند که بر استفاده از نقاط قوت برای بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی متمرکز هستند. ۱۰ استراتژی تهاجمی که با توجه به ماتریس ارزیابی موقعیت به‌عنوان استراتژی‌های مناسب‌تر انتخاب شده بودند به شرح زیر می‌باشند:

۱. اتصال کریدور شمال - جنوب با استفاده از موقعیت جغرافیایی ایران و زیرساخت‌های بندر سالیانکا
 ۲. اجرای پروژه‌های مشترک با روسیه در حوزه لجستیک مثل احداث پایانه چندمنظوره در سالیانکا
 ۳. جذب سرمایه‌گذاری چین در طرح کمر بند و جاده بریکس برای توسعه زیرساخت‌های بندری
 ۴. توسعه صادرات غیرنفتی به بازارهای اوراسیا با استفاده از دسترسی به شبکه ریلی روسیه
 ۵. استفاده از سازمان همکاری شانگهای برای ایجاد توافقاتی برای ترجیحی تجاری
 ۶. استفاده از موقعیت ژئوپلیتیک ایران برای جذب ترانزیت کالاهای اروپایی
 ۷. تبدیل خزر به قطب گردشگری دریایی با همکاری روسیه و کشورهای ساحلی
 ۸. توسعه خطوط کشتیرانی منظم بین بنادر ایرانی و سالیانکا برای کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل
 ۹. استفاده از ذخایر انرژی مشترک برای تأمین مالی پروژه‌های زیرساختی
 ۱۰. ایجاد مرکز لجستیک منطقه‌ای در بندر سالیانکا با مشارکت بخش خصوصی
- شایان ذکر است در طرح‌های توسعه ملی همانند به‌کارگیری بندر سالیانکای روسیه جهت توسعه تجارت دریایی ایران در دریای خزر که از قالب یک سازمان خارج است، می‌توان توأمان از چند دسته استراتژی به منظور نیل به هدف استفاده کرد.

نتیجه‌گیری:

پس از بررسی نتایج بدست آمده از تحلیل سوات، پاسخ سوالات تحقیق مشخص گردیدند. بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)، نقاط قوت و ضعف ایران در بهره‌برداری از بندر سالیانکا برای توسعه تجارت دریایی در خزر شناسایی شدند و بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)، فرصت‌ها و تهدیدهای مؤثر معرفی گردیدند. سپس در ماتریس سوات (SWOT)، راهبردها بر اساس ترکیب عوامل داخلی و خارجی تدوین شدند. همچنین، بر اساس ماتریس ارزیابی موقعیت (IE)، استراتژی‌های تهاجمی (SO) به عنوان استراتژی‌های مناسب‌تر و اولویت‌دارتر استخراج گردیدند و سپس بر اساس ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، جذاب‌ترین استراتژی‌ها به ترتیب اولویت مشخص شدند که استراتژی ۱۰ یعنی ایجاد مرکز لجستیک منطقه‌ای در بندر سالیانکا با مشارکت بخش خصوصی، به عنوان جذاب‌ترین استراتژی معرفی گردید.

تحلیل SWOT بندر سالیانکا حاکی از آن است که موقعیت راهبردی بندر، سرمایه‌گذاری مشترک ایران و روسیه و امکان تقویت شبکه‌های تجاری منطقه‌ای، از جمله نقاط قوت و فرصت‌های کلیدی آن هستند. در عین حال، زیرساخت‌های ناکافی، هزینه‌های بالای لجستیک و چالش‌های ژئوپلیتیکی به عنوان نقاط ضعف و تهدیدات عمده برای تحقق پتانسیل‌های این بندر شناسایی شده‌اند. این یافته‌ها با برخی از تحقیقات مشابه همسو است. به طور مثال، پژوهش جعفری و ملکی (۱۳۹۹) به اهمیت همکاری‌های ایران و روسیه در حوزه انرژی و تجارت دریایی پرداخته‌اند، اما کمتر به جنبه‌های عملیاتی مانند زیرساخت‌های بندری و لجستیکی توجه کرده‌اند. این تحقیق در مقابل، با تحلیل دقیق‌تر چالش‌ها و فرصت‌های بندر سالیانکا، به شناخت جامع‌تری از نقش این بندر در تقویت موقعیت تجاری ایران در منطقه دست یافته است.

به طور کلی، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که دریای خزر، به‌ویژه بندر سالیانکا، از اهمیت راهبردی برای ایران برخوردار است. بندر سالیانکا، به دلیل موقعیت جغرافیایی استثنایی خود و نزدیکی به بازارهای روسیه و آسیای مرکزی، به عنوان یکی از ارکان کلیدی در راهبردهای توسعه تجارت دریایی ایران شناخته می‌شود. ایران می‌تواند از مزیت جغرافیایی این بندر برای تقویت تجارت و فعالیت‌های اقتصادی منطقه‌ای خود استفاده کند. این بندر پتانسیل قابل توجهی برای پیشبرد منافع تجاری ایران در منطقه دریای خزر دارد و توسعه آن می‌تواند کارایی تجاری ایران، یکپارچگی اقتصادی منطقه‌ای و جایگاه کلی ژئوپلیتیکی ایران را به میزان قابل توجهی افزایش دهد. این موقعیت راهبردی نه تنها از منافع ملی ایران حمایت می‌کند، بلکه به ثبات و رفاه منطقه نیز کمک کرده و بندر سالیانکا را به عنصری محوری در راهبرد توسعه دریایی و تجاری ایران در دریای خزر تبدیل می‌کند.

ایران با سرمایه‌گذاری در توسعه زیرساخت‌های بندری و لجستیکی در بندر سالیانکا می‌تواند این بندر را به یک مرکز مهم تجارت دریایی و حمل‌ونقل کالا تبدیل کند. این سرمایه‌گذاری‌ها می‌توانند شامل توسعه ترمینال‌های کانتینری، انبارها و تأسیسات بندری دیگر باشند. با این کار، هزینه‌های حمل‌ونقل را کاهش داده و کارایی تجاری خود را به طور چشمگیری افزایش خواهد داد. این بندر به عنوان یک هاب حیاتی در شبکه تجاری خزر عمل می‌کند و کارایی حمل‌ونقل دریایی ایران

را افزایش می‌دهد و روابط تجاری قوی‌تر با روسیه و کشورهای آسیای مرکزی را تقویت می‌کند. موفقیت این راهبرد نه تنها سهم ایران در بازارهای اوراسیا را افزایش می‌دهد، بلکه وابستگی اقتصاد کشور به مسیرهای سنتی تجارت را کاهش خواهد داد. نوسازی ناوگان دریایی و بهره‌برداری از فناوری‌های پیشرفته دریایی نیز می‌تواند به انعطاف‌پذیری اقتصادی کشور کمک کرده و هزینه‌های لجستیکی را کاهش دهد. علاوه بر این، تحولات ژئوپلیتیکی منطقه و رقابت‌های بین‌المللی می‌تواند تأثیرات منفی بر اجرای این راهبرد بگذارد. در این راستا، ایران باید با تمرکز بر بهبود زیرساخت‌ها و تقویت همکاری‌های دوجانبه با روسیه و کشورهای همسایه از فرصت‌های موجود بهره‌برداری کرده و چالش‌ها را مدیریت کند و از ژئوپلیتیک به ژئواکونومیک گذر کند. همکاری‌های ایران و روسیه در خصوص بندر سالیانکا می‌تواند به تقویت روابط اقتصادی و تجاری دو کشور، حفظ منافع اقتصادی متقابل و افزایش سطح رفاه و ثبات منطقه‌ای منجر شود.

پیشنهادهات:

با توجه به ماتریس ارزیابی موقعیت (IE)، استراتژی‌های تهاجمی (SO) که به معنی استفاده از نقاط قوت ایران برای بهره‌برداری از فرصت‌های به‌کارگیری بندر سالیانکا جهت توسعه تجارت دریایی در خزر است، به‌عنوان استراتژی درست و مناسب‌تر انتخاب شدند که از تکرار آن در اینجا پرهیز می‌شود.

در رابطه با پیشنهادات سیاستی نیز در کوتاه‌مدت ایران می‌تواند از دو راهکار امضای توافق‌نامه‌های ترجیحی تجاری با روسیه برای تسهیل تردد کالا از بندر سالیانکا و نیز راه‌اندازی خط کشتیرانی منظم بین بندر ایرانی خزر و سالیانکا استفاده کند. در میان‌مدت نیز از دو راهکار جذب سرمایه‌گذاری چین در مدرنیزاسیون زیرساخت‌های بندری ایران و آموزش نیروی انسانی متخصص در حوزه لجستیک با همکاری دانشگاه‌های روسی بهره‌جوید. و در بلندمدت هم از دو راهکار تبدیل دریای خزر به کریدور چندوجهی انرژی و تجارت با محوریت ایران و روسیه و نیز ایجاد یک اتحادیه اقتصادی خزر با مشارکت کشورهای ساحلی به‌منظور مقابله با چالش‌های ژئوپلیتیکی و تقویت ثبات منطقه‌ای استفاده کند.

منابع:

- اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۵). درس‌نامه برنامه‌ریزی استراتژیک. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- بانویی، علی‌اصغر، و فهیمی، بهاره. (۱۳۹۸). رابطه بین جدول داده- ستانده چند منطقه‌ای و اقتصاد فضا در نظریه جغرافیای اقتصادی جدید. (NEG)، تحلیل‌های اقتصادی توسعه ایران، ۷ (۱)، ۱۳۲-۱۰۷.
- بدیعی ازندهی، مرجان، و حسینی نصرآبادی، نرجس سادات. (۱۳۹۹). رویکرد سیستمی به شهر به مثابه یک سیستم سیاسی فضایی از دیدگاه کوهن و سوگا. فصلنامه بین‌المللی ژئوپلیتیک، ۱۶ (۵۸)، ۱۸۶-۱۵۷.
- رضوانی، م. ر (۱۳۸۷). توسعه گردشگری روستایی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران، ۹۳۳ ص.
- رفعت، منیره. (۱۴۰۰). تحلیل جایگاه تجاری ایران و شرکای آن در غرب آسیا بر اساس شاخص‌های وزن‌دار شبکه تجاری. نظریه‌های کاربردی اقتصاد، ۸ (۱)، ۱۶۴-۱۴۵.

- صداقی، سیده معصومه، فصیحی کرمی، هدا، و زارع، سامان. (۱۴۰۲). نقش بنادر کوچک استان بوشهر در شبکه حمل و نقل دریایی مجله علوم و فنون دریایی، ۲۲ (۲)، ۹-۱.
- کفیلی، وحید، و مطلبی، محمدعلی. (۱۳۹۹). بررسی جایگاه حمل و نقل دریایی ایران در اقتصاد ایران و عرصه جهانی. فصلنامه اقتصاد دفاع و توسعه پایدار، ۴ (۱۴)، ۱۱۷-۱۴۰.
- کوهبر، محمدمین، و یوسفی، همایون. (۱۴۰۰). بررسی پویایی بین حمل و نقل دریایی، تراز تجاری و رشد اقتصادی. مجله علوم و فنون دریایی، ۲۳ (۴)، ۷۲-۵۹.
- Acciaro, M., & McKinnon, A. C. (2013). Efficient hinterland transport infrastructure and services for large container ports, The International Transport Forum, Discussion Paper 19.
- Akbulaev, N., & Bayramli, G. (2020). Maritime transport and economic growth: Interconnection and influence (an example of the countries in the Caspian Sea coast: Russia, Azerbaijan, Turkmenistan, Kazakhstan, and Iran). *Marine Policy*, 118, 104005. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2020.104005>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill.
- Benayoune, A. (2023). Port 4.0: Integrating advanced technologies to transform port operations. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
- Cao, L. (2020). Changing port governance model: Port spatial structure and trade efficiency. *Journal of Coastal Research*, 95, 963-968.
- Cirannek, V. (2009). From trade and spatial theory to the new economic geography (NEG). *Urban Economics & Regional Studies eJournal*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1523426>
- Conway, D. (1989). The geography of urban-rural interaction in developing countries.
- Eckhardt, S., Dinh, V. T., Feige, A. I. D. K., Pham, D. M. C., & Oh, J. E. (2018). Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments - Special focus: Reform priorities for reducing trade costs and enhancing competitiveness in Vietnam.
- Gapinski, Valentin K. (2021), "SWOT Analysis: A Theoretical Review", *Journal of International Studies*, Vol 14, Issue 1, Pp: 23-37.
- Jafari, H., & Loyes, C. (2013). Strategic analysis of seaports using multiple-criteria decision-making methods and SWOT. *Journal of Asian Business Strategy*, 3(7), pp: 182-191.
- Kazantsev, A. (2008). Russian policy in Central Asia and the Caspian Sea region. *Europe-Asia Studies*, 60(6), 1073-1088. <https://doi.org/10.1080/09668130802180983>
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1977). *Power and Interdependence: World Politics in Transition*. Boston. Little, Brown and Company.
- Khan, Z., Khan, K. H., & Koch, H. (2023). Aggregating an economic model and GIS to explore trade potentials of India-Caspian countries and a way forward for INSTC. *Research in Globalization*, 7, 100154. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2023.100154>
- Lam, J. S. L., & Notteboom, T. (2014). The Greening of Ports: A Comparison of Sustainability Initiatives. *Journal of Transport Geography*, 35, pp: 41-53.

- Luttwak, E. N. (1990). From Geopolitics to Geo-Economics. *National Interest*, (۲۰), pp: 17–23.
- Mackinder, H. J. (1904). The Geographical Pivot of History. *The Geographical Journal*, 23(4), pp: 421–437.
- Matsuyama, Kiminori (1999). Geography of the world economy. Discussion Papers, Northwestern University, 1239.
- Mossay, Pascal & Picard, Pierre M. (2020). *The contribution of new economic geography*. Oxford University Press.
- Overman, H. G., Redding, S. J., & Venables, A. J. (2001). The economic geography of trade, production, and income: A survey of empirics. International Trade, London, Centre for Economic Performance. London School of Economics and Political Science.
- Rezaeinejad, Ismael (2023). Analytical study of the international economic policies of Iran and Russia: A move to bilateral cooperation under sanctions. *Review of Business and Economics Studies*. 10(4), pp: 36-44.
- Rodrigue, J. P., & Notteboom, T. (2009). *The Geography of Transport Systems*, Third edition. New York. Publisher: Routledge.
- Rza Hasanov, A. H., & Huseynov, A. (2023). The changing role of customs: Alignment of customs services with international supply chains. *PAHTEI-Proceedings of Azerbaijan High Technical Educational Institutions*.
- Singh, A. (2010). “Dark chill in the Persian Gulf” – Iran's conventional and unconventional naval forces. *Maritime Affairs: Journal of the National Maritime Foundation of India*, 6(2), 108-132. <https://doi.org/10.1080/09733159.2010.559788>
- Taghvaaee, V. M., Nodehi, M., Saber, R. M., & Mohebi, M. (2022). Sustainable development goals and transportation modes: Analyzing sustainability pillars of environment, health, and economy. *World Development Sustainability*, 1, 100018. <https://doi.org/10.1016/j.wds.2022.100018>