



سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران
مدیریت هماهنگی ترویج کشاورزی

توسعه زنجیره ارزش محصولات کشاورزی (مفاهیم، ساختار و الزامات)



تهیه کنندگان:

علی اسداله پور - حسن اسدپور

اعضای هیات علمی مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی مازندران

سال ۱۴۰۱



توسعه زنجیره ارزش محصولات کشاورزی مفاهیم، ساختار و الزامات

تهیه کنندگان:

علی اسداله پور - حسن اسدپور

اعضای هیات علمی مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی مازندران

سال ۱۴۰۱

مخاطبین نشریه:

- فعالان اقتصادی در حوزه صادرات و تجارت کشاورزی
- تولیدکنندگان انواع محصولات کشاورزی
- مدیران کارخانجات صنایع فرآوری و تبدیلی محصولات کشاورزی
- فروشندگان محصولات کشاورزی
- کارآفرینان و استارت‌آپ‌های بخش کشاورزی
- مدیران، کارشناسان و مروجان کشاورزی
- اعضای تشکلهای، تعاونی‌ها و اتحادیه‌های بخش کشاورزی



اهداف رفتاری نشریه:

- خوانندگان عزیز، شما با مطالعه این نشریه با موارد ذیل آشنا می شوید:
- تعریف و مفهوم ارزش و زنجیره ارزش
- تفاوت زنجیره ارزش با زنجیره عرضه محصولات کشاورزی
- حلقه‌های مدل زنجیره ارزش محصولات کشاورزی و کارکردهای آن‌ها
- مزایای زنجیره ارزش محصولات کشاورزی
- ساختار زنجیره ارزش محصولات کشاورزی
- الزامات توسعه زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی

شناسنامه:

عنوان نشریه : توسعه زنجیره ارزش محصولات کشاورزی مفاهیم، ساختار و الزامات

تهیه و تنظیم: علی اسداله پور - حسن اسدپور

تنظیم متن، ساده نویسی و ویراستاری: محمدرضا زلیکانی

ناشر: مدیریت هماهنگی ترویج کشاورزی مازندران

گرافیک و صفحه آرایی: مهرک ملکی راد

شمارگان: ۱۰۰۰

نوبت چاپ: اول

قیمت: رایگان

نشانی: ساری، میدان امام خمینی، ابتدای بلوار دانشگاه، سازمان جهاد کشاورزی

مازندران، مدیریت هماهنگی ترویج کشاورزی، اداره رسانه‌های آموزشی

تلفن: ۳۳۳۶۹۴۱۰ - ۰۱۱

این نشریه با شماره ۴۰۱/۱۲۲۹۶۸/۵ در تاریخ ۱۴۰۱/۷/۲۷ در دبیرخانه شورای

تولید رسانه‌های ترویجی جهاد کشاورزی مازندران به ثبت رسیده است.

فهرست

صفحه

عنوان

۵	مقدمه
۶	مهم ترین مسائل بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی
۷	مفهوم ارزش و قیمت در بازاریابی
۸	تعریف زنجیره ارزش محصولات کشاورزی
۹	اهمیت زنجیره ارزش
۱۱	تفاوت زنجیره عرضه و زنجیره ارزش
۱۲	ساختار زنجیره ارزش محصولات کشاورزی
۱۴	حوزه های فرآیندی مأموریت های اصلی
۱۹	حوزه های فرآیندی مأموریت های پشتیبانی
۲۱	استفاده از زنجیره ارزش پورتر در کسب و کارهای کشاورزی
۲۲	ساختار مناسب توسعه زنجیره های کشاورزی
۲۳	الزامات توسعه زنجیره های ارزش محصولات کشاورزی
۳۳	منابع

مقدمه

متأسفانه در کنار سیر صعودی تولیدات بخش کشاورزی در ایران، به موازات آن به مباحث بازاریابی و بازاریابی و ساختارهای لازم آن جهت تنظیم و توزیع مناسب محصولات با شیوه‌های مدرن توجه نشده است. چراکه در حال حاضر، یکی از مشکلات اصلی در این حوزه، عمدتاً بازاریابی ناکارآمد و به موقع محصولات است.

به عقیده بسیاری از اقتصاددانان کشاورزی، نظام بازار و توزیع محصولات کشاورزی در ایران، بسیار بغرنج و ناکارآمد است، به طوری که این بازار از نوسانات شدید قیمتی رنج می برد و نارضایتی هر دو سوی بازار یعنی مصرف کننده و تولید کننده را فراهم می کند. این بازار گاهی با مازاد و گاهی با کمبود عرضه مواجه هست و نقش دلالت در این بازار نه به منظور ارائه خدمات بلکه به منظور سوداگری و احتکار بسیار پررنگ است. ناپایداری در صادرات محصولات کشاورزی به دلیل عوامل متعدد هم باعث از دست رفتن بازارهای کشورهای هدف و متضرر شدن تولیدکنندگان و صادرکنندگان شده است. لذا به دلیل عدم تعادل عرضه و تقاضا و نبود زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی هرزمان شاهد اخبار ناگوار از نوسان شدید قیمت‌ها و نارضایتی تولیدکنندگان، مصرف‌کنندگان، صادرکنندگان و سایر عوامل بازار هستیم.

بنابراین، برای جبران این نقیصه یعنی برقراری ارتباط بین تولیدکنندگان و عناصر بازار در بخش کشاورزی و همینطور تسهیل امکان مبادله کالا، پول و اطلاعات بین فروشندگان محصول و خریداران به یک نظام جامع زنجیره ارزش بر مبنای فن‌آوری اطلاعات و بر خط نیاز است. توسعه و مقاوم‌سازی زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی می‌تواند به عنوان یک ابزار قدرتمند در راستای کاهش فقر و مبارزه با چالش امنیت غذایی و تاب‌آوری در مواقع بحرانی و شوک‌ها، مورد توجه قرار گیرد و به اجرای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی با نگاه بر درون و برون کمک کند و بی‌توجهی به آن باعث کاهش سرمایه‌گذاری و از بین رفتن فرصت‌های شغلی می‌شود.

مهمترین مسائل بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی

بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی در کشور دارای مسائل و مشکلات متعددی است که در زیر مهمترین آنها، بیان شده است:

- * عدم یکپارچگی بین عناصر و سازمان‌های درگیر در بازرگانی محصولات کشاورزی.
- * حاشیه زیاد بازار و تفاوت بالای قیمت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان.
- * عدم شفافیت و مشکل در دسترسی به اطلاعات در مورد کالاهای مورد نیاز در کشور
- هدف بر اساس سلیقه مصرف‌کنندگان، نوع بسته‌بندی و استانداردهای کیفی مورد نظر در کشورهای هدف صادراتی.
- * مشکل جریان مالی یا نقل و انتقال پول از کشورهای هدف به ایران و برعکس.
- * رقابت منفی بین صادرکنندگان محصولات کشاورزی در مرزهای خروجی کشور در خصوص اعلام قیمت‌های متفاوت محصول.
- * منسجم نبودن زنجیره‌ها یا عدم وجود زنجیره و یا وجود حلقه‌های ضعیف در طول زنجیره مثل لجستیک، صنایع فرآوری و تبدیلی.
- * ارزش افزوده ناکافی در بخش کشاورزی و در طول زنجیره‌های ناقص.
- * مشکل در تأمین کالا در حجم زیاد با کیفیت و قیمت مشخص در زمان‌بندی‌های منظم.
- * ارتباطات ضعیف بین تولیدکنندگان، تأمین‌کنندگان کالا، بازاریابان، شرکتهای خدمات فرآوری، سیستم‌های لجستیک، سیستم‌های حمایت و پشتیبانی، گروه‌های تحقیقاتی، آموزشی و ترویجی.
- * ضعف در رقابت‌پذیری محصولات صادراتی ایران در بازارهای جهانی.
- * ضایعات و تلفات بالای محصولات در مراحل مختلف تولید، حمل و نقل، انبارداری و ذخیره‌سازی.
- * پایین بودن ضریب نفوذ دانش، تکنولوژی و مدیریت مزرعه و بازار به تولیدکنندگان.
- * پایین بودن ضریب نفوذ سرمایه به تولیدکنندگان و سایر مشارکت‌کنندگان در زنجیره.

* ضعیف بودن عملکرد تعاونی‌های تولید و روستایی و اتحادیه‌های مرتبط با کشاورزی.

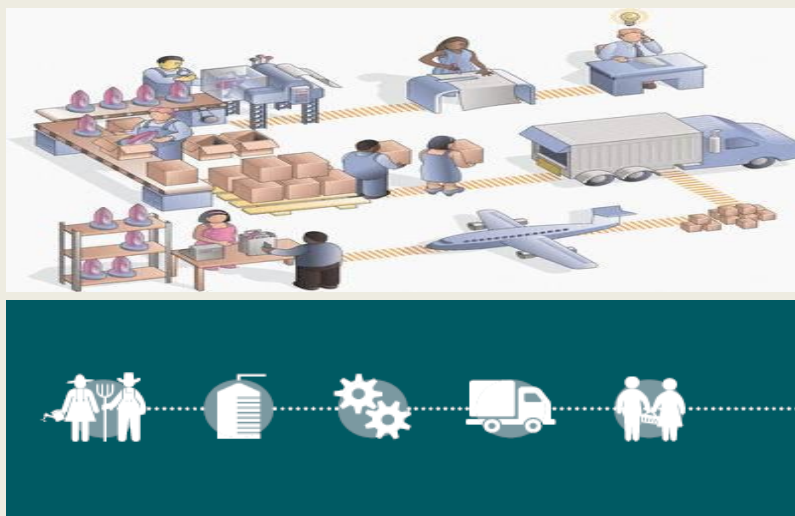


مفهوم ارزش و قیمت در بازاریابی

ارزش مفهوم بسیار ذهنی و کیفی است و برای افراد مختلف معانی مختلف دارد. اساساً مفهوم ارزش تعاریف بازاریابی را متحول کرده است و مفهومی جدید به شاخص‌های اقتصادی از جمله قیمت، هزینه، درآمد و سود داده است. بر همین اساس، بازاریابی فرآیندی مدیریتی- اجتماعی برای رفع نیاز از طریق تولید و مبادله ارزش است. در این تعریف بر مفهوم ارزش تأکید شده است. ارزش مفهومی فراتر از قیمت کالا و خدمات است. ارزش، ترکیب مناسبی از کیفیت، خدمات، قیمت، زمان و ... برای بازار هدف است. هدف در بازاریابی ایجاد و ارائه ارزش برای مشتری است. در واقع قیمت آن چیزی است که مشتری پرداخت می‌کند و ارزش آن چیزی است که مشتری دریافت می‌کند.

تعریف زنجیره ارزش محصولات کشاورزی

زنجیره ارزش، مجموعه عملیاتی است که در یک فرآیند (کشاورزی، صنعت و خدمات) به صورت زنجیرگونه کنار هم قرار می‌گیرند تا به خلق ارزش منجر شود. محصولات از حلقه‌های این زنجیره عبور می‌کنند و در هر حلقه، ارزشی به محصول نهایی افزوده می‌شود. فعالیت اجزای زنجیره در کنار خدمات دهندگان به آنها (به ویژه دولت) در مجموع رقابت‌پذیری یا عدم رقابت‌پذیری یک صنعت را موجب می‌شود. به عبارت دیگر؛ به مجموعه اقداماتی که در یک کسب و کار به صورت زنجیروار انجام می‌گیرد تا برای مشتریان خود ارزش خلق نماید، زنجیره ارزش گویند. محصولات از حلقه‌های به هم پیوسته این زنجیر عبور می‌کنند و در هر حلقه ارزشی به محصول نهایی افزوده می‌شود.



تصویر ۱ - حلقه های زنجیره ارزش

اهمیت زنجیره ارزش

زنجیره ارزش کارآمد محصولات کشاورزی می‌تواند نقش کلیدی در کاهش فقر و امنیت و اقتدار غذایی در کشور ایفاء نماید و پتانسیل ذاتی و بالقوه برای توسعه فرصت‌های شغلی و ایجاد ارزش افزوده را دارد. در حال حاضر تعدادی از تصمیم‌گیرندگان بخش کشاورزی، توسعه کشت و صنعت محصولات مختلف با تأکید بر بهبود مؤثر در زنجیره ارزش محصولات بخش کشاورزی را راهبردی در جهت رفع مشکلات موجود می‌دانند. این رویکرد می‌تواند رابطه‌ای پایدار میان بازیگران و یا عاملان زنجیره ارزش برقرار کرده و با افزایش تولید و کاهش ضایعات در مراحل برداشت و پس از برداشت، افزایش امنیت غذایی را به دنبال داشته باشد.

برای فهم اینکه چگونه می‌توان یک زنجیره ارزش را در یک کسب و کار تحلیل نمود، می‌بایست در درجه اول، زنجیره ارزش مشخص شود. یک زنجیره ارزش طیف کاملی از فعالیت‌ها شامل طراحی، تولید، بازاریابی و توزیع را در برمی‌گیرد که کسب و کارها برای تبدیل یک محصول یا خدمت از «تولیدکننده کالا و خدمات» به «مشتري» باید بهترین مسیر با حداکثر کارایی را طی نماید. برای شرکت‌هایی که کالا تولید می‌کنند، زنجیره ارزش با مواد خام مورد استفاده برای ساخت محصول‌شان آغاز می‌شود و هر آنچه تا قبل از اینکه به مشتری فروخته شود، به آن اضافه می‌شود را در برمی‌گیرد.

فرآیند نظم‌دهی واقعی به همه‌ی این فعالیت‌ها برای اینکه بتوانند به درستی تحلیل شوند را مدیریت زنجیره ارزش می‌نامند. هدف مدیریت زنجیره ارزش، اطمینان از این است که افراد مسئول در هر مرحله از زنجیره ارزش با یکدیگر ارتباط دارند و کمک می‌کنند محصول با روالی صحیح و در سریع‌ترین زمان ممکن به دست مشتری برسد.

با تحلیل زنجیره ارزش و تعیین رویکردها، سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه آن در بخش کشاورزی، می‌توان با شناخت دقیق‌تری مسایل بخش کشاورزی را تحلیل نموده و راهکارهای مناسب را برای توسعه و بهبود فضای کسب و کار پیشنهاد داد. هدف اصلی

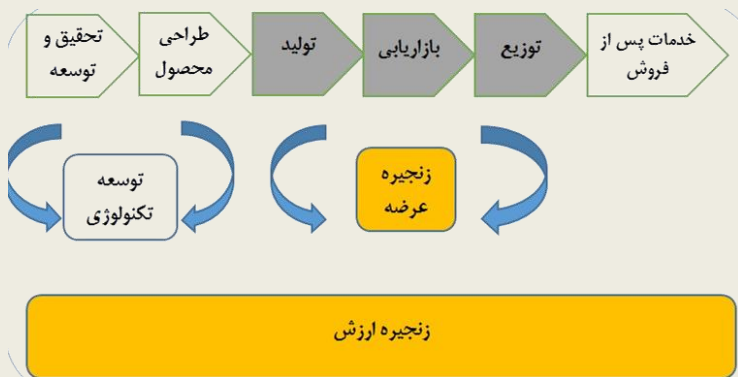
تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش ابتدا یافتن مهمترین تنگناها و سپس برطرف کردن آنها به شیوه‌ای سیستماتیک است. این تنگناها می‌تواند موضوعات مربوط به عملکردها، بازیگران، ارتباطات بین آنها یا حتی عوامل خارجی مانند سیاست و زیرساخت‌ها باشند. ترسیم و تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش به ذینفعان کمک می‌کند تا چشم‌انداز و اهداف مشترکی را شناسایی کرده و استراتژی‌های مداخله‌ای را برای رسیدن به این اهداف توسعه دهند. به طور قطع کاربرد سیاست‌های حمایتی مناسب در هر مرحله از زنجیره ارزش یک محصول منطبق با شرایط آن مرحله منجر به بسط و توسعه آن زنجیره و به عبارتی بهبود زنجیره ارزش محصول مورد نظر خواهد شد. بالطبع منافع توسعه زنجیره ارزش محصول نصیب عوامل و بازیگران آن زنجیره می‌شود.

آمار و ارقام نشان از ضعف کشورهای در حال توسعه در ایجاد ارزش افزوده محصولات کشاورزی دارد به طوری که در کشورهای با درآمد بالا از هرتن محصولات کشاورزی حدود ۱۸۵ دلار آمریکا و در کشورهای در حال توسعه حدود ۴۰ دلار ارزش از طریق فرآوری حاصل می‌شود. همچنین در کشورهای توسعه یافته بالغ بر ۹۸ درصد از تولیدات کشاورزی وارد فرآیند صنایع کشاورزی شده در صورتی که این رقم برای کشورهای در حال توسعه ۳۸ درصد است. از سوی دیگر؛ در توسعه یافته‌ترین کشورها با ایجاد زنجیره ارزش که امکان جذب کالا در مواقع عرضه زیاد آن و یا ارسال و وارد کردن کالا در مواقع کمبود آن به میزان پنج تا ۱۰ درصد، را داشته باشد، امکان تنظیم بازار، کنترل قیمت و جلوگیری از نوسان به نفع تولیدکننده امکان‌پذیر می‌گردد.

بنابراین توجه به زنجیره ارزش محصولات کشاورزی می‌تواند منافع اقتصادی متعددی از قبیل کارایی و رقابت‌پذیری، خلق ارزش افزوده، ایجاد اشتغال، کاهش هزینه‌های عملیاتی و بهبود عملکرد و بهره‌وری را برای بخش کشاورزی به ارمغان آورد.

تفاوت زنجیره عرضه و زنجیره ارزش

زنجیره ارزش شکل تکامل یافته‌تر زنجیره عرضه است که از طراحی و برنامه‌ریزی برای تولید محصول شروع تا مصرف کننده و خدمات پس از فروش پایان می‌یابد. تصویر ۲ تفاوت زنجیره عرضه و زنجیره ارزش را به خوبی روشن می‌کند.



تصویر ۲- تفاوت زنجیره عرضه و زنجیره ارزش

در زنجیره عرضه تمرکز بر جریان فیزیکی کالا و محصول است در حالی که در زنجیره ارزش تمرکز بر جریان ارزش (مالی) و جریان اطلاعات است. در زنجیره ارزش تمام جریان‌ها از جمله جریان فیزیکی کالا و نهاده‌ها، اطلاعات و جریان مالی هر حلقه مورد تأکید می‌باشد. به طور خلاصه تفاوت‌های زنجیره عرضه و زنجیره ارزش در جدول ۱ خلاصه شده است.

ویژگی از منظر	زنجیره عرضه	زنجیره ارزش
به اشتراک گذاری اطلاعات	کم یا هیچ	گسترده
مبنای تمرکز ارزش	هزینه / قیمت	ارزش / کیفیت
محصول	کالا	محصولات متفاوت
ارتباط	فشار عرضه	کشش تقاضا
ساختار سازمانی	مستقل	وابستگی متقابل
فلسفه	بهینه سازی خود	بهینه سازی زنجیره
چگونگی ارزش	استخراج ارزش	خلق ارزش
نوع معامله	یغماگری، چپاولگری	مبتنی بر ارزش
استراتژی	برد-باخت	برد-برد
میزان انحصارگری	اغلب ویژگی انحصار	کمک به تعادل قدرت
اطلاعات	بعضی اوقات پنهانی	شفاف

مأخذ: حسن پور و زارع، ۱۳۹۹

ساختار زنجیره ارزش محصولات کشاورزی

همانگونه که بیان شد؛ زنجیره ارزش مجموعه ای از فعالیت‌هایی است که سبب می‌گردد تا در فرآیند انجام کار، ارزش واقعی محصول و یا خدمت را در جریان تأمین، تولید و توزیع به شکل علمی تحلیل نمود تا ارزش افزوده بیشتری برای ذینفعان، به خصوص مشتریان ایجاد شود. در ضمن، بقای یک سازمان یا شرکت را در فضای رقابتی تضمین می‌نماید.

شرکت‌ها در چرخه تولید خود بدنبال راهی برای افزایش میزان سود هستند. در تمامی مراحل تولید از تأمین مواد اولیه تا عرضه محصول و خدمات پس از فروش این سود را می‌توان جستجو کرد. برای اینکار ابتدا باید فعالیت‌های هر بخش را شناسایی کرد و تجزیه و تحلیل نمود. سپس میزان ارزش افزایی هر فعالیت را بدست آورد و نسبت آن را در ارزش افزوده نهایی محصول محاسبه کرد.

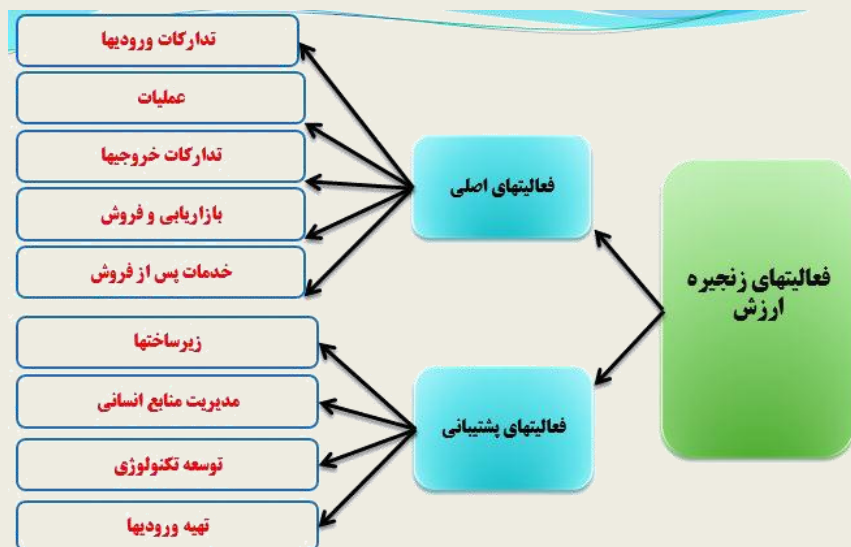
مدل زنجیره ارزش پورتر یکی از مدل‌های موفق در این زمینه است. این مدل، در ابتدا برای بنگاه‌های تولیدی ارائه شد و مورد استفاده قرار گرفت، ولی بر اساس نوع و چارچوب نگرش آن، قابلیت استفاده در سازمان‌های غیرتولیدی و با مأموریت و اهداف متفاوت از جمله خدماتی را داشته و نوعی انسجام فکری و عملی را ایجاد می‌کند.



تصویر ۴ - مدل زنجیره ارزش پورتر

براساس مدل زنجیره ارزش پورتر، زنجیره ارزش حوزه‌های کاری یک سازمان یا شرکت به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند که شامل: حوزه‌های کاری مربوط به مأموریت‌های اصلی و مأموریت‌های پشتیبانی است. هر کدام از این دو گروه نیز به نوبه خود دسته‌بندی معینی دارند که در تصویر ۳ نشان داده شده است. این حوزه‌های کاری به تنهایی و در پیوند با یکدیگر برای سازمان ارزش اقتصادی تولید می‌نمایند. مجموعه این حوزه‌های

کاری، زنجیره ارزش سازمان را تشکیل می‌دهند. در واقع ارزش‌های ایجاد شده در فعالیت‌ها و وظایف مختلف منجر به شکل‌گیری ارزش در کل سازمان یا شرکت می‌شود.



تصویر ۵- تفکیک فعالیت‌های اصلی و پشتیبان در زنجیره‌های ارزش

حوزه‌های فرآیندی مأموریت‌های اصلی

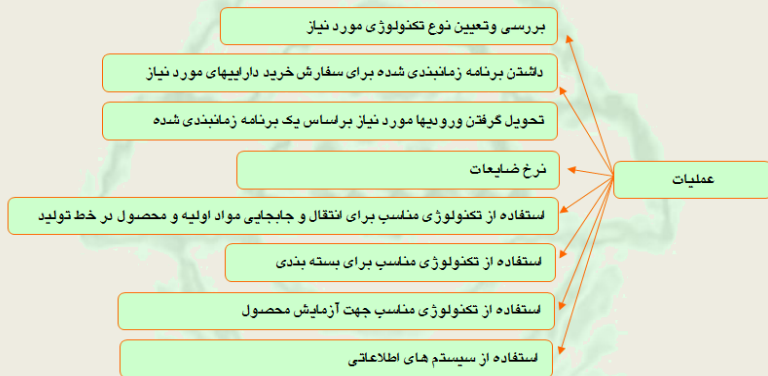
حوزه‌های کاری فعالیت‌های اصلی به آن دسته از حوزه‌های کاری زنجیره ارزش سازمان اطلاق می‌گردد که در جهت مأموریت و اهداف سازمان بوده و به‌عنوان مثال در بنگاه‌های تولیدی شامل ساخت فیزیکی کالا (تولید یا خدمت)، فروش (عرضه) و انتقال آن به مصرف‌کننده و نیز خدمات بعد از فروش می‌شوند. این حوزه‌های کاری که در واقع عملیات روزمره و جاری سازمان را شامل می‌شوند خود به پنج دسته قابل تقسیم هستند (تصویر ۴).

- **تدارکات ورودی:** فعالیت‌های لجستیک داخلی یا همان تدارکات درون سازمانی شامل دریافت، انبارداری و کنترل موجودی مواد اولیه یک شرکت است؛ ارتباط با تهیه‌کنندگان نیز جزئی از این فعالیت محسوب می‌شود. برای مثال تدارکات داخلی یک فروشگاه آنلاین شامل دریافت و انبار محصولات تولید شده در کارخانه می‌باشد.
 - **عملیات تولیدی:** به فرآیند تولید محصول از مواد اولیه فعالیت‌های عملیاتی می‌گویند که در طی آن تمام ورودی‌های یک سازمان به محصول نهایی تبدیل خواهند شد. برای مثال فعالیت عملیاتی یک کمپانی که در زمینه فروش محصولات آنلاین کار می‌کند شامل برنדיنگ، لیبل زدن و بسته بندی چند محصول برای افزودن ارزش به آن خواهد بود.
 - **تدارکات خروجی:** تمام فعالیت‌هایی که برای توزیع محصول در بین مصرف‌کنندگان انجام می‌شود را فعالیت‌های تدارکات یا لجستیک خارجی می‌گویند که شامل تحویل، انبارداری و توزیع محصول است. برای مثال، انبارداری کالاهای ارسالی یا حمل و نقل محصولات را می‌توان به عنوان تدارکات خارجی یک فروشگاه آنلاین در نظر گرفت.
 - **بازاریابی و فروش:** استراتژی‌هایی مانند تبلیغات و قیمت‌گذاری که برای بهتر دیده شدن محصول و جذب مشتریان هدف مورد استفاده قرار می‌گیرد را فعالیت‌های بازاریابی و فروش می‌گویند؛ به عبارت دیگر تمام فعالیت‌هایی که صرف متقاعد سازی مشتری برای خرید محصولات از یک کمپانی می‌شود را می‌توان به عنوان فعالیت‌های بازاریابی و فروش در نظر گرفت.
- به عنوان مثال تبلیغات مجازی و راه‌اندازی کمپین ایمیل مارکتینگ در یک کمپانی فروش محصولات آنلاین مصداق بارز فعالیت‌های بازاریابی و فروش به شمار می‌روند.

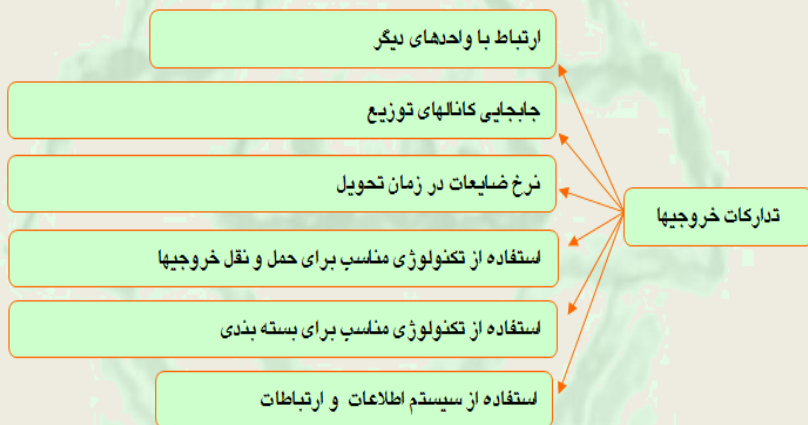
- خدمات پس از فروش: تمام فعالیتهایی که باعث بهبود تجربه خرید مشتری شوند را خدمات می‌نامند که شامل سرویس پاسخگویی به مشتریان، تعمیر و نگهداری، بازپرداخت و مبادله است. برای مثال فعالیت هایی نظیر ارائه خدمات گارانتی، تعمیر و جابجایی در کمپانی فروش محصولات دیجیتالی آنلاین، را می‌توان به عنوان خدمات در نظر گرفت.



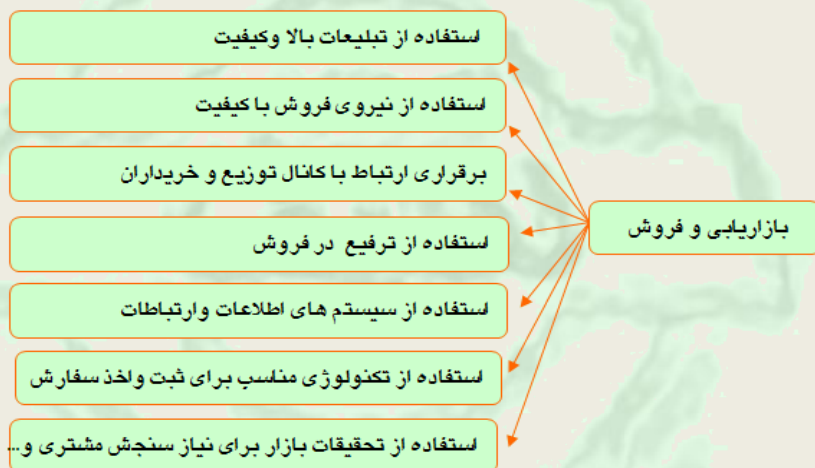
تصویر ۶- مهمترین کارها در فعالیت اصلی تدارکات و ورودی ها در زنجیره ارزش



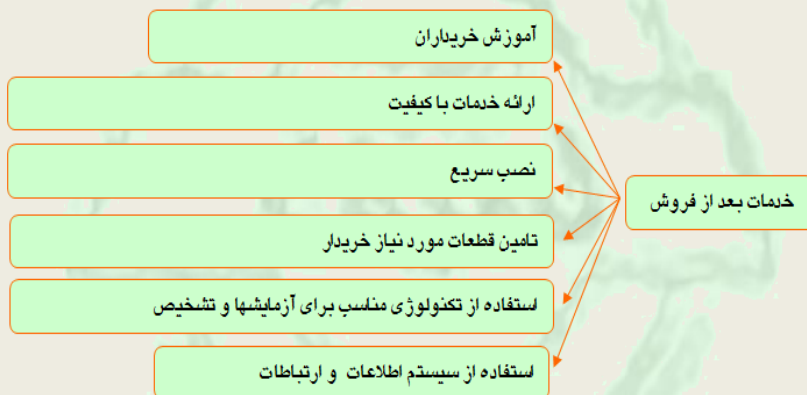
تصویر ۷- مهمترین کارها در فعالیت اصلی عملیات در زنجیره ارزش



تصویر ۸- مهمترین کارها در فعالیت اصلی تدارکات خروجی در زنجیره ارزش



تصویر ۹- مهمترین کارها در فعالیت اصلی بازاریابی و فروش در زنجیره ارزش



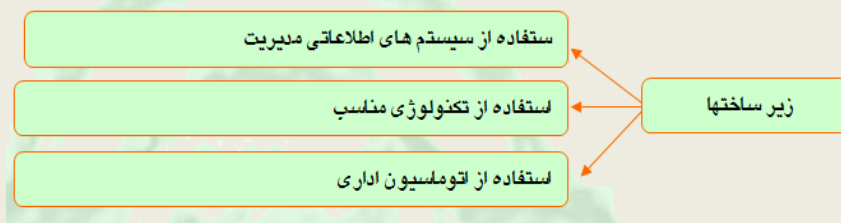
تصویر ۱۰- مهمترین کارها در فعالیت اصلی خدمات بعد از فروش در زنجیره ارزش

حوزه‌های فرآیندی مأموریت‌های پشتیبانی

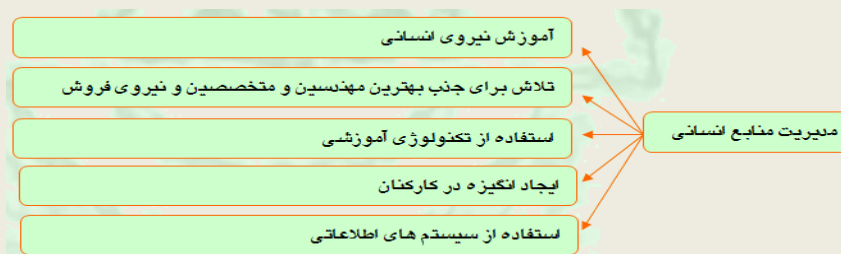
حوزه‌های کاری مأموریت‌های پشتیبانی به آن دسته از حوزه‌های کاری زنجیره ارزش سازمان اطلاق می‌گردد که به نحوی حوزه‌های کاری مأموریت‌های اصلی سازمان را مورد پشتیبانی و حمایت قرار می‌دهند. شرکت‌ها می‌توانند با انجام فعالیت‌های پشتیبانی، زنجیره ارزش محصولات خود را تقویت کنند؛ در حقیقت این اقدامات نقش اساسی در فعالیت اصلی زنجیره ارزش ایفا می‌کند؛ برای مثال مدیریت منابع انسانی تأثیر زیادی در فعالیت فروش و بازاریابی دارد. این حوزه‌های کاری نیز خود به چهار دسته کلی تقسیم می‌شوند:

- **زیرساخت (ساختار) کسب و کار بنگاه:** وظایفی مانند برنامه‌ریزی، حسابداری، مالی، مدیریت کیفیت و نظارت است که زیرساخت‌های مدیریت عمومی را برای حمایت از فعالیت‌های اصلی فراهم می‌کند. این مدل تنها منحصر به شرکت‌های تولیدی نیست و در شرکت‌های خدماتی نیز قابل شناسایی است. برای مثال یک شرکت حسابداری که خدمات حسابداری ارائه می‌کند دیگر حسابداری برای آن فعالیت پشتیبان محسوب نمی‌شود بلکه فعالیت اصلی و مأموریت اصلی شرکت محسوب می‌شود.
- **مدیریت منابع انسانی:** یعنی استخدام و حفظ کارمندانی که استراتژی‌های کسب و کار را پیاده‌سازی کرده و در بازاریابی، طراحی و فروش محصولات کمک می‌کنند. به طور کلی، مدیریت کارمندان در اجرای فعالیت‌های اصلی بسیار مفید است.
- **توسعه تکنولوژی:** واحد توسعه تکنولوژیک در طی فرآیند تحقیق و توسعه مورد استفاده قرار می‌گیرد و شامل طراحی، توسعه تکنیک‌های تولید و فرآیند اتوماسیون است. این واحد همچنین شامل تجهیزات، سخت‌افزار، نرم‌افزار، دستورالعمل‌ها و دانش فنی می‌باشد.

- **تهیه ورودی‌ها (تأمین):** فعالیت‌هایی که در جهت فراهم کردن مواد، کالا و ملزومات تولیدی انجام می‌شود. مانند تأمین مواد اولیه، سرویس برای قطعات و ماشین‌آلات، ساختمان‌ها را شامل می‌شود.



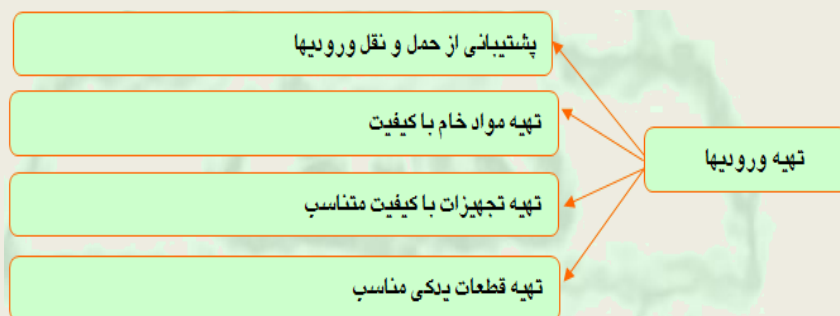
تصویر ۱۱- مهمترین کارها در فعالیت های پشتیبان زیر ساخت‌ها در زنجیره ارزش



تصویر ۱۲- مهمترین کارها در فعالیت های پشتیبان مدیریت منابع انسانی در زنجیره ارزش



تصویر ۱۳- مهمترین کارها در فعالیت های پشتیبان توسعه تکنولوژی در زنجیره ارزش



تصویر ۱۴- مهمترین کارها در فعالیت های پشتیبان تهیه ورودیها در زنجیره ارزش

استفاده از زنجیره ارزش پورتر در کسب و کارهای کشاورزی

برای مشخص کردن زنجیره ارزش در شرکت یا سازمان می‌بایست مراحل زیر را طی نمود:

گام ۱: مشخص کردن زیرفعالیت‌های هر فعالیت اصلی

مشخص کنید برای هر فعالیت اصلی چه زیرفعالیت‌هایی وجود دارند که ارزش خلق می‌کنند.

سه نوع مختلف زیرفعالیت وجود دارد:

• **فعالیت‌های مستقیم** که خودشان ارزش تولید می‌کنند. برای مثال در فعالیت‌های

بازاریابی و فروش یک محصول کشاورزی، زیرفعالیت‌های مستقیم شامل تماس گرفتن با مشتریان، تبلیغات و فروش آنلاین هستند.

• **فعالیت‌های غیرمستقیم** که شرایط را برای فعالیت‌های مستقیم فراهم می‌کنند.

برای مثال در بازاریابی و فروش یک محصول کشاورزی، زیرفعالیت‌های غیرمستقیم شامل مدیریت نیروهای فروش و ثبت اطلاعات مشتریان است.

• **فعالیت‌های تضمین کیفیت** اطمینان می‌دهند که فعالیت‌های مستقیم و

غیرمستقیم به استانداردهای لازم می‌رسند. برای بازاریابی و فروش یک محصول کشاورزی، این فعالیت‌ها می‌تواند شامل ویرایش و اصلاح محتوای تبلیغات باشد.

گام ۲: مشخص کردن زیرفعالیت‌ها برای هر فعالیت حمایتی

برای هر یک از فعالیت‌های حمایتی مانند مدیریت منابع انسانی، توسعه‌ی تکنولوژی و تهیه و تأمین، زیرفعالیت‌هایی را که از طریق فعالیت‌های اصلی ارزش خلق می‌کنند مشخص کنید. برای مثال مشخص کنید که مدیریت منابع انسانی چگونه به تدارکات داخلی، عملیات‌ها، تدارکات خارجی و سایر فعالیت‌ها ارزش اضافه می‌کند. مانند گام ۱ به دنبال زیر فعالیت‌های مستقیم، غیرمستقیم و تضمین کیفیت باشید.

سپس زیرفعالیت‌های ارزش‌آفرین در زیرساخت شرکت‌تان را مشخص کنید. این کار عموماً به جای اینکه برای هر فعالیت اصلی مجزا باشد، چندعملکردی (چندوظیفه‌ای) است. باز هم به دنبال زیرفعالیت‌های مستقیم، غیرمستقیم و تضمین‌کننده‌ی کیفیت باشید.

گام ۳: مشخص کردن ارتباطات

رابطه‌ی میان فعالیت‌های ارزش‌آفرینی را که مشخص کرده‌اید پیدا کنید. این کار ممکن است کمی زمان ببرد، اما این ارتباط‌ها برای بالا بردن مزیت رقابتی با استفاده از چارچوب زنجیره ارزش بسیار مهم است. برای مثال بین ارتقای نیروهای فروش (سرمایه گذاری در منابع انسانی) و حجم فروش رابطه‌ای وجود دارد. رابطه‌ی دیگری بین زمان ایجاد سفارش و خدمات تلفنی به مشتریانی که در انتظار دریافت محصول هستند وجود دارد.

گام ۴: جست‌وجوی فرصت‌ها برای افزایش ارزش

هر یک از زیرفعالیت‌ها و ارتباطاتی را که مشخص کرده‌اید؛ بازبینی کنید و به این فکر کنید که چگونه می‌توانید آن را به شکلی تغییر دهید که ارزشی که به مشتری‌ها پیشنهاد می‌دهید به بیشترین حد ممکن برسد.

ساختار مناسب توسعه زنجیره‌های کشاورزی:

متأسفانه مدیریت زنجیره ارزش در کشور علی‌رغم اهمیت بالای آن به‌عنوان روش استراتژیک در اقتصاد کلان کشور مورد توجه قرار نگرفته است. به‌خصوص در بخش کشاورزی که تنوع بسیار زیادی در زنجیره‌های ارزش محصولات مشاهده می‌شود. گام نخست در مدیریت زنجیره ارزش تجزیه و تحلیل علمی آن است. هدف از این تجزیه و تحلیل: (۱) یافتن بازیگران اصلی زنجیره ارزش، لینک‌های ارتباطی آن‌ها و نقش آن‌ها در زنجیره (۲) تعیین مقدار ارزش افزوده برای هر محصول در هر مرحله و (۳) تعیین

فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در زنجیره ارزش می‌باشد. این تجزیه و تحلیل علمی به ایجاد ارزش افزوده مضاعف، افزایش بهره‌وری کارکنان زنجیره، ایجاد سود، ایجاد رقابت، بهبود خدمات مشتریان و افزایش تولید کمک خواهد کرد.

از جمع‌بندی نقطه نظرات جلسات گروهی در اجرای طرح ملی توسعه زنجیره ارزش محصولات منتخب کشاورزی، تجربیات کشورهای پیشرو در توسعه زنجیره ارزش و با نگاه بومی به مباحث اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کشور، پیشنهاد می‌شود زنجیره-های ارزش محصولات کشاورزی برای هر محصول به صورت یک یا چند شرکت تعاونی سهامی خاص (خصوصی) در قطب‌های تولید، مورد تصویب دو وزارتخانه جهاد کشاورزی و صمت (صنعت، معدن و تجارت) قرار گیرد و با حمایت از این شرکت‌ها در جهت تکمیل، ایجاد و یا بهبود عملکرد آن‌ها اقدام شود.



تصویر ۱۵- حلقه‌های زنجیره ارزش محصولات کشاورزی

الزامات توسعه زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی

به‌منظور مدیریت زنجیره ارزش باید فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با زنجیره ارزش در بهینه‌ترین حالت ممکن انجام گیرد. مدیریت زنجیره ارزش دربرگیرنده تمامی جابجایی‌ها و ذخیره مواد اولیه، موجودی در حین کار و محصول تمام شده از نقطه شروع اولیه تا نقطه پایان مصرف می‌باشد. در این فرآیند برای اطمینان از پایداری و تاب-آوری زنجیره الزاماتی به شرح ذیل برای توسعه زنجیره ارزش پیشنهاد می‌شود:



تصویر ۱۶- نمایی از زنجیره ارزش محصولات کشاورزی

۱- سازماندهی متولی زنجیره ارزش کشاورزی در ایران

سؤال اینجاست که در کشور ما چه کسی متولی مدیریت زنجیره‌های ارزش است. در واقع وزارت جهاد کشاورزی باید این وظیفه را برعهده داشته باشد و با معرفی بهینه‌ترین حالت زنجیره، فعالیت‌های اعضای زنجیره را به سمت وضعیت بهینه هدایت نماید. در حال حاضر هیچ ساز و کار مدونی برای این منظور در کشور وجود ندارد پس نمی‌توان به- راحتی از دولت انتظار چنین کاری را داشت. بخش خصوصی نیز قدرت اقتصادی و گستردگی فعالیت چندانی ندارد که بتواند کل یک زنجیره را مطالعه و آن را مدیریت نماید. حتی در صورت داشتن امکان مدیریتی نیز بخش خصوصی به دنبال منفعت خود بوده و لذا احتمال انحراف از شرایط بهینه زیاد خواهد بود، ولی از نقش آن‌ها در ایجاد تعادل در عرضه و تقاضا نباید غافل شد و بایستی با حمایت و نظارت دقیق بر آن‌ها از ظرفیت آن‌ها به روشی صحیح بهره‌برداری نمود.

در این شرایط مؤسسات اقتصادی نیمه خصوصی که در حوزه کشاورزی فعالیت دارند می‌توانند مدیریت زنجیره‌های ارزش کشاورزی را برعهده بگیرند. شرکت‌های کشاورزی و دامپروری نهادهایی نظیر ستاد اجرایی فرمان امام (ره)، بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی، بنیاد بهره‌وری موقوفات آستان قدس رضوی، سازمان اقتصادی کوثر و ... از جمله

شرکت‌هایی هستند که به دلیل ساختار اقتصادی و استقلال نسبی از دولت امکان مطالعه و مدیریت زنجیره‌های کشاورزی را دارند.

۲- افزایش سرمایه‌گذاری و هدایت اعتبار به زنجیره‌های بخش کشاورزی

در نظام بانکی ایران، بانک کشاورزی به عنوان مهم‌ترین بانک تخصصی اعطاکننده اعتبار به بخش کشاورزی، نقش مؤثرتری در تأمین سرمایه مورد نیاز این بخش دارد. این بانک عمده‌ترین موسسه رسمی تأمین اعتبارات بخش کشاورزی در ایران است به گونه‌ای که بیش از ۶۶ درصد از اعتبارات و تسهیلات این بخش را تأمین می‌کند.

پرداخت دیون دولت به بانک‌ها و به‌ویژه بانک کشاورزی قدرت وام‌دهی بانک کشاورزی را افزایش خواهد داد و تأثیر مثبتی در بهبود سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی خواهد داشت. علاوه بر این، اختصاص ۱۵ درصد تسهیلات بانک‌های عامل غیرتخصصی به بخش کشاورزی، اختصاص تسهیلات به بخش خصوصی از محل صندوق توسعه ملی، افزایش سرمایه صندوق حمایت از بخش کشاورزی نسبت به سرمایه‌گذاری بخش کشاورزی (سالانه ۷ درصد) و تلاش برای اعمال ردیف‌های اعتباری و تأمین اعتبار به-اندازه و به‌موقع فعالیت‌های مرتبط با زیربخش‌های کشاورزی از جمله اقداماتی است که می‌تواند به بهبود روند تشکیل سرمایه ثابت در بخش کشاورزی و افزایش سرمایه‌گذاری در این بخش و توسعه زنجیره‌ها کمک کند. الزام به استفاده از روش‌های تأمین اعتبار برای زنجیره‌ها که در نظام بانکی تعریف شده است اما بانک‌ها از آن استفاده نمی‌کنند، هم بسیار مهم است.

۳- توسعه و تکمیل زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی

عدم توسعه و تکمیل زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی از جمله مشکلات عمده بخش کشاورزی در کشور است. امروزه، تولید به مانند گذشته دیگر از چالش‌های اساسی

بخش کشاورزی کشور نیست چرا که در مورد بیشتر این محصولات، به‌میزان کافی محصول در کشور تولید می‌شود. هم‌اکنون مشکل اصلی در حوزه کشاورزی نبود ارتباط سیستماتیک و هوشمند بین تولید تا بازار این محصولات است. متأسفانه، بین تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان چه در داخل و چه در خارج کشور یک رابطه منظم، سریع و آسان وجود ندارد.

تصمیمات متناقض، نبود یک ساختار بین مراجع تولید و مصرف، تأمین‌کنندگان نهاده‌ها، فرآوری‌کنندگان، سیستم‌های حمل و نقل منجر به ضعف در بازاررسانی محصولات کشاورزی شده است. در این راستا ارزش افزوده بهینه در فرآیندهای تولید تا بازاررسانی محصولات و توزیع عادلانه منافع بین عناصر و حلقه‌ها حاصل نمی‌شود. توسعه و تکمیل زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی و اجرایی نمودن ساختار صحیح و جامع زنجیره ارزش می‌تواند با تسهیل جریان نهاده‌ها، کالاهای مالی و جریان اطلاعات با توجه به تقاضای مشتری، تولیدکنندگان خرد را با سایر حلقه‌های پشتیبان و سازمان‌های درگیر به‌صورت یکپارچه منسجم نماید و ضمن حل معضل تولید بدون برنامه ریزی و بازاریابی و بازاررسانی محصولات کشاورزی، منجر به ایجاد ارزش آفرینی بالاتر و همچنین اشتغال و درآمد بیشتر شود.

کشاورزی قرارداری در صورت فراهم شدن بسترهای قانونی و اجرایی شدن آن می‌تواند حلقه‌های مفقوده مدیریتی زنجیره ارزش را کامل نموده و راه برای پیوستن کشاورزان به بازار رو به رشد جهانی فراهم کند. این قراردادها از یک طرف فرصت لازم را برای زنجیره‌ها فراهم می‌کند تا یک منبع مطمئن عرضه محصول را در اختیار گرفته و برای آن یک برنامه‌ریزی علمی داشته باشند. از طرف دیگر برای کشاورزان کوچک (خرده مالک) این فرصت را ایجاد می‌کند فعالانه در فرآیند بازار، ایفای نقش کنند. در این صورت کشاورزان کوچک تضمینی برای فروش محصولات خود خواهند داشت و نگرانی‌های بازاریابی و بازاررسانی محصول را نخواهند داشت.

انتظار بر این است سهم سود همه حلقه‌های زنجیره ارزش در داخل زنجیره، بیش از فعالیت انفرادی هر حلقه باشد. لازمه موفقیت این قراردادها التزام بلندمدت طرفین قرارداد به مفاد آن است و سوء استفاده هر یک از طرفین اگر چه ممکن است در کوتاه-مدت منفعی را به دنبال داشته باشد ولی در بلندمدت به نفع هیچ یک نبوده چرا که فرآیند سرمایه‌گذاری را به خطر خواهد انداخت.

در توسعه یافته‌ترین کشورها با ایجاد زنجیره ارزش که امکان جذب کالا در مواقع عرضه زیاد آن و یا ارسال و وارد کردن کالا در مواقع کمبود آن به میزان ۵ تا ۱۰ درصد، امکان تنظیم بازار، کنترل قیمت و جلوگیری از نوسان به نفع تولیدکننده و سایر حلقه‌های زنجیره ارزش امکان‌پذیر شده است.

۴- توسعه صندوق‌های محصولی در زنجیره‌های ارزش

بیش از دو دهه است که از تأسیس اولین صندوق‌های حمایت از توسعه بخش کشاورزی می‌گذرد. این صندوق‌ها به موجب ماده ۱۲ قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی در سال ۱۳۷۹ با اهداف: تقویت رشد کیفی و کمی سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، آسان کردن دسترسی بهره‌برداران به نقدینگی با از بین بردن تشریفات زائد اداری و کم کردن هر چه بیشتر تصدی‌گری دولت با واگذاری هرچه بیشتر اداره امور بخش توسط بهره‌برداران راه‌اندازی شده‌اند.

صندوق‌ها در گذر این ایام با جلب اعتماد بخش دولتی و غیردولتی به عنوان سهامداران خود گام‌های مؤثری در جهت تقویت کمیت و کیفیت سرمایه در بخش کشاورزی و خدمت‌رسانی آسان، به موقع و سریع به بهره‌برداران بخش برداشته‌اند. هم‌اکنون بیش از ۹۰ صندوق حمایت از توسعه بخش کشاورزی در سطوح مختلف شهرستانی، استانی و محصولی با سرمایه‌ای بالغ بر ۸۵۰۰ میلیارد ریال مشغول فعالیت در بخش کشاورزی هستند.

در قانون تشکیل صندوق‌های غیردولتی حمایت از توسعه بخش کشاورزی آمده است که بخش غیردولتی حداقل ۵۱ درصد و بخش دولتی حداکثر تا ۴۹ درصد از سرمایه صندوق‌ها را تشکیل می‌دهند. واضح است که این شیوه تسهیم سهام برای کم کردن تصدی‌گری‌های دولتی به‌منظور افزایش بهره‌وری سرمایه با تکیه بر افزایش راندمان تولید و سودآور کردن فعالیت کشاورزی و در نهایت باروری این بخش از نظر تأمین منابع مالی مورد نیاز با تکیه بر الگوی توسعه درون‌زا اتخاذ شده است.

برای این که صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی با خطر ناشی از اتخاذ رویکرد اعتبارات خرد به سهامداران و بهره‌برداران خود روبه‌رو نشوند ایجاب می‌کند که منابع خود را با اختصاص دادن به زنجیره‌های ارزش و تأمین در هر کدام از زیربخش‌های کشاورزی، بارور و صندوق‌های خود پایدار کنند. به عبارت دیگر صرف منابع در تولیدات کشاورزی و دامی، علاوه بر پوشش هزینه‌ها و ایجاد درآمد و سودآوری که موجب پایداری اشتغال و رونق بخش می‌شود باید بتواند بخشی را در صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی پس‌انداز کند.

۵- توسعه بازار بورس کالایی و استفاده از ابزارهای معاملاتی و مالی نوین

براساس شواهد در کشورهای توسعه یافته خرید محصولی مانند گندم به صورت آتی بوده و برای ۳ الی ۴ سال آینده می‌توان ارزش فروش یک محصول را محاسبه کرد. ولی در ایران این خریدها عملاً به صورت نقدی انجام می‌شود و از ابزارهای معاملاتی همانند سلف و آتی، قرارداد اختیار معامله خرید و فروش، گواهی سپرده کالایی و اوراق سلف موازی به صورت گسترده استفاده نمی‌شود. یکی از اصلی‌ترین مزایای ابزارهای معاملاتی در بورس، امکان پوشش ریسک نوسانات قیمتی توسط این قراردادها است. توسعه این ابزارها در کنار آموزش کشاورزان می‌تواند یکی از دغدغه‌های اصلی این قشر که نوسانات قیمت محصولات کشاورزی در اثر عدم تقارن اطلاعات در بازار است را برطرف سازد.

۶- توسعه کشت گلخانه‌ای و سامانه‌های نوین آبیاری

کشت گلخانه‌ای یکی از روش‌های نوین تولید محصولات باغی و صیفی‌جات است که به دلیل استفاده از سیستم‌های آبیاری تحت فشار، نقش مهمی در افزایش بهره‌وری و صرفه‌جویی در مصرف آب ایفاء می‌کند. از مهمترین مزایای کشت گلخانه‌ای می‌توان به افزایش تولید در واحد سطح اشاره کرد. به این معنا که به عنوان مثال در کشت سنتی در یک متر مربع می‌توان ۲ کیلوگرم خیار تولید کرد که در کشت گلخانه‌ای این رقم به ۲۰ کیلوگرم می‌رسد. عدم وابستگی تولید به شرایط محیطی، امکان بازاریابی مناسب و تنظیم برنامه کشت مطابق با نیاز بازار و ایجاد اشتغال برای دانش-آموختگان رشته کشاورزی نیز از دیگر مزایای کشت گلخانه‌ای است.

۷- اجرای الگوی بهینه کشت سرزمینی

اجرای الگوی کشت محصولات کشاورزی به‌ویژه در شرایط کنونی که کشور با چالش آب مواجه است، بسیار ضروری به نظر می‌رسد، ضمن این که هر سال شاهد نوسانات شدیدی در بازار برخی از محصولات کشاورزی هستیم که به دلیل عدم رعایت الگوی کشت گاهی تولید آنها کم می‌شود و گاهی حجم تولید آنقدر بالا می‌رود که کشاورزان و مسئولان نمی‌دانند باید با مازاد آن چه کنند. هدف از تعیین الگوی کشت این است که ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی هر منطقه به‌نحو مطلوبی در فرآیند تولید کشاورزی به خدمت گرفته شود تا بیشترین عملکرد و بیشترین تولید به شکل پایدار حاصل شود. در این راستا ضروری است اجرای الگوی کشت توسط وزارت جهاد کشاورزی و با همکاری تشکلهای خصوصی بخش کشاورزی (زنجیره‌ها) به سرعت در دستور کار قرار گیرد.

۸- تأسیس پارک‌ها یا مراکز لجستیک کشاورزی

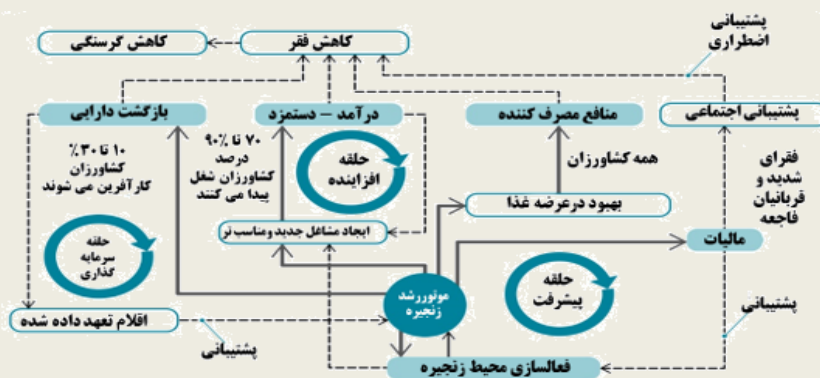
طبق بررسی‌های به‌عمل آمده یکی از مهمترین علل ایجاد ضایعات در محصولات کشاورزی مربوط به مراحل مختلف قبل از تولید، تولید، برداشت، حمل و نقل، بسته‌بندی و درجه‌بندی، ذخیره‌سازی و انبار، فرآوری و توزیع می‌شود. پارک‌ها و مراکز لجستیک کشاورزی، مراکزی است که بر فعالیت‌هایی در حوزه جمع‌آوری، انبارداری، نگهداری، توزیع و خدمات ارزش افزوده محصولات کشاورزی تمرکز دارد. احداث این پارک‌ها و مراکز در قطب‌های تولید یک ضرورت است که منجر به کاهش تلفات و ضایعات محصولات کشاورزی است. راهکارهای کاهش ضایعات شامل ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی، تنظیم زمان برداشت صحیح، ارتقای فن‌آوری انبارداری، افزایش کیفیت بسته‌بندی و حمل و نقل محصولات کشاورزی است. این پارک‌ها و مراکز لجستیک ظرفیت توسعه در این صنایع را خواهند داشت و منجر به خلق ارزش از محصولات کشاورزی و ارتقای ارزش افزوده از محصولات کشاورزی می‌شوند.

تمرکز، یکپارچگی و مدیریت کلیه اختیارات و وظایف مرتبط با بخش کشاورزی اعم از تولید، توزیع و مصرف شامل تنظیم بازار داخلی و خارجی همراه با کلیه الزامات و ابزار آن از وزارت صنعت، معدن و تجارت جدا شده و به وزارت جهاد کشاورزی منتقل شده است. همچنین تصمیمات اضطراری و تخصیص منابع ارزی یا دستکاری تعرفه واردات کالا برای واردات با هدف پایین کشیدن قیمت‌ها و رفع کمبودها، برای تولیدکننده داخلی زیان‌بار خواهد بود.

بطور خلاصه عمده مشکلات بخش کشاورزی ناشی از ضعف در زیرساخت‌های لجستیک و نیز عدم تقارن اطلاعات بازار محصولات کشاورزی است. راهکارهای اصلی برای برطرف کردن چالش‌های مذکور و رشد و توسعه بخش کشاورزی در ایران شامل افزایش سرمایه‌گذاری و هدایت اعتبار به بخش کشاورزی، توسعه و تکمیل زنجیره‌های ارزش

محصولات کشاورزی، توسعه صندوقهای محصولی، اجرای الگوی بهینه کشت سرزمینی، توسعه بازار بورس کالایی و استفاده از ابزارهای معاملاتی و مالی نوین، توسعه کشت گلخانه‌ای و سامانه‌های نوین آبیاری و نیز واگذاری مدیریت واردات و صادرات و تفویض اختیار بخش بازرگانی به زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی با نظارت و هدایت وزارت جهاد کشاورزی است.

از آنجا که شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، زیست‌محیطی و ساختاری حاکم بر استان‌های مختلف کشور متفاوت می‌باشند و این شرایط در گذر زمان هم تغییر می‌کند، لذا در برنامه‌ریزی برای ایجاد، توسعه و تکمیل زنجیره ارزش محصولات کشاورزی هر استان یا منطقه‌ای از کشور، بایستی مدل و الگوی مخصوص به‌خود را پیشنهاد، ترویج و توسعه داد. نمونه‌ای از آن در تصویر ۱۷ برای توسعه زنجیره‌های ارزش محصولات غذایی پایدار به صورت کلی ارائه شده است.



تصویر ۱۷- الگوی توسعه زنجیره ارزش مواد غذایی پایدار

منابع:

- اردستانی، م. (۱۳۹۶). طراحی سیاست های حمایتی برای توسعه زنجیره ارزش محصولات عمده باغی صادراتی: مطالعه موردی پسته و خرما، موسسه پژوهش های برنامه ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی، وزارت جهاد کشاورزی.
- اسدپور، ح. اسداله پور، ع. (۱۳۹۹). توسعه زنجیره ارزش پایدار محصولات باغبانی در ایران با تاکید بر صادرات، مجموعه مقالات هشتمین کنگره ملی علوم ترویج و آموزش کشاورزی، منابع طبیعی و محیط زیست پایدار، ۶ و ۷ آبان ماه ۱۳۹۹.
- حسن پور، ب. (۱۳۹۹). تبیین، اهمیت و مدل اجرایی تشکیل زنجیره های ارزش در حوزه محصولات باغبانی. تهران: مرکز فناوری اطلاعات و اطلاع رسانی کشاورزی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، شماره فروست ۵۸۲۰۹ مورخ ۱۳۹۹/۶/۲۲.
- خالدی، م. (۱۳۹۴). مدیریت زنجیره عرضه محصولات کشاورزی، موسسه پژوهش های برنامه ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی، وزارت جهاد کشاورزی.
- قانون برنامه پنجاه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۹۵). مجلس شورای اسلامی ایران.
- میراحمدی، س. (۱۳۹۱). جایگاه زنجیره تامین در مدیریت نوین، مرکز پژوهش های لجستیک و شبکه های کسب و کار.
- Devaux, A., Torero, M., Donovan, J., & Horton, D. (2018). Agricultural innovation and inclusive value-chain development: a review. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 8(1), 99-123. (doi:10.1108/jadee-06-2017-0065).
- Demont, M. and Rutsaert, P. (2017). Restructuring the Vietnamese Rice Sector: Towards Increasing Sustainability, Sustainability, 9(325);doi:10.3390/su9020325,www.mdpi.com/journal/sustainability.
- Gyanendra, M., Kundrab, A. and Haquec, A. (2018). Agricultural Economics Research Review, 31 (1), 123-130.

- Moradi, M. (2011). Export Competitiveness of Iran Food Value Chain: A Comparison with BRIC, International Conference on E-business, Management and Economics ,IPEDR Vol.25.
- Neven, D. (2014). Developing sustainable food value chains: Guiding principles, FAO, Rome. available at: www.fao.org/publications.



بهره‌وری کلی اصلی‌ترین عامل در زنجیره ارزش

تهیه شده در اداره رسانه‌های آموزشی

سال ۱۴۰۱