



به نام خدای بخشنايندۀ مهربان

In the name of Allah, the Beneficent, the Merciful.

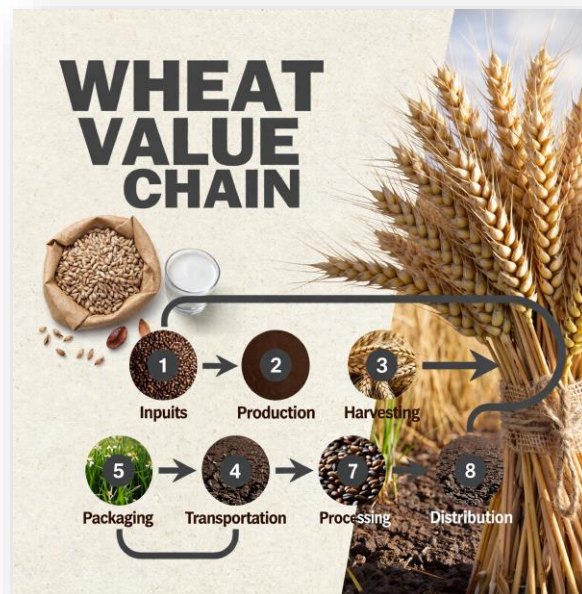


«تبیین و تشریح فرآیند زنجیره ارزش و تولید در بخش کشاورزی»

دکتر علی اکبر باغستانی

استادیار و مدیر گروه پژوهشی برنامه‌ریزی راهبردی کشاورزی و امنیت غذایی

دی ماه ۱۴۰۴



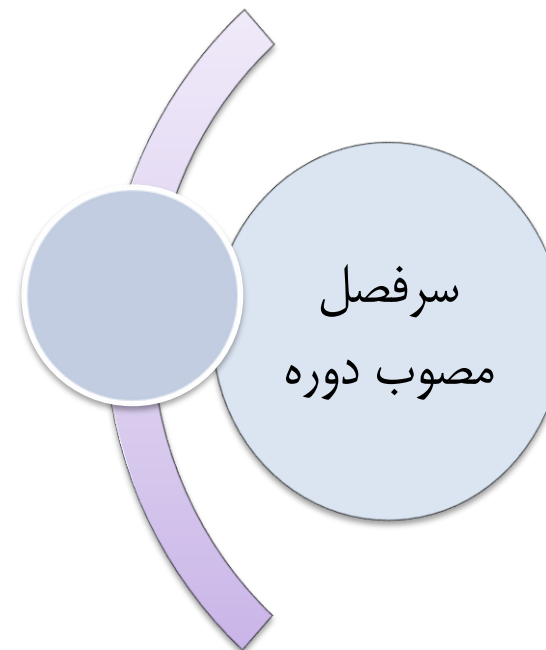
آشنایی با تعاریف و مفاهیم زنجیره تامین و زنجیره ارزش

ضرورت تشکیل زنجیره ارزش در بخش کشاورزی

نحوه شکل‌گیری و تشکیل زنجیره تولید

شناخت اجزاء و عوامل هر زیربخش و نقش آن در تولید

تکالیف قانونی مرتبط با زنجیره ارزش





تعاریف و مفاهیم

زنجیره تأمین (Supply chain) سیستمی متشکل از سازمان‌ها، مردم، فعالیت‌ها، اطلاعات و منابعی است که در انتقال یک کالا یا خدمات از عرضه‌کننده به مشتری نهایی درگیر هستند. یک زنجیره تأمین درواقع شبکه‌ای پیچیده و پویا از عرضه و تقاضا است. تمام عوامل دخیل در طول زنجیره از تأمین کننده نهاده گرفته تا کشاورز، واسطه، تاجر، فراوری کننده، فروشنده عمده و خرده فروش به، دنبال سود هستند و لذا وجود و بروز تعارض منافع در زنجیره می‌تواند منجر به اختلال در سیستم شود.

یک زنجیره تأمین با تولید محصول اولیه آغاز و با مصرف محصول نهایی به پایان می‌رسد و شامل تمامی فعالیت‌های اقتصادی صورت گرفته بین مراحل مختلف مانند فرآوری، توزیع، عمده‌فروشی و خرده‌فروشی است (بلو، ۲۰۱۳)



شکل ۱- جریان‌های کلی در راستای شکل‌گیری خروجی‌های زنجیره تأمین

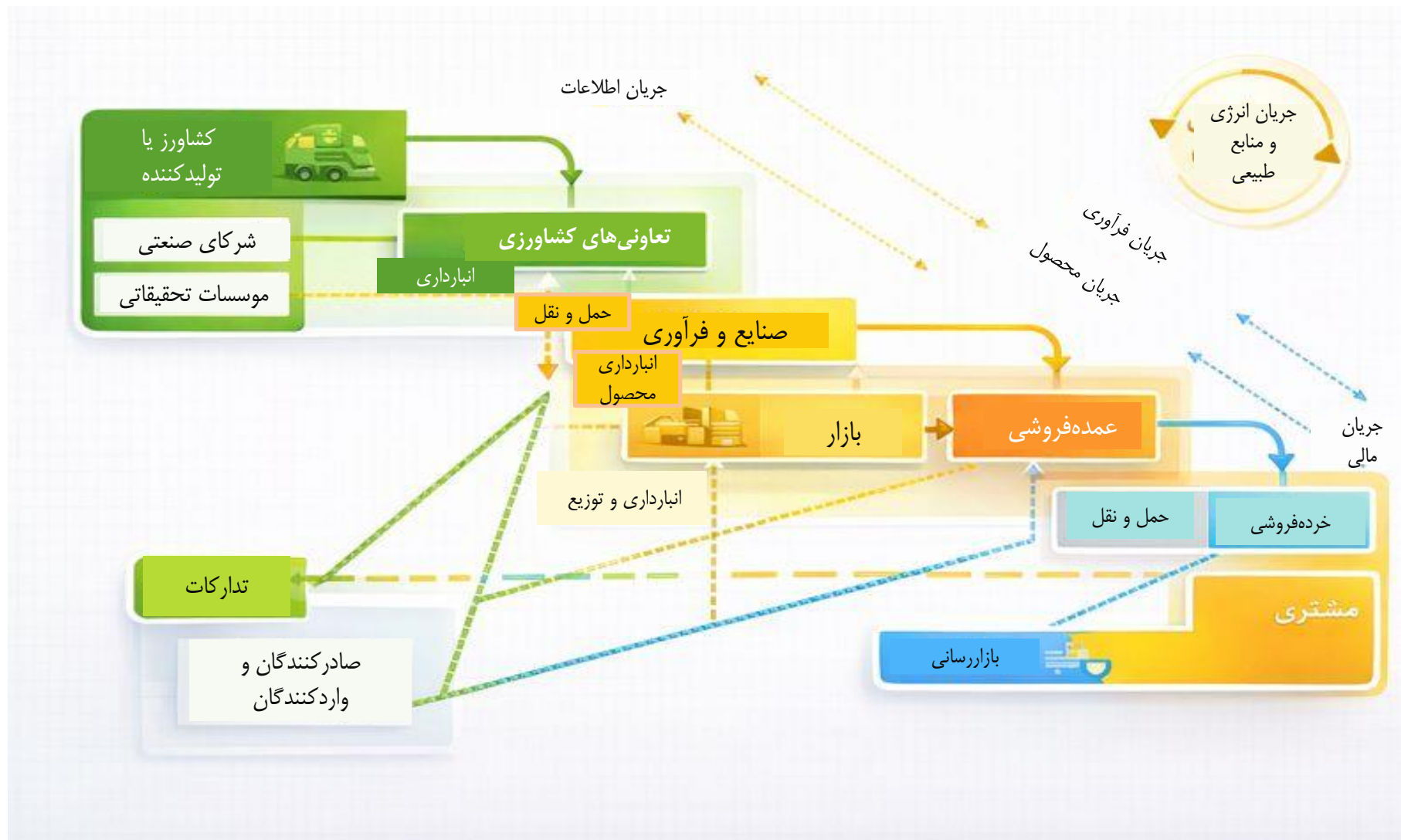
وایلا (۲۰۰۱) زنجیره تأمین را از دو دیدگاه مختلف تعریف کرده است:

دیدگاه اول

- زنجیره تأمین شبکه‌ای از بازارها است که هر یک از آن‌ها مجموعه‌ای از تأمین‌کنندگان و مشتریان خود را در نظر می‌گیرد. در این تعریف، موفقیت زنجیره تأمین در گرو اقدامات صحیح هر یک از بازارها از طریق مذاکره کامل با تأمین‌کنندگان و مشتریان است

دیدگاه دوم

- زنجیره تأمین متشکل از شبکه‌ای از تولیدکنندگان است که هر یک از آن‌ها برای خرید و تحویل مواد، فعالیت‌هایی را بر روی نهاده‌ها و ستانده‌های چندین بازار انجام می‌دهند. وجود و بقای یک زنجیره تأمین در گرو ابقای تولیدکنندگان است. در چنین شرایطی باید از وجود یک محیط رقابتی کنترل شده اطمینان حاصل نمود



شکل ۲- زنجیره تأمین محصولات کشاورزی

منبع: اقتباس از تسولاکیس و همکاران، ۲۰۱۴



شکل ۳- اندازه بازار زنجیره غذا طی سال‌های ۲۰۲۴-۲۰۳۴ (میلیارد دلار ایالات متحده)



Source: www.towardsfnb.com

زنجیره ارزش به عنوان ابزاری راهبردی نشان دهنده مجموعه فعالیت‌هایی است که برای ایجاد و خلق ارزش به کارگرفته می‌شود. این فعالیت‌ها، فعالیت‌های ارزشی نامیده می‌شوند. پورتر در سال ۱۹۸۵ مدل زنجیره ارزشی ارائه داد که فعالیت‌های دخیل در کسب و کارهای تولیدی را به دو بخش اصلی و حمایتی به شرح زیر تبدیل نمود:

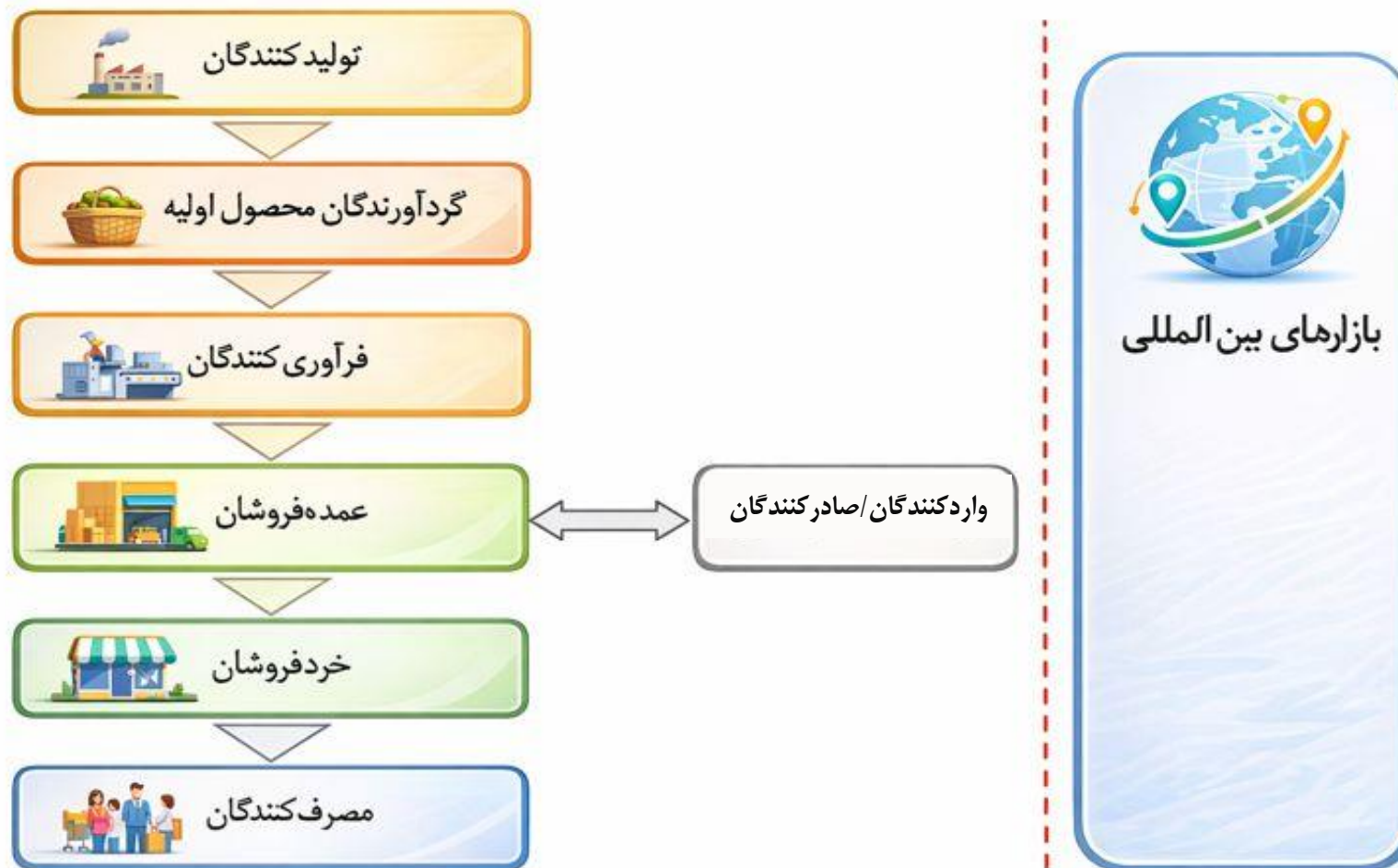
فعالیت‌های اصلی (اساسی): شامل فعالیت‌هایی است که در فرآیند فیزیکی تولید محصولات یا خدمات، تحویل، فروش و خدمات پس از فروش سازمان نقش دارند. این فعالیت‌ها شامل خدمات، بازاریابی و فروش، آمادگی‌های (لجستیک) ورودی، تولید و عملیات و آمادگی‌های (لجستیک) خروجی می‌باشد.

فعالیت‌های پشتیبان: شامل فعالیت‌هایی است که زیربنای لازم برای ادامه حیات فعالیت‌های اساسی را فراهم می‌نماید. فعالیت‌های پشتیبان زنجیره ارزش شامل زیرساخت‌های سازمان، مدیریت منابع انسانی، تکنولوژی و تأمین و تهیه مواد و امکانات مورد نیاز فعالیت‌های اصلی است.

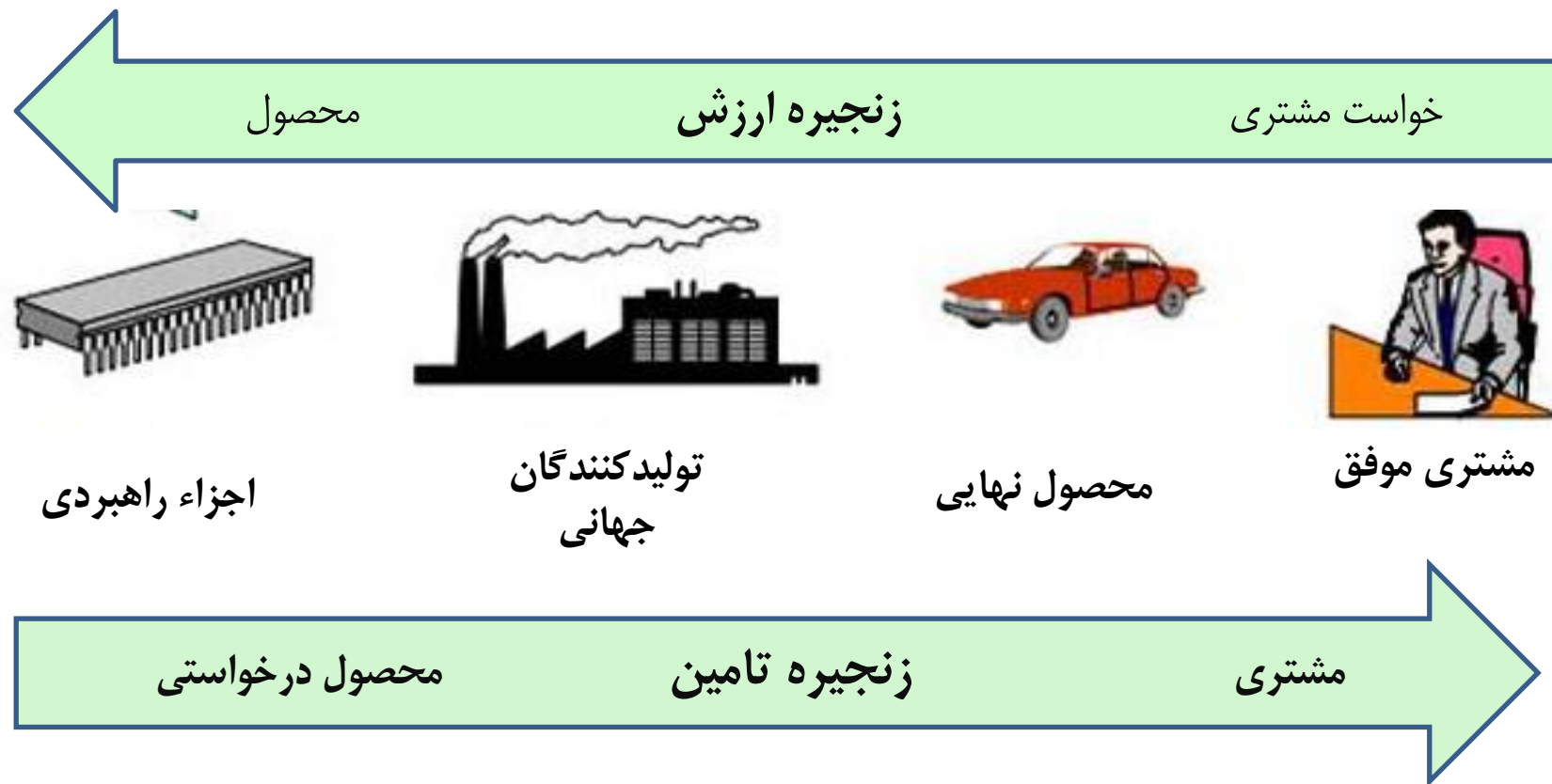


شکل ۴- مدل اصلی زنجیره تامین پورتر

مأخذ: پورتر (۱۹۸۵)



شکل ۵- چارچوب اصلی زنجیره‌های ارزش
(منبع: فائو، ۲۰۱۳)



شکل ۶- مقایسه زنجیره ارزش با زنجیره عرضه

ماخذ: فلر و همکاران، ۲۰۰۶



تفاوت زنجیره عرضه و زنجیره ارزش

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	ینماگری، چپاولگری	مبتنی بر ارزش
استراتژی	برد-باخت	برد-برد
میزان انحصارگری	اغلب ویژگی انحصار	کمک به تعادل قدرت
اطلاعات	بعضی اوقات پنهانی	شفاف

ماخذ: حسن پور (۱۳۹۸)

بررسی مصرف کنندگان در زنجیره تامین از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تقاضای بالقوه و بالفعل برای محصولات نهایی مختلف، مقاصد مختلف آنها و روند قیمت‌های نسبی مورد بررسی قرار می‌گیرند. این امر تحلیل‌گران را قادر به شناسایی تهدیدها و فرصت‌های مربوط به مقاصد محصولات زنجیره تامین و ارایه سیاست‌های مناسب می‌سازد.

تقاضا برای
محصولات
زنجیره

شناسایی و ارزیابی مقررات نهادی مانند مجموعه‌ای از فعل و انفعالات بین عوامل و قوانین رسمی و غیررسمی حاکم بر آنها، یکی از موارد کلیدی هنگام طراحی سیاست‌ها با هدف تثبیت مسائل مربوط به زنجیره تامین است.

تجزیه و تحلیل
قوانین، مقررات
و نهادهای
مرتبط با زنجیره

توجه خاص به بازارهای نهاده و ستانده، این امکان را به تحلیل‌گر می‌دهد که رفتار بنگاه‌ها را شناسایی کرده و نهادهای حاکم بر زنجیره ارزش مورد بررسی بیشتر قرار بگیرد. زیرا روابط نزدیکی بین بازارها، مجموعه قوانین و انتخاب بنگاه‌ها وجود دارد. درجه رقابت‌پذیری، وجود انحصارات، انحصار خرید و انحصار چندجانبه، به شدت به تعیین عملکرد زنجیره تامین وابسته است. سیاست‌ها باید با توجه به ساختار موجود بازار و ساختار مطلوب بازار شکل گرفته باشد.

تجزیه و تحلیل
بازار نهاده و ستانده

این نوع تجزیه و تحلیل، مشخصات دقیقی از ساختار فعالیت و تکنولوژی تولید را با شناسایی، توصیف و کمیت‌سازی شرایط فیزیکی به دنبال عملیات مربوط به تولید کالا، فرآوری، بازاریابی و مصرف نهایی و عوامل مرتبط با آن فراهم می‌سازد.

تجزیه و تحلیل
عملکردی زنجیره



در تجزیه و تحلیل عملکردی، به طور خاص موارد زیر مورد بررسی قرار می گیرد:

عملیات فنی (مانند حمل و نقل، انبارداری، تکنولوژی تولید و ...) مورد نیاز از تولید تا مصرف نهایی

نهادهای مورد استفاده و تولید کالاهای واسطه‌ای در هر یک از مراحل زنجیره تامین

بنگاههای اقتصادی درگیر در مراحل مختلف زنجیره تامین و عوامل مرتبط با آن

جریان فیزیکی کالا طی مراحل مختلف زنجیره تامین

تنگناها مانند در دسترس بودن نهادهای، مسائل لجستیک و ...

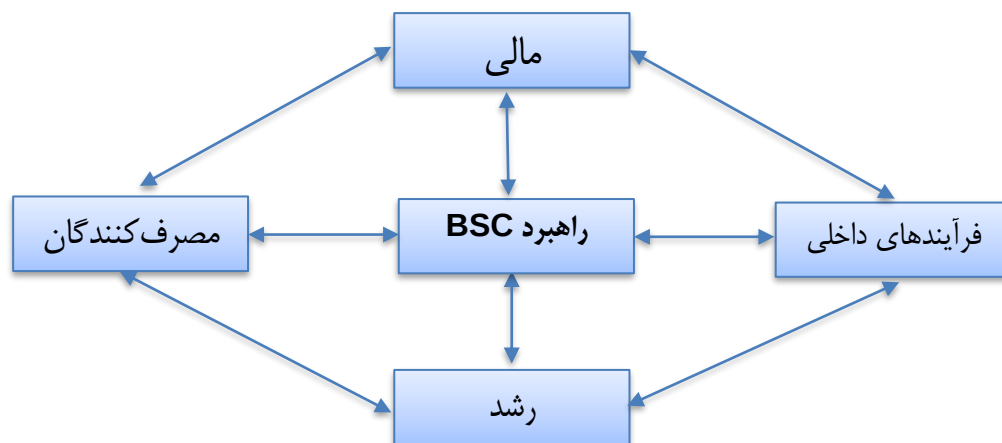


کارایی زنجیره ارزش

شناسایی شاخص‌ها و زیرشاخص‌های مورد استفاده برای سنجش کارایی زنجیره ارزش با استفاده از نظرات خبرگان و استفاده از تکنیک دلفی (Delphi) سه مرحله‌ای؛

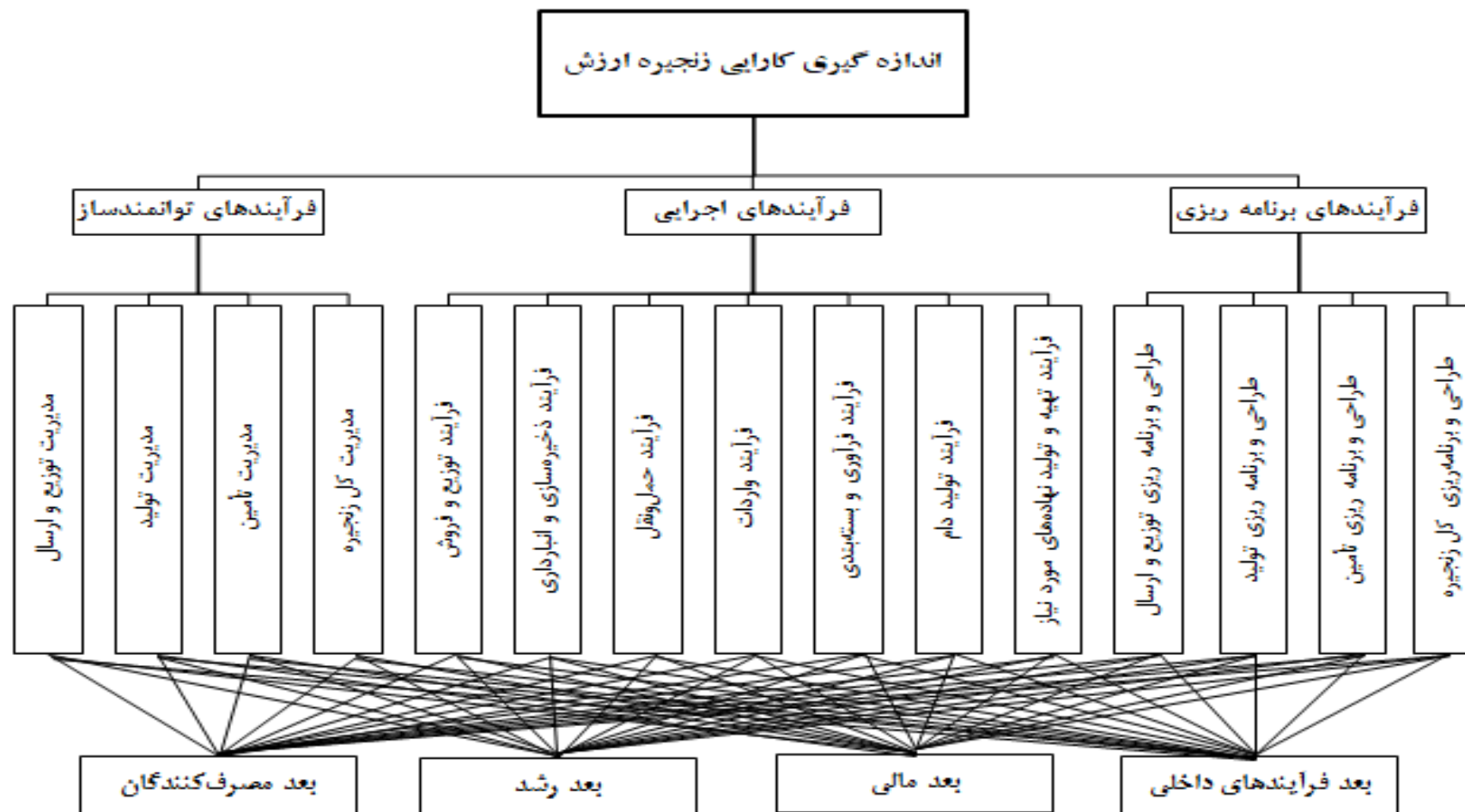


وزن‌دهی و اولویت‌بندی شاخص‌های سنجش کارایی زنجیره ارزش با بکارگیری فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) در هر یک از ابعاد دیدگاه کارت امتیازی متوازن (BSC) (دیدگاه مالی، دیدگاه مصرف‌کنندگان، دیدگاه فرآیندهای داخلی و دیدگاه رشد)؛



اندازه‌گیری کارایی وضعیت موجود زنجیره ارزش در ایران؛
ارائه راهکارهای ارتقاء زنجیره ارزش در ایران.

شکل ۷- دیدگاه‌های کارت امتیازی متوازن
مأخذ: کاپلان و نورتون (۱۹۹۶)



شکل ۸- شاخص های سنجش کارایی زنجیره ارزش در ایران با رویکرد BSC

ویژگی‌های خاص زنجیره ارزش محصولات کشاورزی - غذایی

۱. ماندگاری کم مواد خام و فسادپذیری محصولات (محصولات واسطه‌ای و نهایی) و تغییرات سطح کیفی محصولات در جریان زنجیره ارزش (ضایعات)

۲. زمان‌بر بودن تولید محصولات (تولید محصولی جدید یا تولید بیشتر یک محصول نیازمند زمان طولانی است)

۳. فصلی بودن تولیدات

۴. فصلی بودن عرضه محصولات

۵. نیاز به حمل و نقل با شرایطی ویژه و انبارداری

۶. تغییرات عملکرد (کمی) و کیفی محصولات به علت تغییرات بیولوژیکی، فصلی، آب و هوایی، آفات و دیگر مخاطرات بیولوژیکی

۷. محدودیت‌های ظرفیت انبارداری، زمانی که مواد و محصولات باید در یک کانتینرهای ویژه نگهداری شوند.

۸. قوانین دولتی در رابطه با مسائل زیست محیطی و رفتار و سلامت CO مصرف‌کننده (انتشار غذا)

۹. ویژگی‌های فیزیکی محصول مانند مزه، بو، شکل ظاهری، رنگ و اندازه

۱۰. ویژگی‌های اضافی مانند به راحتی قابل استفاده بودن

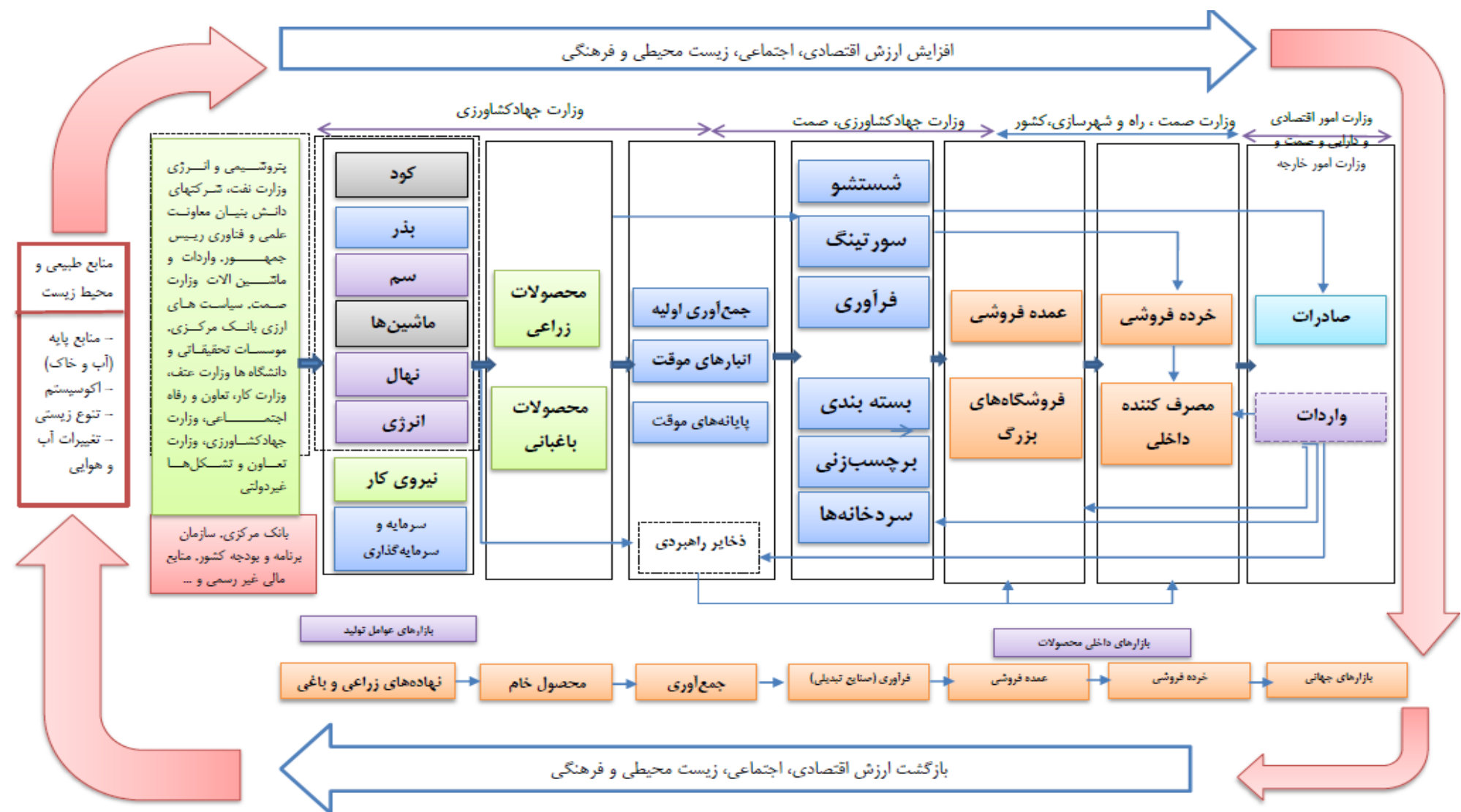
۱۱. سلامت محصول: افزایش آگاهی مصرف‌کننده در ارتباط با سلام محصول و روش تولید: هیچ خطری نباید سلامت مصرف‌کننده را تهدید کند.

۱۲. کیفیت محصول: به عنوان مثال تبلیغات، بازاریابی و برند محصول می‌تواند در آگاهی کیفی محصول تاثیرگذار باشد (ون در ورست و دیگران (۲۰۰۰) و ون در اشیپگر و دیگران (۲۰۰۴)).





ضرورت تشکیل زنجیره ارزش



شکل ۹- نمایی از زنجیره ارزش محصولات زراعی و باغی و بازیگران آن

منبع: یافته‌های مطالعه



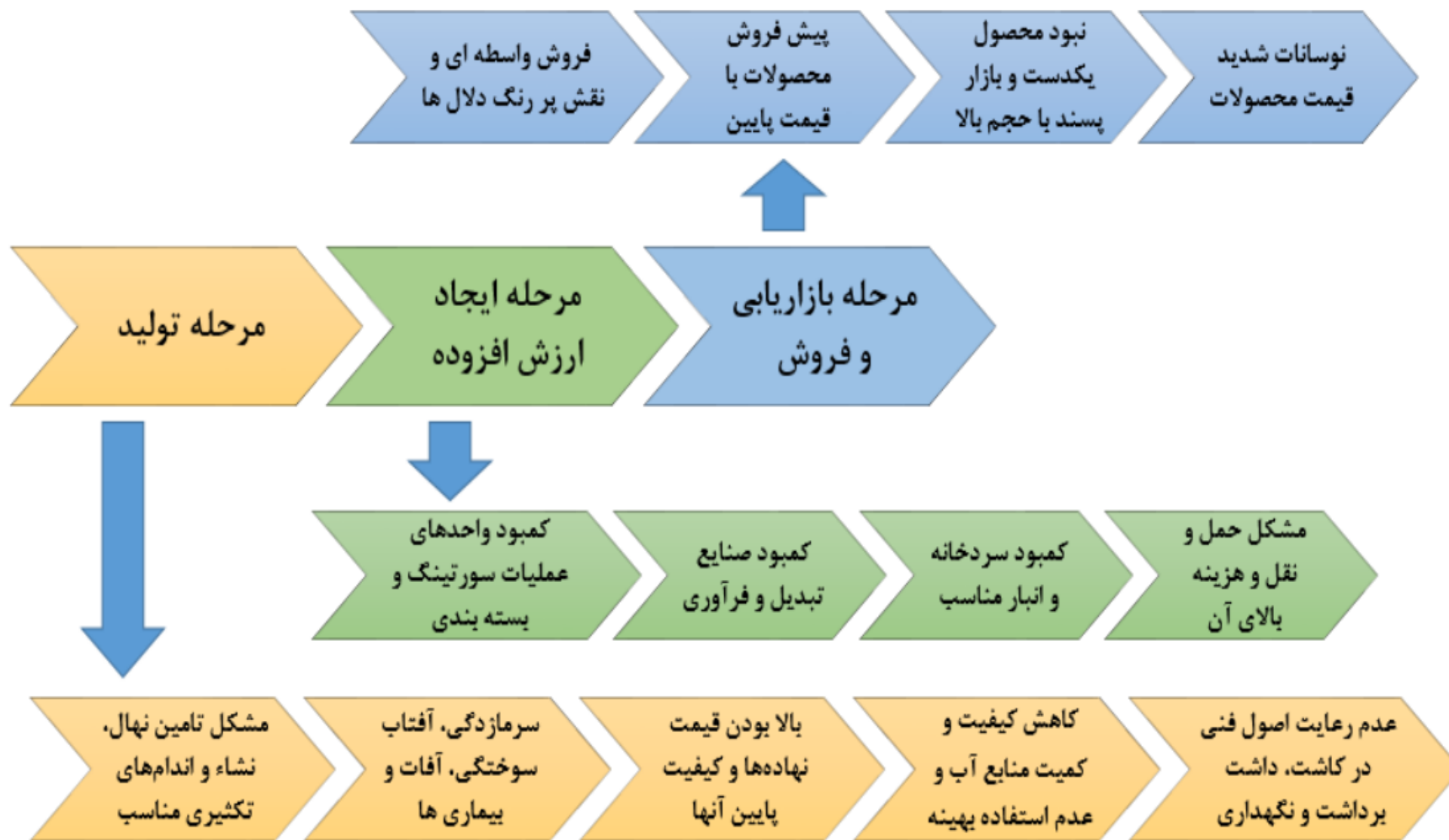
تعریف کشاورزی

سند ملی دانش بنیان امنیت غذایی شورای عالی انقلاب فرهنگی

۱۴۰۲/۰۴/۰۶

تولید محصولات گیاهی یا جانوری از طریق زراعت، باغبانی، جنگل‌داری، مرتع‌داری و پرورش دام، طیور، آبزیان و زنبور عسل مبتنی بر زنجیره ارزش، حفاظت از منابع پایه و تنوع زیستی و اصول و ضوابط سلامت و بهداشت

حلقه مفقوده	حلقه ضعیف	حلقه آسیب دیده	حلقه ناجور	چند حلقه ضعیف موازی
				
• نظارت بر سلامت مواد خام گیاهی • تولید برخی نهاده ها • ناوگان حمل و نقل تخصصی کشاورزی • مدیریت بقایا، تلفات و ضایعات • نظام اطلاعات	• سلامت غذا • کیفیت غذا • انتقال فناوری • سرمایه گذاری در کشاورزی • حمایت از تولید • تولید علوفه • تولید روغن	• خاک و زمین • کشاورزی آب • نظام آموزش منابع طبیعی • تنوع زیستی	• مدیریت آب • مدیریت بازار	• سلامت غذا • مدیریت بازار • نظام پژوهش • تشکل ها



شکل ۱۰- نمایی از مسائل زنجیره محصولات کشاورزی

منبع: حسن پور (۱۳۹۸)



شکل ۱۱ - چهارچوب زنجیره ارزش پایدار منبع: فائو، ۲۰۱۴





مفهوم پایداری در توسعه زنجیره ارزش





نحوه شکل‌گیری و تشکیل زنجیره شناخت اجزاء و عوامل هر زیربخش و نقش آن در تولید (مثال‌های موردی)



گوشت مرغ

وابستگی خوراک مرغ به واردات و تاثیر پذیری شدید هزینه تولید از سیاست‌های ارزی

متغیر و بالا بودن ضریب تبدیل خوراک به گوشت نسبت به متوسط جهانی

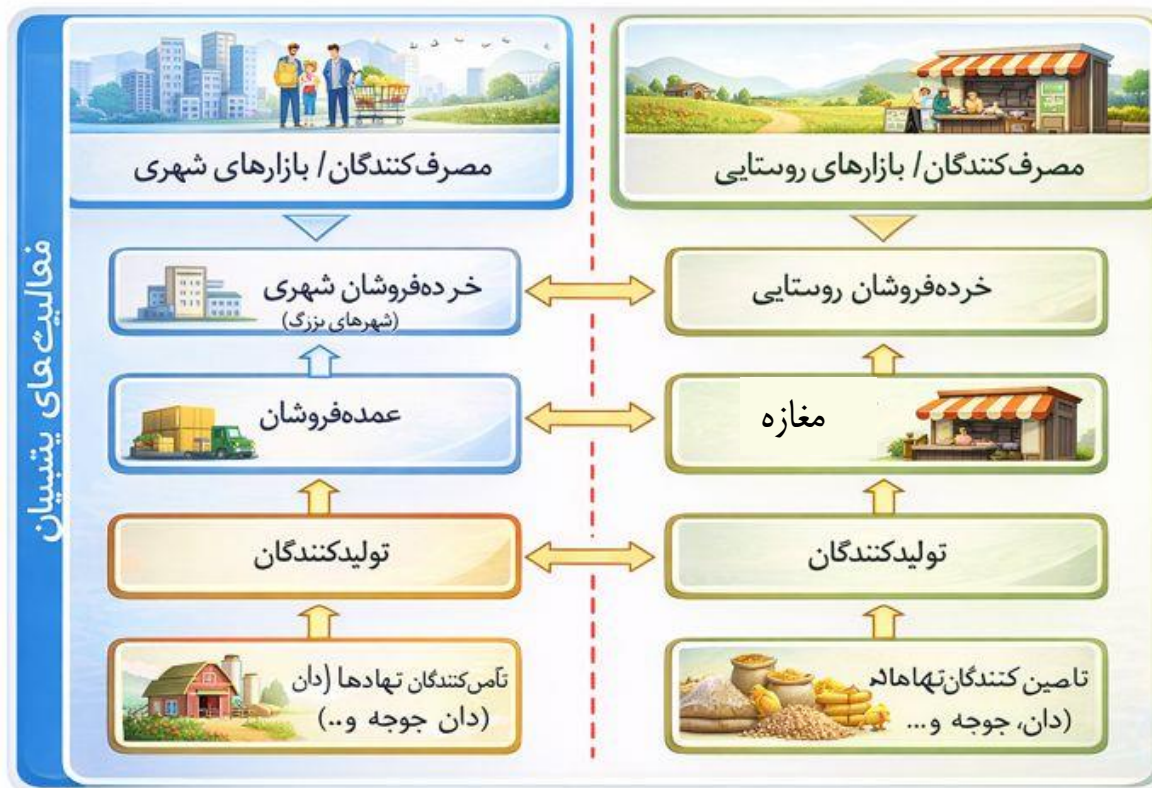
وابستگی بسیار بالای مواد ژنتیکی به واردات

مداخلات زیاد دولت در صنعت مرغ

عدم تناسب ظرفیت مرغداری‌ها و محل‌های استقرار آنها با شرایط فنی و اقتصادی (عامل افت بهره‌وری و بالا بودن هزینه تولید)

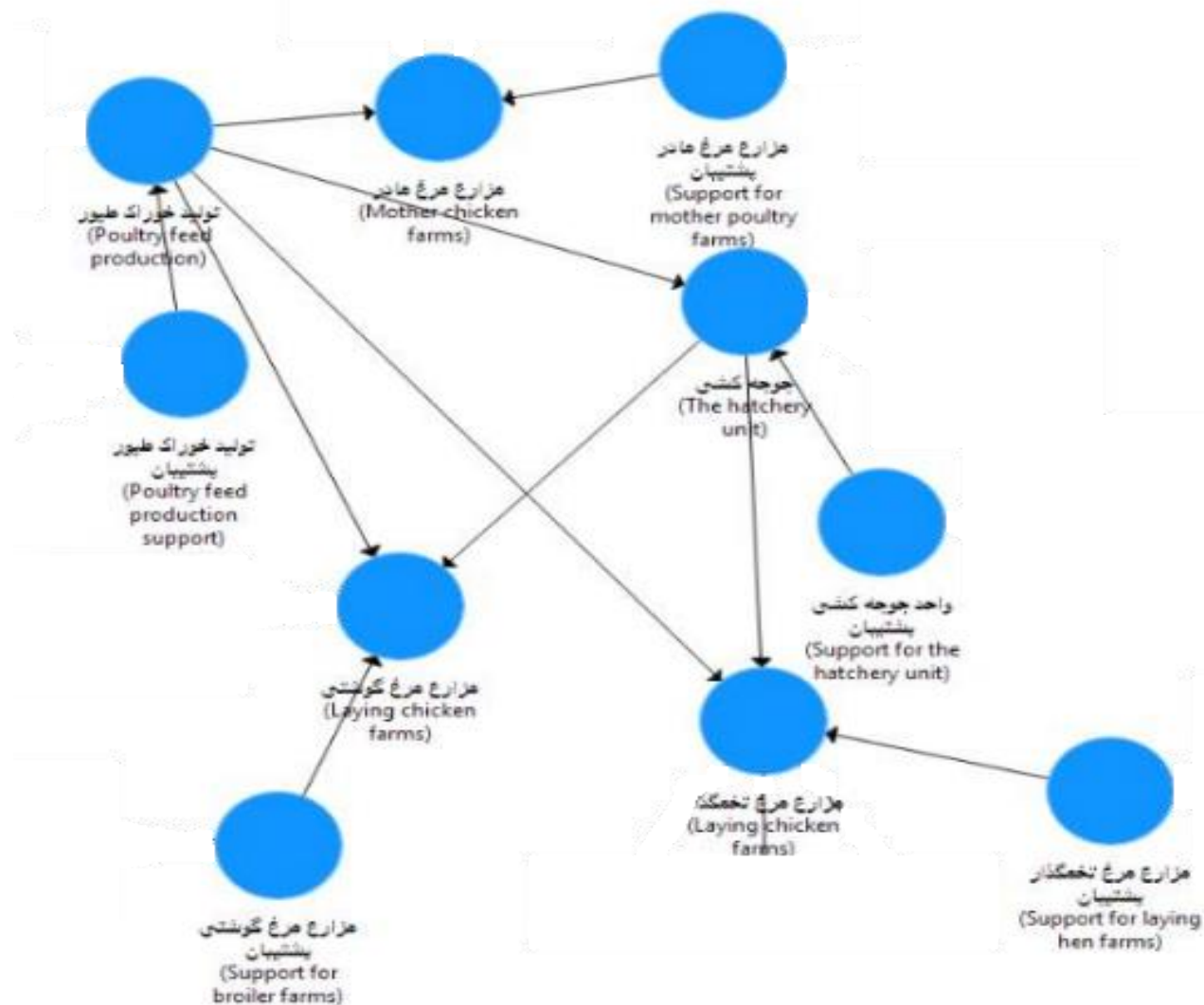
عقب بودن تکنولوژی و تجهیزات تولید نسبت به دانش روز جهان

نبود مدیریت یکپارچه و زنجیره کامل صنعت مرغداری (جدا بودن واحدهای تولید جوجه و کشتارگاه و واحد تولید)



شکل ۱۲- زنجیره تأمین گوشت مرغ

منبع: اقتباس از خالدا (۲۰۱۳)



شکل ۱۳- روابط مستقیم و غیرمستقیم بین مولفه‌های زنجیره ارزش مرغ

منبع: رضایی و همکاران (۱۴۰۲)

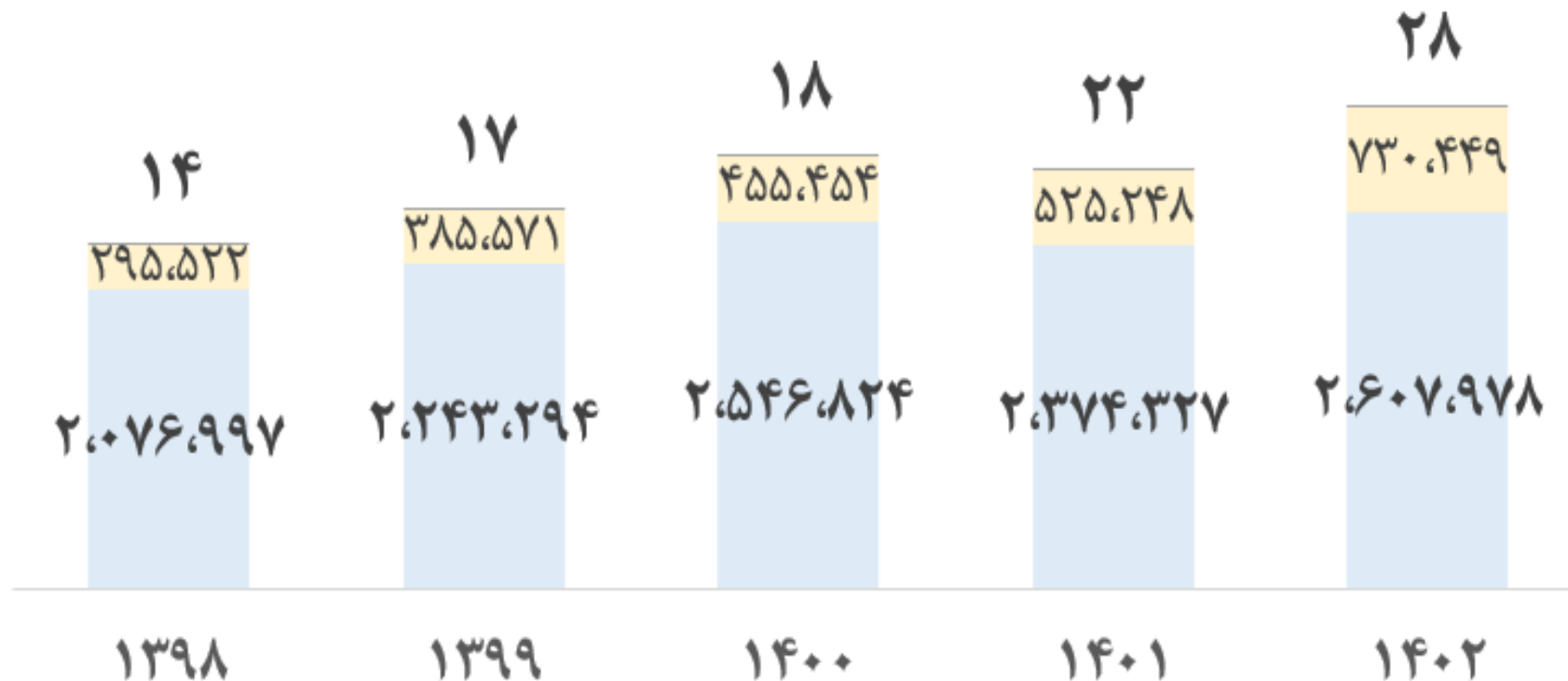


طبقه‌بندی ساختارهای یکپارچه‌شده مربوط به زنجیره‌های صنعت مرغ

ردیف	ساختار	نوع ارتباط	الزامات و وضعیت ارتباطی حلقه‌ها
۱	یکپارچه کامل	مالکیتی/مشارکتی	مادر + جوجه‌کشی + گوشتی + کشتارگاه + توزیع + کارخانه خوراک
۲	تقریباً یکپارچه	مالکیتی/مشارکتی	مادر + گوشتی + کشتارگاه
۳	نیمه یکپارچه پایین دستی	مالکیتی/مشارکتی	مادر - گوشتی + کشتارگاه
۴	نیمه یکپارچه بالادستی	مالکیتی/مشارکتی	نوع ۱: مادر + گوشتی، کارخانه خوراک - گوشتی، کشتارگاه نوع ۲: کارخانه خوراک + گوشتی، مادر - گوشتی، کشتارگاه
۵	تقریباً مستقل	-	کارخانه خوراک - گوشتی، مادر - گوشتی، کشتارگاه
۶	مستقل کامل	-	مادر - جوجه‌کشی - گوشتی - کشتارگاه - توزیع - کارخانه خوراک
۷	تعاونی	-	کارخانه خوراک - گوشتی، مادر - گوشتی، کشتارگاه

راهنما: (علامت مثبت: ارتباط یکپارچه و مبتنی بر برنامه‌ریزی واحد با وضعیت مشارکتی یا مالکیتی؛ علامت منفی: بخش‌های مستقل و دارای برنامه‌ریزی‌های متفاوت)
منبع: پالوج و جیران (۱۳۹۵)

- سهم تولید گوشت مرغ در قالب زنجیره های تولید دامی (درصد)
- میزان تولید گوشت مرغ توسط زنجیره ها (تن)
- تولید گوشت مرغ در کشور (تن)



شکل ۱۴- مقایسه تولید گوشت مرغ توسط زنجیره ها تولید گوشت مرغ به تولید گوشت کشور
منبع: معاونت امور تولیدات دامی



مجتمع پرورش مرغ مادر
گوستی



کارخانه تولید دان فراوری
شده و پلت طیور



مجمع پرورش جوجه گوسلی



کارخانه کشتار مرغ، قطعه بندی،
فراوری و بسته بندی، انجماد و غیره



مجموعه های وابسته



مرغ کامل با پوست (فرم شرینگ)



پوست (کلیپس پگ) مرغ کامل با



مرغ کامل بی استخوان (شاورما)



مرغ کامل دو تکه



مرغ کامل چهار تکه



مرغ کامل شش تکه



ران کامل با پوست



ران کامل بی پوست



ساق ران با پوست



ساق ران بی پوست



بالای ران با پوست



بالای ران بی پوست



سینه کامل با استخوان



سینه کامل بی استخوان



فیله کامل



سینه سه تکه



نیم سینه



گردن



سنگدان



دل مرغ



جگر مرغ



پا مرغ



چرخ کرده گردن



چرخ کرده گوشت مرغ



پاچین کبابی



ران کبابی



شیش بالای ران کبابی



شیش سینه کبابی



کبابی استخوانی



بال میانی کبابی



شیش سینه سوخاری



فیله سوخاری



کوردن بلو



مزه پنیری سوخاری



مزه سوخاری



ناگت



بال میانی سوخاری



برگر سوخاری



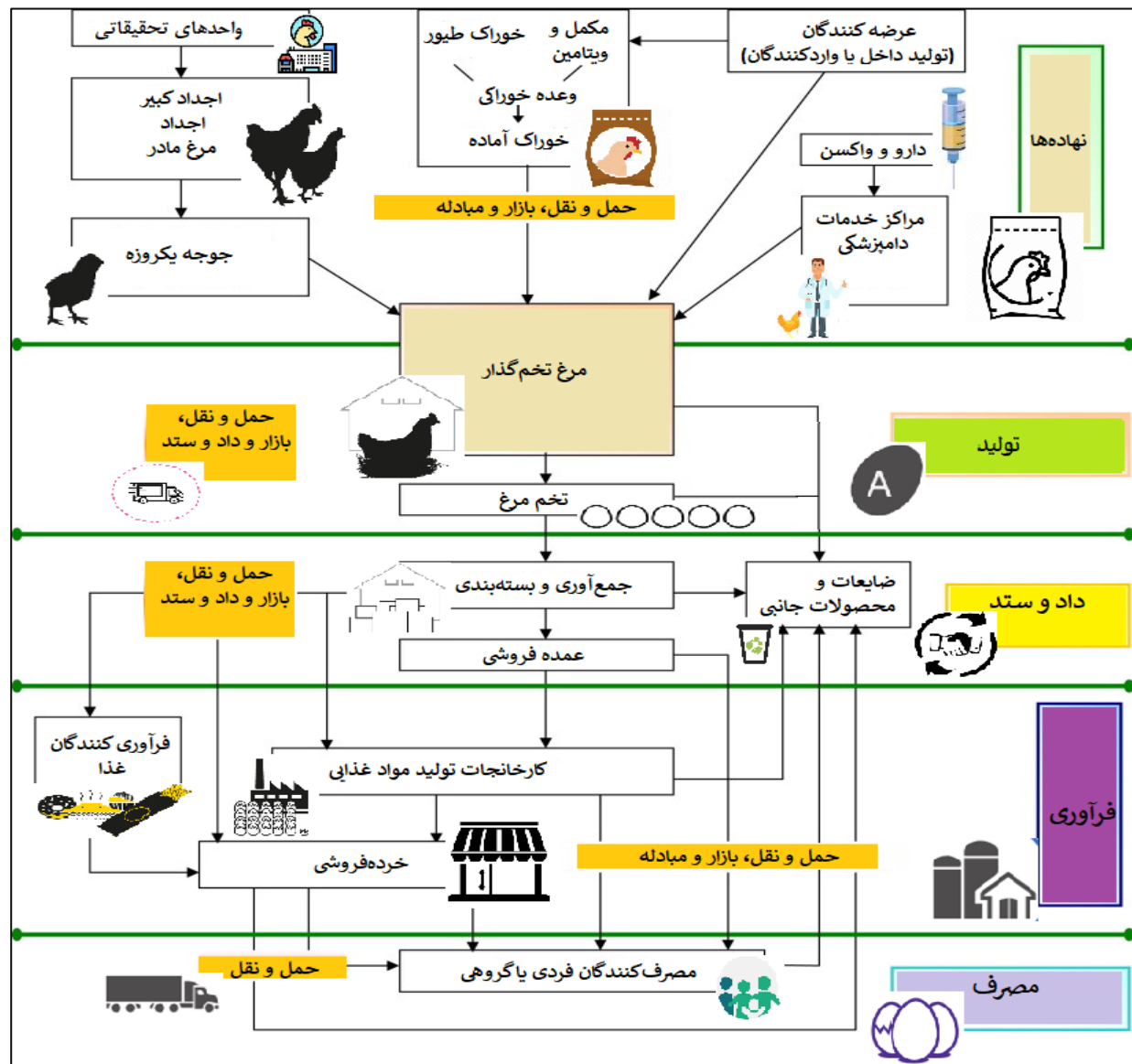
پاچین سوخاری



سینه خلالی سوخاری

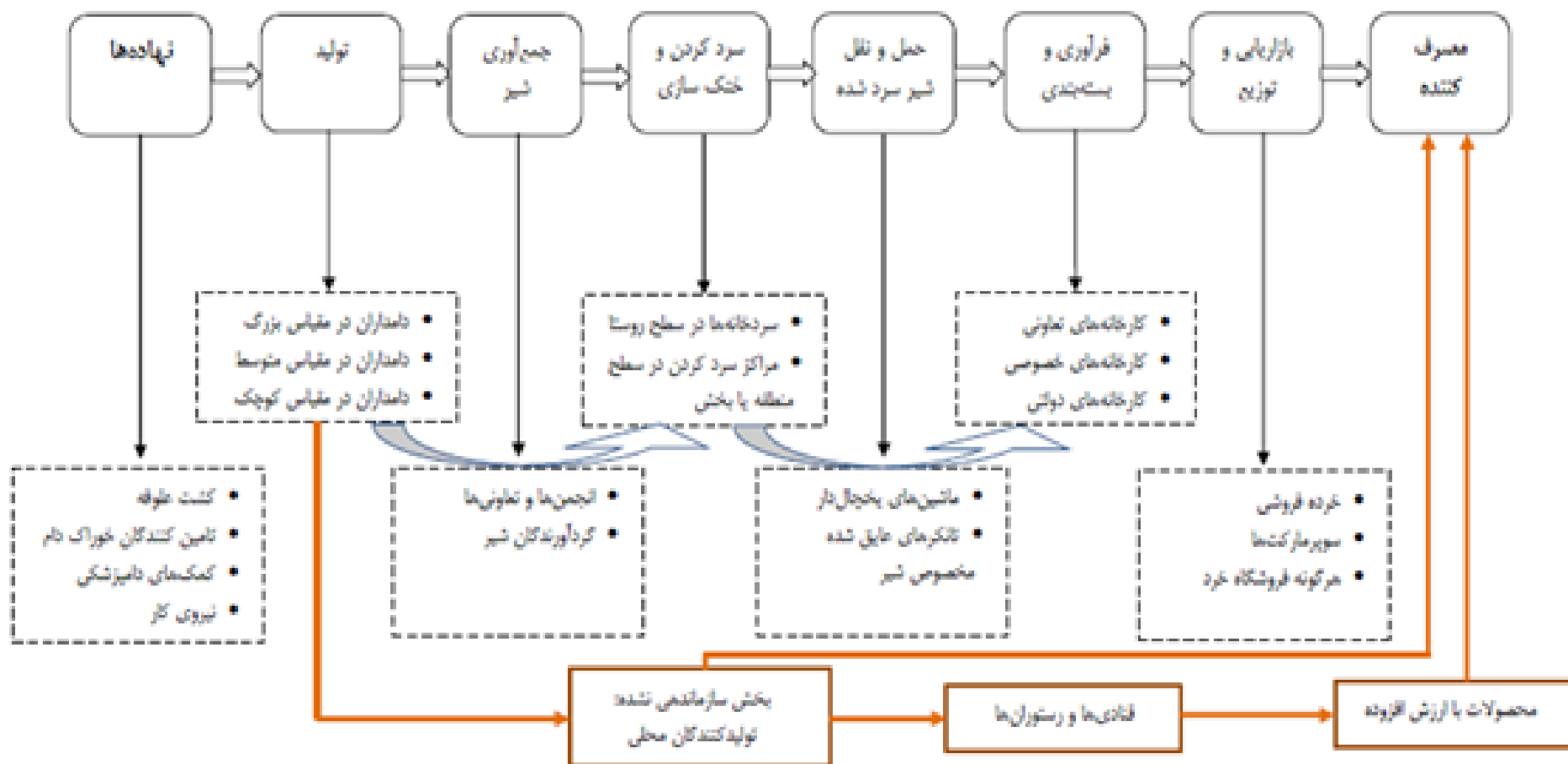


شیش بالای ران سوخاری

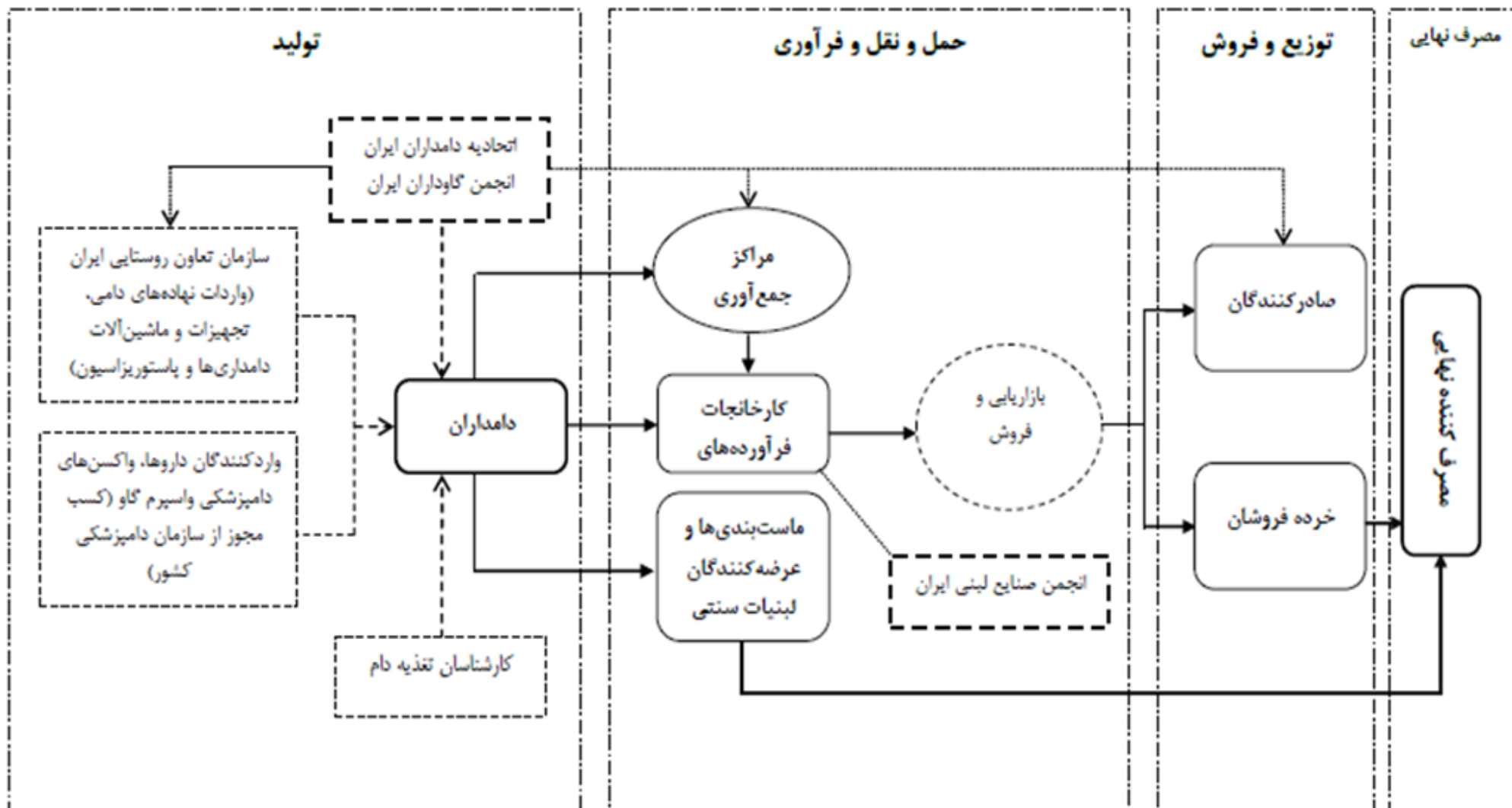


شکل ۱۵- نمایی از زنجیره ارزش تخم مرغ در ایران

منبع: شمشادی و باغستانی (۱۴۰۳)

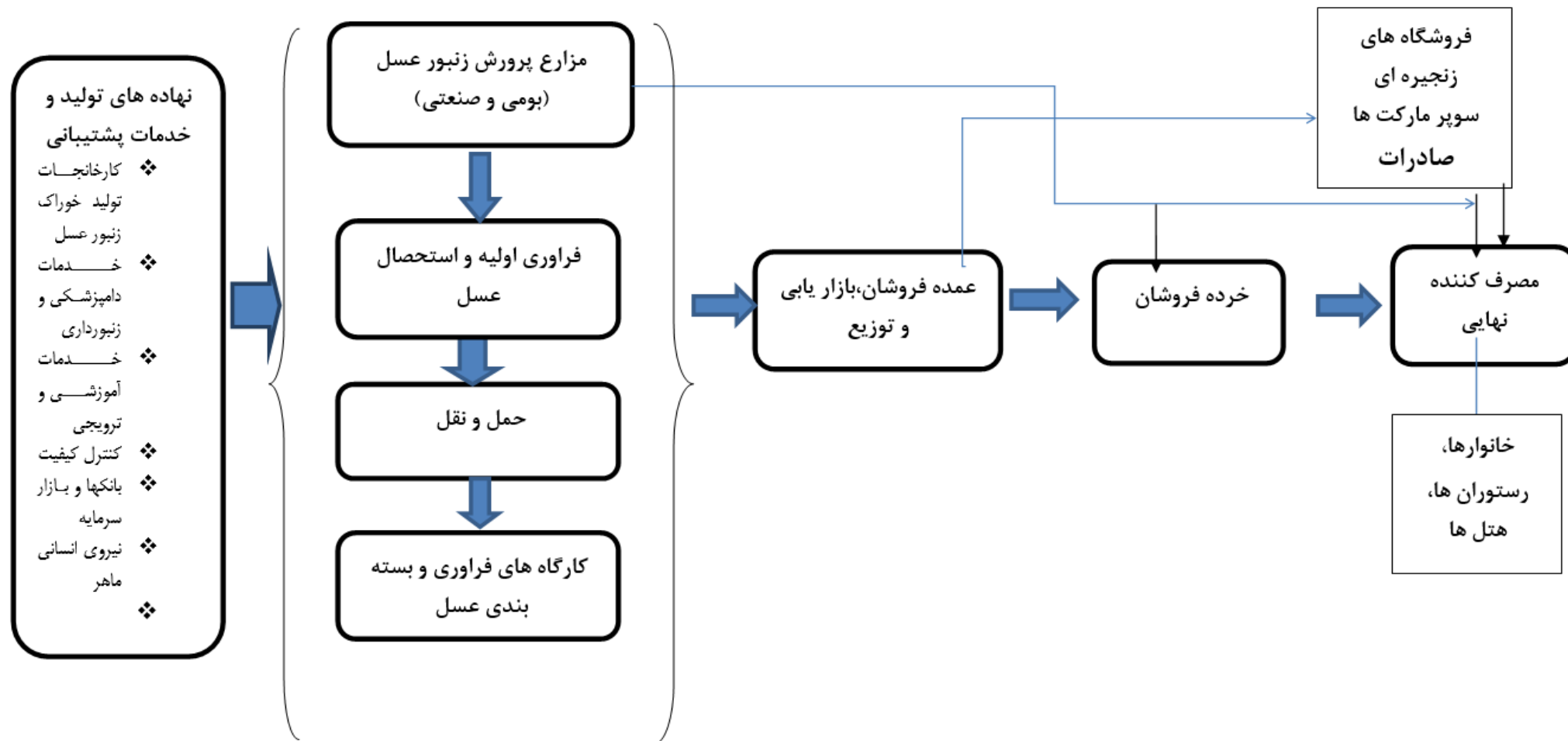


شکل ۱۶- زنجیره ارزش شیر در هند
(منبع: پاتل و ژد، ۲۰۱۳)



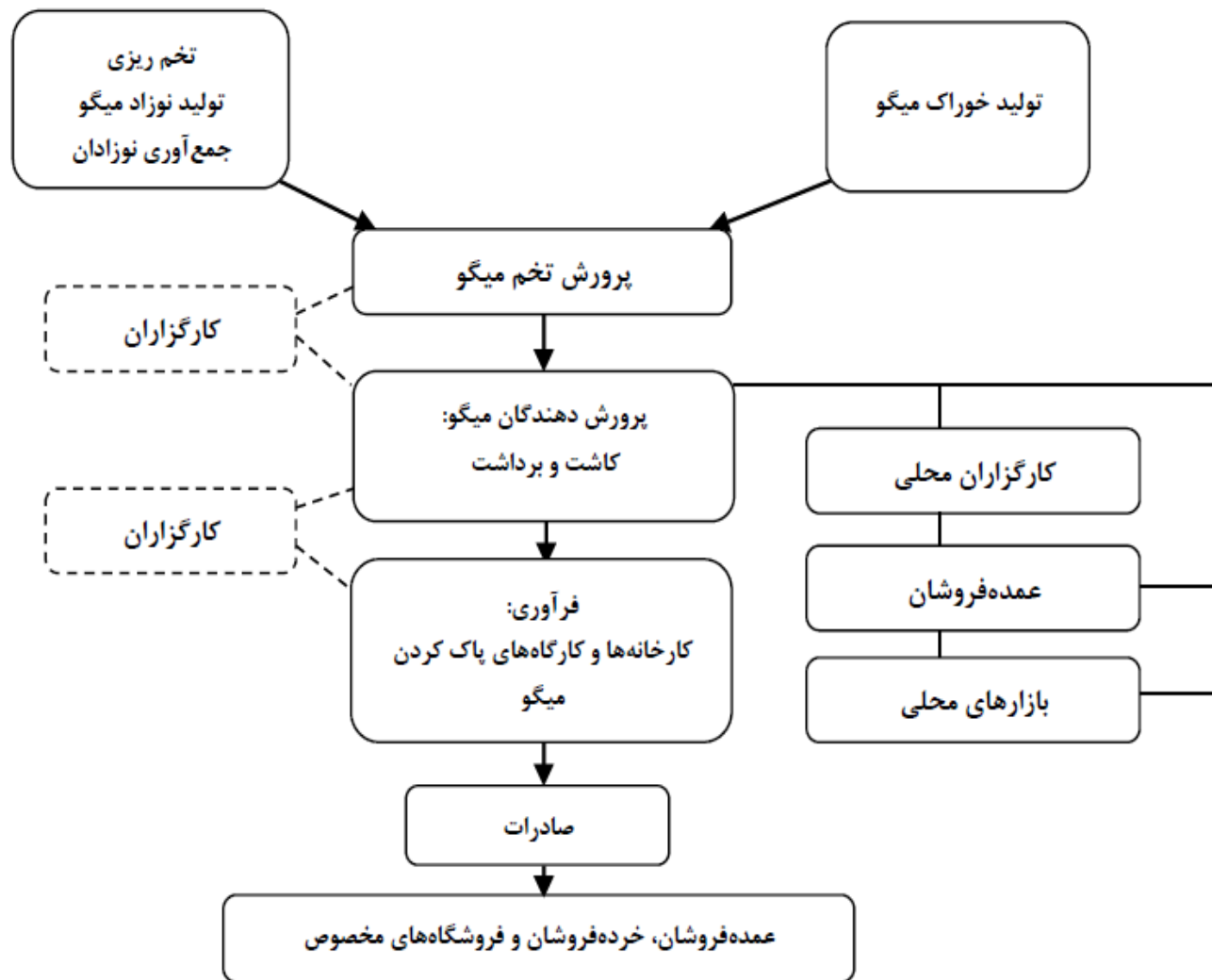
شکل ۱۷- بازیگران عمده زنجیره ارزش شیر در ایران

منبع: نجفیان، (۱۳۹۴)



شکل ۱۸- زنجیره عرضه عسل در ایران

منبع: ملایری و همکاران (۱۴۰۰).



شکل ۱۹- زنجیره ارزش میگو در تایلند
منبع: پایگاه اینترنتی سازمان بین‌المللی کار، ۲۰۱۳



جدول شماره ۲. مقایسه تطبیقی زنجیره ارزش چای کشورهای برتر تولیدکننده و صادرکننده

مراحل اصلی	کشورها		سريلانكا ^۱	کنيا ^۲	هند ^۳	نپال ^۴	ایران
ورودی	مراحل زنجیره ارزش						
	تدارکات ورودی (عملیات لجستیکی مقدماتی: تأمین بذر و نهال چای، کود و آفتکش ها، پشتیبانی فنی، تأمین نیروی انسانی)		✓	✓	✓	✓	✓
تولید	مزارع و باغات برای تولید برگ سبز چای	خرده مالکی	✓	✓	✓	✓	✓
		باغات دولتی	✓	✓	✓	✓	
		بزرگ مقیاس					
جمع آوری و حمل و نقل	مزارع و باغات برای تولید برگ سبز چای	باغات خصوصی	✓	✓	✓		✓
		بزرگ مقیاس					
		بزرگ مقیاس					
	برداشت (چین)، جمع آوری، ثبت آمار برگ تحویلی		✓	✓	✓	✓	✓
	حمل و نقل به کارخانه	کارخانه خصوصی	✓	✓	✓	✓	✓
		کارخانه دولتی	✓			✓	

منبع: حاج علی اکبری و همکاران (۱۳۹۹)



جدول شماره ۲. مقایسه تطبیقی زنجیره ارزش چای کشورهای برتر تولیدکننده و صادرکننده

مراحل اصلی	کشورها مراحل زنجیره ارزش		سريلانكا ^۱	کنيا ^۲	هند ^۳	نپال ^۴	ايران
پردازش	عملیات فرآوری و پردازش (تولید چای خشک)		✓	✓	✓	✓	✓
	آزمایشات	آزمایش کنترل کیفیت در کارخانجات	✓				✓
		آزمایش در مرکز فروش به منظور قیمت‌گذاری یا ارزش‌گذاری	✓				
تجارت و بازرگانی	تجارت و بازرگانی	بورس	مزایده در بورس	✓	✓		
			خریداران محلی یا صادرکننده	✓		✓	
			بازار ثانویه	✓			

منبع: حاج علی اکبری و همکاران (۱۳۹۹)



جدول شماره ۲. مقایسه تطبیقی زنجیره ارزش چای کشورهای برتر تولیدکننده و صادرکننده

مراحل اصلی	کشورها مراحل زنجیره ارزش		سريلانكا ^۱	کنيا ^۲	هند ^۳	نپال ^۴	ایران
		عمده فروشان	✓	✓	✓	✓	✓
		خرده فروشان	✓	✓	✓	✓	✓
		صادرکنندگان	✓	✓	✓	✓	✓
اختلاط و بسته‌بندی	اختلاط و بسته‌بندی شرکت‌های عمده‌فروش چای		✓	✓	✓	✓	✓
بازار نهایی	توزیع و فروش جهت مصرف (بازار نهایی)	مصرف‌کنندگان داخلی	✓	✓	✓	✓	✓
		مصرف‌کنندگان خارجی	✓	✓	✓	✓	✓
نهادهای همکار	نهادهای، انجمن‌ها، اتحادیه‌ها، سندیکا و مؤسسات پژوهشی، پژوهشکده‌ها		✓	✓	✓	✓	✓

منبع: حاج علی اکبری و همکاران (۱۳۹۹)



زنجیره‌های ارزش جهانی



«۹ شرکت بزرگ برتر در بخش بذرهای تجاری»

رتبه	نام لاتین شرکت	نام فارسی شرکت	دفتر مرکزی	فروش در سال ۲۰۲۳ (میلیون دلار ایالات متحده)	سهم از بازار جهانی
۱	Bayer	بایر	آلمان	۱۱,۶۱۳	۲۳٪
۲	Corteva	کورتوا	ایالات متحده	۹,۴۷۲	۱۹٪
۳	Syngenta	سینجنتا	چین / سوئیس	۴,۷۵۱	۱۰٪
۴	BASF	باسف	آلمان	۲,۱۲۲	۴٪
—	—	جمع ۴ شرکت برتر	—	۲۷,۹۵۸	۵۶٪
۵	Vilmorin & Cie (Groupe Limagrain)	ویل‌مورن و شرکا (گروه لیم‌اگرن)	فرانسه	۱,۹۸۴	۴٪
۶	KWS	کی‌دبلیو‌اس	آلمان	۱,۸۱۵	۴٪
۷	DLF Seeds	دی‌ال‌اف سیدز	دانمارک	۸۳۸	۲٪
۸	Sakata Seeds	ساکاتا سیدز	ژاپن	۶۴۹	۱٪
۹	Kaneko Seeds	کانکو سیدز	ژاپن	۴۵۱	۰,۹٪
—	—	جمع ۹ شرکت برتر	—	۳۳,۶۹۵	۶۷٪
—	—	کل بازار جهانی	—	۵۰,۰۰۰	۱۰۰٪



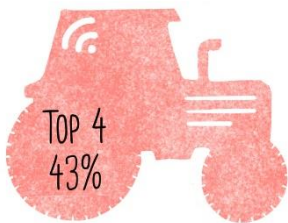
« ۱۰ شرکت بزرگ برتر در بخش آفت کش ها »

رتبه	نام لاتین شرکت	دفتر مرکزی	فروش در سال ۲۰۲۳ (میلیون دلار ایالات متحده)	سهم از بازار جهانی
۱	Syngenta	چین / سوئیس	۲۰,۰۶۶	۲۵٪
۲	Bayer	آلمان	۱۱,۸۶۰	۱۵٪
۳	BASF	آلمان	۸,۷۹۳	۱۱٪
۴	Corteva	ایالات متحده	۷,۷۵۴	۱۰٪
—	جمع ۴ شرکت برتر	—	۴۸,۴۷۲	۶۱٪
۵	UPL	هند	۵,۹۲۵	۸٪
۶	FMC	آلمان	۴,۴۸۷	۶٪
۷	Sumitomo	ژاپن	۳,۸۲۴	۵٪
۸	Nufarm	استرالیا	۲,۰۵۶	۳٪
۹	Rainbow Agro	چین	۱,۶۲۳	۲٪
۱۰	Jiangsu Yangnong Chemical Co., Ltd.	چین	۱,۵۹۵	۲٪
—	جمع ۱۰ شرکت برتر	—	۶۷,۹۸۲	۸۶٪
—	کل بازار جهانی	—	۷۹,۰۰۰	۱۰۰٪



« ۱۰ شرکت بزرگ برتر در بخش کودهای شیمیایی »

ردیف	نام شرکت (لاتین)	نام شرکت (فارسی)	کشور	فروش در سال ۲۰۲۳ (میلیون دلار ایالات متحده)	درصد سهم بازار جهانی
۱	Nutrien	نوترین	کانادا	۱۵,۶۷۳	۸٪
۲	The Mosaic Company	موزائیک	ایالات متحده	۱۲,۷۸۲	۷٪
۳	Yara	یارا	نروژ	۱۱,۶۸۸	۶٪
۴	CF Industries	سی اف ایندستریز	ایالات متحده	۶,۶۳۱	۳٪
مجموع ۴ شرکت برتر					۲۴٪
۵	ICL Group Ltd.	آی سی ال گروپ	رژیم اشغالگر	۶,۲۹۴	۳٪
۶	OCP	او.سی.پی	مراکش	۵,۹۶۷	۳٪
۷	PhosAgro	فوس آگرو	روسیه	۴,۹۸۹	۳٪
۸	MCC EuroChem	یوروکم	سوئیس / روسیه	۴,۲۹۸	۲٪
۹	OCI	اوسی آی	هلند	۴,۱۸۸	۲٪
۱۰	Uralkali	اورالکالی	روسیه	۳,۴۹۷	۲٪
مجموع ۱۰ شرکت برتر					۳۹٪
کل بازار جهانی					۱۰۰٪
					۱۹۶,۰۰۰



« ۱۰ شرکت بزرگ برتر در بخش ماشین‌های کشاورزی »

ردیف	نام شرکت (لاتین)	نام شرکت (فارسی)	کشور	فروش (میلیون دلار)	درصد سهم بازار جهانی
۱	Deere and Co.	دییر اند کو	ایالات متحده	۲۶،۷۹۰	۱۵٪
۲	CNH Industrial	سی‌ان‌اچ اینداستریال	انگلستان / هلند	۱۸،۱۴۸	۱۰٪
۳	Kubota	کبوتا	ژاپن	۱۴،۲۳۳	۸٪
۴	AGCO	ای‌جی‌سی‌او	ایالات متحده	۱۴،۴۱۲	۸٪
مجموع ۴ شرکت برتر					۴۳٪
۵	CLAAS	کلاس	آلمان	۶،۵۶۱	۴٪
۶	Mahindra and Mahindra	مهیندرا اند مهیندرا	هند	۳،۱۵۶	۲٪
۷	SDF Group	اس‌دی‌اف گروپ	ایتالیا	۲،۱۹۷	۱٪
۸	Kuhn Group	کوهن گروپ	سوئیس	۱،۵۸۳	۰٫۹٪
۹	YTO Group	وای‌تی‌او گروپ	چین	۱،۴۹۳	۰٫۹٪
۱۰	Iseki Group	ایسکی گروپ	ژاپن	۱،۰۵۷	۰٫۶٪
مجموع ۱۰ شرکت برتر					۵۲٪
کل بازار جهانی					۱۰۰٪
					۱۷۳،۰۰۰



TOP 10
68%

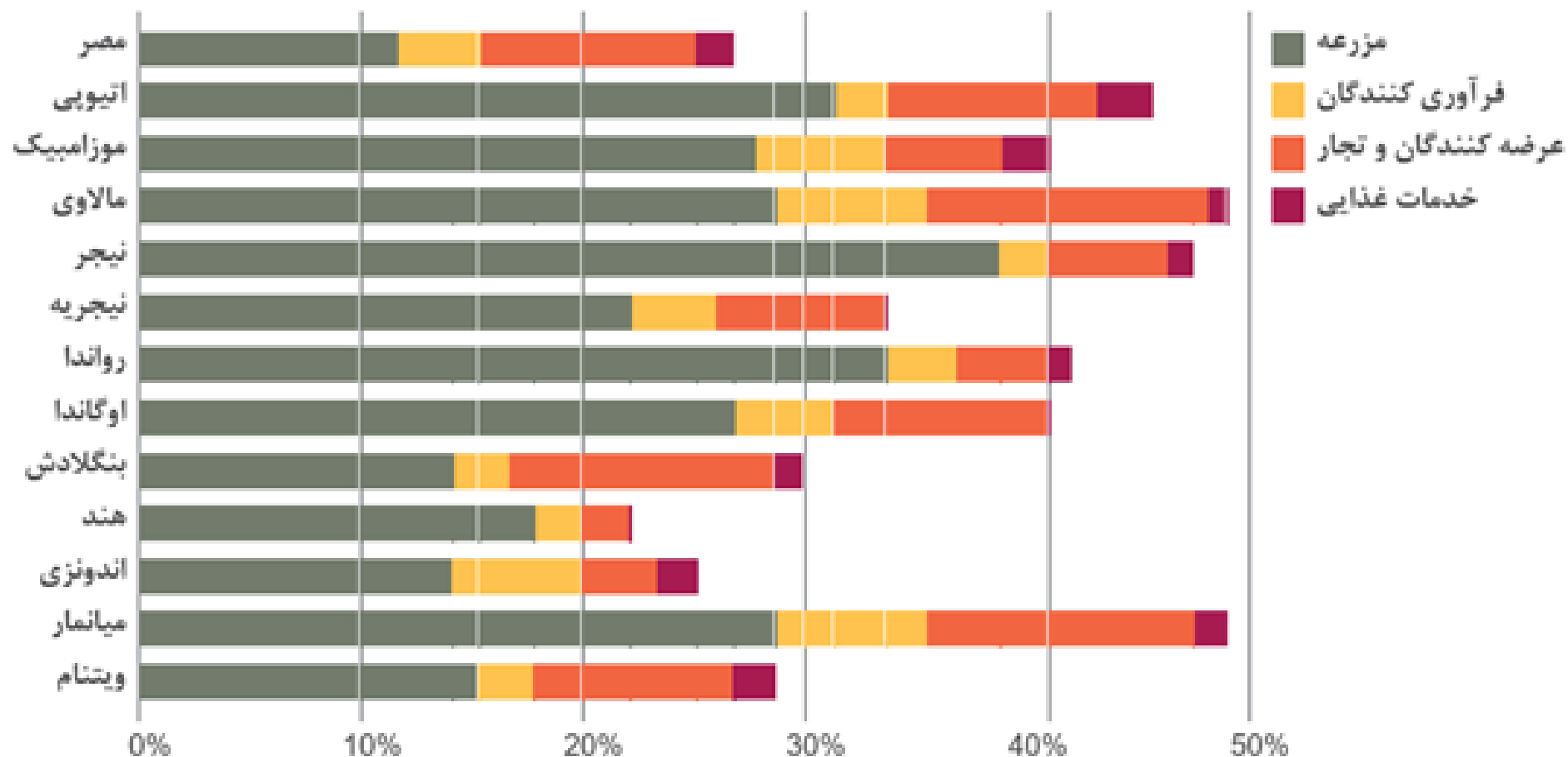


TOP 4
49%

« ۱۰ شرکت بزرگ برتر در بخش داروهای دامی »

ردیف	نام شرکت (لاتین)	نام شرکت (فارسی)	کشور	فروش (میلیون دلار)	درصد سهم بازار جهانی
۱	Zoetis	زوتیس	ایالات متحده	۸,۵۴۴	۱۸٪
۲	Merck & Co (MSD)	مرک (ام‌اس‌دی)	ایالات متحده	۵,۶۲۵	۱۲٪
۳	Boehringer Ingelheim Animal Health	بهرینگر اینگله‌هایم سلامت حیوانات	آلمان	۵,۱۰۰	۱۱٪
۴	Elanco	الانکو	ایالات متحده	۴,۴۱۷	۹٪
مجموع ۴ شرکت برتر					
۵	Idexx Laboratories	آیدکس لابراتوریز	ایالات متحده	۳,۴۷۴	۷٪
۶	Ceva Santé Animale	سوا سانتِه آنیمال	فرانسه	۱,۷۵۲	۴٪
۷	Virbac	ویرباک	فرانسه	۱,۳۴۸	۳٪
۸	Phibro Animal Health Corporation	فیبرو سلامت حیوانات	ایالات متحده	۹۷۸	۲٪
۹	Dechra	دکرا	انگلستان	۹۱۷	۲٪
۱۰	Vetoquinol	وتوکینول	فرانسه	۵۷۲	۱٪
مجموع ۱۰ شرکت برتر					
کل بازار جهانی					
				۴۸,۰۰۰	۱۰۰٪





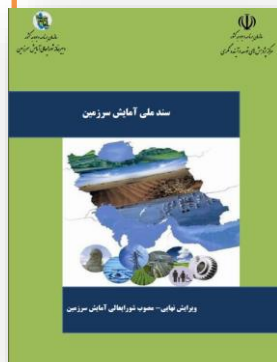
شکل ۲۰ = سهم بخشهای زنجیره ارزش کشاورزی و غذایی از تولید ناخالص داخلی در آفریقا و آسیا



تکالیف قانونی

سند ملی آمایش سرزمین (بخشنامه شماره ۷۱۵۰۳۱ مورخ ۱۳۹۹/۱۲/۲۷ سازمان برنامه و بودجه کشور)

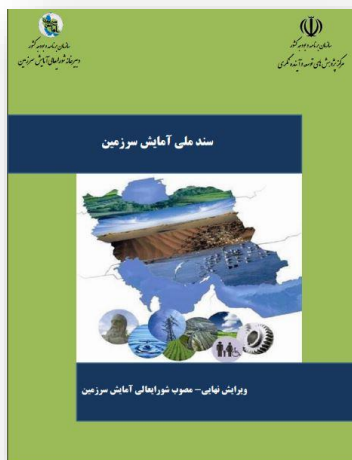
۷۰. توسعه و تکامل زنجیره ارزش محصولات کشاورزی با تاکید بر تقاضا محوری، ارزش افزایی و کاهش ضایعات
۸۰. ایجاد و توسعه زنجیره ارزش محصولات گلخانه‌های و محیط‌های کنترل شده (مانند هواکشت و آب کشت)
۱۴۷. تولید و توسعه اندامهای تکثیری نظیر بذر، نهال و مواد ژنتیکی دامی، گیاهی و شیلاتی در زنجیره ارزش
۱۴۸. ساماندهی و توسعه زنجیره‌های ارزش و تأمین محصولات دام و طیور
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش گوشت قرمز در مناطق مستعد با اولویت استانهای خراسان رضوی، فارس، آذربایجان شرقی، مازندران، آذربایجان غربی، اصفهان، لرستان، خوزستان، تهران، قزوین، یزد، همدان، گلستان، قم، سیستان و بلوچستان، خراسان شمالی، ایلام، چهارمحال و بختیاری، کهگیلویه و بویراحمد و اردبیل
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش شیر در مناطق مستعد با اولویت استانهای اصفهان، تهران، خراسان رضوی، فارس، قزوین، آذربایجان شرقی، مازندران، چهارمحال و بختیاری، اردبیل، مازندران، کهگیلویه و بویراحمد، کرمان و سیستان و بلوچستان
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش طیور در مناطق مستعد با اولویت استانهای مازندران، گلستان، گیلان، اصفهان، خراسان رضوی، فارس، خوزستان، قم، آذربایجان شرقی، بوشهر، همدان، یزد، قزوین، اردبیل، ایلام، هرمزگان، سیستان و بلوچستان و کرمان
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش تخم پرندگان در مناطق مستعد با اولویت استانهای تهران، خراسان رضوی، اصفهان، آذربایجان شرقی و البرز
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش عسل در مناطق مستعد با اولویت استانهای آذربایجان غربی، آذربایجان شرقی، فارس، اردبیل، گیلان، قم، کردستان، کرمانشاه و لرستان
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش نوغانداری در مناطق مستعد با اولویت استانهای گیلان، مازندران، گلستان، خراسان شمالی و اصفهان
- ایجاد و توسعه زنجیره ارزش شتر در مناطق کویری با اولویت استانهای اصفهان، سمنان، سیستان و بلوچستان، خراسان جنوبی و اردبیل



۱۴۹. ساماندهی و توسعه زنجیره ارزش و تأمین شیلات با اولویت استان‌های سیستان و بلوچستان، هرمزگان، بوشهر، گیلان، مازندران، گلستان، کرمانشاه، خوزستان، کهگیلویه و بویر احمد، چهارمحال و بختیاری، کردستان و لرستان با رعایت ملاحظات زیست محیطی بویژه ظرفیت تحمل بار آلودگی رودخانه

۱۵۰. ایجاد زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی فراملی و گسترش کشت‌های فراسرزمینی با تأکید بر تولید محصولات غیر تراریخته و آب‌بر

۱۶۷. تنوع بخشی به فعالیت‌های اقتصادی، توسعه زنجیره ارزش و برندسازی محصولات تولیدی و صنایع دستی جامعه عشایری



راهبرد (۱۱): توسعه و تکمیل زنجیره ارزش محصولات کشاورزی و غذایی به منظور ارتقای بهره‌وری و توسعه نوآوری با تأکید بر انتفاع عادلانه عوامل زنجیره ارزش

راهبرد (۱۳): ارتقاء شاخص‌های کیفیت و سلامت غذا در طول زنجیره ارزش و بهبود کیفیت آب آشامیدنی با تأکید بر به‌کارگیری فناوری‌های نوین به منظور اصالت‌سنجی غذا و جلوگیری از تقلبات



۱. توسعه دانش و فناوری‌های بوم سازگار، ایمن و بی‌خطر در زنجیره ارزش کشاورزی و غذا از قبیل نهاده‌ها و روش تولید، فرآوری، لجستیک، تجاری‌سازی و بازاریابی

۸. حمایت از سرمایه‌گذاری، انتقال دانش و فناوری، ارتقای بهره‌وری، ارزش‌افزایی، ایجاد و تکمیل زنجیره ارزش آبزیان پرورشی مبتنی بر آزمایش سرزمین

۱۹. توسعه و ارتقای زنجیره یکپارچه صنعت مرغ و مشارکت عملیاتی تشکله‌ها در مدیریت زنجیره صنعت مرغ
۲۶. ایجاد و تکمیل زنجیره تولید و ارزش صنعت شیر و فراورده‌های لبنی با محوریت تشکله‌های منطقه‌ای و شرکت‌های دانش‌بنیان

۱۰۲. توسعه زنجیره سرد محصولات کشاورزی با تأکید بر محصولات صادراتی

تدوین و به‌روزرسانی دوره‌ای گزارش نیازسنجی مکانیزاسیون در زنجیره ارزش محصولات زراعی، باغی، دامی و شیلاتی با توجه به شرایط اقلیمی و جغرافیایی

۱۳۵. توسعه سکوها (پلتفرم‌های) مدیریت زنجیره تأمین برای جمع‌آوری، درجه‌بندی، بسته‌بندی، برچسب‌گذاری، بهبود حمل و نقل، انبارداری، ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی با هدف ارزش‌افزایی و ارتقاء کیفیت، سلامت و بازارپسندی و کاهش تلفات و ضایعات محصولات کشاورزی

۱۳۶. حمایت از شکل‌گیری و تکمیل زنجیره‌های ارزش در حوزه‌های مختلف بخش کشاورزی

۱۶۴. سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی یکپارچه و متمرکز و شفاف‌سازی وظایف دستگاه‌های مسئول سلامت و بهداشت غذا در زنجیره ارزش

ماده ۴۸

ت- وزارت صنعت، معدن و تجارت با همکاری دستگاههای ذی‌ربط مکلف است نسبت به تهیه سند «راهبرد ملی پیشرفت صنعتی و ارتقای زنجیره‌های ارزش کشور» بر مبنای معیارهای آمایش سرزمین و توسعه متوازن، نفی خام‌فروشی و تکمیل زنجیره‌ها، تحرک بخشی به صادرات و انتشار فناوری‌های نوین و با تکیه بر مزیتها و اولویتهای کشور از جمله صنایع برق و ریز(میکرو)الکترونیک، خودروسازی با اولویت خودروهای برقی و برقی- بنزینی (هیبریدی)، ماشین‌سازی و ساخت تجهیزات، صنایع پایین‌دستی نفت و گاز و پتروشیمی، معدن با اولویت مس و عناصر نادر خاکی، خدمات فنی مهندسی، نساجی و پوشاک و بازیافت، همراه با اخذ نظرات اتاقهای بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران، تعاون ایران و اصناف ایران، در چهارچوب الزامات و طی تشریفات قانونی اقدام نموده و ظرف سه‌ماه از لازم‌الاجرا شدن این قانون، آن را به تصویب هیأت وزیران برساند.

تبصره ۲- وزارت صنعت، معدن و تجارت مکلف است با هماهنگی وزارت کشور، وزارت جهاد کشاورزی و همکاری سایر دستگاههای اجرائی متولی طرحهای تولید و اشتغال و اتاقهای بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران، اتاق تعاون ایران و اتاق اصناف ایران بر مبنای سند فوق‌الذکر، نقشه راه زنجیره‌های اقتصادی مزیت‌دار استان‌ها را متناسب با ظرفیتها و مزیتهای بومی و نقش استان‌ها در زنجیره‌های ارزش ملی، ظرف دو سال از لازم‌الاجرا شدن این قانون، تدوین و در شورای عالی آمایش سرزمین به تصویب برساند. دبیرخانه ملی راهبری زنجیره‌های اقتصادی مزیت‌دار استانی با استفاده از امکانات و نیروهای موجود به تشخیص رئیس جمهور در یکی از وزارتخانه‌های ذی‌ربط و دبیرخانه‌های استانی آن در استانداری‌ها مستقر می‌شود.

سازمان و وزارت صنعت، معدن و تجارت مکلفند گزارش عملکرد این تبصره را هر شش‌ماه یک‌بار به کمیسیون صنایع و معادن مجلس ارسال نمایند.

زنجیره ارزش مورد بررسی، یک نظام چندمرحله‌ای و به هم پیوسته است که از **نهاده‌ها و تولید اولیه** آغاز شده و با عبور از مراحل **جمع‌آوری، حمل و نقل، فرآوری، بازرگانی، توزیع و مصرف نهایی** تکمیل می‌شود.

تحلیل ساختار زنجیره نشان می‌دهد که:

وابستگی متقابل شدید میان حلقه‌ها وجود دارد و اختلال در هر مرحله می‌تواند کل زنجیره را تحت تأثیر قرار دهد.

حلقه‌های میانی (فرآوری، بازاریابی و عمده‌فروشی) نقش تعیین‌کننده‌ای در خلق ارزش و حاشیه سود دارند.

تعدد بازیگران (خرده‌مالکان، تعاونی‌ها، صنایع فرآوری، واسطه‌ها و نهادهای پشتیبان) موجب پیچیدگی جریان‌های کالا، اطلاعات و مالی شده است.

نهادهای پشتیبان (تحقیق، آموزش، سیاست‌گذاری و تشکل‌ها) به صورت **غیرمستقیم اما حیاتی** بر کارایی زنجیره اثر می‌گذارند.

بخش‌هایی از زنجیره با **گسست، ضعف هماهنگی یا عدم شفافیت اطلاعاتی** مواجه هستند که منجر به کاهش بهره‌وری و نابرابری در توزیع سود می‌شود.

در مجموع، زنجیره ارزش نه تنها یک مسیر فیزیکی تولید تا مصرف، بلکه یک **شبکه پویا از روابط اقتصادی، نهادی و اطلاعاتی** است.



۱. تقویت پیوندهای افقی و عمودی زنجیره

حمایت از تعاونی‌ها و تشکلهای تولیدی برای افزایش قدرت چانه‌زنی تولیدکنندگان خرد
توسعه قراردادهای شفاف بین تولیدکنندگان، صنایع فرآوری و توزیع‌کنندگان

۲. ارتقای کارایی حلقه‌های میانی

سرمایه‌گذاری در نوسازی فناوری‌های فرآوری و بسته‌بندی
کاهش واسطه‌های غیرضروری و کوتاه‌سازی زنجیره توزیع

۳. بهبود جریان اطلاعات

- ایجاد سامانه‌های یکپارچه اطلاعاتی برای:
- قیمت‌ها
- کیفیت محصول
- تقاضای بازار
- افزایش شفافیت در فرآیندهای بازاریابی و قیمت‌گذاری



۴. تمرکز بر خلق ارزش افزوده

• حرکت از فروش مواد خام به سمت:

- فرآوری پیشرفته
- برندینگ
- بسته‌بندی هدفمند برای بازارهای داخلی و خارجی

۵. تقویت نقش نهادهای پشتیبان

- پیوند مؤثرتر میان پژوهش، آموزش و عمل
- حمایت سیاستی از نوآوری، استانداردسازی و کنترل کیفیت

۶. کاهش ریسک‌ها و آسیب‌پذیری زنجیره

- تنوع‌بخشی به بازارها و کانال‌های فروش
- بهبود زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک
- مدیریت ریسک‌های زیست‌محیطی و نوسانات بازار





با سپاس از توجه شما