



برنامه‌ریزی راهبردی توسعه زنجیره عرضه زیتون در شهرستان رودبار، استان گیلان

سیده مریم سلیمانی تکلیمی^۱، غلامحسین عبدالهزاده^۲ و محمدشریف شریفزاده^۳

۱- کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی پایدار- نوآوری و کارآفرینی کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان
۲- دانشیار، دانشکده مدیریت کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان (نویسنده مسؤول: abdollahzade1@gmail.com)
۳- دانشیار، دانشکده مدیریت کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان
تاریخ پذیرش: ۹۸/۵/۲۰
تاریخ دریافت: ۹۸/۵/۱۵
صفحه: ۹۸ تا ۱۱۱

چکیده

تحقیق کاربردی حاضر با رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی با هدف تحلیل وضعیت و تدوین راهبردهای توسعه‌ی زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون در شهرستان رودبار، استان گیلان و در دو مرحله در سال ۱۳۹۷ اجرا شد. مرحله نخست به صورت مصاحبه‌های کیفی و مرحله دوم به صورت پیمایش پرسشنامه‌ای به انجام رسید. از یافته‌های مرحله اول، برای تشریح مسئله و کلیات طرح تحقیق و نیز توسعه ابزار تحقیق در مرحله دوم استفاده شد. بدین ترتیب، تعداد ۴۳ عامل خارجی (۲۶ مورد فرست‌ها و ۱۷ مورد تهدید‌ها) و ۶۶ عامل داخلی (۲۵ مورد قوت‌ها و ۴۱ مورد ضعف‌ها) شناسایی شدند. در مرحله دوم نسبت به تدوین یافته‌های مرحله اول در قالب یک پرسشنامه برای ارزیابی و تدوین راهبردها بر مبنای چارچوب تحلیلی SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی اقدام شد. روایی صوری و محتواهی ابزار تحقیق (پرسشنامه محقق ساخته) بر اساس نظر گروهی از خبرگان (شامل گروهی اعضای هیأت علمی دانشگاه و مروجان کشاورزی منطقه) تأمین شد. برای افزایش روایی ابزار برخی گویه‌ها حذف یا ادغام شدند. پایابی آن نیز از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بین ۰/۹۱ تا ۰/۷۹ تأثید شد. جامعه آماری تحقیق در این مرحله شامل تمام بهره‌برداران زیتون در شهرستان رودبار (۱۶۰۰۰ نفر) بود. طبق جدول نمونه‌گیری کرجی و مورگان، حجم نمونه ۳۷۵ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. نتایج رتبه‌بندی گویه‌ها نشان داد که «شهرت زیتون شهرستان رودبار (برند مکانی)» به عنوان نقطه قوت، «عدم شناخت ظرفیت بازارهای بین‌المللی توسط تولیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان» به عنوان نقطه ضعف، «امکان ورود آفات (مگس زیتون، پسیل زیتون و ...) از مزرعه‌ها به استان» به عنوان تهدید و «امکان افزایش ارزش محصول زیتون از طریق بهبود روش کاشت، داشت و پس از برداشت» به عنوان فرست دارای بالاترین اولویت هستند. یافته‌های تحلیل SWOT نشان داد که مجموع امتیاز عوامل داخلی به ترتیب ۲/۸۵۷ و ۳/۴۷۹ و مجموع امتیاز عوامل خارجی به ترتیب ۳/۲۲۴ و ۳/۰۵۸ می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده راهبردهای توسعه‌ی زنجیره‌ی عرضه‌ی به راهبردهای رقابتی نزدیک می‌باشد. از بین راهبردهای رقابتی این موارد اهمیت بیشتری داشته است: «ترویج کشت ارقام پریا زاده و مشتری پسند»، «ترویج شیوه‌های آبیاری مدرن مانند آبیاری قطره‌ای»، «احداث نهالستان تولید نهال در سطح شهرستان جهت سهولت دسترسی به نهال ارقام پریا زاده»، «واگذاری زمین‌های دولتی با تسهیلات حمایتی جهت افزایش سطح زیر کشت»، «ترغیب دانش‌آموختگان بخش کشاورزی جهت احداث باغ‌های مکانیزه و اصولی از طریق طرح‌های حمایتی ویژه».

واژه‌های کلیدی: زنجیره‌ی عرضه؛ زیتون؛ تحلیل SWOT؛ شهرستان رودبار

جزیان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن، از طریق بهبود و هماهنگ‌سازی فعالیتها در زنجیره‌ی تأمین تولید و عرضه. هدف هر زنجیره‌ی عرضه حداکثر کردن کل ارزش تولیدی است (۲۰). هدف اصلی فعالیت‌های مربوط به زنجیره‌ی تأمین، ارضی تقاضای مشتریان است، به‌طوری که بتواند محصول مورد نظر را با حداکثر کیفیت، حداقل قیمت و در زمان مورد نظر به مشتریان تحویل دهد.

در کلی ترین حالت، حلقه‌های زنجیره‌ی عرضه از یک سو با تأمین‌کنندگان موارد اولیه و از سوی دیگر با مشتریان مرتبط هستند (۱۵). زنجیره‌ی تأمین نتیجه بهم‌پیوستن حلقه‌های عملیاتی مختلف است که در ابتدای آن عرضه‌کنندگان و در انتهای آن مشتریان قرار دارند (۴). زنجیره‌ی تأمین شبکه‌ای

مقدمه

یک زنجیره‌ی عرضه^۱ به جریان مواد، اطلاعات، جووه و خدمات از تأمین‌کنندگان مواد خام طی کارگاه‌ها و انبارها تا مشتریان پایانی اشاره دارد و شامل سازمان‌ها و فرایندهایی می‌شود که کالاهای اطلاعات و خدمات را ایجاد و به مصرف‌کنندگان تحویل می‌دهند. این زنجیره شامل خیلی از وظایف از قبیل خرید، جریان وجوه، باربری مواد، برنامه‌ریزی و کنترل تولید، کنترل موجودی و پشتیبانی و توزیع و تحویل می‌گردد (۱۹). هدف عدمه در مدیریت یک زنجیره‌ی عرضه، حداکثر کردن ارزش کلی محصول تولید شده است (۲۱). بنابراین، مدیریت زنجیره‌ی عرضه عبارت است از: فرآیند یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره‌ی عرضه و نیز

۱- با توجه به این که تعاریف زنجیره‌ی عرضه و زنجیره‌ی تأمین، مفهوم یکسانی را شامل می‌شوند در تحقیقات مختلف به جای هم به کار برده می‌شوند، در این پژوهش نیز گاهی به جای لفظ زنجیره‌ی عرضه از زنجیره‌ی تأمین استفاده شده است. در لغتنامه انگلیسی نیز، هم برای زنجیره‌ی عرضه و هم برای زنجیره‌ی تأمین از واژه "supply chain" استفاده می‌شود.

کیفیت بسیار اثرگذار است. زنجیره‌ی تأمین فرآورده‌های غذایی سهم عمده‌ای در هزینه‌ی خانوار و سلامت جامعه دارد. دسترسی به غذای کافی و سالم از محورهای اصلی توسعه، سلامت جامعه و زیرساخت‌های نسل آینده‌ی کشور است و دستیابی به آن از اهداف اصلی هر کشور است در امنیت غذایی، علاوه بر اتخاذ سیاست‌های مناسب کشاورزی، توجه به زیرساخت‌ها، سیستم توزیع، بازاریابی و کاهش ضایعات ضرورت دارد.

زیتون به عنوان یک محصول با غبانی، صنعتی، بازرگانی، از جایگاه خاصی برخوردار است. این محصول قابلیت ایجاد اشتغال در فرآیندهای مختلف زنجیره‌ی عرضه آن را دارد. است. به طوری که در نواحی که تولید زیتون دارای مزیت نسبی است علاوه بر اشتغال‌زایی در مرحله تولید، فرصت‌های کسب و کار بی‌شماری نیز در مراحل پس از برداشت از جمله فرآوری ایجاد و توسعه یافته است. در ایران و در سطح شهرستان رودبار نیز با توجه به شرایط آب و هوایی شهرستان، از مرغوب‌ترین و با کیفیت‌ترین زیتون‌های جهان تولید می‌شود که به دلایل مختلفی کسبو کارهای پیشرفته و با قابلیت اشتغال‌زایی مناسب، در زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون توسعه نیافته است. زیتون به عنوان محصول اصلی شهرستان رودبار، دارای بازار فروش مطلوبی در سطح کشور است. خصوصیات این محصول مانند؛ قابلیت انبارداری، شرایط خاص عمل‌آوری، روغن‌گیری و... زیتون را از سایر محصولات تمایز ساخته و نقش تعیین‌کننده‌ای در اشتغال‌زایی دارد. با توجه به عدم وجود خدمات حمایتی دولتی در منطقه رودبار، وجود بازار فروش مناسب و امکان ایجاد برنده منطقه‌ای برای زیتون ارزش افزایی هرچه بیشتر محصول، لازم است تا در زمینه‌ی توسعه‌ی این محصول تحقیقاتی انجام شود. در این پژوهش سعی می‌شود ابتدا کسبو کارهای مبتنی بر کشت و کار زیتون در زنجیره‌ی عرضه شناسایی شده و سپس راهبردها و اولویت‌های مناسب برای توسعه‌ی این کسبو کارها در زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون شناسایی و ارائه شوند. در این تحقیق از رویکرد معرفی شده توسط عبداللهزاده و شریف‌زاده (۱) استفاده شد که مشکل از حلقه‌های تولید، خرید و فروش زیتون سبز، فرآوری، مصرف و پشتیبانی می‌باشد (شکل ۱). اجزای این حلقه‌ها در قالب نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید تبیین و تحلیل شده است.

از امکانات و گزینه‌های توزیع است که توابع زیر را انجام می‌دهند: تهیه مواد، تبدیل این مواد به محصولات میانی و نهایی، توزیع این محصولات نهایی به مشتریان. مدیریت زنجیره‌ی تأمین یک راهبرد است که از طریق آن ادغام این توابع مختلف را می‌توان به دست آورد (۲).

مدیریت زنجیره‌ی عرضه مجموعه‌ای از راهکارها برای یکپارچه‌سازی اعضای زنجیره (تأمین‌کنندگان، خردهفروشی و مشتری نهایی) گفته می‌شود که هدف آن کاهش هزینه‌های سیستم و افزایش سطح خدمات رسانی به مشتریان است (۲). زنجیره‌ی عرضه شبکه به همپیوسته‌ای است از عرضه‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع کنندگان و مشتریانی که به منظور فراهم‌آوری یک محصول یا خدمت برای مشتری بوجود آمده‌اند (۶). گسترش بازارها و محصولات، رقابت‌ها را از سطح مابین شرکت‌ها به سطح مابین زنجیره‌های تأمین کشانده و تمرکز بر بهبود عملکرد این زنجیره‌ها، تنها مسیر دستیابی به مزایای رقابتی در بازار جهانی کسب و کار امروزه است (۹). مدیریت زنجیره‌ی تأمین یکپارچه به تعهدی سنگین از سوی کلیه اعضای زنجیره ارزش نیازمند است. یکپارچگی مهم‌ترین هدف زنجیره تأمین می‌باشد و در نهایت منجر به مزیت رقابتی برای سازمان‌ها خواهد شد. بدینهی است که هر چقدر ویژگی‌ها و فعالیت‌های زنجیره‌ی تأمین کمک بیشتری به یکپارچگی زنجیره کند، تأثیر بیشتری در موفقیت زنجیره‌ی تأمین خواهد داشت (۹).

با توجه به تغییر ساختار بخش کشاورزی در راستای ملزومات جهانی شدن و تغییر حرکت به سمت تجاری شدن برای هماهنگی با این ساختار، لازم است بخش‌های مختلف تولید، تدارکات، فرآوری، ذخیره، توزیع حمل و نقل و سایر فعالیت‌های جانبی مرتبط با بخش کشاورزی به خوبی برنامه‌ریزی و مدیریت شوند (۱۱). مهم‌ترین اهداف زنجیره‌ی تأمین فرآورده‌های غذایی کاهش قیمت و افزایش کیفیت است که با اصلاح مصارف و راهاندازی سامانه اطلاعات زنجیره‌ی تأمین تحقق می‌یابد (۱۱). اصلاح مصارف فرآورده‌های غذایی علاوه بر ارتقاء سلامت برای رشد ارزش افزوده و اشتغال در صنایع غذایی نیز حائز اهمیت هستند. سامانه‌ی اطلاعات زنجیره‌ی تأمین نیز یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌ها برای دستیابی به اهداف زنجیره‌ی تأمین فرآورده‌های غذایی می‌باشد که در کاهش اتلاف‌ها و افزایش



شکل ۱- اجزای زنجیره‌ی عرضه (عبدالهزاده و شریفزاده، ۱۳۹۷)
Figure 1. Supply Chain Components (Abdollahzadeh and Sharifzadeh, 2018)

مطالعه ترویج ارقام پربازده و بازار پسندتر توسط توتفرنگی کاران منطقه، ترغیب سرمایه‌گذاری بهمنظور توسعه صنایع فرآوری و تبدیلی توتفرنگی در منطقه و همچنین ایجاد و فعال‌کردن اتحادیه تعاونی‌های توتفرنگی کاران را پیشنهاد دادند (۱۵). مجرد و همکاران در تحقیقی تحت عنوان "مدیریت زنجیره‌ی عرضه‌ی فرآوری شده محصولات غذایی مطالعه موردي صنعت تولید رب گوجه‌فرنگی در استان خراسان شمالی" از برنامه‌ریزی خطی تصادفی^۲ چندمرحله‌ای استفاده کردند. بدین منظور عدم حتمیت در عرضه‌ی نهاده (گوجه‌فرنگی) در استان خراسان شمالی مورد توجه قرار گرفت. یافته‌های این مطالعه نشان داد که بحث عدم حتمیت عرضه‌ی نهاده‌های اصلی برای حفظ جایگاه واحدهای تولیدی در بازار اهمیت زیادی دارد و لازم است توسط مدیران واحدهای تولیدی مورد توجه بیشتری قرار گیرد (۱۸).

از جمله پژوهش‌های صورت‌گرفته خارج از کشور می‌توان به تحقیقات زیر اشاره کرد. کیم و همکاران در تحقیقی تحت عنوان "یکپارچگی زنجیره‌ی تأمین در هماهنگی بین قابلیت رقابتی و عملیاتی شرکت‌ها"^۳ به این نتیجه رسیدند که اثر متقابل بین توانایی رقابتی شرکت‌ها و قابلیت عملیاتی منجر به بهبود عملکرد زنجیره‌ی تأمین می‌شود (۱۳). جدا و همکاران در تحقیقی تحت عنوان "تجزیه و تحلیل اقتصادی عرضه سبزیجات تازه در مرز خاورمیانه"^۴ به این نتیجه دست پیدا کردند که از کل سبیزمینی تولیدشده حدود ۷۵٪ به بازارهای دور انتقال می‌یابد و در این مسیر تولیدکننده، نماینده کمیسیون، خرده‌فروش، مصرف‌کننده و کanal بازاریابی قرار دارند و از جمله محدودیت‌های عمده تولیدکنندگان به هزینه بالای تولید، نوسانات بالای قیمت، کمبود اطلاعات بازاریابی و کمبود امکانات حمل و نقل اشاره کردند. همچنین برای بهبود این مشکلات معیارهای مانند ارائه امکانات سردخانه‌ای و ذخیره‌سازی محصول در سطح رستا، امکانات مناسب جهت حمل و نقل محصول به مراکز فروش، اطلاع‌رسانی به کشاورزان، ایجاد جوامع بازاریابی و تثبیت حداقل-حداصل قیمت سبزیجات را پیشنهاد کردند (۱۰).

1- Porter Diamond Model

2- Foucus Group

هرچند تحقیقات زیادی درباره مدیریت زنجیره‌ی عرضه صورت گرفته است، اما تاکنون پژوهشی با رویکرد راهبردهای توسعه‌ی زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون در شهرستان رودبار انجام نشده است. بنابراین در این تحقیق سعی شده است تا به بررسی تحلیلی زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون در شهرستان رودبار پرداخته شود و پیشنهاداتی برای ارتقای کشت این محصول ارائه شود.

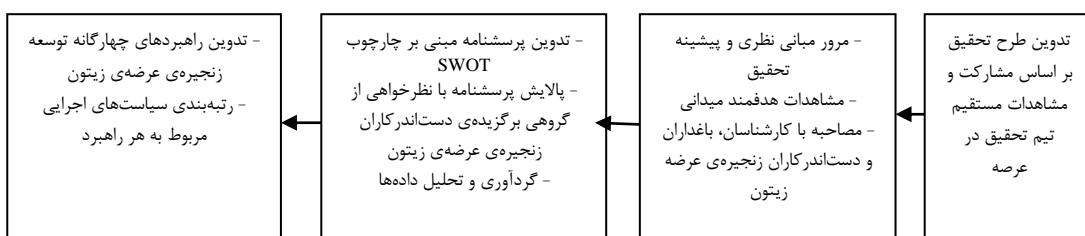
از جمله پژوهش‌های صورت‌گرفته در داخل کشور درباره زنجیره‌ی عرضه محصولات کشاورزی می‌توان به پژوهش امیری و همکاران اشاره کرد. آنان در مطالعه‌ای با عنوان "تحلیل رقابت‌پذیری زنجیره‌ی عرضه‌ی زعفران ایران"^۵ به وضعیت عوامل رقابت‌پذیری این محصول در قالب مدل الماس پورتر^۶ پرداختند. این مدل مبتنی بر چهار عامل (۱- عوامل درونی ۲- شرایط تقاضا ۳- صنایع پشتیبانی‌کننده ۴- استراتژی، ساختار و رقابت) است. مدل الماس پورتر برای تحلیل و سنجیدن رقابت‌پذیری ملل و گروه‌بندی کردن، طراحی گردیده است و یک مدل استراتژی تجارت پایدار، جهت بالا بردن قدرت رقابت‌پذیری می‌باشد که با به کارگیری و اجرای درست آن نتایج مثبتی به بار خواهد آمد. نتایج این تحقیق بیانگر این است که توزیع نامتقاضان ارزش در طول زنجیره‌ی عرضه‌ی زعفران، در بلندمدت به کاهش کیفیت محصول انجامیده است. در نتیجه رقابت مخرب در حلقه بازرگانی خارجی، ضمن از بین بردن انگیزه‌ی سرمایه‌گذاری بلندمدت در بخش بازرگانی خارجی این محصول، از یک طرف بازاریابی بین‌المللی را فاقد توجیه اقتصادی کرده و از طرف دیگر در انتقال اطلاعات بخش تقاضا به مراحل تولید و فرآوری کارآمد نبوده است (۵). میری و همکاران در تحقیقی با عنوان "تحلیل زنجیره‌ی عرضه‌ی توتفرنگی در شهرستان رامیان، استان گلستان"^۷ به وضعیت عوامل رقابت‌پذیری این محصول در قالب الماس پورتر پرداختند، نتایج این تحقیق نشان داد که راهبردهای توسعه زنجیره‌ی عرضه‌ی به راهبردهای تدافعی نزدیک می‌باشد. سپس با استفاده از رهیافت گروه کانونی^۸ مجموعه‌ای از سیاست‌ها برای هر راهبرد معرفی کردند. با توجه به نتایج

می‌یابد (۱۴). کایناک و هارتلی در تحقیقی با عنوان "تکثیر و گسترش مدیریت کیفیت زنجیره‌ی تأمین" به این نتیجه رسیدند که مدیریت زنجیره‌ی تأمین مشکل از دو بخش داخلی و خارجی بوده و مشتریان تأمین‌کنندگان و مشتری‌مداری از بخش‌های مهم مدیریت زنجیره‌ی عرضه هستند (۱۲). نگی و آناند در تحقیقی با عنوان "مسائل و چالش‌های موجود در زنجیره‌ی تأمین میوه‌ها و سبزیجات بخش در هند" به نقد و بررسی چالش‌ها و مسائل مختلف زنجیره‌ی تأمین میوه‌ها و سبزیجات در هند پرداختند. نتایج نشان داد که عواملی مانند ارتباطات و ادغام بین شرکاء، مسائل مربوط به مالیات، امکانات زیربنایی، هزینه‌ی مواد جهت بسته‌بندی، فناوری و روش‌ها، دانش و آگاهی کشاورزان، ضرر از بین رفتن محصولات تازه، امکانات حمل و نقل، اطلاعات مربوط به بخش عرضه و تقاضا و غیره، چالش‌های جدی برای بخش میوه و سبزیجات بوده و بر رشد کلی توسعه کشاورزی هند تأثیر می‌گذارد (۱۹). به طور کلی مطالعات پیشین بر ارزیابی انعطاف‌پذیری زنجیره‌ی عرضه‌ی کشاورزی تمرکز کردند و تحلیل اختلالات زنجیره که می‌تواند امنیت غذایی را تحت تأثیر قرار دهد را با تمرکز بر برخی محصولات ارائه کردند. این تحقیق، به‌دلیل اهمیت محصول زیتون در شهرستان رودبار با هدف بررسی نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون انجام شده است.

مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر زمانی گذشته‌نگر، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه تحلیل داده‌ها، توصیفی و پیمایشی است. این تحقیق در چند مرحله اصلی انجام شد (شکل ۱).

در تحقیقی تحت عنوان "چالش‌های موجود در زنجیره‌های تأمین مواد غذایی بین‌المللی" به این نتیجه رسیدند که زنجیره‌ی عرضه‌ی یک سری از شرکت‌های وابسته به یکدیگر است که به‌منظور مدیریت جریان کالاها و خدمات در زنجیره‌ی تولید ارزش افزوده محصولات کشاورزی و غذایی با یکدیگر کار می‌کنند، تا نیاز مشتریان را با پایین‌ترین هزینه‌ی ممکن تأمین نمایند (۸). برایسون در پژوهشی تحت عنوان "استفاده از فناوری در زنجیره‌های عرضه محصولات تجاری" به این نتیجه رسید که مراحل زنجیره‌ی عرضه و رابطه میان فعالان آن، در رقابت‌پذیری محصول نهایی که توسط مصرف‌کنندۀ نهایی خردواری می‌شود، نقش اساسی دارد. زیرا هر مرحله، کانون تصمیم‌گیری‌هایی است که زنجیره اثر بگذارد. بنابراین، در برخی موارد ممکن است که رقابت‌پذیری تک تک بنگاه‌ها در دستیابی به بهینه‌ی کل، سودمند نباشد و مزیت رقابتی محصول نهایی از نحوه‌ی سازمان‌دهی زنجیره‌ی عرضه و کل فعالیت‌های مربوط به ارزش‌افزایی آن تأثیر پذیرد (۶). کولین و همکاران در تحقیقی تحت عنوان "فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان یک استراتژی کلیدی برای مدیریت کارآمد زنجیره‌ی تأمین در تولید SMEs" به این نتیجه رسیدند که مدیریت زنجیره‌ی تأمین مناسب برای رقابتی‌شدن در بازار لازم و ضروری است؛ زیرا موجب اطمینان از اثربخشی و همکاری مناسب با تأمین‌کنندگان، واسطه‌ها و تأمین نیاز بازار می‌شود. لی و همکاران در تحقیقی تحت عنوان "تأثیر شیوه‌های زنجیره‌ی تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی" به این نتیجه دست یافتند که در صورت افزایش سطح عملکرد مدیریت زنجیره‌ی عرضه، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی بهبود



شکل ۲- روند مراحل کلی تحقیق
Figure 2. The general process of the research process

منظور ابتدا ادبیات و پیشینه تحقیق بررسی شد و فهرست اولیه‌ای در این زمینه تدوین شد. سپس گوییده‌های مهم و کلیدی از فهرست کلی مزبور در مصاحبه‌های با تعدادی از کارشناسان اداره جهاد کشاورزی شهرستان رودبار و بغداد ران

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، یک پرسشنامه بود که با توجه به چارچوب تحلیل (SWOT)^۱ در دو بخش اصلی: (الف) مشخصات فردی بغدادیان و (ب) نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های زنجیره‌ی عرضه زیتون تدوین شد. به این

امر می‌پردازد که چگونه باید با کاهش دادن نقاط ضعف تاثیر تهدیدات را کاهش داد یا تاثیرشان را حذف نمود. پرسشنامه تنظیم شده شامل نقاط قوت (۲۵ گویه)، نقاط ضعف (۴۱ گویه)، فرصت‌ها (۲۶ گویه) و تهدیدها (۱۷ گویه) بود. روش کار به این صورت بود که ابتدا از طریق پرسشنامه در طیف لیکرت (۱- خیلی کم، ۲- کم، ۳- متوسط، ۴- زیاد، ۵- خیلی زیاد)، کارشناسان به هر یک از عوامل درونی و بیرونی، ارزش و یا ضریب می‌دهند. سپس با ضرب تعداد هر یک از گزینه‌ها در ارزش هر گزینه در طیف لیکرت و جمع آنها ضریب اولیه هر عامل محاسبه شد (ستون اول جدول‌های ۱ تا ۴). در مرحله بعدی درصد یا میانگین وزنی هر عامل نسبت به کل ضریب اولیه محاسبه شد. برای این کار ابتدا ضریب اولیه هر عامل در ۱۰۰ ضرب و بر مجموع ضریب اولیه تقسیم شد. عدد بدست آمده را به صورت صدم نوشت و ضریب ثانویه محاسبه شد (ستون دوم جدول‌های ۱ تا ۴). سپس، این گویه‌ها رتبه‌بندی شد و در نهایت با ضرب این رتبه در ضریب ثانویه، ارزش نهایی هر عامل تعیین شد (ستون چهارم جدول ۱ تا ۴). با جمع ارزش‌ها و نمرات، ارزش نهایی هر یک از عوامل چهارگانه (نقاط ضعف و قوت، تهدیدها، فرصت‌ها) محاسبه شد (ردیف آخر جدول‌های ۱ تا ۴). در نهایت راهبردهای مورد نظر تدوین و ارائه گردید.

نتایج و بحث

توصیف ویژگی‌های فردی و باudاری پاسخگویان
به لحاظ جمعیت‌شناسنخی، میانگین سنی پاسخگویان ۴۸/۱۲ بود و بیشتر آنها یعنی ۵۴/۳ درصد در گروه سنی ۵۰-۳۵ سال قرار داشتند. به لحاظ جنسیت، ۸۹/۹ درصد پاسخگویان مرد بودند. میزان تحصیلات ۲۵/۳ درصد از پاسخگویان بین دیپلم تا دیپلم بود. حدود ۳۵/۱ درصد از پاسخگویان سابقه ۲۰-۱۰ ساله در زمینه زیتون کاری داشتند. نظام بهره‌برداری ۸۹/۹ درصد پاسخگویان به صورت خانوادگی و ۱۰/۱ درصد به صورت ورزیگری است. مالکیت زمین ۸۰/۱ درصد پاسخگویان به صورت شخصی بود. نحوه کشت ۹۴/۸ درصد پاسخگویان به صورت سنتی بود. از بین باudاران مورد مطالعه، ۹۱/۵ درصد از ارقام محلی استفاده می‌کردند. در این بین، ۷۸ درصد نهال مصرفی آن‌ها از رقم زرد بود که دلیل آن وجود درختان زیتون چندین ساله‌ای است که در منطقه رودبار وجود دارد، اکثر درختان حاصل دسترنج باudاران نسل‌های قبل بوده و به صورت موروشی به باudاران رسیده است. مساحت باغ ۴۶ درصد از پاسخگویان کمتر از ۲۰۰ متر بود. تعداد قطعات باغ ۷۸ درصد پاسخگویان بین ۱-۲ قطعه بود. همچنین نتایج نشان می‌دهد که ۶۵/۹ درصد نیروی کار پاسخگویان به صورت خانوادگی می‌باشد. ۷۰ درصد پاسخگویان از نهال‌های خودرو استفاده می‌کردند. ۲۴ درصد از پاسخگویان

با سابقه جداسازی شد و در نهایت فهرست نهایی با نظر کمیته تحقیق (شامل محقق، استاد راهنما و استاد مشاور) تأیید شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ی تحقیق از طریق مصاحبه و مشاهده و کسب نظر باudاران با سابقه کشت زیتون، تعدادی از کارشناسان اداره جهاد کشاورزی شهرستان رودبار و مرکز تحقیقات زیتون و همچنین تیم تحقیق در چند مرحله سنجش جوانب مهم و اصلی و پس از حذف برخی گویه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. روایی صوری پرسشنامه نیز پس از چندین مرحله توسط استاد راهنما و استاد مشاور بررسی شد و مشخص گردید که پرسشنامه در ظاهر نیز به درستی متغیرهای مورد نظر را مورد سنجش قرار می‌دهد. پایابی آن با محاسبه ضریب الگای کرونباخ مشخص شد.

جامعه آماری این تحقیق شامل باudاران و بهره‌برداران مشغول به کشت و کار زیتون در شهرستان رودبار در زمان تحقیق به تعداد ۱۶۰۰۰ نفر بود. با توجه به این که هیچ شناختی از واریانس نمونه‌ها و متغیرهای کلیدی وجود نداشت برای برآورد حجم نمونه از جدول کرجی و مورگان استفاده شد تا بیشترین حجم نمونه به دست آید. بدین ترتیب، برآورد تعداد حجم نمونه ۳۷۵ نفر تعیین شد و تعداد بیشتری پرسشنامه بین نمونه توزیع شد و در نهایت اطلاعات ۳۸۷ نفر مورد مبنای تحلیل قرار گرفت. بهمنظور تحلیل داده‌ها در این مطالعه از تکنیک SWOT استفاده شد. طبق رهیافت SWOT نخست نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها با استفاده از پیشینه تحقیق و بر اساس اطلاعات محقق از منطقه تحقیق و پس از چندین مرحله تحقیق میدانی از باudاران با سابقه و کارشناسان اداره جهاد کشاورزی شهرستان رودبار همچنین کسب نظر استاد راهنما و استاد مشاور، به صورت یک فهرست نوشته شد. سپس، در مورد آنها بحث و تبادل نظر صورت گرفت سپس متناسب با آن‌ها راهبردهای طراحی شدند. مدل SWOT یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط قوت و ضعف درونی با فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی است (۴). این تکنیک مسائل را در دو بعد داخلی و خارجی مورد بررسی قرار می‌دهد. با این روش تجزیه و تحلیل می‌توان راهبردها و راهکارهای مفیدی برای حل مسائل و بهمود عملکرد زنجیره عرضه ارائه داد که اغلب در ۴ گروه راهبردی طبقه‌بندی می‌شوند که شامل: راهبردهای تهاجمی (SO): که در آن بررسی می‌شود که چگونه می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت حداکثر بهره‌برداری را از فرصت‌ها انجام داد. راهبردهای واکنشی (ST): به بررسی این امر می‌پردازد که چگونه می‌توان با استفاده از نقاط قوت اثر تهدیدات را حذف کرد یا کاهش داد. راهبردهای رقابتی (WO): بررسی می‌کند که چگونه باید با بهره‌گیری از فرصت‌ها نقاط ضعف را تبدیل به نقاط قوت کرد یا از شدت نقاط ضعف کاست و راهبردهای تدافعی (WT): به بررسی این

انتخاب کردند، در ارزش این گزینه در طیف لیکرت ضرب شد. سپس برای محاسبه ضریب ثانویه مجموع ضرایب اولیه محاسبه شد. در مرحله‌ی بعدی درصد یا میانگین وزنی هر عامل نسبت به مجموع کل به دست آورده شد، برای این کار درصدگیری شد و ضریب ثانویه نام‌گذاری شد. در مرحله‌ی بعدی کار، تعیین رتبه برای هریک از عوامل یادشده بود. پس از تعیین رتبه، ضریب نهایی هر یک از عوامل را مشخص کرده سپس ارزش هر رتبه‌ای که به هر عامل داده شده بود، در ضریب ثانویه ضرب و در نهایت ضریب نهایی هر عامل به دست آمد.

نقاط قوت زنجیره عرضه زیتون

با رتبه‌بندی گویه‌های مربوط به نقاط قوت این نتیجه حاصل شد که گویه‌های "شهرت زیتون شهرستان رودبار (برند مکانی)"، "تأثیر آب و هوای معتدل رودبار در طعم زیتون و طعم متفاوت و اصیل زیتون رودبار (نسبت به جهاتی که به صرف سازگاری آب و هوای آن منطقه نسبت به زیتون، در آن زیتون کاری شده است)" از رتبه بالاتری برخوردارند.

کود و سم مصرفی خود را از فروشگاه کود و سم تأمین می‌کنند. ۲۵/۶ درصد از اداره جهاد کشاورزی شهرستان رودبار کود و سم دریافت می‌کنند. نیمی از پاسخگویان یا از کود و سم استفاده نمی‌کردن، یا به سایر روش‌ها کود و سم تهیه می‌کردن. ۵۸/۹ درصد از مشارکت کنندگان، محصولات خود را مستقیم و بدون واسطه به بازار عرضه می‌کردن. ۶۲/۸ درصد پاسخگویان دانش فنی خود را از طریق یادگیری تجربی به دست می‌آورند و از آنجایی که از سنین نوجوانی به کسب تجربه در زمینه بازداری می‌پردازند این نتیجه چندان دور از ذهن نیست.

وضعیت زنجیره عرضه زیتون در منطقه مطالعه

در ادامه، مجموعه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای مرتبط با مراحل مختلف زنجیره عرضه زیتون، از مرحله‌ی ماقبل کشت تا عرضه به بازار توصیف شده است. در این راستا، ابتدا ضریب اولیه محاسبه شد. برای تعیین ضریب اولیه هر عامل، ابتدا تعداد افرادی که این عامل را

جدول ۱- رتبه‌بندی نقاط قوت زنجیره عرضه زیتون

Table 1. Ranking the strengths of olive supply chain

ضریب نهایی	رتبه	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	گویه‌ها
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱۳۰۵	دانش مناسب بازداران بومی در مورد کشت زیتون
۰/۱۶۰	۴	۰/۰۴۰	۱۳۳۱	اراضی مستعد برای توسعه بازداری زیتون در شهرستان رودبار
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱۲۰۴	کمبودن بیماری‌های زیتون در منطقه بهدلیل تزدیکبودن به باگ مادری علی‌آباد
۰/۱۰۹	۳	۰/۰۳۶	۱۲۰۵	عملکرد بالای محصول در روش کاشت صنعتی
۰/۲۰۸	۴	۰/۰۵۲	۱۷۲۳	تأثیر ابیوهای معتدل منطقه رودبار در طعم زیتون
۰/۱۵۳	۴	۰/۰۳۸	۱۷۰	تولید وجود انشعابات رودخانه سپیدرود جهت آبیاری درختان زیتون
۰/۱۷۶	۴	۰/۰۴۴	۱۴۶۴	نیاز آبی پایین گیاه در ماههای گرم تابستان و اوج مصرف آب در زمان کمبود
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱۰۹۵	امکان کشت دیم گیاه زیتون
۰/۰۷۵	۲	۰/۰۳۸	۱۳۴۹	سازگاری درخت زیتون با خاک‌های فاقد زهکشی مناسب
۰/۱۵۶	۴	۰/۰۳۹	۱۳۹۰	جلوگیری از فرسایش مداوم خاک در اراضی شیبدار تحت کشت زیتون
۰/۱۷۰	۴	۰/۰۴۳	۱۴۱۴	وجود تعداد بالای فروشگاه‌های زیتون در سطح شهرستان
۰/۱۵۹	۴	۰/۰۴۰	۱۳۱۵	تعداد بالای افراد خریدار زیتون سبز
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱۱۳۴	فروش نقد زیتون سبز به کارخانجات سطح شهرستان برای فرواری و دسترسی سریع به نقدینگی
۰/۱۳۰	۳	۰/۰۴۳	۱۴۴۲	حلقه بافت محکم میوه که پس از فراوری سبب افزایش ماندگاری محصول می‌شود.
۰/۱۱۵	۳	۰/۰۳۸	۱۲۶۷	فرآوری بهداشت بالای کارخانجات فراوری کننده زیتون در سطح شهرستان
۰/۰۷۸	۲	۰/۰۳۹	۱۳۹۸	وجود کارخانجات با برنده معتبر در سطح شهرستان
۰/۲۳۰	۵	۰/۰۴۶	۱۵۲۷	شهرت زیتون شهرستان رودبار (برند مکانی)
۰/۱۴۴	۳	۰/۰۴۸	۱۵۹۰	افزایش تمايل مردم به مصرف زیتون بهدلیل بی‌بردن به خواص درمانی آن در سال‌های اخیر
۰/۱۳۰	۳	۰/۰۴۳	۱۴۴۲	حلقه وجود بازار گسترشده خردفروشی
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱۴۳۴	صرف ماندگاری بالای محصول در صورت دیر به فروش رسیدن
۰/۱۹۷	۴	۰/۰۴۹	۱۶۳۴	طعم متفاوت و اصیل زیتون رودبار (نسبت به جهاتی که به صرف سازگاری آب و هوای آن منطقه نسبت به زیتون، در آن زیتون کاری شده است)
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱۱۵۰	وجود توان کارشناسی بالا در تشخیص و کنترل بیماری‌های گیاهی زیتون توسط موسسه تحقیقات زیتون واقع در شهرستان رودبار
۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۹	۹۶۰	پشتیبانی وجود مراکز آموزش عالی متعدد برای پرورش نیروهای متخصص در سطح کشور
۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	۱۱۶۴	وجود دستگاه‌های مخصوص فراوری زیتون در کارخانجات
۰/۰۷۷	۲	۰/۰۳۸	۱۲۷۳	وجود افراد ماهر در فراوری اصولی زیتون سبز
۲/۸۵۷		۳۳۱۸۰		جمع

مأخذ: یافته‌های تحقیق

"بالابودن هزینه‌ی نیروی انسانی در فرآیند کاشت، داشت و برداشت"، "عدم اطمینان مشتری از اصل بودن روغن زیتون" و "کارآمدی پایین تشكیل‌های بخش کشاورزی و حمایت ناکافی از آنها" از اولویت بالایی برخوردار بودند.

نقاط ضعف زنجیره عرضه زیتون

با رتبه‌بندی گویه‌های مربوط به نقاط ضعف این نتیجه به دست آمد که گویه‌های "عدم شناخت طرفیت بازارهای بین‌المللی تولیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان"،

جدول ۲- رتبه‌بندی نقاط ضعف زنجیره عرضه زیتون

Table 2. Ranking the weakness of olive supply chain

گویده‌ها									
بالابودن سن بهره‌برداران و کاهش توان جسمی	۳	/۰۲۲	/۰۱۹۵						
پایین‌بودن سطح سواد بهره‌برداران	۳	/۰۱۹	۱۰۶۹						
قدنان سازوکار مدایت برنامه جامع کشت سالانه	۳	/۰۰۲۵	۱۳۷۳						
کاشت مداوم برخی ارقام محلی به شیوه ستی با نیاز آبی بالا	۴	/۰۰۲۴	۱۳۵۰						
عدم علاقه عمومی در شهرستان به فعالیت در بخش کشاورزی	۴	/۰۰۲۱	۱۱۱۴						
پایین‌بودن میزان راندمان آبیاری و بهره‌وری عوامل تولید (آب و خاک) و عملکرد در واحد سطح و بالابودن	۱	/۰۰۲۳	۱۲۹۴						
هزینه‌های تولید									
عدم رعایت گلوبی علمی کشت زیتون توسعه باغاردر	۴	/۰۰۲۷	۱۴۷۲						
عدم آگاهی کشاورزان از آفات و بیماری‌های منطقه به علت کم‌توجهی و نظرارت ضعیف میدانی کارشناسان	۱	/۰۰۲۶	۱۴۰۸						
مسئول باغاردان در منطقه رودبار									
پایین‌بودن توان مالی بهره‌برداران	۳	/۰۰۲۶	۱۳۴۷						
بالابودن هزینه‌ی نیروی انسانی در فرآیند کاشت، داشت و برداشت	۵	/۰۰۲۷	۱۴۷۹						
عدم انجام آزمایش خاک در زمان تهیه و آماده‌سازی زین قبیل از کاشت نهال برای احداث باغ	۴	/۰۰۲۶	۱۴۱۹						
عدم تعامل مالکان برای قطع درختان نیمه‌خشک و کوتاهی در سرمایشی اصولی	۵	/۰۰۲۵	۱۴۰۴						
عدم بسته‌بندی و درجه‌بندی مناسب با سلایق مشتریان جهت فروش محصول	۳	/۰۰۲۶	۱۴۱۳						
عدم وجود سرداخانه و انبار مخصوص نگهداری زیتون سبز	۱	/۰۰۲۷	۱۴۷۷						
کمبود انبارهای ذخیره اصولی زیتون و سرداخانه‌های بزرگ و صنایع تبدیلی و فراوری	۴	/۰۰۲۶	۱۴۱۷						
نیود صنایع تبدیلی برای فراوری (روغن زیتون، زیتون تکنسروی، شکسته، زیتون پرورده، کلوجه زیتون، عرق	۴	/۰۰۲۳	۱۲۹۲						
برگ زیتون، روغن هسته زیتون) در سطح شهرستان رودبار									
عدم آگاهی تولیدکننده از ارزش افزوده فراوری و بسته‌بندی	۳	/۰۰۲۶	۱۴۳۳						
عدم رعایت بهداشت اصولی در نگهداری زیتون در فروشگاه‌های زیتون	۵	/۰۰۲۵	۱۳۵۶						
نوسان قیمت زیتون به علت سال آوری زیتون (ممولاً زیتون یک سال محصول زیاد و یک سال محصول کم می‌دهد)	۴	/۰۰۲۴	۱۳۲۱						
افزایش واردات زیتون و در نتیجه‌ی آن افزایش رقابت زیتون رودبار با انواع خارجی	۳	/۰۰۲۶	۱۴۱۷						
استفاده‌از تجهیزات و روش‌های سنتی در فرایند خردی و فروش زیتون									
عدم وجود مکان رسی جهت خردی و فروش زیتون سبز در فصل برداشت زیتون	۴	/۰۰۲۵	۱۳۷۷						
نیود مکان مناسب جهت خردی و فروش زیتون سبز در سطح شهرستان	۴	/۰۰۲۵	۱۳۸۷						
عدم اطمینان مشتری از اصل بودن روغن زیتون	۵	/۰۰۲۶	۱۴۴۲						
محدود بودن ظرفیت بازار محلی	۳	/۰۰۲۴	۱۳۳۹						
عدم شناخت ظرفیت بازارهای بین‌المللی توسط تولیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان	۵	/۰۰۲۷	۱۵۰۷						
عدم ارتباط کالاس‌های ترویجی موجود با نیازهای اموزشی بهره‌برداران فال در کشت و کار زیتون	۲	/۰۰۲۵	۱۳۸۳						
عدم تربیت زیوروی متخصص کارداران جهت برداشت زیتون	۱	/۰۰۲۴	۱۳۴۸						
عدم وجود دستگاه‌هایی برای برداشت زیتون بدون دخالت دست	۲	/۰۰۲۵	۱۳۶۶						
کارآمدی پایین تشكیل‌های بخش کشاورزی و حمایت ناکافی از آنها	۵	/۰۰۲۶	۱۴۵۱						
نیود تمهیلات بانکی مناسب برای توسعه سطح زیر کشت	۳	/۰۰۲۶	۱۴۲۱						
نیود واحدهای صنایع جهت کنترل قیمت زیتون	۴	/۰۰۲۶	۱۴۵۵						
عدم تعامل تولیدکننده به بیمه محصولات زیتون به علت نیود طرح و برنامه مناسب جهت پوشش بیمه‌ای	۱	/۰۰۲۴	۱۳۳۳						
برای کشت زیتون									
کمبود تجهیزات پیشرفته برای فراوری و بسته‌بندی	۳	/۰۰۲۶	۱۴۳۷						
کمبود اماق و منابع اطلاعاتی صحیح و منسجم و بدنگام در خصوص منابع پایه و تولیدات در بخش کشاورزی									
تعاملی به انجام کارهای نمایشی و ظاهری توسیع مسؤولان کشاورزی منطقه	۵	/۰۰۲۱	۱۱۴۱						
کمبود کارشناسان کشاورزی متخصص ویژه زیتون در منطقه	۴	/۰۰۲۲	۱۲۲۷						
عدم انجام مطالعات پژوهشی توسط مرکز علمی و پژوهشی در زمینه معرفی ارقام مقاوم به آفات و بیماری در منطقه	۵	/۰۰۲۶	۱۴۵۱						
نیود تشکیل و تعاونی برای تولیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان									
بالابودن ضایعات محصول در فرآیند عمل آوری برای تهیه روغن زیتون	۵	/۰۰۲۴	۱۳۳۸						
فعال بودن سه فروشی‌های غیرمجاز و غیرمتخصص در منطقه	۳	/۰۰۲۵	۱۳۵۹						
مجموع	۳/۴۷۹		۵۵۲۱۴						

مأخذ: یافته‌های تحقیق

کاهش قیمت محصول بهدلیل درآمد کم با غدار" و "احتمال شیوع بیماری‌ها بهدلیل عدم رعایت نکات ایمنی و عدم استفاده از وسایل حفاظتی در زمان سمپاشی توسط باغداران که به مرور زمان باعث ایجاد انواع سرطان خواهد شد" از اهمیت بالایی برخوردار بودند.

تهدیدهای زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون

با رتبه‌بندی گوییه‌های مربوط به تهدیدات این نتیجه به دست آمد که گوییه‌های "امکان ورود آفات (مگس زیتون، پسیل زیتون و ...)" از مرزها به استان، "افزایش مداوم هزینه‌های روش کشت صنعتی"، "امکان زیان با غداران به علت زیادی‌ودن قدرت چانهزنی دلالان و نقش محوری آنها در

جدول ۳- رتبه‌بندی تهدیدهای زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون

Table 3. Ranking the threats of olive supply chain

گوییه‌ها	جمع	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
افزایش مداوم هزینه‌های روش کشت صنعتی		۱۲۶۸	.۰/۰۵۶	۵	.۰/۲۷۹
امکان وقوع سرما و گرمای شدید غیرقابل پیش‌بینی و پدیده‌های اقلیمی مانند تگرگ و برف		۱۲۶۵	.۰/۰۵۶	۲	.۰/۱۱۱
احتمال شیوع بیماری‌ها بهدلیل عدم رعایت نکات ایمنی و عدم استفاده از وسایل حفاظتی در زمان سمپاشی توسط باغداران که به مرور زمان باعث ایجاد انواع سرطان خواهد شد		۱۲۷۳	.۰/۰۵۶	۴	.۰/۲۴۴
امکان کاهش کیفیت محصول بهدلیل استفاده بیش از حد از کودهای شیمیایی		۱۲۶۸	.۰/۰۵۶	۴	.۰/۲۲۳
امکان افزایش بیماری پسیل و مگس زیتون بهدلیل عدم رسیدگی و سمپاشی به موقع		۱۴۵۶	.۰/۰۶۴	۳	.۰/۱۹۲
امکان کاهش محصول بهعلت کاهش بارندگی و پراکنش نامناسب زمانی و مکانی آن در سال‌های اخیر		۱۲۷۴	.۰/۰۵۶	۳	.۰/۱۶۸
امکان وقوع حوادث غیرمتوقه مانند زلزله و تخریب باغات		۱۲۱۲	.۰/۰۵۳	۲	.۰/۱۰۷
امکان شیوع افات بهدلیل لانه‌گرینی بقایای آفات در تنه درختان قدیمی زیتون		۱۳۷۲	.۰/۰۶۰	۳	.۰/۱۸۱
امکان زیان با غداران به علت زیادی‌ودن قدرت چانهزنی دلالان و نقش محوری آنها در کاهش قیمت محصول بهدلیل درآمد کم با غدار		۱۴۴۴	.۰/۰۶۳	۴	.۰/۲۵۱
افزایش مداوم اجاره بهای انبار زیتون		۱۲۹۰	.۰/۰۵۷	۱	.۰/۰۵۷
امکان تغییر طعم و شکل زیتون در صورت وقفه طولانی بین مرحله برداشت تا فرآوری		۱۳۹۷	.۰/۰۶۱	۳	.۰/۱۸۴
افزایش مداوم عرضه زیتون وارداتی از طارم با کیفیت پائین‌تر از زیتون روبار و در نتیجه‌ی آن کاهش قیمت زیتون و ضرر با غداران شهرستان روبار		۱۳۹۰	.۰/۰۶۱	۱	.۰/۰۶۱
امکان تغییر سلایق مشتریان به استفاده از زیتون کنسروی و درشت خارجی در صورت واردات بی‌رویه زیتون از خارج از کشور		۱۳۴۵	.۰/۰۵۹	۳	.۰/۱۷۸
امکان ورود آفات (مگس زیتون، پسیل زیتون و ...) از مرزها به استان		۱۳۲۷	.۰/۰۵۸	۵	.۰/۲۹۲
افزایش مداوم قیمت تجهیزات فرآوری زیتون		۱۳۵۴	.۰/۰۶۰	۳	.۰/۱۷۹
افزایش مشکلات مربوط به قیمت‌گذاری زیتون به علت عدم وجود تشکلهای صنفی در بخش بازار گانی		۱۴۳۸	.۰/۰۶۳	۳	.۰/۱۹۸
افزایش مداوم کرایه حمل و نقل که باعث کاهش درآمد می‌شود		۱۳۷۷	.۰/۰۶۱	۳	.۰/۱۸۲
مجموع	۲۲۷۳۰	.۰/۰۵۸			

مأخذ: یافته‌های تحقیق

فرصت‌های زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون

با رتبه‌بندی گوییه‌های مربوط به فرصت‌ها این نتیجه به دست آمد که گوییه‌ای "امکان افزایش ارزش محصول زیتون از طریق بهبود روش کاشت، داشت و پس از برداشت"، "امکان بهبود ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل در زمینه‌ی افزایش سطح زیرکشت در شهرستان روبار"، "امکان افزایش سطح

زیرکشت به علت شرایط اقلیمی مناسب شهرستان جهت کشت زیتون"، "امکان بسته‌بندی استاندارد و جذاب محصول جهت مشتری پسندی بیشتر و صادرات" و "تعداد بالای دانش‌آموختگان رشته‌ی کشاورزی در سطح شهرستان روبار" از اهمیت بالاتری برخوردار بودند.

جدول ۴- رتبه‌بندی فرصت‌های زنجیره عرضه‌ی زیتون

Table 4. Ranking the opportunities of olive supply chain

گویه‌ها	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
امکان ایجاد شبکه گسترده تعاونی روستایی، اعم از تولید، فراوری و عرضه زیتون	۱۲۸۵	.۰۰۳۸	۱	.۰۰۳۸
امکان بهمود ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل در زمینه افزایش سطح زیرکشت در شهرستان رودبار	۱۲۹۸	.۰۰۳۹	۵	.۰۰۳۹
امکان تولید ارگانیک محصول	۱۲۸۰	.۰۰۴۱	۴	.۰۰۴۱
وجود درختان زیتون با قدمت بالا در منطقه رودبار که امکان تکثیر بهینه قلمه‌های بومی را با حفظ طعم اصیل زیتون فراهم می‌کند.	۱۴۴۳	.۰۰۴۳	۳	.۰۰۴۳
امکان افزایش همکاری مسئولین با باغداران در موقع لزوم پیغام	۱۳۱۴	.۰۰۳۹	۴	.۰۰۳۸
امکان افزایش ارزش محصول زیتون از طریق بهمود روش کاشت، داشت و پس از برداشت	۱۴۰۲	.۰۰۴۲	۵	.۰۰۴۲
امکان افزایش سطح زیرکشت به علت شرایط اقلیمی مناسب شهرستان زیتون	۱۳۹۹	.۰۰۴۲	۴	.۰۰۴۲
امکان جذب توریست برای بازدید باغات قیمتی زیتون در راستای ایجاد صنعت اگروتوریسم	۱۳۳۶	.۰۰۳۷	۱	.۰۰۳۷
امکان تبدیل باغات مستنی به مکانیزه جهت افزایش بازده تولید	۱۲۰۹	.۰۰۳۶	۴	.۰۰۳۶
امکان اجرای سیستم‌های ایماری تحت فشار	۱۲۷۲	.۰۰۳۸	۴	.۰۰۳۸
امکان کنترل بیولوژیک محصول و کاهش استفاده از سموم کشاورزی	۱۲۸۹	.۰۰۳۹	۴	.۰۰۳۹
امکان ایجاد مکان رسمی برای خرید و فروش زیتون سبز (بازار بورس زیتون)	۱۲۴۹	.۰۰۳۷	۳	.۰۰۳۷
امکان بسته‌بندی استاندارد و جذاب محصول جهت مشتری‌پسندی بیشتر و صادرات	۱۲۴۱	.۰۰۴۰	۴	.۰۰۴۰
امکان گسترش صنایع جانبی توسعه‌ی کارآفرینی در فرآیند عمل آوری زیتون	۱۲۹۹	.۰۰۳۹	۴	.۰۰۳۹
امکان ایجاد سردهخانه‌های مخصوص نگهداری طولانی مدت زیتون عمل آوری شده	۱۲۳۰	.۰۰۳۷	۲	.۰۰۳۷
امکان صادرات به کشورهای همسایه به دلیل نزدیکی استارا به مرز	۱۲۳۳	.۰۰۳۷	۲	.۰۰۳۷
امکان گسترش بازار داخلی مصرف استان گیلان و سایر استان‌ها برای صنعت زیتون استان	۱۲۲۵	.۰۰۴۰	۳	.۰۰۴۰
امکان کاربرد تجارت الکترونیک در زمینه عرضه و فروش محصولات	۱۱۸۱	.۰۰۳۵	۴	.۰۰۳۵
امکان ایجاد تعاوی و اتحادیه‌های تولید و فروش محصول	۱۲۷۴	.۰۰۳۸	۱	.۰۰۳۸
وجود بازارچه‌های مزی جهت صادرات محصول	۱۱۸۲	.۰۰۳۵	۱	.۰۰۳۵
وجود فروودگاه در سطح استان جهت صادرات محصول به خارج از کشور	۱۰۸۶	.۰۰۳۲	۲	.۰۰۳۲
امکان ترویج از کودهای بیولوژیک و حوانی	۱۳۰۹	.۰۰۳۹	۴	.۰۰۳۹
امکان استفاده از رسانه‌های جمعی بهمنظور اطلاع‌رسانی آموزش، پیش‌آگاهی و... با باغداران و تبادل افکار	۱۲۷۴	.۰۰۳۸	۴	.۰۰۳۸
تعداد بالای دانش‌آموختگان رشته کشاورزی در سطح شهرستان رودبار	۱۳۲۸	.۰۰۴۰	۴	.۰۰۴۰
ظرفیت مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی برای تولید و رسانش دانش فنی در زنجیره ارزش زیتون در منطقه	۱۳۱۰	.۰۰۳۹	۳	.۰۰۳۹
ظرفیت نهادها و تشکلهای صنفی در حمایت از حقوق فعالان عرضه‌ی زیتون	۱۳۱۶	.۰۰۳۹	۳	.۰۰۳۹
جمع	۳۳۴۶۴		۳/۲۲۴	

مأخذ: یافته‌های تحقیق

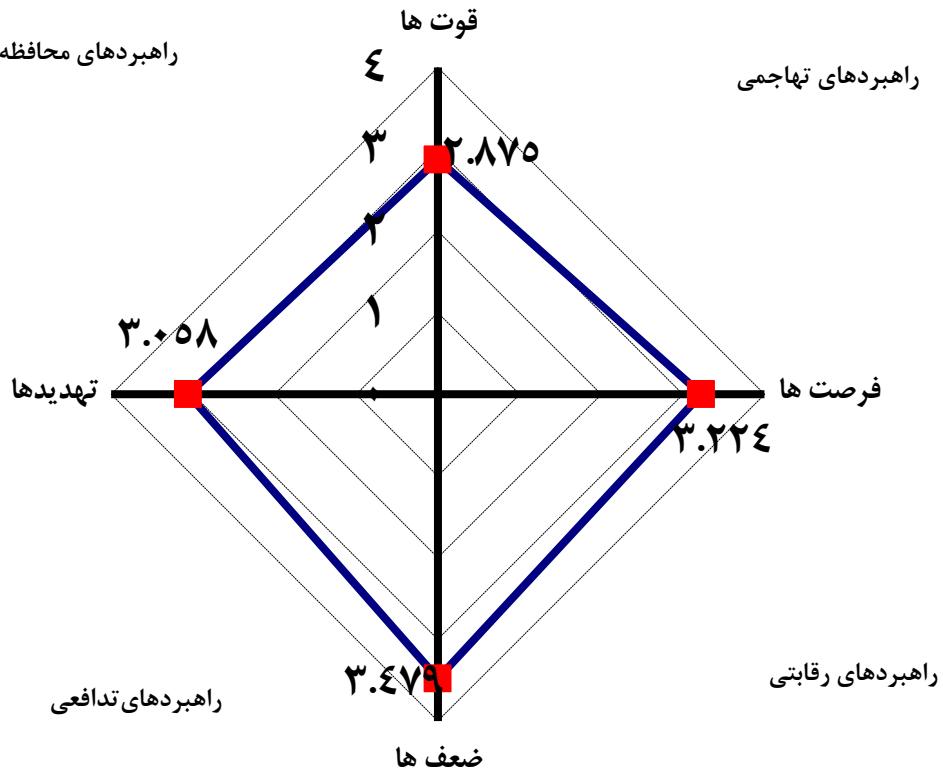
چهارگانه (WT, SO, ST, WO) به شرح زیر تدوین شد (جدول ۷). گروه کانونی شامل ۳ نفر از استادی دانشگاه و ۲ نفر از کارشناسان با تجربه در زمینه کشت زیتون از مدیریت جهادکشاورزی شهرستان رودبار بود.

پس از شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید زیتون در منطقه‌ی مورد مطالعه، ماتریس SWOT تشکیل شد. برای تکمیل این ماتریس، به ارائه آن در قالب یک گروه کانونی اقدام و بر مبنای نتایج حاصل، سیاست‌های متناظر راهبردهای

جدول ۵- سیاست‌های مرتبط با راهبرد چهارگانه در چارچوب ماتریس SWOT

Table 5. Policies related to quadruple strategies within the frame work SWOT

عوامل درونی	قوت‌ها	ضعف‌ها	عوامل بیرونی
	-شهرت زیتون شهرستان روذبار (برند مکانی)	-عدم شناخت ظرفیت بازارهای بین‌المللی توسعه تویلیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان	
	-تاثیر آب و هوای معتدل روذبار در طعم زیتون	-بالابودن هزینه نیروی انسانی در فرایند فرآیند کاشت، داشت و برداشت	↓ عوامل بیرونی
	-طعم متفاوت و اصلی زیتون روذبار (نسبت به جاهایی که به صرف سازگاری آب و هوای آن منطقه نسبت به زیتون، در آن زیتون‌کاری شده است.)	-عدم اطمینان مشتری از اصل بودن روغن زیتون	
فرصت‌ها	راهبردهای SO	راهبردهای WO	ترهیدهای ST
-امکان افزایش ارزش محصول زیتون از طریق بهبود روش کاشت، داشت و پس از برداشت	-ترویج کشت ارقام پرپارازد و مشتری پسند	-ایجاد کانال‌های صادرات از طریق تجارت الکترونیک و ورود به بازارهای بین‌المللی	-امکان بهبود ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل در زمینه افزایش سطح زیرکشت در شهرستان روذبار
-امکان افزایش سطح زیرکشت به عنوان شرایط اقلیمی مناسب شهرستان جهت کشت زیتون	-ترویج شیوه‌های آبیاری مدرن مانند آبیاری قطره‌ای	-احادیث نهالستان تولید نهال در سطح شهرستان جهت سهولت دسترسی به نهال ارقام پرپارازد	
-امکان افزایش سطح زیرکشت به عنوان شرایط اقلیمی مناسب شهرستان جهت کشت زیتون	-واگذاری زمین‌های دولتی با تسهیلات حمایتی جهت افزایش سطح زیرکشت	-جهت اعتماد مشتریان از اصل بودن روغن زیتون از طریق تقویت برنده منطقه‌ای و سرمایه‌گذاری در بخش خدمات مشتریان	
-امکان بسته‌بندی استاندارد و جذاب محصول جهت مشتری‌پسندی بیشتر و صادرات	-ترغیب فارغ‌التحصیلان بخش کشاورزی جهت احداث باغ‌های مکانیزه و اصولی از طریق طرح های حمایتی و پژوه	-تشکیل شرکت‌های تعاملی یا سهامی زراعی زیتون جهت افزایش کارآمدی تشکل‌های بخش کشاورزی و همچنین ایجاد اشتغال برای کارشناسان کشاورزی شهرستان	
-تعداد بالای دانش‌آموختگان رشته کشاورزی در سطح شهرستان روذبار	-برگزاری جشنواره‌های زیتون جهت تبلیغ برنده منطقه و افزایش فروش زیتون	-ترغیب روش‌های مکانیزه در مراحل تولید زیتون و همچنین ایجاد تسهیلات برای بغادران جهت تأمین ماشین‌آلات	
-امکان زبان باغداران به عنوان قدرت چانه‌زنی دلالان و نقش محوری آنها در کاهش قیمت محصول به دلیل درآمد کم باغدار	-برگزاری آغاز آفات (مگس زیتون، پسیل زیتون و ...) از مرزها به استان	-حمایت از دانش‌آموختگان رشته‌های کشاورزی جلب آنها در زنجیره‌ی عرضه از طریق طرح های کارآموزی برای نظارت بر باغات	
-افزایش مداوم هزینه‌های روشن کشت صنعتی	-ارائه آموزش‌های ترویجی در زمینه هرس اصولی یا حذف درختان منفع و قدیمی (آفات در پوسنه درختان زمسان گذرانی می‌کنند)	-گسترش سطح پوشش بیمه مخصوص بغادران -چلوگیری از واردات بیرویه زیتون و روغن زیتون از کشورهای دیگر	
-احتمال شیوع بیماری‌ها به دلیل عدم رعایت نکات ایمنی و عدم استفاده از وسائل حفاظتی در زمان سماپاشی توسط باغداران که به مرور زمان باعث ایجاد انواع سرطان خواهد شد	-اختصاص کارشناس مخصوص در سطح باغ -واگذاری باغات، اراضی و منابع ملی به علاقمندان و افرادی که مهارت‌های اولیه کشت و کار را دارا هستند	-تحویل ارقام مناسب به بغادران توسط اداره جهاد کشاورزی	
-تھیه و تدوین اطلاعات جامع در مورد وضعیت عرضه و تقاضا جهت چلوگیری از زبان باغداران	-حمایت از قیمت محصول از طریق اعلام قیمت مقطوع و منصفانه محصول جهت افزایش قدرت بغادران در بازار	-تھیه و تدوین اطلاعات جامع در مورد وضعیت عرضه و تقاضا جهت چلوگیری از زبان باغداران	
	-ترویج استفاده از روش‌های مبارزه بیولوژیک علیه مگس زیتون و سایر آفات زیتون	-ترویج روش‌های ایمن در سماپاشی درختان زیتون و استفاده از وسائل حفاظت شخصی جهت چلوگیری از شیوع بیماری‌های تنفسی و سرطان‌ها	



شکل ۳- مکان یابی و خصیت زنجیره عرضه زیتون در دستگاه مختصات راهبردی
Figure 3. Locating the status of olive supply chain in a strategic coordinate system

پیشنهاد می‌شود اداره جهاد کشاورزی جهت بهبود روش‌های کاشت، داشت و برداشت که عموماً سنتی می‌باشد، به ترویج شیوه‌های آبیاری مدرن مانند آبیاری قطره‌ای پردازد. با توجه به اینکه اکثر باغداران و بهطور کلی بهره‌برداران زنجیره‌ی عرضه‌ی زیتون از ارزش افزوده فرآوری صحیح و بسته‌بندی استاندارد و جذاب محصول بی‌خبرند، با برگزاری کلاس‌های آموزشی زمینه‌های ورود آنها را به بازارهای بین‌المللی فراهم آورد. پیشنهاد می‌شود با هماهنگی اداره جهاد کشاورزی و مسوولین ذیرپط، جشنواره محصولات زیتون هرساله برگزار شود تا ضمن تبلیغ برند منطقه، موجب رونق صنعت توریسم شهرستان نیز شود. با توجه به اینکه تولیدکنندگان زیتون در سطح شهرستان از ظرفیت بازارهای بین‌المللی شناختی ندارند، پیشنهاد می‌شود با تکیه بر قوت‌های تولید زیتون در منطقه به ایجاد کانال‌های صادرات از طریق تجارت الکترونیک پرداخته شود.

با توجه به اینکه هزینه‌های نیروی انسانی در فرآیند تولید بالا می‌باشد پیشنهاد می‌شود اداره جهاد کشاورزی با ترویج روش‌های مکانیزه و ایجاد تسهیلات برای باغداران جهت تأمین ماشین‌آلات اقدام کند.

با توجه به نتایج به دست آمده (شکل ۳)، راهبردهای زیتون به راهبردهای رقابتی نزدیک می‌باشد. بنابراین، دست‌اندرکاران باید تلاش کنند از نقاط ضعف و تهدیدها کاسته و به سمت این راهبردها گام بردارند.

با توجه به شهرت زیتون شهرستان رودبار (برند مکانی) و شرایط اقلیمی مناسب شهرستان پیشنهاد می‌شود با ترویج کاشت ارقام پریازده و مشتری‌پسند سطح زیرکشت محصول زیتون را افزایش داد. همچنین، با توجه به اینکه آب‌وهوای معتدل رودبار در طعم زیتون نقش بهسزایی دارد، می‌توان با واکذاری زمین‌های دولتی با تسهیلات حمایتی به دانش‌آموختگان رشته‌ی کشاورزی و افرادی که مهارت‌های اولیه کشت و کار را دارند، علاوه بر افزایش سطح زیرکشت، ظرفیت‌های بالقوه شهرستان در زمینه‌ی کشت زیتون را به ظرفیت‌های بالفعل تبدیل کرد. با توجه به طعم دلپذیر زیتون پرورش‌بافته در رودبار نسبت به جاهایی که به صرف سازگاری آب‌وهوایی آن منطقه در آن زیتون کاری شده است، می‌توان با احداث یک نهالستان تولید نهال اصیل و با قلمه‌های بومی، سهولت دسترسی باغداران به ارقام پریازده را افزایش داد. با این کار علاوه بر حفظ طعم زیتون رودبار برای دانش‌آموختگان رشته کشاورزی نیز ایجاد اشتغال می‌شود.

گامی در جهت افزایش عملکرد محصول بردارد.
با توجه به اینکه اختلال شیوع بیماری‌های تنفسی و انواع سرطان به دلیل عدم رعایت نکات ایمنی و عدم استفاده از وسایل حفاظتی در زمان سمپاشی در حال افزایش است، توصیه می‌شود که مسئولان ذیربیط ضمن ترویج روش‌های ایمن در سمپاشی درختان زیتون و استفاده از وسایل حفاظت شخصی، به ترویج استفاده از روش‌های مبارزه بیولوژیک نیز پردازند.
لازم است تا مسوولین محترم اداره جهاد کشاورزی و مرکز تحقیقات زیتون روبار ضمن تهیه و تدوین اطلاعات جامع در مورد وضعیت عرضه و تقاضا جهت جلوگیری از زیان باگداران پردازند.
با توجه به اینکه امکان زیان باگداران به علت بالابودن قدرت چانه‌زنی دلالان و نقش محوری آنها در قیمت محصول و نیز عدم نظارت بر واردات زیتون و روغن زیتون از کشورهای دیگر وجود دارد، لازم است اتحادیه‌ها با حمایت از قیمت مقطوع و منصفانه محصول جهت افزایش قدرت باگداران در بازار اقدام کنند. در ضمن، مسوولین ذیربیط نیز باید اقداماتی برای جلوگیری از واردات بی‌رویه انجام دهند.

با توجه به کارآمدی پایین تشکل‌های بخش کشاورزی و عدم حمایت کافی از آنها نیاز به تشکیل شرکت تعاضی یا سهامی زراعی زیتون جهت افزایش کارآمدی تشکل‌های بخش کشاورزی احساس می‌شود. با این کار برای کارشناسان کشاورزی منطقه نیز اشتغال ایجاد می‌شود.

برای حمایت از تعداد بالای دانش‌آموختگان کشاورزی در سطح شهرستان و جلب نظر آنها به بخش کشاورزی، پیشنهاد می‌شود اداره جهاد کشاورزی طرح‌های کارآموزی برای نظارت بر باغات راهاندازی کنند.

جهت جلب اعتماد مشتریان از اصل بودن روغن زیتون پیشنهاد می‌شود مسوولین ذیربیط اقداماتی در راستای تقویت برنده منطقه و سرمایه‌گذاری در بخش خدمات مشتریان انجام دهند.

با توجه به اینکه امکان ورود آفاتی مانند مگس زیتون از مرزها به استان بسیار بالاست، پیشنهاد می‌شود کلاس‌های آموزش ترویجی در خصوص اهمیت و نحوه هرس اصولی یا حذف درختان مرتفع و قدیمی که محل امنی جهت زمستان گذرانی آفات هستند، برگزار شود.

با توجه به افزایش مداوم هزینه‌های کشت صنعتی، پیشنهاد می‌شود که جهاد کشاورزی با تحويل ارقام مناسب به باگداران

منابع

- Abdolahzade, G.H. and M. Sharifzade. 2018. Agri Entrepreneurship and Agro-enterprise Development. 1st edn. Gorgan University of agricultural sciences and natural resources, Gorgan, Iran, 425 pp (In Persian).
- Aghajani, H.A. and K. Ravanestan. 2014. Investigating the effect of provision components on supply chain management on organizational performance indicators by structural equation modeling (Case study: Automotive electronics industry of Iran). Industrial Management, 6(2): 230-209 (In Persian).
- Amani. A. 2010. Attitude to the analytical method of SWOT. Commercial Management (Management Knowledge), 3 (In Persian).
- Amiransari, M. 2012. Formulating and selecting strategies for supply chain management based on a combined model of BSC and SWOT by fuzzy AHP and TOPSIS approach (case study: Tarabgin. Co). M.Sc., Payamnoor University. Iran, 104 pp (In Persian).
- Amiri, H., R. Boostani and A. Ranjbaraki. 2008. An analysis of competitiveness of Iran's Saffron supply chain. Sixth Iranian Agriculture Economics Conference, Iran, (In Persian).
- David, F.R. 2010. Strategic Management, translation by Ali Parsaeean and Seyyed Mohammad Arabi. Tehran: Publication of the Office of Cultural Research, (In Persian).
- Bryceson, K. 2008. Application of technologies in agribusiness supply chains, paper presented at training course on supply chain management for agribusiness enterprises, 22 May 2008, Bangkok, Thailand.
- Colin, M., R. Galindo and O. Hernandez. 2015. Information and communication technology as a key strategy for efficient supply chain management in manufacturing SMEs. Procedia Computer Science, 55: 833-842.
- Folkerts, H. and H. Koehorst. 1998. Challenges in international food supply chains. Vertical coordination in the European agribusiness and food industries. British Food Journal, 100: 385-388.
- Iranzade, S. and E. Saraenia. 2017. A model for assessing strategic integration of the supply chain with the value attraction approach case study: Iran khodro supply chain. Executive management Research Journal, 16: 88-110 (In Persian).
- Jadav, K.S., A.K. Leua and V.B. Darji. 2011. Economic analysis of supply chain of fresh potato in middle Gujarat. Indian Journal of Agricultural Research, 45(4): 266-274.
- Khaledi, M. and A. Amjadi. 2009. Importance and application of supply chain management in the agricultural and related Industries. Article presented to the 7th Biennial Conference on Agricultural Economics, Tehran, Karaj, (In Persian).
- Golkar, C. 2006. The application of SWOT technique for application in urban design. Seif Scientific Research Journal, (41): 1-21 (In Persian).

14. Kaynak, H. and J.L. Hartiy. 2008. A replication and extension of quality management into the supply chain. *Journal of Operations Management*, 26(4): 468-489.
15. Kim, S.W. 2006. The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability. *International Journal of Operations and Productions Management*, 26(10): 1084-1107.
16. Li, S., B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan and S.S. Rao. 2006. The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *International Journal of management science*, 34: 107-124.
17. Miri, M., M. Sharifzade, GH. Abdolahzade and A. Sarvestani. 2017. Strawberry supply chain analysis in Ramian county, golestan province. *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 5(9): 38-50 (In Persian).
18. Mohammadi, A.M. Sahrakar and Y. Hosseinpoor. 2011. Investigating the influence of information technology on the capabilities and performance of supply chain of dairy companies in Fars Province: a case study. *IT Management*, 8: 151-170 (In Persian).
19. Mohammadnejad, F. and M. Hedayatinia. 2006. A review of supply chain management concepts and schools versus logistic concept. www.SID.ir, (In Persian).
20. Mojarrad, E.M. Salarpoor and M. Soboohi. 2013. Supply chain management for food products case study: Tomato paste production industry in north khorasan province. *Agricultural Economics Research*, 5(4): 67-86 (In Persian).
21. Negi, S. and N. Anand. 2015. Issues and challenges in the supply chain of fruits and vegetables sector in India: A Review. *International Journal of Managing Value and Supply Chains*, 6(2): 47-62.
22. Pooya, A. 2005. Supply chain management and information technology support. *Tadbir*, 145: 33-39 (In Persian).
23. Rohani, Z., Z. Taqizadetabrizi, D. Khodae and H. Hosseinpoor. 2014. Supply chain management, simulation and review of its main processes. 2nd National conference of approach to accounting, management and economics, Fouman, Iran, (In Persian).
24. Zanjirdar, M., B. Tarkhooni and F. Ahmadi. 2009. An analysis of quality costing in supply chain management. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 7(36): 39-49 (In Persian).

Strategic Planning for Developing Supply Chain of Olive in Roudbar County, Guilan Province

Seyedeh Maryam Soleimani Taklimi¹, Gholamhossein Abdollahzadeh² and
Mohammad Sharif Sharifzadeh³

-
- 1- M.Sc. in Sustainable Agriculture Promotion and Education, Agricultural Innovation and Entrepreneurship, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources
2- Associate Professor, Faculty of Agricultural Management, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources, (Corresponding author: abdollahzadeh1@gmail.com)
3- Associate Professor, Faculty of Agricultural Management, Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources
-

Received: August 6, 2019

Accepted: October 22, 2019

Abstract

Current applied research through strategic planning approach was implemented in two phase in 2019, and was aimed to analyze the situation and formulate strategies for development of olive supply chain in Roudbar county, Guilan province. The first phase was based on qualitative interviews and the second phase was done through quantitative method. The findings of the first phase were used to describe the issue and generalities of the research design as well as the development of research tools in the second phase. In this regard 44 external factors (26 opportunities and 17 threats) and 66 internal factors (25 strengths and 41 weaknesses) were identified. In second phase, finding of first phase was used to formulate a questionnaire to assess and develop strategies based on SWOT technique and strategic planning matrix. Content and face validity of the researcher-made questionnaire as research tool was confirmed by an expert panel (including a group of faculty members and local extension agents). Some items have been removed or merged to increase the validity of the questionnaire. Its reliability was confirmed by calculated Cronbach's alpha coefficient (between 0.79 and 0.91). The target population of this research included all olive producers in Roudbar County (N=16000). According to Krejcie and Morgan's sample size table, sample size was determined (n=375). The respondents were selected by simple random sampling technique. The results of the items ranking showed that "The reputation of the olive of Roudbar County (place brand)" as strength "lack of recognition the capacity of international markets by olive producers in the county", as weakness, "possibility of entering pests (Olive flies, olive branch) from the boundaries to the province" as a threat and, "possibility to increase the value of the olive product by improving the planting, rearing and post harvesting methods" as the opportunity have the highest priority. The results of SWOT technique showed that total score of internal factors are 2.857 and 3.479 respectively and total score of external factors are 3.224 and 3.058 respectively. According to the results, supply chain development strategies are close to competitive strategies. Among the competitive strategies, these items are more important: "promote the planting of high-yielding and customer-friendly varieties", "promote modern irrigation practices such as drip irrigation", "construction of seedling nursery for ease of access to seedlings of high yielding varieties", "the assignment of public land with supportive facilities to increase the area of under cultivation", "encouraging agricultural university graduates to build mechanized orchard through especial support schemes", "organizing olive festivals to promote regional brand and increase sales".

Keywords: Supply Chain, Olive Production, SWOT Analysis, Roudbar County