Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture, Vol.10, Issue. 1, 2023 p: 93-106

Research Paper

Strategic Analysis of the Development of Agricultural Businesses (Study of Karaj County)

Omid Jamshidi[1], Seyed Mohammad Javad Sobhani[2], Abdolah Mokhber Dezfoli[3] and Seyed Davood Hajimirrahimi[4]

1- Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University, Sari, Iran, (Corresponding author: o.jamshidi@sanru.ac.ir)
2- Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture Engineering and Rural Development, Agricultural Sciences and Natural Resources University of Khuzestan, Mollasani, Iran
3- Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture Engineering and Rural Development, Agricultural Sciences and Natural Resources University of Khuzestan, Mollasani, Iran
4- Associate Professor, Imam Khomeini Training Center, Agricultural Research, Education and Extension Organization (AREEO), Karaj, Iran

Received: 8 September, 2022 Accepted: 30 December, 2022

Extended Abstract

Background: Agriculture, as the main pillar of economic development, significantly contributes to the country's gross domestic product (GDP) and job creation. The sustainability of the agricultural sector in economic indicators depends on the strategic planning of agricultural businesses based on existing capacities and limitations. To organize this process in line with the goals of the 6th Development Plan and implement the provisions of the law on improving the business environment and the law on increasing the productivity of the agricultural sector and natural resources, business engineering and investment opportunities in the agricultural sector are necessary. Thus, the purpose of this research was to conduct a strategic analysis of the development of agricultural businesses in Karaj County and to identify business development priorities.

Methods: The current research is applied in terms of purpose and survey-based in terms of data collection. Interview tools and semi-structured questionnaires were used to gather information. The necessary data were collected from 10 academicians and public sector experts, as well as 10 entrepreneurs and activists from the private agricultural sector of the province, forming a panel of experts. In this study, the SWOT model was used to introduce business development strategies. Additionally, based on the characteristics, capacities, and natural, economic, and social limitations, business priorities and investment opportunities in the agricultural sector of Karaj County were identified.

Results: In this research, the most important strength identified was the "suitability of the region's climate, along with its diversity and fertility of the soil for agriculture." The strongest weakness was "land use change and land fragmentation." The most valuable opportunity was the "potential for commercialization of a diverse range of agricultural products," while the most significant threat to the development of agricultural businesses, as perceived by experts, was the "inclination towards construction due to the high added value of land." The comparison of the internal environment (the average sum of strengths and weaknesses) and the external environment (the average sum of opportunities and threats) for the development of agricultural businesses in Karaj County showed that the internal and external environments had final coefficients of 2.603 and 1.792, respectively, suggesting the adoption of competitive strategies (ST). Therefore, the most important strategies for the development of agricultural businesses in Karaj County included: "amending and implementing land use change laws to prevent construction in agricultural areas," "focusing on the development of agricultural businesses such as small and medium-scale conversion and complementary industries," and "adopting an approach to produce specialty and valuable products, especially through the extension and development of healthy and organic products."

Conclusion: Based on the findings of this research, it was determined that the selection of development strategies and business priorities should be appropriate to the conditions and situation of the region. Accordingly, the creation or development of businesses in the fields of small and medium-scale transformation and complementary industries, agricultural settlements, animal husbandry, modern greenhouses, laboratory knowledge-based service units, standardization, quality certification, branding, production of vegetable and summer seeds and products, eco-tourism, and agricultural tourism were recommended.

Keywords: Agricultural businesses, Entrepreneurship, Investment opportunities, Strategic analysis

How to Cite This Article: Jamshidi, O., Sobhani, S. M. J., Mokhber Dezfoli, A., & Hajimirrahimi, S. D. (2023). Strategic Analysis of the Development of Agricultural Businesses (Study of Karaj County). *J Entrepreneurial Strategies Agric*, 10(1), 93-106. https://doi.org/10.61186/jea.10.19.93

Copyright ©2023 Jamshidi et al. Published by Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 Unported License which allows users to read, copy, distribute and make derivative works for non-commercial purposes from the material, as long as the author of the original work is cited properly.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

مقاله پژوهشی

تحلیل راهبردهای توسعه‌ی کسب و کارهای بخش کشاورزی (مطالعه شهرستان کرج)

امید جمشیدی[۱]، سید محمد جواد سبحانی[۲]، عبداله مخبر دزفولی[۳] و سید داوود حاجی میررحیمی[۴]

۱- استادیار، گروه ترویج و کشاورزی، دانشکده علوم زراعی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری، ساری ایران،
(نویسنده مسوول: o.jamshidi@sanru.ac.ir)
۲- استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده مهندسی زراعی و عمران روستایی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان، ملاثانی، ایران
۳- استادیار مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، کرج، ایران
۴- دانشیار مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، کرج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۰۹
صفحه: ۹۳ تا ۱۰۶

چکیده مبسوط

مقدمه و هدف: کشاورزی به عنوان رکن اصلی توسعه اقتصادی، سهم بسزایی در تولید ناخالص داخلی و اشتغال‌آفرینی کشور دارد. فرآیند پایداری بخش کشاورزی در شاخص‌های اقتصادی، منوط به برنامه‌ریزی راهبردی کسب و کارهای کشاورزی براساس ظرفیت‌ها و محدودیت‌های هر منطقه است. برای ساماندهی این فرآیند در راستای اهداف برنامه ششم توسعه و اجرای مفاد قانون بهبود فضای کسب و کار و قانون افزایش بهره‌وری بخش کشاورزی و منابع طبیعی، مهندسی کسب و کارها و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی ضروری است. از این‌رو هدف تحقیق حاضر تحلیل راهبردی توسعه کسب و کارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج و شناسایی اولویت‌های توسعه‌ی کسب و کارها است.

مواد و روش‌ها: تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها پیمایشی است و از ابزار مصاحبه و پرسشنامه نیمه‌ساختارمند برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده کرده است. داده‌های لازم از تعداد ۱۰ نفر از دانشگاهیان و صاحب‌نظران بخش دولتی و ۱۰ نفر از کارآفرینان و فعالان بخش خصوصی کشاورزی استان به عنوان پنل نخبگان، جمع‌آوری گردید. در این مطالعه برای معرفی راهبردهای توسعه کسب و کارها از مدل SWOT استفاده شد. همچنین باتوجه به ویژگی‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی، اولویت‌بندی کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج معرفی شد.

یافته‌ها: در این پژوهش مهمترین نقطه قوت "مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن و خاک حاصلخیز و مناسب کشاورزی"، قوی‌ترین نقطه ضعف در"تغییر کاربری و خرد شدن اراضی"، ارزشمندترین فرصت "پتانسیل تجاری‌سازی طیف متنوعی از سبد محصولات کشاورزی" و در نهایت "تمایل به ساخت و ساز به علت ارزش افزوده بالای اراضی" به عنوان مهمترین تهدید اصلی توسعه کسب و کارهای کشاورزی از دیدگاه صاحبنظران معرفی شد. مقایسه فضای درونی (مجموع میانگین نقاط قوت و ضعف) و بیرونی (مجموع میانگین فرصت‌ها و تهدیدها) توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب دارای ضریب نهایی ۲/۶۰۳ و ۱/۷۹۲ می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. طبق نتایج در این شرایط، راهبردهای رقابتی (ST)، برای توسعه‌ی کسب و کارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج توصیه شد. براین اساس "اصلاح و اعمال قوانین تغییر کاربری اراضی و جلوگیری از ویلاسازی در مناطق کشاورزی"، "تمرکز بر توسعه‌ی کسب و کارهای کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط" و "اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا خصوصاً ترویج و توسعه تولید محصولات سالم و ارگانیک" مهمترین راهبردهای توسعه کسب و کارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج می‌باشد.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های این پژوهش مشخص شد که انتخاب راهبردهای توسعه و همچنین اولویت‌های کسب و کاری باید متناسب با شرایط و وضعیت منطقه باشد. برهمین اساس ایجاد یا توسعه کسب و کارهایی در حوزه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس، شهرک‌های کشاورزی، دامپروری و مدرن گلخانه‌ای، واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی، تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی و بوم‌گردی و گردشگری کشاورزی پیشنهاد شد.

واژه‌های کلیدی: تحلیل راهبردی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری، کارآفرینی، کسب‌وکارهای کشاورزی

مقدمه

کشاورزی از جمله بخش‌های مهم اقتصادی است که تولیدات آن دارای نقش بنیادی در تداوم حیات انسانی است (Karami et al., 2019). در عرصه جهانی، نگرشی بر زمینه‌های تحولی جوامع پیشرفته کنونی، گویای آن است که منشا توسعه‌یافتگی بسیاری از کشورها، مازاد تولید در بخش کشاورزی بوده و در مراحل اولیه توسعه، مبناساز تحولات شده است (Reardon & Timmer, 2012; Mousavi & Sadigh, 2015). از طرفی کشاورزی به عنوان یک فعالیت اقتصادی اصلی و عمده در محیط‌های روستایی، سهم اساسی در حیات و توسعه روستا دارد (Karami et al., 2019). نظام‌های بهره‌برداری در بخش کشاورزی با تأمین فرصت‌های شغلی همواره نقش مهمی در معیشت روستاییان ایفا کرده‌اند. در واقع کسب و کار کشاورزی در هر مقیاسی حتی بنگاه‌های خرد، آغاز راه استقلال و شکوفایی اقتصادی جوامع بوده است (Mulema et al., 2021; Clay & Feeney, 2019). کشاورزی بخش اصلی فعالیت در اقتصاد اکثر کشورهای درحال توسعه می‌باشد و توسعه اقتصادی در این کشورها ارتباط نزدیکی با توسعه کشاورزی آنها دارد (Ebrahimi et al., 2020). در ایران نیز توسعه بخش کشاورزی پیش شرط توسعه اقتصادی است و تا زمانی که موانع توسعه این بخش برطرف نشود سایر بخش‌ها نیز به شکوفایی، رشد و توسعه دست نخواهند یافت (Karami et al., 2019). در گزارش بانک جهانی نیز آمده است که یکی از راهکارهای دستیابی به اهداف توسعه هزاره در کشورهای درحال توسعه، توجه و اهمیت دادن به بخش کشاورزی است (Ebrahimi et al., 2020) چراکه این بخش به لحاظ ایجاد ارزش افزوده و سهم آن از تولید ناخالص ملی، سطح اشتغال‌زایی برای جمعیت فعال، امنیت غذایی برای جامعه و تامین زنجیره تولید برای بخش صنعت، نقش بسزایی در اقتصاد ایران ایفاء می‌کند (Ebrahimi et al., 2020; Karami et

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

(Karami *et al.*, 2019). بخش کشاورزی با توجه به وسعت عرصه تحت مدیریت و نیز به‌دلیل تغییرپذیری و پویایی از بخش‌هایی است که تدوین راهبردهای آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. نقش این بخش در امنیت غذایی جامعه و تاثیر آن در تولید ناخالص کشور اقتضا می‌کند که گام‌های اساسی برای تدارک مطالعات پایه‌ی آن برداشته شود (Tilov *et al.*, 2021; Shepard *et al.*, 2020). علی‌رغم اهمیت بخش کشاورزی در اقتصاد کشور، اما شرایط محیطی و محدودیت‌های اکولوژیک اجازه توسعه گسترده کشاورزی خصوصاً افزایش سطوح زیرکشت را نمی‌دهد. بااین‌حال زمینه‌های بسیار زیادی خصوصاً در عرصه کارآفرینی و کسب و کارهای کشاورزی برای ایجاد اشتغال، ارزش افزوده و همچنین تولیدناخالص داخلی وجود دارد. باید توجه نمود که در فرایند توسعه کشورها، از سهم بخش کشاورزی (مانند سهم اشتغال و سهم ارزش افزوده کشاورزی در تولید ناخالص داخلی) کاسته می‌شود، اما در مقابل، بر سهم کسب و کار کشاورزی(سهم اشتغال و سهم ارزش افزوده کسب و کار کشاورزی در تولید ناخالص داخلی) افزوده خواهد شد (Khaledi *et al.*, 2019). مناطق روستایی هر کشور از مشکلاتی چون فقر، بیکاری و درآمد پایین رنج می‌برند و رفع این مشکلات همواره دغدغه دولتمردان و سیاستگزاران بوده است. یکی از راه‌های بهبود اقتصاد مناطق روستایی توسعه کسب‌وکارها و استقرار صنایع و کسب‌وکارهای تکمیلی کشاورزی است (Pourramezan and Akbari, 2012; Zahedian Tajanaki *et al.*, 2020). امروزه کارآفرینی و توسعه کسب‌وکارها در بسیاری از کشورها به‌عنوان ابزاری کلیدی جهت رشد و توسعه محسوب شده و به‌طور خاص توجه به ایجاد کسب‌وکارها در مناطق روستایی می‌تواند نقش مهمی در کاهش نابرابری‌های فضایی بین مرکز و پیرامون را نیز ایفا کند (Tilov *et al.*, 2021). روستاها حدود ۲۵ درصد از جمعیت کشور را شکل می‌دهند و بخش قابل توجهی از شاغلین حوزه‌های روستایی در امر کشاورزی مشغول به کار هستند که در صورت تحقق شرایط مساعد برای توسعه کسب‌وکارها می‌توانند، نقش پراهمیتی از جمله ایجاد اشتغال و تولید مواد اولیه مورد نیاز صنایع را نیز بر عهده گیرند (Shakoor *et al.*, 2021). این امر وقتی دوچندان می‌شود که توجه به کسب‌وکارها و کارآفرینی با در نظر داشتن ابعاد فناورانه و دانش‌بنیان آن باشد. چرا که تدوین نقشه راه سرمایه‌گذاری در کسب‌وکارهای دانش‌بنیان از ارکان اصلی توسعه اقتصادی و رفاه اجتماعی به‌شمار می‌رود (Neumann, 2021; Phale *et al.*, 2021).

ایجاد و پیشرفت هر فعالیت اقتصادی به عوامل زیادی بستگی دارد. نظریات ابتدایی اقتصادی در مورد کسب‌وکارها تنها به ویژگی‌های درون کسب‌وکار یا بنگاه توجه داشتند و تفاوت تولید هر کسب‌وکار را ناشی از ویژگی‌هایی چون میزان نهاده‌ها، نیروی کار و سطح فناوری نسبت می‌دادند (Zahedian Tajanaki *et al.*, 2020; Baghestani Meibodi *et al.*, 2014) اما با ظهور مکاتب جدید اقتصادی، عواملی خارج از محیط بنگاه یا کسب‌وکار همچون زیرساخت‌ها، قوانین و مقررات و سیاست‌های دولتی، که تحت تسلط بنگاه‌ها هم نیستند و فعالان اقتصادی قدرت کمی در تغییر آن دشته اما متاثر از آنها هستند، به‌عنوان عوامل اثرگذار بر فعالیت‌ها در نظر گرفته شد (Zahedian Tajanaki *et al.*, 2020). در این خصوص نتایج بررسی‌های پیشین نشان داده است که موفقیت یا شکست طرح‌های کارآفرینی یا توسعه کسب‌وکارها به عواملی چند بستگی دارد که از آن جمله می‌توان به؛ پایین بودن میزان آشنایی روستاییان با زمینه‌های اولیه کارآفرینی در شرایط خاص محیط‌های روستایی مانند انزوای جغرافیایی، محرومیت، محدودیت فرصت‌ها و امکانات و خدمات اولیه و ضروری زیربنایی و ارتباطی، مخاطره‌پذیری روستاییان، فاصله از شهر، دسترسی به بازارهای مصرفی، منابع تأمین مواد اولیه، سطح سواد شخص کارآفرین و حمایت‌های نهادی مرتبط، اشاره نمود (Salehi Kakhki, *et al.*, 2019). بنابراین، در کنار شناخت قوانین و مقررات بالادستی مؤثر در کارآفرینی، توجه به ویژگی‌های محیط‌های کشاورزی و روستایی از نظر محیط اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی می‌تواند در مهیاسازی شرایط رشد و توسعه کسب و کارها مهم باشد (Lopez *et al.*, 2019).

نکته‌ای که باید به آن توجه داشت تفاوت قائل شدن بین کشاورزی و کسب‌وکارهای کشاورزی است. تعاریف متعددی از سوی افراد، نهادهای ملی و بین الملل برای «کسب و کار کشاورزی» ارائه شده است. در یک تعریف عمومی، کسب و کار کشاورزی ترکیبی از مجموعه فعالیت‌های اقتصادی تولید و تأمین نهاده‌ها، تولید، توزیع و فراوری محصولات کشاورزی است. این تعریف کسب و کار کشاورزی را یک مفهوم کلی قلمداد کرده که در برگیرنده تمامی فعالیت-های تولیدی و خدماتی مرتبط با کشاورزی است. در تعریفی کامل‌تر که در این تحقیق نیز به‌صورت عملیاتی مورد تاکید قرار گرفته است «کسب و کار کشاورزی» شامل مجموعه فعالیت‌های تولیدی و خدماتی مرتبط با محصولات و نهاده‌های کشاورزی است که در قالب فعالیت‌های پیشین (پیش از تولید محصولات کشاورزی در مزرعه) و فعالیت‌های پسین (پس از تولید محصولات کشاورزی در مزرعه) انجام می‌شود (Ebrahimi *et al.*, 2020). شناسایی راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی و همچنین معرفی کسب‌وکارهایی که با توجه به شرایط منطقه امکان رشد و توسعه دارند، جدا از ارائه راهنمایی برای سیاستگذاری‌ها و اجرای برنامه‌ها می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای سرمایه-گذاری نیز مورد بهره‌برداری قرار گیرد. معرفی اولویت‌های سرمایه‌گذاری کسب‌وکارهای کشاورزی براساس ظرفیت‌ها و محدودیت‌های موجود گام مهمی در حرکت به‌سمت توسعه پایدار نیز به‌شمار می‌رود (Byerlee and Lynam, 2020; Tilov *et al.*, 2021). این امر همچنین به تقویت و تکمیل زنجیره‌های ارزش تولید محصولات کشاورزی نیز کمک می-کند (Donovan *et al.*, 2015). در این راستا ضروری است تا با ایجاد شرایط مناسب سرمایه‌گذاری، کسب‌وکارهای کشاورزی با تاکید بر تکمیل زنجیره تأمین محصولات

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

کشاورزی ایجاد و گسترش یابند (Hernández and Kacprzyk, 2021; Phale *et al.*, 2021).

تاکنون مطالعات زیادی در رابطه با راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش بخش کشاورزی صورت نگرفته است. با اینحال در ادامه به برخی از مطالعات همسو با موضوع تحقیق حاضر اشاره می‌گردد؛

Devaux *et al.*, (2018) به بررسی وضعیت فعلی دانش در مورد توسعه زنجیره ارزش فراگیر در تحقیقات بین‌المللی کشاورزی و ترسیم پیامدهای تحقیقات و اقدامات آتی پرداخته اند. مطالعات بررسی شده در این مقاله فرصت‌های پدید آمده از بازارهای جدید و در حال گسترش برای محصولات کشاورزی و همچنین چالش‌های مشارکت خرده مالکان در این بازارها را شناسایی می‌کند. این ویژگی‌های کلیدی مداخلات زنجیره ارزش موفق را شناسایی می‌کند و بر اهمیت ترکیب رویکردهای زنجیره ارزش با سایر رویکردها، از جمله رویکردهایی که از سیستم‌های نوآوری و چارچوب‌های معیشتی روستایی پدید می‌آیند، تأکید می‌کند.

Lopez *et al.*, (2019) در تحقیقی به شناسایی راهکارهای توسعه کارآفرینی در مناطق روستایی شمال اسپانیا پرداختند. این مطالعه نتیجه گیری می‌کند که برای دستیابی به راهکارهای موفق توسعه کارآفرینی بهتر است از نظرات ذینفعان در طراحی و ارزیابی آنها استفاده شود. این نتیجه با نتایج عملیاتی سازمانهای مردم نهاد فعال در منطقه که در زمینه تغییرات اجتماعی کار می‌کنند، همپوشانی دارد.

در تحقیق Nang'ole *et al.*, (2011) که با هدف تحلیل کارآفرینی غیرکشاورزی در مناطق روستایی جنوب صحرای آفریقا انجام شد مشخص شدّ که بیمه کردن افراد در برابر شوک‌های اقتصادی و حمایت‌های اجتماعیِ و در مجموع پشتیبانی پایدار از شخص کارآفرین و خانوادهٔ او موجب توسعهٔ کارآفرینی در بخش غیرکشاورزی و رونق اقتصادی و اجتماعی و اجتمماعی در نواحی روستایی می‌شود.

Rypestol, (2017) معتقد است کارآفرینان به‌عنوان مکمل‌های توسعه کسب‌وکار، نقش مهمی در روند تکاملی سایر صنایع منطقه‌ای دارند. در تحقیق او با تاکید بر قابلیت‌های ویژه برای جغرافیای اقتصادی هر منطقه، زمینه‌های جدید در مورد مشارکت کارآفرینان در توسعه مسیر اقتصادی پویای منطقه‌ای، معرفی شده است.

Dorcheh *et al.*, (2021) با شناسایی، تجزیه و تحلیل و بهبود راهبردهای زنجیره تامین مواد غذایی با رویکرد ترکیبی SWOT-QSPM، مهمترین نقطه ضعف را عدم بودجه مورد نیاز و به‌موقع، به‌ویژه در شرایط همه‌گیری کرونا بیان می‌کنند. در این تحقیق بالاترین رتبه، «دسترسی به تسهیلات بانکی» و تهدید اصلی این شرکت «محدودیت‌های همه‌گیر کووید-۱۹ و پروتکل‌های بهداشتی» است. در همین راستا، با بررسی عوامل داخلی و خارجی، مشاهده شد که تنوع و راهبردهای رقابتی از اولویت بیشتری برخوردار خواهند بود.

همچنین Abid and Jie, (2021) به بررسی اثرات شیوع کرونا بر تقاضا و امنیت زنجیره غذایی-کشاورزی با تجزیه و تحلیل (SWOT) در پاکستان پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه راهبردهای کلیدی شامل توسعه منابع آنلاین جدید مانند تجارت الکترونیک و ارائه یک پلت فرم دیجیتال برای تقویت همکاری خریدار و تامین‌کننده و همچنین کاهش پسماند محصولات کشاورزی و غذایی را ارائه داده است. به اعتقاد محققین دولت باید با سرمایه‌گذاری فناورانه به بهبود جریان پایدار محصولات کشاورزی در طول زنجیره تامین کمک نموده و در جهت مدیریت بحران‌های غذایی اهتمام ورزد.

نتایج تحقیق Shakoor *et al.*, (2021) حکی از آن است که از نظر پاسخگویان سه متغیر حمایت گوناگون نهادهای مسئول و متولی بخش کشاورزی، آگاهی درباره نیاز مصرف کنندگان و برداشت به‌موقع و کاهش تلفات به‌ترتیب مهمترین علل گسترش کسب‌وکار کشاورزی و روستایی و مدل راهبردی اشتغال‌زایی در محدوده‌های مورد مطالعه می‌باشند.

Hassanpour, (2020) مواردی از جمله کمبود واحدهای عملیات سورتینگ و بسته‌بندی، صنایع تبدیلی، سردخانه و انبار در قطب‌های تولید محصول، دسترسی محدود و هزینه بالای حمل‌ونقل، نوسانات شدید قیمت محصولات، حاشیه زیاد بازار و تفاوت بالای قیمت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان، عدم یکپارچگی بین ارکان تولید و نهادهای بخش کشاورزی، ضایعات و تلفات بالای محصولات در مراحل مختلف و همچنین پایین بودن ضریب نفوذ و سرمایه به تولیدکنندگان و سایر مشارکت‌کنندگان را مهمترین معضلات توسعه زنجیره‌های ارزش بخش کشاورزی گزارش کرده است.

نتایج تحلیل راهبردی Moosavi Rashedi *et al.*, (2022) به روش SWOT نشان داد راهبرد تهاجمی مناسب‌ترین راهبرد توسعه کارآفرینی درکسب‌وکارهای اشتراکی شهرستان دشت آزادگان است. راهکارهای حاصل از راهبرد تهاجمی بر اساس بیشترین جذابیت مواردی همچون بکارگیری خلاقیت و نوآوری در طراحی، تولید و بسته‌بندی محصولات، تنوع محصولات، بازاریابی رابطه‌مند، ارتقاء دانش و مهارت‌آموزی به‌عنوان مشوق‌های مهم برای توسعه کارآفرینی و ورود به بازارهای خارجی و صادرات محصولات پیشنهاد شده است.

Farahani and Jahansoozi, (2019) در پژوهش خود دریافتند کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار کشاورزی از مهمترین راهکارهای توسعه‌ی روستایی است. اگر چه کارآفرینی تنها راهکار اشتغالزایی و افزایش درآمدهای مردم روستایی نیست، اما قطعاً بهترین و بهره‌ورترین نوع آن است. در این تحقیق مشخص شد که اثر گذارترین عامل از لحاظ کارآفرینی کشاورزی در محدوده‌ی مورد مطالعه مربوط به عامل اقتصادی و کمترین اثر گذاری مربوط به عامل دسترسی به زیرساخت‌های فیزیکی می‌باشد.

درنهایت همان‌گونه که ذکر شد با پیشرفت فناوری در فرآیند توسعه اقتصادی کشورها از سهم اشتغال بخش کشاورزی کاسته، اما در مقابل، سهم ارزش افزوده کسب‌وکار کشاورزی ارتقا خواهد یافت (Khaledi *et al.*, 2019). عدم بهره‌گیری از قابلیت‌های موجود هر منطقه به‌معنای از دست

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

رفتن فرصت‌های بسیار مهم در خلق ارزش افزوده است. به بیان دیگر، توسعه کسب‌وکارها براساس ظرفیت‌ها و مزیت‌های واقعی هر منطقه از نیازهای ضروری جهت ایجاد فضای رقابتی و زمینه خلق ارزش افزوده خصوصاً در بخش کشاورزی است (Manyise and Dentoni, 2021). این پژوهش نیز با هدف تحلیل راهبردی توسعه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی در شهرستان کرج انجام شد. شهرستان کرج یکی از شهرستان‌ها و مرکز استان البرز است که در ۳۶ کیلومتری غرب تهران و در کرانه غربی رود کرج و در دامنه جنوبی رشته کوه البرز قرار گرفته است. کلان شهر کرج با جمعیت ۲۴۱۳۰۴۱ نفر دارای تعداد زیادی واحدهای تولیدی و صنعتی است که در مناطق مختلف شهر و یا عمدتاً در شهرک‌های صنعتی متمرکز شده‌اند. این شهر همچنین بسیاری از موسسات تحقیقاتی و آموزشی کشاورزی و دانشگاه‌های کشاورزی را در خود جای داده است. از لحاظ کسب‌وکارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۳۹۹ واحد دامداری، ۲۰۱ واحد گلخانه، ۱۶۶ واحد زنبورعسل، ۱۲۵ واحد مشاغل خانگی، ۴۳ واحد صنعتی کشاورزی، ۴۲ واحد تولید طیور و ۳۰ واحد شیلاتی می‌باشد (Alborz Agriculture Jihad Organization. 2021). با درک این نیاز در راستای بسترسازی برای رشد کسب‌وکارهای کشاورزی و نقش بی بدیلی آن‌ها در اشتغال و ارزآوری به ویژه در شهرستان کرج که نقش مهمی در اقتصاد کشاورزی کشور دارد، این مطالعه با بررسی شرایط موجود و با در نظر داشتن نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها، راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی را شناسایی کرده و در قالب اولویت‌های توسعه کسب‌وکارها، فرصت‌های سرمایه‌گذاری آتی در بخش کسب‌وکار کشاورزی شهرستان را معرفی می‌نماید. این اولویت‌ها براساس مزیت‌ها و ظرفیت‌های منطقه ارائه شده و به نحوی تکمیل کننده زنجیره تولید یا ارزش موجود می‌باشد. بنابراین این پژوهش با هدف شناسایی قابلیت‌های توسعه کسب‌وکار در بخش کشاورزی شهرستان کرج به‌صورت یک مطالعه کاربردی انجام شد و یافته‌های آن را می‌توان به‌منظور بهبود وضعیت و کیفیت امور مدیریتی و تصمیم‌گیری در این حوزه مورد استفاده عملی قرار داد.

روش تحقیق

پژوهش توصیفی حاضر دارای رویکرد کمی-کیفی بوده و داده‌های مورد نیاز آن از طریق ابزارهای مصاحبه و پرسشنامه‌ای جمع‌آوری گردید. در بخش کیفی تحقیق با بهره‌گیری از ابزار مصاحبه از گروه خبرگان کلیدی اقدام به شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای پیش‌رو توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی شهرستان شد. در این مرحله به‌منظور سنجش روایی و پایایی چهار رکن سنجش قابلیت اعتماد شامل «باورپذیری»، «انتقال‌پذیری»، «تاییدپذیری» و «اطمینان‌پذیری» از طریق اجماع نظرات اساتید با توافق درون‌موضوعی متخصصان و خبرگان مورد بررسی و تایید قرار گرفت (Guba and Lincoln, 1994). جامعه تحقیق شامل خبرگان حوزه کسب‌وکارهای کشاورزی شامل ۱۰ نفر از دانشگاهیان و مدیران ارشد کشاورزی (بخش دولتی) و ۱۰ نفر از کارآفرینان و کشاورزان پیشرو (بخش خصوصی) بود و برای نمونه‌گیری نیز از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. معیار انتخاب این افراد داشتن اطلاعات کافی از وضعیت موجود، کسب و کارهای غالب کشاورزی شهرستان، ظرفیت‌های منطقه و اولویت‌های سرمایه‌گذاری و بازار بود. فرایند جمع-آوری اطلاعات به‌صورت گلوله برفی و تا نقطه اشباع نظری ادامه پیدا کرد تا واحد اطلاعاتی جدیدی به یافته‌ها اضافه نشود (Faulkner and Trotter, 2017; Rowlands *et al.*, 2016). در بخش کمی تحقیق نیز از پاسخگویان خواسته شد که نسبت به ارزیابی نقاط ماتریس SWOT و در مرحله بعد راهکارهای توسعه اقدام نمایند. در جدول (۱) مراحل انجام این پژوهش، هدف مورد انتظار و روش دستیابی به‌هدف نشان داده شده است.

جدول ۱ – مراحل تحقیق، اهداف هر بخش و روش تحقیق مورد استفاده

Table 1. Research steps, objectives and applied research method

مراحل تحقیق Research steps	اهداف Objectives	روش و ابزار تحقیق Research methods and tools
گام اول The first step	شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب‌وکارهای شهرستان Identifying the current situation of agriculture and businesses in county استخراج نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب‌وکارهای شهرستان Identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats of businesses in county	تحلیل محتوا منابع علمی، مصاحبه Content analysis of scientific references, interviews
گام دوم The second step	تدوین مدل و امتیازدهی نقاط S. W. O. T مرتبط با توسعه کسب‌وکارها در شهرستان Developing a model and scoring S.W.O.T points related to the development of businesses in the county تعیین حوزه اصلی راهبرد توسعه کسب‌وکارها Determining the main area of business development strategy ارائه راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی Providing business development strategies of the agriculture sector	تحلیلSWOT دور اول پیمایش SWOT analysis The first round of the survey
گام سوم The third step	شناسایی و اولویت بندی راهبردها و حوزه‌های کسب‌وکار کشاورزی در شهرستان Identifying and prioritizing strategies and business areas od agricultural business in county	دور دوم پیمایش The second round of survey

لازم به ذکر است که در تحلیل SWOT استفاده از نظرات خبرگان روش مناسبی به‌شمار می‌رود. در این نوع تحلیل خبرگان نقش مهمی در ارزیابی وزن معیارها و شاخص‌های تصمیم‌گیری دارند. هر متخصص اهمیت هر معیار را براساس دانش ضمنی، اطلاعات و تجربیات خود مشخص می‌کند و در نهایت با جمع‌بندی دیدگاه خبرگان، ضمن رتبه‌بندی معیارها نسبت به تعیین وزن نسبی آنها اقدام می‌شود. همان‌گونه که ذکر شد به‌منظور شناسایی راهبردهای مناسب توسعه کسب‌وکارها در شهرستان کرج از روش SWOT بهره گرفته شد. ماتریس SWOT به‌عنوان یک

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

مدل شناخته شده در تحلیل راهبردی کسب‌وکار مجموعه ای بر گرفته از کلمات کوتاه شده شامل نقاط قوت (S)[1]، نقاط ضعف (W)[2]، فرصت‌ها (O)[3] و تهدیدها (T)[4] است. نقاط قوت و ضعف که عوامل مربوط به محیط داخلی کسب‌وکار هستند، در حالی که فرصت‌ها و تهدیدها از بیرون از مجموعه ممکن است بر عملکردها تاثیر بگذارند. بنابراین می‌توان مفهوم تحلیل SWOT را ارائه داد که عبارت است از؛ تجزیه و تحلیل عوامل محیط بیرونی که کسب‌وکار باید با آن‌ها (فرصت‌ها و تهدیدها) و همچنین عوامل محیط داخلی کسب‌وکار (نقاط قوت و ضعف) مواجه شود تا از تعامل آن‌ها به راهبردهای اثربخش دست یابد (Gepner *et al.*, 2022). در این تحقیق گویه‌های شناسایی شده ابعاد SWOT در قالب پرسشنامه در اختیار پاسخگویان قرار گرفت. سپس از آن‌ها خواسته شد که ضریب اهمیت هرکدام از موارد را مشخص سازند. سپس تمام امتیازهایی که پاسخگویان به هر نقطه قوت و ضعف اختصاص داده‌اند، باهم جمع و با تقسیم عدد هرکدام به امتیاز کل، ضریب اهمیت نسبی هر گویه مشخص گردید. همین روال برای نقاط فرصت و تهدید نیز انجام پذیرفت. همچنین برای تعیین رتبه هر عامل داخلی یا خارجی، میانگین امتیازهایی که در قالب جدول (۲)، متخصصان به هر عامل جداگانه اختصاص دادند، محاسبه و در صورت اعشاری بودن رتبه، عدد مورد نظر گرد شد. در نهایت، برای تعیین نمره هر عامل، ضریب آن عامل در رتبهٔ همان عامل ضرب گردید. اگر حاصل جمع آن‌ها کمتر از ۲/۵ بود، بدین مفهوم است که از نظر عوامل داخلی دچار ضعف یا از نظر عوامل خارجی دچار تهدید است و اگر نمره میانگین بیشتر از ۲/۵ محاسبه شود، به مفهوم وجود قوت از نظر عوامل داخلی و تهدید از نظرعوامل خارجی است.

جدول ۲- نحوه امتیاز دهی به نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در رویکرد SWOT

Table 2. How to score the strengths and weaknesses, opportunities and threats in the SWOT approach

عوامل داخلی Internal factors	عوامل خارجی External factors	رتبه Rank
قوت عالی Great strength	فرصت عالی Great opportunity	4
قوت معمولی Normal strength	فرصت معمولی Normal opportunity	3
ضعف معمولی Normal weakness	تهدید معمولی Normal treats	2
ضعف بحرانی Critical weakness	تهدید جدی Serious threat	1

نتایج و بحث

نتایج در قالب مدل SWOT و در چهار حوزه نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت‌های توسعه‌ی کسب‌وکارهای بخش کشاورزی به‌دست آمد. در این تحلیل منظور از نقاط قوت، ویژگی‌های مثبت و توانمندی‌های شهرستان کرج و منظور از نقاط ضعف، محدودیت‌ها و کمبودهایی است که در این منطقه وجود دارد. به‌طورکلی نقاط ضعف و قوت معطوف به عواملی است که به‌نوعی تحت کنترل و مدیریت کشاورزی منطقه است. قسمت دیگر تحلیل SWOT مربوط به بررسی فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی شهرستان کرج است. در این بخش منظور از فرصت‌ها موقعیت‌های مطلوب و مساعد بیرونی و منظور از تهدیدات، موقعیت‌های نامساعد یا نامطلوب بیرونی هستند که بر توسعه کسب‌وکارها تاثیر نامطلوب گذاشته و مانع آن می‌شوند. در جدول (۳) ماتریس SWOT توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی شهرستان کرج نشان داده شده است.

1- Strengths 2- Weaknesses 3- Opportunities 4- Threats

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

جدول ۳- ماتریس SWOT توسعه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج

Table 3. SWOT matrix of the development of agribusinesses in Karaj County

نمره Score	رتبه Rank	ضریب Coefficient	ضعف Weakness	نمره Score	رتبه Rank	ضریب Coefficient	قوت Strenge	
0.046	2	0.023	W_1 تغییر کاربری و خرد شدن اراضی	0.336	4	0.084	S1 مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن و خاک حاصلخیز و مناسب کشاورزی	
0.046	2	0.023	W_2 ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات	0.324	4	0.081	S2 وجود انواع نظام‌های بهره برداری پیشرفته کشاورزی در منطقه	
0.044	2	0.022	W_3 کمبود منابع و ضعف مدیریت آب خصوصاً در سال‌های اخیر	0.328	4	0.082	S3 کشش بالای خرید محصولات بواسطه دسترسی به بازار مصرف شهرهای بزرگ	
0.043	2	0.021	W_4 محدود بودن میزان اراضی در دسترس	0.320	4	0.080	S4 تنوع تولید محصولات دامی، زراعی، باغی در شهرستان	
0.041	1	0.020	W_5 هزینه‌های بالای اجاره اراضی برای کشاورزی	0.312	4	0.078	S5 تولیدات با کیفیت محصولات در شهرک‌های گلخانه‌ای	
0.020	1	0.020	W_6 عدم نقش آفرینی مثبت تشکل‌های کشاورزان و دامداران در راستای توسعه و پیشرفت	0.304	4	0.076	S6 وجود مراکز متعدد علمی و آموزشی کشاورزی	
0.019	1	0.019	W_7 مشکلات تأمین و بازپرداخت تسهیلات ایجاد یا توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی	0.210	3	0.070	S7 دسترسی به محورهای مواصلاتی، راه آهن، بزرگراه‌ها و فرودگاه ها	
0.019	1	0.019	W_8 مشکلات تأمین سوخت در فصول سرد برای واحدهای تولیدی	0.198	3	0.066	S8 وجود زیرساخت‌های کشاورزی مناسب در منطقه (تاسیسات، برق و ...)	
0.019	1	0.019	W_9 عدم وجود نقشه راه و الگوی جامع کشت مناسب با شرایط منطقه	0.192	3	0.064	S9 وجود کشاورزان پیشرو و سطح سواد بالای بهره‌برداران	Internal factors عوامل درونی
				0.195	3	0.065	S10 وجود شرکت‌های خدمات فنی و مشاوره‌ای و شرکت‌های دانش‌بنیان قوی در شهرستان	
			W1 Land use Change and fragmentation W2 Inadequacy of agricultural conversion and complementary industries to create added value from production W3 Lack of resources and poor water management, especially in recent years W4 limited amount of land available W5 High costs of renting land for agriculture W6 Lack of thepositive role of farmers' and ranchers' organizations in the direction of development and progress W7 Problems of providing and repaying facilities for the establishment or development of agricultural businesses W8 Fuel supply problems in cold seasons for production units W9 Absence of a road map and a comprehensive pattern of cultivation appropriate to the conditions of the region	0.192	3	0.064	S11 وجود دانش فنی و نیروی انسانی متخصص و ماهر S1 The appropriateness of the region's climate and its diversity and the fertile soil suitable for agriculture S2 The presence of advanced agricultural systems in the region S3 High elasticity of purchasing products due to access to the consumption market of big cities S4 Diversity of production of livestock, agricultural and horticultural products in the region S5 Production of high-quality products in the greenhouses S6 The existence of numerous agricultural scientific and educational centers S7 Access to transportation axes, railways, highways and airports S8 The presence of appropriate regional agricultural infrastructure (facilities, electricity, etc.) S9 Presence of leading farmers and the high literacy level of users S10 The presence of technical and consulting service companies and strong knowledge-based companies in the county S11 Existence of technical knowledge, expert and skilled manpower	
0.308	–	0.190	Total مجموع	2.911	–	0.810	Total مجموع	

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

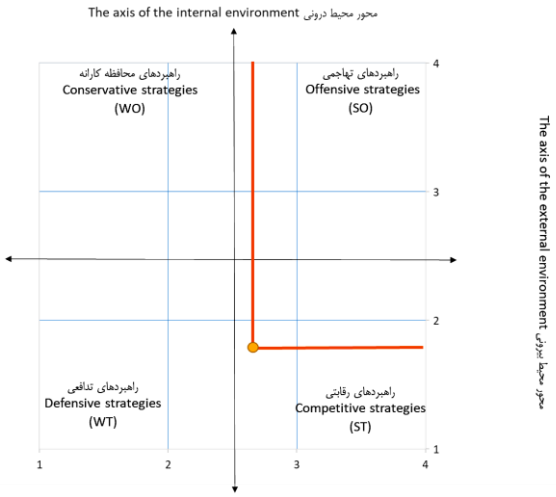
ادامه جدول ۳ Continuation of Table 3

نمره Score	رتبه Rank	ضریب Coefficient	تهدید Threat	نمره Score	رتبه Rank	ضریب Coefficient	فرصت Opportunity	
0.098	2	0.049	T1 تمایل به ساخت‌وساز به علت ارزش افزوده بالای اراضی	0.336	4	0.084	O1 پتانسیل تجاری‌سازی طیف متنوعی از سبد محصولات کشاورزی	External Factors عوامل بیرونی
0.081	2	0.040	T2 تغییرات اقلیم و ادامه روند خشکسالی	0.316	4	0.079	O2 امکان بهره‌گیری از نتایج یافته‌های مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی	
0.080	2	0.040	T3 نقص قوانین و برنامه‌های حمایتی دولت	0.304	4	0.076	O3 امکان تعامل با شرکت‌های صنعتی و کشاورزی مهم در شهرستان	
0.076	2	0.038	T4 گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی	0.312	4	0.078	O4 تمایل به سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در کشاورزی شهرستان	
0.062	2	0.031	T5 وجود واسطه‌های زیاد بین مزرعه تا سفره	0.233	3	0.077	O5 امکان صادرات محصولات کشاورزی به بازارهای کشورهای منطقه	
0.064	2	0.032	T6 نوسان بالای قیمت هم در نهاده‌ها و هم محصول	0.228	3	0.076	O6 امکان عرضه محصولات تازه و فرآوری شده به‌صورت مستقیم	
0.058	2	0.029	T7 کم شدن مراتع جهت چرای دام‌ها بر اثر کاهش بارندگی یا افزایش ساخت‌وساز	0.219	3	0.073	O7 شکل‌گیری قطب علم و فناوری کرج	
0.021	1	0.021	T8 چالش‌های اداری جهت دریافت مجوزهای تولید و خدمات کشاورزی	0.215	3	0.072	O8 قابلیت‌های فراوان گردشگری روستایی و کشاورزی	
0.020	1	0.020	T9 مشکلات زیست‌محیطی مانند فاضلاب، زباله و آلودگی‌های آب و خاک	0.207	3	0.069	O9 امکان استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان نوپا در پارک ها و مراکز رشد	
0.020	1	0.020	T10 مصرف بی رویه سموم و نهاده‌های شیمیایی و در نتیجه ناپایدار بودن تولید T1 Desire to build due to the high added value of land T2 Climate change and continued drought T3 Defects in-laws and government support programs T4 Expansion of the suburbs of urbanization and entry into agricultural lands T5 The presence of many middlemen between the farm and the table T6 High price volatility in both inputs and output T7 Reduction of pastures for cattle grazing due to a decrease in rainfall or increase in construction T8 Administrative challenges to obtain licenses for agricultural production and services T9 Environmental problems such as sewage, garbage and water and soil pollution T10 Indiscriminate use of poisons and chemical inputs, resulting in the unsustainability of production				O1 The commercialization potential of a diverse range of agricultural products O2 The possibility of using the results of the findings of scientific and agricultural research centers O3 The possibility of interacting with important industrial and agricultural companies in the county O4 Willingness to invest the private sector in the agriculture of the county O5 The possibility of exporting agricultural products to the markets of regional countries O6 The possibility of supplying fresh and processed products directly O7 Formation of Karaj **Science** and technology hub O8 The many possibilities of rural and agricultural tourism O9 The possibility of establishing new knowledge-based companies in technology parks and incubator centers	
0.580		0.321	Total مجموع	2.371		0.684	Total مجموع	

راهبردها و راهکارهای توسعه کسب‌وکارهای تکمیل‌کننده زنجیره‌های ارزش در بخش کشاورزی شهرستان کرج

برای طراحی مدل تحلیل SWOT عوامل داخلی و خارجی در نمودار مربعی تعیین راهبرد (شکل ۱) نشان داده شده است. در این چارچوب نتایج حاصل از ترسیم ماتریس ارزیابی موقعیت به‌منظور تعیین اقدام راهبردی دارای اولویت، که از طریق ترسیم مجموع امتیازات حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل درونی و بیرونی، در نمودار مختصات تعیین راهبرد نهایی سوات و تعیین نقاط تلاقی این عوامل روی نمودار، صورت پذیرفت. با توجه به نتایج، مقایسه فضای درونی (مجموع میانگین نقاط قوت و ضعف) و بیرونی (مجموع میانگین فرصت‌ها و تهدیدها) توسعه کسب‌وکارهای کشاورزی شهرستان کرج، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به‌ترتیب دارای ضریب نهایی ۲/۶۰۳ و ۱/۷۹۲ می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. طبق نتایج در این شرایط، راهبردهای رقابتی (ST)، برای توسعه‌ی کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج توصیه می‌شوند.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]



شکل ۱- راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج
Figure 1. Business development strategies in the agricultural sector of Karaj County

در این بخش با توجه به نقاط ضعف و قوت درونی و فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی مطرح شده در بخش‌های قبل، راهبردهای رقابتی جهت مقابله با تهدیدات، بهره‌گیری از فرصت‌ها، رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان شناسایی و در جدول (۴) ارائه شد. سپس در دور دوم نظر سنجی از پاسخگویان خواسته شد که میزان اهمیت اجرای هرکدام از راهبردهای استخراج شده را در قالب طیفی (۱= بسیار کم تا ۱۰=بسیار زیاد) مشخص سازند که نتایج آن در جدول زیر نشان داده شده است.

همانگونه که مشخص است از دید متخصصین "اصلاح و اعمال قوانین تغییر کاربری اراضی و جلوگیری از ویلاسازی در مناطق کشاورزی"، "تمرکز بر توسعه‌ی کسب‌وکارهای کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط" و "اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا خصوصاً ترویج و توسعه تولید محصولات سالم و ارگانیک" مهمترین راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج بود.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

جدول ۴- اولویت‌بندی راهبردهای توسعه‌ی کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان کرج
Table 4. Prioritizing business development strategies in the agricultural sector of Karaj County

میانگین اهمیت اجرا (از ۱۰) Average implementation importance (out of 10)	نقاط مرجع Reference points	راهبرد Strategy	نماد Symbol
8.88	S_1, S_2, T_1, T_4,	اصلاح و اعمال قوانین تغییر کاربری اراضی و جلوگیری از ویلاسازی در مناطق کشاورزی Amendment and application of land use change laws and prevention of villa construction in agricultural areas	ST_1
8.67	S_4, S_5, S_7, S_8, T_1,	تمرکز بر توسعه‌ی کسب‌وکارهای کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط Focusing on the development of agricultural businesses such as transformation and complementary industries in small and medium scale	ST_5
8.33	S_2, S_3, S4, S_5, T_{10}	اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا خصوصاً ترویج محصولات سالم و ارگانیک Adopting the approach of producing special products with high added value, especially the extension of healthy and organic products	ST_{12}
8.20	S_1, S_2, S_4 T_2, T_7	ارائه الگوی تنوع تولید در جهت مدیریت ریسک و استفاده بهینه از منابع آب و خاک Providing a production diversity model for risk management and optimal use of water and soil resources	ST_2
8.15	S_1, S_2, S_4, T_2,	معرفی انواع راهبردهای معیشت به روستاییان برای افزایش تاب آوری آن‌ها در مقابل خشکسالی و تغییر اقلیم Introducing a variety of livelihood strategies to villagers to increase their resilience against drought and climate change	ST_6
8.08	S_6, S_6, T_9	استفاده از ظرفیت‌های دانشی و اجرایی سازمآن‌ها و مراکز علمی، تحقیقاتی و اجرایی کشاورزی جهت تمرکز بر حل چالش‌های زیست‌محیطی مانند فاضلاب، زباله و آلودگی‌های آب و خاک Using the knowledge and executive capacities of scientific, research and executive agricultural organizations and centers to focus on solving environmental challenges such as sewage, waste and water and soil pollution	ST_{11}
7.98	S_6, S_{10}, T_9, T_{10},	استفاده از ظرفیت‌های موجود در موسسات و مراکز تحقیقاتی مستقر در شهرستان و ارتقای شبکه ترویج و اطلاع‌رسانی نتایج تحقیقات Using the available capacities in research institutions and centers located in the county and improving the network for extension and informing research results	ST_4
7.67	S_3, S_5, T_5,	ایجاد درگاه‌های مجازی مبادلات محصولات کشاورزی در جهت افزایش مشتریان Creating virtual portals for the exchange of agricultural products to increase customers	ST_8
7.54	S_4, S_9, T_2,	ترویج استفاده از شیوه‌های نوین آبیاری با توجه به محدودیت‌های موجود در منابع آبی منطقه Promoting the use of new irrigation methods according to the existing limitations in the water resources of the region	ST_3
7.41	S_4, S_9, S_7, T_6,	ایجاد زیرساخت‌های صادراتی لازم برای صادرات محصولات باکیفیت (بهره‌گیری از ظرفیت فرودگاه پیام) Creating the necessary export infrastructure for the export of high-quality products (utilizing the capacity of Payam Airport)	ST_7
7.33	S_3, S_4, S_9, S_{10}, T_5, T_8	فراهم کردن زمینه احداث واحدهای عرصه مستقیم محصولات تولیدی به وسیله تشکل‌ها خصوصاً تعاونی‌ها Providing the basis for the establishment of units in the direct field of production products by organizations, especially cooperatives	ST_{15}
7.19	S_1, S_4, S_8, T_6,	تدوین الگوی کشت متمرکز و ایجاد یکپارچگی اراضی در جهت کاهش هزینه‌ها و قیمت تمام شده محصولات Formulating the pattern of concentrated cultivation and creating the integrity of the land to reduce the costs and the finished price of the products	ST_9
7.18	S_6, S_{10}, S_2, T_4	ترویج و آموزش کشاورزی شهری در بین شهروندان extension and education of urban agriculture among citizens	ST_{10}
6.84	S_5, S_6, S_9, S_{11}, T_6, T_8	تقویت سازمان کشاورزی خصوصاً در قالب تعاونی‌ها Strengthening the agricultural organization, especially in the form of cooperatives	ST_{16}
6.65	S_8, T_7	ایجاد یا توسعه واحدهای گردشگری و بومگردی روستایی و کشاورزی Creation or development of rural and agricultural tourism and ecology units	ST_{14}
6.60	S_9, S_{11}, T_7	انجام طرح‌های مشارکتی حفاظت و احیاء مراتع Carrying out collaborative projects for the protection and restoration of pastures	ST_{13}

شناسایی اولویت‌های توسعه کسب‌وکار در بخش کشاورزی

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی اولویت‌دار کسب‌وکار برای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج بود که به‌همین منظور، با درنظر گرفتن معیارهای «سهولت اجرا»، «پذیرش بهره‌برداران»، «شرایط بازار» و «شرایط طبیعی»، اولویت‌های کسب‌وکاری بر اساس دور دوم نظرسنجی از خبرگان پیشنهاد شد (جدول ۵). براین اساس مشخص گردید که در آینده در شهرستان کرج باید تاکید ویژه‌ای بر کسب‌وکارهای؛ صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس، شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای، واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی، تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی و بوم‌گردی و گردشگری کشاورزی داشت. سایر اولویت‌هایی که براساس نظر پاسخگویان نمره ۵۰ و بالاتر کسب کرده‌اند در جدول مذکور نشان داده شده است.

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

جدول ۵- اولویت‌های توسعه کسب‌وکار در بخش کشاورزی شهرستان کرج
Table 5. Priorities of business development in the agricultural sector of Karaj County

محور Axis / اولویت Priority	شرایط طبیعی Natural conditions	بازار Market	پذیرش بهره‌برداران Acceptance of users	سهولت اجرا Ease of implementation	میانگین mean
۱. صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس 1. Small and medium-scale conversion and finishing industries	100	95	90	95	95
۲. شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای 2. Agricultural and animal husbandry settlements and modern greenhouses	90	95	90	95	92
۳. واحدهای خدمات دانش‌بنیان، آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی 3. Knowledge-based, laboratory, standardization, quality certification, branding service units	90	95	90	85	90
۴. تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی 4. Production of vegetable and summer seeds and crops	85	90	80	65	80
۵. بوم‌گردی و گردشگری کشاورزی 5. Ecotourism and agricultural tourism	80	85	65	70	75
۶. واحدهای فراوری محصولات باغی 6. Horticultural products processing units	80	80	60	60	70
۷. توسعه واحدهای تولید نهال و نشاء 7. Development of seedlings production units	75	75	70	60	70
۸. توسعه واحدهای دام و طیور در قالب زنجیره 8. Development of livestock and poultry units in the form of a chain	70	65	70	65	67
۹. واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی 9. Agricultural waste conversion units	65	60	60	65	62
۱۰. توسعه باغات متراکم میوه 10. Development of intensive fruit orchards	70	50	60	60	60
۱۱. مراکز عرصه مستقیم محصولات کشاورزی و دامی 11. Direct sales centres of agricultural and livestock products	50	60	50	40	50

اولویت اول :صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

بدون تردید ایجاد صنایع تبدیلی یکی از سودمندترین راه ارتباطات بین دو بخش صنعت و کشاورزی است. این صنایع از میزان بیکاری‌های دایمی و فصلی در مناطق روستایی می‌کاهد (Forouzani and Mardani Najafabadi, 2021). همسو با نتایج سایر تحقیقات (Khaledi *et al.*, 2019) بایستی زمینه مناسب جهت توسعه بخش کشاورزی را فراهم آورده که با افزایش تولیدات، بهره‌وری، ایجاد فرصت-های شغلی، تأمین نیازهای اساسی، پیوند با دیگر بخش‌های اقتصادی به کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای منجر خواهد شد. همانگونه که محققینی همچون Rypestol, (2017) بیان کرده‌اند، راهبردها باید به اقتضای زیست‌بوم منطقه تدوین شود که با توجه به شرایط مناسب و چهار فصل آب و هوائی شهرستان کرج و وضعیت مناسب آن در تولید محصولات باغی، زراعی و دامی باید بر ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی تمرکز بیشتری نمود. با وجود اینکه بخش صنعت در این شهرستان از قوت مناسبی برخوردار است، توسعه کسب‌وکارهای نوآورانه و فناورانه مرتبط با کشاورزی می‌تواند علاوه بر مصرف محصولات تولیدی و تبدیل آن‌ها به موادی با ارزش افزوده بالاتر، تنوع صنایع موجود در شهرستان را گسترش داده و سهم بسزایی در اشتغال‌زایی ایفا کند. با توجه به شرایط شهرستان صنایع تبدیلی تکمیلی همچون صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات باغی و لبنی، واحدهای بسته‌بندی و فرآوری خشکبار و گیاهان دارویی، بازیابی و تبدیل ضایعات کشاورزی، واحد قطعه‌بندی گوشت دام و طیور، احداث یا توسعه واحدهای فرآوری و بسته‌بندی قارچ خوراکی و درجه‌بندی، بسته‌بندی و فرآوری سیب زمینی، گوجه‌فرنگی، پیاز، خیار (فرآورده‌های نوین) را می‌توان در اولویت قرار داد.

اولویت دوم :شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای

به اعتقاد متخصصین، شهرستان کرج در حفظ و بکارگیری زمین‌های زراعی و باغی با محدودیت‌هایی مواجه است. بنابراین همسو با تحقیقات Hernández and Kacprzyk, (2021) در این تحقیق نیز نتایج حاکی از آن است که در ایجاد صنایع و واحدهای کسب‌وکارهای جدید باید مسأله فضا در محوریت تصمیم‌گیری قرار گیرد. توسعه شهرک‌های کشاورزی و دامپروری در تحقق جهش و رونق تولید از جمله افزایش بهره‌وری منابع آب و خاک، ایجاد اشتغال پایدار، رشد و توسعه صادرات و ارزآوری و حفاظت از اراضی ضرورت دارد. مشابه با یافته‌های Dorcheh *et al.*, (2021) باید اذعان نمود که رفع موانع قانونی برای تسهیل در پرداخت تسهیلات، کمک به کاهش هزینه‌های تولید، کوتاه کردن فرآیند صدور مجوزها، تأمین انرژی مورد نیاز توسط دستگاه‌های خدمات رسان، کمک به تأمین آب و تأمین منابع اعتباری برای توسعه گسترده شهرک‌های کشاورزی در شهرستان سبب ایجاد و فعالیت پایدار آن‌ها می‌شود. همچنین با توجه به شرایط شهرستان احداث شهرک‌های مدرن گلخانه‌ای که ضمن استفاده بهینه از فضا و تامین نیاز مصرف‌کنندگان، می‌توانند مصرف منابع آبی و نهاده ها را نیز مدیریت کنند راه‌گشا خواهد بود. در راستای توسعه کشت‌های گلخانه‌ای احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای می‌تواند با هم‌افزایی بین عوامل تولید و کاهش هزینه‌های زیربنایی احداث، بهره‌وری و سود بالاتری داشته باشد. در صورت احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای، افزایش چشمگیر راندمان بهره‌برداری از منابع آب و خاک، امکان تولید

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

مستمر محصولات در تمام طول سال، استفاده از تکنیک‌های جدید آبیاری و کاهش خسارت و تأمین امنیت تولید قابل دسترس خواهد بود. لازم به ذکر است که در احداث این مجتمع‌های گلخانه‌ای توصیه می‌شود باتوجه به شرایط طبیعی و اقتصادی شهرستان، اقدام به ایجاد گلخانه‌های مدرن طبقاتی و همچنین گلخانه‌های محصولات خاص و تشریفاتی نمود.

اولویت سوم: واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی و ...

بخش کشاورزی در ایران به‌دلیل سهم به‌سزایی که در اقتصاد از نظر تولید و اشتغال دارد و نیز به‌واسطه روابط گسترده با سایر بخش‌های اقتصادی از اهمیت بالایی برخوردار است (Khaledi *et al.*, 2019). همان‌گونه که سایر محققین نیز در کشورهای درحال توسعه بیان داشته‌اند (Guba and Lincoln, 1994; Abid and Jie, 2021) با توانمندسازی شرکت‌های فناور در جهت خلق اقتصاد دانش‌بنیان می‌توان گام بسیار بلندی برای خلق ارزش افزوده و ایجاد اشتغال پایدار بخش کشاورزی برداشت. شهرستان کرج که به‌نوعی مرکز علم و فناوری کشور در حوزه کشاورزی می‌باشد، ظرفیت‌های زیادی برای رشد واحدهای خدمات دانش‌بنیان کشاورزی دارد. البته تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان بخش کشاورزی نسبت به سایر بخش‌ها کمتر می‌باشد اما طی سال-های اخیر و با تاکید سیاست‌گذاران علم و فناوری سعی شده است که واحدها و شرکت‌های دانش‌بنیان کشاورزی نیز رشد پیدا کنند. درهمین راستا ایجاد واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی، زیست فناوری کشاورزی و غیره می‌تواند گزینه اثربخشی برا اولویت‌های راهبردی جهاد کشاورزی استان باشد.

اولویت چهارم: تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی

صنعت بذر در جهان صنعتی بزرگ و روبه رشد و با گردش مالی زیاد است (George, 2009). صنعت تولید بذر صیفی و سبزی به‌دلیل قابلیت اشتغال‌زایی، ارزآوری و بهره‌وری اقتصادی زیاد، در ایران هم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تولید بذر صیفی و سبزی در تمام دنیا در انحصار تعداد محدودی از شرکت‌های چندملیتی است. تقریبا یک چهارم محصولات کشاورزی تولید شده در کشور محصولات سبزی و صیفی است و شدیدترین وابستگی در ایران نیز در حوزه بذور سبزی و صیفی است. به‌طوری‌که تقریبا تمام بذور سبزی و صیفی خارجی و وارداتی است. نقش بذور اصلاح شده در افزایش عملکرد غیرقابل‌انکار است. مهمترین فاکتور برای تولید بذر ژنتیک است. بر اساس نظر متخصصان (Yunsian, 2019) از انواع بذور می‌توان به بذرهای بومی کشاورزان، بذرهای اصلاح شده، ارقام خالص گیاهان دگرگشن و بذور هیبرید اشاره کرد.

اگرچه تولید بذر نیاز به فناوری و تخصص بالایی دارد اما تولیدکنندگان برتر شهرستان ظرفیت تولید بذور باکیفیت زراعی و سبزی و صیفی را در صورت حمایت دارند. برای توسعه این امر نیاز است ضمن حمایت فنی و تخصصی، درخصوص ترویج و پذیرش آن توسط کشاورزان نیز برنامه‌ریزی و اقدام نمود. باورپذیری امکان تولید بذر در شهرستان، تشکیل شرکت‌های دانش‌بنیان در زمینه تولید بذر با دارا بودن سطح بالای دانش اصلاح نباتات، ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تولید بذر، دسترسی شرکت‌های دانش‌بنیان به منابع ژنتیکی، فراهم کردن ژرم پلاسم کافی، ارتباط و همکاری با شرکت‌های بزرگ در زمینه تولید بذر و وارد کردن دانش فنی تولید بذر و توجه به امکانات بومی از الزامات تولید بذر صیفی و سبزی هستند که با استفاده از دانش نوین به ایجاد صنعت قوی تولید بذر می‌انجامد.

اولویت پنجم: بوم گردی و گردشگری کشاورزی

یکی از حوزه‌های نوین کسب‌وکار، بین دو بخش گردشگردی و کشاورزی و با نام گردشگردی کشاورزی شکل گرفته است. این حوزه که مزایای فراوانی برای بازیگران مختلف آن دارد، طی سال‌های اخیر و با رشد شهرنشینی و نیاز به آرامش روحی از یک طرف و حفظ تولیدات کشاورزی و افزایش فرصت‌های درآمدی برای کشاورزان از طرف دیگر مورد استقبال قرار گرفته است (Amini Karaj Abadi *et al.*, 2022). شهرستان کرج به‌واسطه شرایط آب‌وهوایی مناسب، وجود روستاهای زیبا و تاریخی، مناظر طبیعی بی بدیل و وجود کشاورزی مدرن و پیشرفته در کنار فرهنگ اصیل و کهن ساکنان آن، پتانسیل‌های فراوانی جهت ایجاد و توسعه واحدهای گردشگری کشاورزی دارد.

همسو با سایر محققین (Rahmani Seryasat *et al.*, 2013) نتایج این مطالعه نیز نشان داد که با توجه به شرایط منطقه یکی از گزینه‌های اصلی کسب‌وکاری آتی این منطقه می‌تواند گردشگری کشاورزی باشد. این نوع کشاورزی چندکارکردی می‌تواند راهکاری برای حل برخی از چالشهای محدودکننده اقتصادی، زیست‌محیطی، اجتماعی و فرهنگی در روستاهای شهرستان باشد. گردشگری کشاورزی، می‌تواند مجموعه گسترده‌ای از امکانات همچون حفظ زمین، مدیریت پایدار منابع طبیعی تجدیدپذیر و حفظ تنوع زیستی را فراهم کرده و رونق بخشیدن به زندگی اقتصادی، اجتماعی بسیاری از مناطق روستایی را موجب شود.

نتیجه‌گیری کلی

توسعه زمانی محقق می‌شود که از تمامی امکانات و منابع تولید به‌صورت بهینه استفاده شود (Mulema *et al.*, 2021) و در این میان تمرکز بر ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش می‌تواند زمینه‌ساز استفاده بهینه از منابع موجود و حداکثری سازی قابلیت‌های هر منطقه شود. درحال حاضر در برخی از نقاط کشور شاهد هستیم که هر فردی، هر فعالیتی و در هر مکانی را به‌انجام می‌رساند. این درحالی است که توسعه کسب‌وکارها باید مطابق با برنامه و مبتنی بر آمایش منطقه صورت بپذیرد بررسی‌ها نشان می‌دهند که در عمل بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ایجاد شده در بخش‌های مختلف از سطح پایداری مناسبی در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی برخوردار نبوده و به‌دلیل مواجهه با موانع و مشکلات مختلف، رشد و ماندگاری آن‌ها در

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

کشورهای مختلف از جمله ایران با تردیدهای فراوانی همراه شده است (Sharfi *et al.*, 2019). در همین راستا هدف این تحقیق شناسایی راهبردها و حوزه‌های اولویت دار کسب‌وکار برای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج بود. به‌عبارتی این تحقیق به‌دنبال پاسخ به این پرسش بود که باید چه راهکارهایی را اتخاذ نمود تا ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید مطابق با شرایط و نیازها منطقه و بازار باشد. همچنین با توجه به شرایط محیطی، اقتصادی و اجتماعی–فرهنگی شهرستان کرج چه کسب‌وکارهای بخش کشاورزی پیشنهاد می‌شود. برای دستیابی به این مهم از دیدگاه متخصصان و صاحب‌نظران دولتی و خصوصی شهرستان اطاعات مورد نیاز جمع‌آوری و تحلیل شد. نتایج نشان داد که عمده راهبردهای توسعه کسب‌وکارهای شهرستان، راهبردهای رقابتی است و اولویت‌بندی کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان و فرصت‌های سرمایه‌گذاری با تاکید بر این حوزه راهبردی ارائه شد. استان البرز، خصوصاً شهرستان کرج به‌واسطه نزدیکی به بازارهای مصرف بزرگ و همچنین میزبانی از مجموعه‌های بزرگ آموزشی، تحقیقاتی و اجرایی کشاورزی ظرفیت بی‌بدیلی در تبدیل شدن به قطب کشاورزی دانش‌بنیان و پیشرو در کشور را داراست. نکته حائز اهمیت برای ایجاد و توسعه این کسب‌وکارها، توجه به آموزش کارآفرینی و مهیاسازی محیط اجتماعی اقتصادی روستاها برای ایجاد و یا توسعه کسب‌وکارهای پیشنهاد شده است. مطالعات نیز نشان داده است که داشتن مهارت، تخصص و تجربه و برگزاری کلاس‌های آموزشی باعث توسعه کسب‌وکارها و مشاغل خواهد شد (Agahi *et al.*, 2012). از این‌رو اقدامات آموزشی لازم برای اشتغال به کسب‌وکارهایی همچون صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک مقیاس، کشت‌های گلخانه‌ای، خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، تولید انواع بذور و بوم‌گردی و گردشگری کشاورزی و ارائه مشاوره در زمینه‌ی این دست کسب‌وکارها از سوی نهادهای مرتبط توصیه می‌شود. بعلاوه در کنار اهتمام به توسعه فعالیت‌های آموزشی و مشاوره‌ای، شایسته است اقداماتی موثر برای حساس‌سازی و آگاه‌سازی مدیران بخش‌های مختلف اقتصادی و تصمیم‌گیران فضای کسب‌وکار نسبن به درک ضرورت مهیاسازی بسترهای مناسب برای توسعه کسب‌وکارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش به شکلی پایدار صورت پذیرد تا همان‌گونه که Soleymani and Karimi, (2021) و (Valaei *et al.*, 2015) بیان کرده‌اند، از این رهگذر، مسیر توسعه ظرفیت‌های کارآفرینی در کسب‌وکارها بر مدار پایداری تسهیل گردد.

References

Abid, A. & Jie, S. (2021). Impact of COVID-19 on agricultural food: A Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) analysis. *Food Frontiers*, 2(4): 396-406.

Agahi, H., Mirakzadeh, A.A. & Taghibaygi, M. (2012). Prioritization of effective factors in the development of household job in West Islamabad. 3, 3(11): 181-202 (In Persian).

Alborz Agriculture Jihad Organization. (2021). Office of Planning and Budget Management, Available at; alborz.maj.ir

Amini Karaj Abadi, M., Zahmatkesh Saredorahi, M., Siadatan, M., Oveisi, M. A. & Oveisi, L. (2022). Development of Rural Tourism Development Strategies Using SWOT-QSPM Combined Analysis (Case Study: Fahraj Village, Yazd Province). *Village and Development*, 25(1): 31-52(In Persian).

Baghestani Meibodi, M., Miri, A.S. & Samadi Borujeni, R. (2014). The need for government intervention in regulating and monitoring financial markets, *Economics Journal*, 15(7 ,8):43 -58 (In Persian).

Byerlee, D. & Lynam, J. K. (2020). The development of the international center model for agricultural research: a prehistory of the CGIAR. *World Development*, 135, 105080.

Clay, P. M., & Feeney, R. (2019). Analyzing agribusiness value chains: A literature review. *International Food and Agribusiness Management Review*, 22(1): 31-46.

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.

Donovan, J., Franzel, S., Cunha, M., Gyau, A. & Mithöfer, D. (2015). Guides for value chain development: a comparative review. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 5(1): 2-23.

Dorcheh, F. R., Hajiagha, S. H. R., Rahbari, M., Jafari-Sadeghi, V. & Mahdiraji, H. A. (2021). Identification, analysis and improvement of red meat supply chain strategies considering the impact of COVID-19 pandemic: a hybrid SWOT-QSPM approach in an emerging economy. *British Food Journal*, 123(12): 4194-4223.

Ebrahimi, M. S., Asadikhoob, M. & Khatoun Abadi, S. A. (2020). Spatial Analysis of Agricultural Development in Behbahan. *Village and Space Sustainable Development*, 1(2): 41-60 (In Persian).

Farahani, H & Jahansoozi, M. (2019). Analysis of effective factors on the development of agricultural entrepreneurship in rural areas Case study: Damankuh rural district of Esfarayen, Quarterly *Journal of Human Settlement Planning Studies*, 14 (4): 833-845(In Persian).

Faulkner, S. L., & Trotter, S. P. (2017). *Theoretical saturation*. The International encyclopedia of communication research methods, 1-2.

Forouzani M. & Mardani Najafabadi, M. (2021). Ranking of Entrepreneurial Enterprises in Rural Areas of Dezful County. *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*; 7(14):43-56 (In Persian).

George, R. A. 2009. *Vegetable seed production*. CABI.

Gepner, P., Tien, N. H., Dao, M. T. H. & Minh, D. T. (2022). Analysis of business strategy of leading Vietnamese real estate developers using SWOT matrix. *International journal of multidisciplinary research and growth evaluation*, 3(1):181-187.

Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*. Handbook of qualitative research, 2(105):163-194

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]

Hassanpour, B. (2020). *Explanation, importance and executive model of forming value chains in the field of horticultural products*. Office of Economic Affairs, Organization of Research, Education and Agricultural Promotion

Hernández, J. E. & Kacprzyk, J. (2021). Agriculture Value Chain—Challenges and Trends in Academia and Industry. Springer: Berlin/Heidelberg, Germany.

Karami, A., khosrowjerdi, M. & Rastegari, H. (2019). Ranking of agricultural development in Fars province with combine of ANN and GIS. *Geography and Development*: 17(56):195-214 (In Persian).doi: 10.22111/gdij.2019.4887

Khaledi, K., Kazemi, S. H. & Shahmoradi Fard, M. (2019). Explaining the Actual Position of Agriculture in the National Economy with Focusing on Value Added of Agribusiness. *Agricultural Economics and Development*, 26(4): 239-268 (In Persian).

López, M., Cazorla, A. & Panta, M. D. P. (2019). Rural entrepreneurship strategies: Empirical experience in the Northern Sub-Plateau of Spain. *Sustainability*, 11(5):1243.

Manyise, T. & Dentoni, D. (2021). Value chain partnerships and farmer entrepreneurship as balancing ecosystem services: Implications for agri-food systems resilience. *Ecosystem Services*, 49(101279):1-9

Miller, E., Reddy, M., Banerjee, P., Brahmbhatt, H., Majumdar, P., Mangal, D. K. & Schleiff, M. (2022). Strengthening institutions for public health education: results of an SWOT analysis from India to inform global best practices. *Human resources for health*, 20(19):1-11

Moosavi Rashedi S,H, Makizadeh V. & Hasanpour Qorughchi, E. (2022). Entrepreneurship Development Strategy in Shared Business (Case Study Rural Areas of Dasht-e Azadegan Township). *Enterpreneurial Strategies in Agriculture*, 9(17):46-58 (In Persian).

Mousavi, M., & Sadigh, H. (2015). Determining the level of agricultural development in Iran. *Rural Development Strategies*, 1(4):55-71. (In Persian). doi: 10.22048/rdsj.2015.9684

Mulema, J., Mugambi, I., Kansiime, M., Chan, H. T., Chimalizeni, M., Pham, T. X. & Oduor, G. (2021). Barriers and opportunities for the youth engagement in agribusiness: Empirical evidence from Zambia and Vietnam. *Development in Practice*, 31(5):690-706.

Nagler, P. & Naude, W. (2017). Non-farm entrepreneurship in rural sub-Saharan Africa: New empirical evidence, *Food Policy*, 67 (1):175–191.

Nang'ole, E., Mithöfer, D. & Franzel, S. (2011). Review of guidelines and manuals for value chain analysis for agricultural and forest products (pp. 1-30). Nairobi, Kenya: World Agroforestry Centre.

Neumann, T. (2021). The impact of entrepreneurship on economic, social and environmental welfare and its determinants: a systematic review. *Management Review Quarterly*, 71(3):553-584.

Phale, K., Li, F., Adjei Mensah, I., Omari-Sasu, A. Y. & Musah, M. (2021). Knowledge-based economy capacity building for developing countries: A panel analysis in Southern African development community. *Sustainability*, 13(5): 2890.

Pourramezan, I. & Z. Akbari. (2012). The impact of agricultural complementary processing industries upon rural economy Case: central part of Rasht. *Journal space economy and rural development*, 3(10):145-164 (In Persian).

Rahmani Seryasat, M., Hajari, B., Karimian, T. & Hajilo, M. (2013). Rural tourism development strategies using SWOT analysis: Case study. *Life Science Journal*, 10(4):395-403.

Reardon, T. & Timmer, P. (2012). The economics of the food system revolution. *Annual Review of Resource Economics*, 4(1):225-264.

Rowlands, T., Waddell, N. & McKenna, B. (2016). Are we there yet? A technique to determine theoretical saturation. *Journal of Computer Information Systems*, 56(1):40-47.

Rypestol, J. O. (2017). Regional industrial path development: The role of new entrepreneurial firms. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1):1-19.

Salehi Kakhki, M., Jahani, M. & Ghanbarzadeh, H. (2019). Identification and Prioritization of Factors Affecting the Creation of Rural Entrepreneurship Opportunities in Iran. *Journal of Research and Rural Planning*, 8(4):69-90(In Persian).

Shakoor, A., Shojaeifard, A. & Jafari, M. (2021). Providing a strategic model for job creation and increasing agricultural and rural business in Iran. *Regional Planning*, 11(42):81-101(In Persian).

Sharfi, L, Rezaei, R, Mirekzadeh, A. & Karmi Dehkordi, I. (2016). Investigating models for measuring the level of sustainability of small and medium agricultural businesses. *Entrepreneurship studies and sustainable development of agriculture*, 4(4):1–20.

Shepherd, M., Turner, J. A., Small, B. & Wheeler, D. (2020). Priorities for science to overcome hurdles thwarting the full promise of the 'digital agriculture'revolution. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 100(14):5083-5092.

Soleymani A. & Karimi S. (2021). Designing a model for sustainable entrepreneurship development for rural businesses Hamedan Province. *Journal Space Economy & Rural Development*, 10(36): 49-78 (In Persian).

Tilov, A. A., Poliakova, V. V. & Sumbatyan, S. L. (2021). The agricultural market of Russia: trends and development priorities. In the Challenge of Sustainability in Agricultural Systems. Springer, Cham, 3-9.

Valaei, M., A. Abdolahi, R. Monafi Azar. & Safari, N. (2015). Analyzing the factors affecting rural constant development by emphasis on entrepreneurship (case study: Northern Marhamat Abad rural district- Miandoab County). *Journal of regional Planning*, 5(19): 149-162 (In Persian).

Yunsian, A. (2019). The state of hybrid seed production in the country: with emphasis on vegetable and summer seeds. Report of the parliament's infrastructure studies offices. N: 17120 (In Persian).

Zahedian Tajanaki, R., Mojaverian, M. & Hosseini Yekani, S. A. (2020). Ranking of rural business environment in Mazandaran Province from the perspective of owners of agricultural businesses. *Journal of Entreneurship and Agriculture*, 6(12): 69-85(In Persian).

[Downloaded from jea.sanru.ac.ir on 2025-12-17]
[DOR: 20.1001.1.25383426.1402.10.19.8.7]
[DOI: 10.61186/jea.10.19.93]