

راهدرد ملی صادرات ۱۴۰۰-۱۴۰۴

راهدرد بخش میوه و سبزیجات

آمیزه تازه‌ای از طعم، نوگرایی و پایداری برای صادرات



راهبرد ملی صادرات ایران

راهبرد بخش میوه و سبزیجات

آمیزه تازه‌ای از طعم، نوگرایی و پایداری برای صادرات

عنوان گزارش: راهبرد ملی صادرات ایران: راهبرد بخش میوه و سبزیجات

تهیه کنندگان: کارشناسان مرکز بین‌المللی تجارت با همکاری سازمان توسعه تجارت ایران و حضور کارشناسان وزارت جهاد کشاورزی و فعالان اقتصادی حوزه تولید و صادرات میوه و سبزی

مترجم: کامران فرزام

ویراستار: وحید بزرگی

حروفچینی و صفحه‌آرایی: لیلا آزاد و سیدمهدی کامرانی

سال چاپ: ۱۳۹۹

راهبرد حاضر برای بخش میوه و سبزیجات به عنوان جزئی از «راهبرد ملی صادرات ایران» بر اساس فرایندها، روش‌شناسی و کمک‌های فنی «مرکز بین‌المللی تجارت» در چارچوب برنامه این مرکز با عنوان «راهبرد توسعه تجارت» تدوین شده است. «مرکز بین‌المللی تجارت» کارگزاری مشترک سازمان جهانی تجارت و سازمان ملل متحد است. بخش «تحقیقات و راهبردهای صادراتی» مرکز، به عنوان جزئی از مأموریت مرکز برای ارتقای توسعه پایدار از طریق افزایش فرصت‌های تجاری، مجموعه‌ای از راه‌حل‌های راهبردی مربوط به تجارت را برای به حداکثر رساندن آثار توسعه‌ای تجارت ارائه می‌دهد. راهبردها و رهنگاشت‌های مورد حمایت مرکز بین‌المللی تجارت درباره توسعه تجارت به سوی اهداف تجاری یک کشور یا منطقه معطوف است و می‌تواند با اهداف عالی اقتصادی، اهداف توسعه‌ای خاص یا بخش‌های ویژه هماهنگ شود و بدین طریق سیاست‌گذاران را قادر می‌سازد که سطح مشارکت مطلوب خود را برگزینند.

نظرات بیان‌شده در این سند بیانگر نظر رسمی مرکز بین‌المللی تجارت نیست. ذکر نام شرکت‌ها، محصولات و برندها یا نشان‌های تجاری محصولات در این سند به معنای تأیید آنها از سوی مرکز نیست. این سند به طور رسمی توسط مرکز ویرایش نشده است.

© International Trade Centre 2020

مرکز بین‌المللی تجارت از تجدید چاپ و ترجمه این سند برای انتشار گسترده‌تر آن حمایت می‌کند. بازنشر قطعات کوتاهی از این سند، با ارجاع مقتضی به سند حاضر، آزاد است. جهت تکثیر یا ترجمه گسترده‌تر، لطفاً با استفاده از فرم درخواست اجازه به صورت برخط، با مرکز تماس حاصل فرمایید:

<http://www.intracen.org/ReproductionPermissionRequest/>

The International Trade Centre

Street address: ITC, 54–56, Rue de Montbrillant, 1202 Geneva, Switzerland

Postal address: ITC, Palais des Nations, 1211 Geneva, Switzerland

Telephone: (4122) 730 01 11

Email: itcreg@intracen.org

Website: <http://www.intracen.org>

Layout: Jesús Alés – www.sputnix.es





پیشگفتار

وزارت صنعت، معدن و تجارت

در سال‌های اخیر صادرات غیرنفتی جایگاه و اولویت بالایی در کشور یافته است. تجارت گسترده‌تر با جهان نه تنها در شکوفایی اقتصادی کشور و ارتقای رفاه مردم مؤثر است، بلکه از طریق زمینه‌سازی برای تحکیم روابط دوستانه و مبتنی بر منافع متقابل با طرف‌های تجاری گسترده کشور، به حفظ ارتباطات بین‌المللی و ثبات و پایداری مناسبات اقتصادی و سیاسی نیز کمک می‌کند. تجارت از جمله مهم‌ترین پایه‌های ارتباطی کشورها محسوب می‌شود. تحکیم همین ارتباط در مراحل بعدی به سایر جنبه‌های تعامل نظیر افزایش سرمایه‌گذاری خارجی، ارتقای مبادلات علمی و فنی، زمینه‌سازی برای توسعه روابط فرهنگی و نظایر آن تسری می‌یابد و همه اینها به رشد و شکوفایی همه‌جانبه کشور کمک می‌کنند. بنابراین، توسعه تجارت می‌تواند سنگ‌بنای توسعه سایر حوزه‌های همکاری محسوب شود و از این لحاظ اهمیت ویژه‌ای دارد. برای توسعه تجارت خارجی، علاوه بر سرمایه‌گذاری اساسی جهت ارتقای ظرفیت‌های صادراتی، هدف‌گذاری‌های اصولی و زمینه‌سازی برای رفع مشکلات و کاستی‌های هر حوزه واجد اهمیت زیادی است.

در همین راستا، سازمان توسعه تجارت با یاری گرفتن از مرکز بین‌المللی تجارت که از تجربه تدوین راهبرد ملی صادرات در بیش از ۵۰ کشور دنیا برخوردار است، مجموعه حاضر را به عنوان راهبرد ملی صادرات ایران تدوین کرده است. در این مجموعه، هم مسائل و موضوعات کلی مرتبط با تجارت از قبیل نظام تضمین کیفیت کالاهای صادراتی که ناظر به صادرات همه کالاهاست، مورد بررسی قرار گرفته و هم مباحث ویژه مربوط به زیربخش‌های صادراتی مهم در مجلدات بخشی جداگانه آمده است. تمامی تلاش‌های انجام شده در این زمینه معطوف به تعیین اقدامات عملی برای رفع کاستی‌ها و زمینه‌سازی جهت تسهیل صادرات بوده است. اقدامات عملی در نظر گرفته شده در این مجلدات در طول ۵ سال آینده و در همکاری نزدیک سازمان توسعه تجارت با نهادهای ذی‌ربط داخلی به مورد اجرا گذاشته خواهد شد و در این راستا همچنان از کمک‌های مرکز بین‌المللی تجارت برخوردار خواهیم شد.

در پایان لازم می‌دانم از زحمات همه فعالان بخش خصوصی و صادرکنندگان محترم و همچنین مدیران و کارشناسان وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های مرتبط که در فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات ایران همکاری و همراهی صمیمانه‌ای با این وزارتخانه داشته‌اند تشکر کنم. همچنین، بدون کمک‌های اتحادیه اروپا و حضور کارشناسان مرکز بین‌المللی تجارت این امر مهم تحقق پیدا نمی‌کرد. امیدواریم همه مشارکت‌کنندگان در فرایند تدوین این مجموعه در فرایند اجرا و عملی‌سازی توصیه‌های آن در کنار سازمان توسعه تجارت باشند تا شاهد نتایج مثبت و سازنده این اقدام بزرگ در صحنه عمل باشیم و حاصل این تلاش‌ها را با توسعه و تعمیق صادرات غیرنفتی کشور نظاره‌گر باشیم.

وزارت صنعت، معدن و تجارت



پیشگفتار سازمان توسعه تجارت ایران

- سازمان توسعه تجارت ایران در سال ۱۳۹۵ به منظور بهره‌مندی از توان تخصصی کارشناسان بین‌المللی در توسعه صادرات غیرنفتی کشور، تفاهم‌نامه‌ای را با مرکز بین‌المللی تجارت منعقد کرد که یکی از مهم‌ترین بندهای آن به بهره‌گیری از کمک فنی مرکز در تدوین راهبرد ملی صادرات ایران مربوط می‌شود. اجرای این تفاهم‌نامه در اواخر سال ۱۳۹۷ و پس از تخصیص کمک اتحادیه اروپا به مرکز بین‌المللی تجارت برای ارائه کمک‌های تخصصی به سازمان توسعه تجارت ایران امکان‌پذیر شد. بر همین اساس، از ابتدای سال ۱۳۹۸ فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات در سازمان توسعه تجارت با بهره‌گیری از کمک‌های تخصصی مرکز بین‌المللی تجارت و به‌کارگیری کارشناسان بین‌المللی مستقل آغاز گردید. نتیجه این همکاری در طول یک سال و نیم گذشته اکنون پیش روی شما قرار دارد. در خصوص ویژگی‌های اصلی این سند لازم است به موارد زیر اشاره شود:
- راهبرد ملی صادرات با مشارکت بخش‌های خصوصی و دولتی و با بهره‌مندی از توان تخصصی مرکز بین‌المللی تجارت تدوین شده است. در واقع، در فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات، فعالان هر حوزه مورد بررسی، اعم از فعالان بخش دولتی و بخش خصوصی، طرف مشورت کارشناسان مرکز بین‌المللی تجارت بوده‌اند و به همین جهت نتیجه حاصله مورد اجماع آنها می‌باشد. حصول چنین اجماعی در حوزه صادرات غیرنفتی مسبوق به سابقه نیست و از همین منظر اقدامات پیشنهادی در این سند دارای اهمیت و درخور توجه است.
 - راه‌حل‌های پیشنهادی در این سند ناظر به رفع مشکلات خاص ایران با بهره‌مندی از تجربه جهانی و نظرات کارشناسان بین‌المللی است.
 - در فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات حدود ۵۰۰ نفر از فعالان مؤثر حوزه تولید و صادرات کشور مشارکت کرده و طرف مشورت گروه کارشناسی سازمان توسعه تجارت و مرکز بین‌المللی تجارت قرار گرفته‌اند.
 - در فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات، علاوه بر کارشناسان مرکز بین‌المللی تجارت، از کارشناسان مستقل بین‌المللی نیز استفاده شده است.
 - بازدیدهای میدانی کارشناسان بین‌المللی از فرایندهای تولید و صادرات نقش مهمی در فرایند تدوین راهبرد داشته است.
 - اجرای اقدامات پیش‌بینی شده در راهبرد ملی صادرات چند سال به طول خواهد انجامید و در این مرحله نیز از کمک‌های مرکز بین‌المللی تجارت و کارشناسان بین‌المللی استفاده خواهد شد.
 - در تدوین راهبرد ملی صادرات، در هر مورد پس از بررسی‌های لازم و مشورت با ذی‌نفعان و انجام بازدیدهای میدانی، ابتدا اهداف راهبردی برای غلبه بر مشکلات و رفع کاستی‌ها تعیین شدند؛ سپس، در خصوص هر هدف راهبردی،

اهداف عملیاتی مشخص گردیدند؛ آنگاه، برای هر هدف عملیاتی، فعالیت‌ها/ اقدامات مربوط تعیین شدند؛ سرانجام، برای هر فعالیت یا اقدام حسب مورد دستگاه مسئول و دستگاه‌های همکار مشخص گردیدند. در مجموع، بیش از ۳۵۰ اقدام پیش‌بینی شده است که با اجرای این اقدامات، انتظار می‌رود صادرات غیرنفتی کشور متحول شود.

اطلاعات مربوط به بخش‌های راهبرد ملی صادرات و توصیه‌های کارشناسی مندرج در آن در جدول زیر آمده است:

بخش‌ها	اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	برنامه عمل (فعالیت‌ها)
میوه و سبزیجات	۳	۱۱	۴۷
گیاهان دارویی	۳	۱۳	۴۰
گردشگری	۴	۱۱	۴۱
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳	۱۵	۵۰
قطعات خودرو	۳	۸	۲۹
محصولات پتروشیمی	۴	۱۲	۳۳
اطلاعات تجاری و توسعه تجارت	۳	۷	۳۵
مدیریت کیفیت	۳	۱۵	۵۶
کار آفرینی	۳	۱۰	۲۸
جمع	۲۹	۱۰۲	۳۵۹

- در راهبرد ملی صادرات، اقدامات عملی پیشنهادی عمدتاً معطوف به محورهای اصلی زیر بوده است:
 - تقویت انسجام و هماهنگی بین دستگاه‌های مرتبط با هر موضوع در سطح ملی؛
 - نگاه جامع به زنجیره فعالیت‌های مرتبط با توسعه صادرات یک حوزه خاص و تلاش برای رفع کاستی‌های مربوطه؛
 - شناسایی خلأهای مربوط به خدمات قابل ارائه به صادرکنندگان و تلاش برای پوشش دادن به نیازهای آنها؛
 - تمرکز بر ارائه کمک به بنگاه‌های کوچک و متوسط در فرایند صادرات؛
 - ارائه آموزش‌های لازم در هر حوزه با بهره‌گیری از کارشناسان ملی و بین‌المللی؛
 - توجه ویژه به موضوع برندسازی و جایگاه آن در صادرات نوین؛
 - استفاده بهینه از امکانات فناوری اطلاعات و ارتباطات در بازاریابی صادراتی؛
 - تعیین دستگاه‌های مسئول در اجرای اقدامات پیش‌بینی‌شده در راهبرد ملی صادرات.

تدوین راهبرد ملی صادرات به شکل حاضر بدون بهره‌گیری از ظرفیت مرکز بین‌المللی تجارت و کارشناسان مجرب آن که در طول دهه‌های گذشته تدوین راهبرد ملی صادرات را در بیش از ۵۰ کشور جهان به‌عهده داشته‌اند، میسر نبود. از طرف دیگر، مشارکت صمیمانه نمایندگان ۱۷ وزارتخانه و سازمان و نهاد داخلی که وظایف آنها به‌نحوی با توسعه صادرات غیرنفتی

ارتباط داشت، امکان بهره‌مندی از تخصص و ظرفیت آنها را برای تدوین‌کنندگان سند فراهم ساخت. همچنین، از ارتباطات این دستگاه‌ها و همکاری صمیمانه اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران برای دعوت از نمایندگان بخش خصوصی جهت حضور در نشست‌های مشورتی کمک گرفته شد و در نتیجه آن در حد بسیار گسترده‌ای از حضور نمایندگان بخش خصوصی و اتحادیه‌های مرتبط و آحاد فعالان ذی‌نفع در خلال تدوین این راهبرد برخوردار شدیم. و هیچ‌یک از این اقدامات تحقق نمی‌یافت، اگر اتحادیه اروپا کمک‌های خود را برای توسعه تجارت ایران در اختیار مرکز بین‌المللی تجارت قرار نمی‌داد. اتحادیه اروپا با شعار «تجارت برای همه» در واقع به این جمع‌بندی رسیده است که ایجاد زمینه برای توسعه تعاملات اقتصادی و تجاری کشورها، بهترین راه برای تضمین ثبات و صلح جهانی است.

بر همین اساس، سازمان توسعه تجارت به سهم خود از همه دستگاه‌ها و سازمان‌ها و اشخاصی که در فرایند تدوین راهبرد ملی صادرات نقش داشته‌اند، قدردانی می‌کند. امیدواریم در مرحله اجرای راهبرد ملی صادرات نیز امکان بهره‌مندی از یاری همه بازیگران و ذی‌نفعان این حوزه وجود داشته باشد. همان‌گونه که تدوین این سند حاصل کار جمعی طیف وسیعی از نهادها و کارشناسان داخلی و خارجی بوده است، اجرای آن نیز بدون اتکا به همه آنها ممکن نیست. بنابراین، سازمان توسعه تجارت سازوکارهای موجود و ارتباطات ایجاد شده در خلال تدوین سند حاضر را در طول اجرای راهبرد ملی صادرات نیز با جدیت حفظ و تقویت خواهد کرد. امید است که این حرکت گامی بلند در توسعه صادرات غیرنفتی کشور محسوب شود و به ارتقا و بهبود سطح زندگی همه مردم ایران کمک کند.

سازمان توسعه تجارت ایران



پیشگفتار

مرکز بین‌المللی تجارت

شده است. در فرایند رایزنی و گفتگو برای تهیه این راهبرد، همه ذی‌نفعان تأیید کردند که برای پیشرفت کشور به همگرایی سیاستی و هماهنگی نهادی بیشتری نیاز است.

این وحدت و یکپارچگی در کانون راهبرد ملی صادرات قرار دارد: اشتراک نیروها به سوی چشم‌اندازی مشترک و انتخاب گزینه‌های راهبردی که به پیشبرد توسعه اقتصادی کمک می‌کنند. راهبرد ملی صادرات متضمن چارچوبی برای تعیین اولویت‌ها، هماهنگی فعالیت‌ها و تعریف اقدامات عینی و ملموس است.

این راهبرد بر اساس تحلیل و رایزنی با مشارکت صدها تن از فعالان بخش دولتی و بخش خصوصی و همچنین کارشناسان بازارهای بین‌المللی تهیه شده است.

مرکز بین‌المللی تجارت مدیریت و راهبری وزارت صنعت، معدن و تجارت و سازمان توسعه تجارت ایران و مشارکت پرشور بخش خصوصی در تدوین این راهبرد را می‌ستاید. مرکز بین‌المللی تجارت به پشتیبانی از ایران برای تحقق سریع اهداف راهبرد ملی صادرات به‌منظور پیشبرد فرایند توسعه فراگیر، پایدار و مقاوم ادامه خواهد داد.

سرانجام، مرکز بین‌المللی تجارت از اتحادیه اروپا برای حمایت آن از این ابتکار به‌منزله جزئی از طرح «توسعه تجارت اتحادیه اروپا - ایران» سپاسگزاری می‌کند.

قرار گرفتن ایران در میان شرق و غرب از دیرباز به این کشور جایگاهی محوری در تجارت جهانی بخشیده است. ایران با منابع طبیعی، جاذبه‌های گردشگری غنی، محصولات کشاورزی عالی، و صنعت ریشه‌دار آن به‌خوبی می‌تواند به سوی رشد بیشتری با تکیه بر تجارت گام بردارد.

ایران این ظرفیت را دارد که با بهره‌گیری از دارایی‌های خود به مرکزی برای تولید برنامه‌های دیجیتالی نوآورانه تبدیل شود. نیروی کار بسیار تحصیل‌کرده و مولد ایران و جذابیت آن برای سرمایه‌گذاری می‌تواند این کشور را به یک صادرکننده عمده به بازارهای سراسر منطقه و جهان مبدل سازد.

این نقاط قوت در یک محیط خارجی پُرچالش رشد کرده‌اند. اما تنگنای داخلی روشنی هم تحقق ظرفیت بالقوه رشد ایران را محدود ساخته‌اند. با این حال، ضرورت دستیابی به استحکام اقتصادی بیشتر، به‌ویژه با توجه به آثار بیماری‌های همه‌گیر جهانی، خودنمایی می‌کند.

در چنین شرایطی، ایران سند جدید «راهبرد ملی صادرات» خود را تهیه کرده است. این سند حاکی از وفاقی فزاینده درباره لزوم تکیه بر رشد مبتنی بر تجارت برای تقویت استحکام داخلی است.

موفقیت با تکیه بر تجارت مستلزم تلاش‌های هماهنگ و سازمان‌یافته است. در فرایند تدوین این راهبرد، بازیگران اصلی به ضرورت مقابله با چالش‌های اساسی رویاروی بخش خصوصی اذعان کرده‌اند. در راهبرد ملی صادرات، با تکیه بر نقاط قوت و مزایای رقابتی ایران، راهکارهای متناسبی ارائه

سپاسگزاری

«راهبرد بخش میوه و سبزیجات» یکی از اجزاء جدانشدنی «راهبرد ملی صادرات ایران» است. این راهبرد با نظارت جمهوری اسلامی ایران و هدایت وزارت صنعت، معدن و تجارت و سازمان توسعه تجارت ایران و با همکاری نزدیک وزارت جهاد کشاورزی تدوین شده است. این راهبرد با کمک فنی «مرکز بین‌المللی تجارت» در چارچوب طرح «توسعه تجارت اتحادیه اروپا- ایران: کمک فنی تجاری، ظرفیت‌سازی و توسعه زنجیره ارزش برای رشد فراگیر و پایدار مبتنی بر تجارت در ایران» تهیه شده است.

در تهیه سند حاضر به‌ویژه از کمک‌ها و رهنمودهای ذی‌نفعان زیر در بخش میوه و سبزیجات استفاده شده است که هدایت و راهبری تدوین این راهبرد را به‌عهده داشته‌اند:

اشخاص حقیقی و حقوقی

وزارت جهاد کشاورزی:

- معاونت باغبانی
- دفتر امور بین‌الملل
- مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی اقتصاد کشاورزی
- اداره کل محصولات علوفه‌ای و جالیزی
- دفتر پروژه‌های بین‌المللی
- دفتر امور گلخانه‌ها- معاونت باغبانی
- گروه محصولات سبزی و صیفی گلخانه‌ای معاونت باغبانی
- گروه بین‌الملل دفتر توسعه صادرات
- شرکت شهرک‌های کشاورزی

انجمن کشاورزی ایران

اتاق تعاون

اتحادیه باغداران

انجمن ارگانیک ایران- زنجیره ملی سیب ایران

نمایندگان تعدادی از شرکت‌های فعال در حوزه تولید و صادرات میوه و سبزی

اتحادیه صادرکنندگان میوه و سبزی

مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

سازمان توسعه تجارت ایران

پشتیبانی و کمک‌های فنی مرکز بین‌المللی تجارت توسط افراد زیر ارائه شده است:

نام	سمت	سازمان
گروه راهبرد تجاری		
خانم باربارا اولیوئیرا راموس	رییس بخش پژوهش و راهبردهای صادرات	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای آنتون سعید	مدیر برنامه راهبردهای توسعه تجارت	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای اریک بوشو	مشاور ارشد	مرکز بین‌المللی تجارت
با همکاری:		
خانم آکساندرا گلافکو	مشاور	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای الکساندر کسترین	مدیر واحد تجارت و محیط زیست	مرکز بین‌المللی تجارت
خانم ایرینا کوزی	کارشناس بازار میوه و سبزیجات	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای سوورا چاکرابورتی	کارشناس بازار میوه و سبزیجات	مرکز بین‌المللی تجارت
گروه محلی مرکز بین‌المللی تجارت		
دکتر حسین محمودی	کارشناس ملی کشاورزی ارگانیک	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای میرهادی سیدی	مدیر ملی پروژه	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای مجید بهرامی فروزان	نماینده مرکز بین‌المللی تجارت در ایران	مرکز بین‌المللی تجارت
آقای مهدی یعقوبی	مشاور پشتیبانی رسانه‌ای	مرکز بین‌المللی تجارت

یادداشت برای خوانندگان

«راهبرد ملی صادرات ایران» با رویکردی مشارکتی تدوین شده است و در فرایند تدوین آن، بیش از ۴۰۰ تن از مدیران، صاحبان بنگاه‌های کوچک، کشاورزان و نمایندگان بخش عمومی به رایزنی برای دستیابی به اجماع درباره مسائل اصلی رقابت‌پذیری و فعالیت‌های اولویت‌دار در بخش‌ها پرداخته‌اند. این گفتگوهای فراگیر در تهران و برخی مناطق خاص بخش‌های اولویت‌دار مانند کرمان، یزد و اصفهان انجام شده است.

این گفتگوها نه تنها با پژوهش عمیق و تحلیل زنجیره ارزش بلکه با اقدامات زیر تکمیل شده است:

- بازدید از کارخانه‌ها همراه با ارزیابی زنجیره تأمین برای شناخت بیشتر مسائل اصلی مانند رویه‌های مربوط به کیفیت، مهارت‌های فنی، مدیریت ناب، کیفیت مواد خام، دسترسی به بازارها و غیره؛
- مصاحبه با خریداران داخلی، منطقه‌ای و بین‌المللی برای دستیابی به بینش راهبردی، اطلاعات بازار و نیازهای خریداران از نظر استانداردهای کیفیت، ایمنی غذایی، بسته‌بندی، چرخه‌های خرید، مجاری توزیع، قیمت‌ها و غیره.

«راهبرد ملی صادرات» با برنامه‌ها و سیاست‌های ملی و بخشی موجود هماهنگ است و بر اساس برنامه‌های جاری در حوزه‌های مرتبط با توسعه بخش خصوصی، همگرایی منطقه‌ای، سرمایه‌گذاری و توانمندسازی اقتصادی جوانان تدوین شده است. آنچه همین قدر اهمیت دارد، آن است که در طرح تدوین راهبرد ملی صادرات، بودجه پشتیبانی از اجرای فعالیت‌های آزمایشی اساسی تعیین شده در فرایند طراحی راهبرد پیش‌بینی شده است. این امر کارایی و سرعت کار را از ابتدا تضمین و به بسیج منابع و اعتمادسازی بیشتر کمک می‌کند.

خروجی‌های طرح تدوین راهبرد ملی صادرات ایران عبارت‌اند از اسناد تأییدشده، منسجم و جامع درباره راهبرد صادرات همراه با یک برنامه عمل مفصل پنج‌ساله با یک چارچوب مدیریت اجرا. این اسناد عبارت‌اند از:

- ۱- سند اصلی راهبرد ملی صادرات که حاوی راهبردهای پشتیبانی تجاری با پشتیبانی اساسی از زنجیره‌های ارزش و توسعه بخش‌های اولویت‌دار است؛
- ۲- اسناد جداگانه‌ای برای راهبردهای بخش‌های اولویت‌دار که با یافته‌های سند اصلی راهبرد ملی صادرات و اهداف راهبردی کلی آن هماهنگ است.



سند اصلی راهبرد ملی صادرات حاوی راهبردهای پشتیبانی تجاری در سه حوزه زیر:

- مدیریت کیفیت
- اطلاعات تجاری و توسعه تجارت
- کارآفرینی

اسناد جداگانه راهبردهای بخش‌های اولویت‌دار زیر:

- میوه و سبزیجات
- گیاهان دارویی
- فناوری اطلاعات و ارتباطات
- گردشگری
- محصولات پتروشیمی
- قطعات خودرو

راهبرد ملی صادرات ایران

فهرست مطالب

۵	پیشگفتار وزارت صنعت، معدن و تجارت
۶	پیشگفتار سازمان توسعه تجارت ایران
۹	پیشگفتار مرکز بین‌المللی تجارت
۱۰	سپاسگزاری
۱۲	یادداشت برای خوانندگان
۱۷	چکیده اجرایی
۲۲	بازار جهانی رو به رشد ولی با پیچیدگی فزاینده
۲۲	سید گسترده‌ای از محصولات
۲۳	تقاضای جهانی مطلوب برای میوه و سبزیجات
۲۹	شرایط استفاده تولیدکنندگان از فرصت‌های ناشی از روندهای مثبت جهانی
۳۹	شالوده تولیدی منحصربه‌فرد و رقابتی
۳۹	بخش صادراتی سنتی و قدرتمند
۴۲	مزیت‌های طبیعی و نهادهای پشتیبان
۴۵	ظرفیت بخش میوه و سبزیجات برای رشد صادرات
۴۸	ارزیابی رقابت‌پذیری زنجیره ارزش
۴۹	زنجیره ارزش
۵۰	محدودیت‌ها در سطح مزرعه
۵۴	محدودیت‌های فضای کسب‌وکار
۵۷	محدودیت‌های محیط ملی
۵۹	راه پیش رو
۶۱	رویکردهای معطوف به توسعه بازار و محصول
۶۲	بازار کشورهای همجوار، هدفی برای حضور گسترده‌تر در منطقه
۶۵	چالش‌های جدید متنوع‌سازی
۸۱	برنامه عمل
۹۷	رهنمودهایی برای اجرای راهبرد
۹۹	منابع

فهرست شکل‌ها

- شکل ۱: چارچوب نظری تغییر در راهبرد میوه و سبزیجات ۲۱
- شکل ۲: انواع محصولات میوه و سبزیجات فراوری شده ۲۳
- شکل ۳: واردات جهانی میوه و سبزیجات تازه و فراوری شده ۲۴
- شکل ۴: رشد سطح اراضی کشاورزی ارگانیک و سهم آن طی سال‌های ۲۰۱۷ - ۱۹۹۹ ۲۶
- شکل ۵: فروش محصولات غذایی و نوشیدنی ارگانیک طی سال‌های ۲۰۱۷ - ۲۰۰۱ ۲۷
- شکل ۶: تغییر الگوی تأمین محصول از روش بازار باز به زنجیره‌های تأمین اختصاصی ۳۱
- شکل ۷: صادرات میوه، خشکبار و سبزیجات در سال‌های ۲۰۱۸-۲۰۰۱ ۳۹
- شکل ۸: سبب صادراتی میوه و سبزیجات ایران در سال ۲۰۱۸ ۴۰
- شکل ۹: بازارهای صادراتی میوه، خشکبار و سبزیجات در سال ۲۰۱۷ ۴۱
- شکل ۱۰: تولید بخش کشاورزی در ایران در سال ۲۰۰۵ ۴۲
- شکل ۱۱: تولید ناخالص داخلی به ازای هر نفر در بخش کشاورزی، شکار، جنگل‌داری و ماهیگیری در سال ۲۰۱۶ ۴۳
- شکل ۱۲: سهم بخش کشاورزی، دامپروری، مواد غذایی و نوشیدنی‌ها از تولید ناخالص داخلی و اشتغال ۴۳
- شکل ۱۳: ظرفیت صادراتی بخش میوه و سبزیجات ۴۵
- شکل ۱۴: مصرف کود در سال ۲۰۱۶ (به ازای کیلوگرم بر هکتار در اراضی قابل کشت) ۵۰
- شکل ۱۵: مقایسه وجود مقدار منابع آب شیرین تجدیدپذیر به ازای هر نفر (۲۰۱۴) ۵۸

فهرست جدول‌ها

- جدول ۱: صادرات جهانی میوه و سبزیجات در سال ۲۰۱۸ ۲۶
- جدول ۲: مهم‌ترین روندهای جهانی در بازار میوه و سبزیجات تازه ۳۴
- جدول ۳: مهم‌ترین روندهای جهانی در بازار میوه و سبزیجات فراوری شده ۳۶
- جدول ۴: خلاصه محدودیت‌های رقابتی در حوزه میوه و سبزیجات ۴۸
- جدول ۵: مهم‌ترین زنجیره‌های خرده‌فروشی مواد غذایی در روسیه بر اساس گردش مالی در سال ۲۰۱۸ ۶۹
- جدول ۶: عوامل کلیدی موفقیت در اجرای مؤثر راهبرد ۹۸

فهرست قاب‌ها

- قاب ۱: اولویت‌بندی تفصیلی محصولات برای بازار روسیه ۷۰



چکیده اجرایی

راهبرد حاضر که برای صادرات میوه و سبزیجات تدوین شده، ناظر بر طیف گسترده‌ای از محصولات در هر دو بخش تازه و فراوری شده است. با این حال، این راهبرد از رویکرد بازار پیروی می‌کند و محصولات عمده و بالقوه صادراتی را برای هر یک از بازارهای هدف مشخص می‌سازد. در این دیدگاه، بازارها به دو دسته تقسیم می‌شوند: بازار راحت کشورهای همسایه و بازارهای آمیخته با چالش‌های مربوط به تنوع‌بخشی. بازارهای نوع دوم، زمینه مهمی را برای تضمین صادراتی متنوع و در عین حال انعطاف‌پذیر در بخش میوه و سبزیجات فراهم می‌سازد.



به‌منظور عرضه انواع میوه خارج از فصل، ورود مقدار میوه و سبزیجات تازه و فراوری شده به عرصه تجارت جهانی از سال ۲۰۰۱ به این سو بیش از ۳ برابر شده است. اگرچه کشورهای توسعه‌یافته بر بازار فعلی حاکم هستند، کشورهای در حال توسعه نیز سهم خود از تقاضا را افزایش داده‌اند. برای جبران این افزایش تقاضا، تعداد عرضه‌کنندگان و صادرکنندگان میوه و سبزیجات نیز افزایش یافته‌اند که این امر رقابت بالایی را در این بخش ایجاد می‌کند.

در زنجیره ارزش جهانی، زنجیره‌های خرده‌فروشی هم‌حایز اهمیت است. قدرت زنجیره‌های خرده‌فروشی مواد غذایی از اوایل دهه ۱۹۸۰ پیوسته در حال افزایش بوده و در اروپای غربی بیش از ۵۰ درصد از کل خرید میوه و سبزیجات توسط مصرف‌کنندگان تنها از طریق فروشگاه‌های بزرگ انجام شده است.

عوامل مورد نیاز برای کامیابی و موفقیت در بازار بین‌المللی عبارت‌اند از:

- برخورداری از ظرفیت مناسب تولید از طریق به‌کارگیری شیوه‌های کشاورزی عالی و افزایش همکاری کشاورزان خرد؛
- بهبود زنجیره تولید داخلی از طریق یکپارچه‌سازی مجاری بازاریابی، ایجاد سامانه‌های شفاف تأمین، و

- لجستیک یا خدمات پشتیبانی در کل زنجیره ارزش؛
- اشاعه فرهنگ استفاده از گواهی‌ها مثل گواهی «روش‌های خوب کشاورزی»، از طریق ایجاد شرایط مناسب برای ره‌گیری و ارزیابی تطابق محصول؛
- مقابله با خطرات مربوط به تغییرات آب و هوایی از طریق تحقیق در مورد انواع میوه‌های مقاوم به ویژه با توجه به وضعیت خشکسالی در ایران) و همچنین ابلاغ بخشنامه‌های روشن و دقیق؛
- ایجاد تمایز در مورد محصولات و نشان‌های تجاری به‌ویژه برای محصولات باکیفیت به‌عنوان محصول ایرانی؛
- درک صحیحی از تغییر گرایش‌های مصرف‌کنندگان در بازار همچون توجه مصرف‌کنندگان به محصولات



انواع شبکه‌های بازاریابی مشکوک و مبهم شده است که در حال حاضر مشکلاتی را برای توسعه زنجیره ارزش در این بخش ایجاد کرده است.

علاوه بر این، غلبه جمعیت کشاورزان خرد در این بخش باعث محدود شدن بهره‌وری و ایجاد چالش مهمی در زمینه خدمات پشتیبانی (لجستیکی) شده است که همراه با وجود یک نظام بازاریابی غیرشفاف، دسترسی به بازارهای بین‌المللی را بسیار دشوار کرده است.

یکی از آخرین مشکلات این بخش نیز به نوع استفاده از منابع آبی مربوط می‌شود و باید محصولاتی انتخاب شوند که مصرف آب گرانبه‌های کشور به حداقل برسد. این چالش‌ها به پاسخی راهبردی، بازارمحور و درعین حال پایدار نیاز دارد. رویکرد حاضر در این راهبرد با سه جهت‌گیری اصلی شکل

سالم، اخلاقی، و عاری از آلاینده‌ها و سازگار با زیست‌بوم (به‌عبارت‌دیگر، توجه به رشد بازار محصولات ارگانیک یا طبیعی).

بخش میوه و سبزیجات ایران گنجینه‌ای ارزشمند است که به علت بهره‌مندی از انواع بسیار متنوع، داشتن طعم بسیار عالی و تنوع زیاد محلی، و با توجه به کمیت، کیفیت و قیمت رقابتی، از ظرفیت قابل‌توجهی برای تأمین تقاضای رو به رشد منطقه‌ای و بین‌المللی برخوردار است. با این حال، این گنجینه لازم است فراتر از قلمرو منطقه و فراتر از روابط تجاری متعارف موجود، توسط خریداران جدید و بالقوه در بازار کشف شود.

فقدان آگاهی و آشنایی با محصولات ایرانی که تا حدی معلول وضعیت کنونی جغرافیای سیاسی است، باعث ایجاد

گرفته است. نخستین جهت‌گیری در این راهبرد به ایجاد فضای مساعدی برای سامان و رونق یافتن این بخش به‌ویژه از طریق ارتقای رقابت در نظام بازاریابی و کاهش تعداد دلالان در این فرایند مربوط می‌شود.

جهت‌گیری دوم بر افزایش بهره‌وری و ارزش‌افزوده از طریق نوسازی و همچنین همسویی مهارت‌ها با نیازهای بخش تمرکز دارد.

پایین‌دستی با هدف ایجاد ارزش افزوده داخلی، و ایجاد تنوع صادراتی منجر شود.

این راهبرد همچنین به ارتقای میزان کارایی و پایداری در بهره‌برداری از منابع طبیعی و ایجاد درآمدی پایدار برای جمعیت روستایی خواهد انجامید. سرانجام، این راهبرد از طریق ایجاد نشان تجاری برای محصولات باغی کشور، به ایجاد تصویری مثبت از ایران کمک خواهد کرد.

چشم‌انداز و اهداف راهبردی

همسو با رویکرد راهبردی بالا، در اینجا چشم‌انداز پیشنهادی ارائه می‌شود. این بیانیه چشم‌انداز با کلیه ذی‌نفعان در بخش میوه و سبزیجات به بحث گذاشته شده و مورد توافق قرار گرفته است.

جهت‌گیری سوم به اعاده حضور میوه و سبزیجات ایرانی در بازارهای بین‌المللی با ایجاد نشان تجاری و اعتمادسازی از طریق شبکه‌های سنتی و غیرسنتی مربوط می‌شود.

بدین ترتیب، انتظار می‌رود که این راهبرد به افزایش صادرات از طریق کاهش سطح عدم‌اطمینان و ارتقای سطح ارتباطات با بازارهای با ظرفیت بالا، گسترش فعالیت‌های

آمیزه تازه‌ای از طعم، نوگرایی و پایداری برای صادرات

برنامه عمل تبیین‌شده در این راهبرد، با توجه به محدودیت‌ها و استفاده از فرصت‌ها به نحوی جامع و راهبردی، شرایط تحقق این چشم‌انداز را فراهم می‌آورد. در این راستا، اقدامات ویژه‌ای اتخاذ خواهد شد تا اهداف سه‌گانه راهبردی و عملیاتی زیر محقق شوند.

۳- تقویت تصویر و حضور محصولات ایرانی در بازارهای مختلف	۲- بهبود بهره‌وری، ظرفیت‌های فراوری و پایداری در تولید میوه و سبزیجات ایرانی	۱- ایجاد محیط مساعد و نظام بازاریابی مناسب برای محصولات خام
<p>۳-۱- ایجاد نشان تجاری برای محصولات تولیدی تازه و فراوری‌شده ایرانی</p> <p>۳-۲- بهبود دسترسی به اطلاعات مربوط به عرضه و صادرات محصول</p> <p>۳-۳- همسوسازی سیاست تجاری با اولویت‌های تنوع صادراتی</p> <p>۳-۴- ایجاد ارتباطات مطمئن با بازارها و اعتمادسازی</p>	<p>۲-۱- نوسازی مجموعه مهارت‌های تولید و فراوری</p> <p>۲-۲- بهبود دسترسی به نهاده‌های تولید</p> <p>۲-۳- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات</p> <p>۲-۴- گسترش ظرفیت‌های فراوری</p>	<p>۱-۱- نوسازی و عقلانی‌سازی سازوکار بازاریابی محصولات خام</p> <p>۱-۲- هماهنگی سیاست‌ها برای کاهش خطرات ناشی از تغییرات آب‌وهوا</p> <p>۱-۳- هماهنگی زیرساخت‌های کیفیت کشور با نیازهای تولیدکنندگان و فراوری‌کنندگان محصولات</p>

هدف راهبردی ۱: ایجاد محیط مساعد و نظام بازاریابی مناسب برای محصولات خام

اولین هدف راهبردی بر کارایی زنجیره ارزش در داخل کشور و ایجاد محیطی مساعد برای آن تمرکز دارد.

این هدف راهبردی حول سه هدف عملیاتی اصلی دور می‌زند که به عنوان اولویت‌های ارتقای کارایی این بخش شناسایی شده‌اند. نخستین هدف عملیاتی به ایجاد شفافیت و انسجام بیشتر در سازوکار بازاریابی محصولات خام از طریق اقداماتی مانند ایجاد سامانه‌های مبادلات الکترونیکی و توسعه بورس محصولات کشاورزی به محصولات باغی مربوط می‌شود.

هدف دوم دستیابی به سطحی از پایداری زیست‌محیطی در تبیین سیاست‌های کشور است که بتوان به درکی روشن از تأثیر کاشت محصولات مختلف بر منابع آبی و به حداقل رساندن خطرات ناشی از تغییرات اقلیمی بر محصولات ایرانی رسید.

آخرین هدف عبارت است از ایجاد زیرساخت‌های مدیریت کیفیت برای تسهیل صدور گواهی برای صادرات است.

هدف راهبردی ۲: بهبود بهره‌وری، ظرفیت‌های فراوری و پایداری در تولید میوه و سبزیجات ایرانی

هدف راهبردی دوم بر دو سطح مزرعه و بخش خصوصی متمرکز شده است تا از این طریق راندمان تولید و میزان بهره‌وری را افزایش دهد.

از آنجا که بخش میوه و سبزیجات در حال حاضر با مشکلات مربوط به استفاده از افراد متخصص و مجرب روبه‌رو است، هدف راهبردی حاضر در مرحله نخست بر چگونگی برخورداری بخش از مهارت‌های لازم متمرکز است. این مشکل از جمله با ایجاد بسترهای مهارتی با هدایت بخش خصوصی و با استفاده از الگوهای برتر بین‌المللی برطرف خواهد شد. هدف عملیاتی دوم عبارت است از بهبود دسترسی

به نهاده‌های مورد نیاز تولید با اجرای طرح‌های آزمایشی در قالب کشاورزی قراردادی و بهبود دسترسی به بذر.

هدف عملیاتی سوم بر مکانیزه‌سازی تولید و بسته‌بندی محصولات با تکیه بر بازار خرده‌فروشی به جای عمده‌فروشی تمرکز دارد.

نهایتاً، آخرین هدف عملیاتی به جذب سرمایه‌گذاری بیشتر در صنایع فراوری میوه و سبزیجات معطوف است، یعنی صناعی که از ظرفیت عظیمی برخوردارند و محصولات صادراتی آن مشمول الزامات مربوط به حد مجاز نگهداری کالا نمی‌شوند.

هدف راهبردی ۳: تقویت تصویر و حضور محصولات ایرانی در بازارهای مختلف

سومین هدف راهبردی به افزایش حضور و رؤیت محصولات ایرانی در بازارهای خارجی مربوط می‌شود.

این کار در مرحله نخست با ایجاد یک نشان تجاری مشترک برای میوه و سبزیجات قابل صدور از ایران با تمرکز بر طعم و کیفیت محصولات انجام خواهد پذیرفت.

هدف عملیاتی دوم عبارت است از ارائه اطلاعات بازار به‌طور مستقیم به تولیدکنندگان که آنها را قادر خواهد ساخت که مستقیماً با بازارهای خارجی ارتباط برقرار کنند.

امضای موافقت‌نامه‌های تجارت ترجیحی با کشورهای خاصی مانند روسیه به افزایش رقابت‌پذیری محصولات ایران کمک خواهد کرد. توصیه می‌شود که مذاکرات تجاری با بازارها یا کشورهای دارای روابط خوب با ایران و درعین حال دارای ظرفیت بالا برای ایجاد تنوع صادراتی انجام شود.

سرانجام، ایجاد تنوع صادراتی بدون ایجاد شبکه‌های منسجم در خارج از کشور و بدون ایجاد اعتماد در بازارهای هدف امکان‌پذیر نیست. این هدف عملیاتی آخر با استفاده از شبکه‌های سنتی و غیرسنتی در بازارهای هدف حاصل خواهد شد.

شکل ۱: چارچوب نظری تغییر در راهبرد میوه و سبزیجات



بازار جهانی رو به رشد ولی با پیچیدگی فزاینده



تحلیلگران در این باره اتفاق نظر دارند که افزایش تقاضا برای محصولات تازه به رشد کلی زیادی منجر می‌شود که از خارج از بازار کشورهای غربی سرچشمه می‌گیرد. ظهور بازارهای جدید و تغییر در تقاضای مصرف‌کننده همراه با پیشران‌های فناورانه، بازیگران زنجیره تأمین را به سوی کارایی و شفافیت بیشتر با تمرکز ویژه بر پایداری سوق می‌دهد.

به‌طور مشابه، با فاصله گرفتن مصرف‌کنندگان از مصرف انبوه محصولات استاندارد پیش‌بینی می‌شود که صنایع فراوری و بسته‌بندی مواد غذایی با محصولاتی منطقه‌ای و «اصیل» به سرعت گسترش یابد. با این حال، برخی از بازارهای همجوار یا همسایه ایران مانند افغانستان و عراق در خارج از گردونه تمایلات جهانی قرار دارند و ویژگی‌های منحصر به فردی از خود نشان می‌دهند که اتخاذ تدابیر متفاوتی را می‌طلبند.

در این قسمت سعی می‌شود بینشی راهبردی در مورد فرصت‌های قابل تعقیب برای ایران در بازار -متناسب با شرایط بالفعل و بالقوه کشور- ارائه و سپس به الزامات ناشی از این چالش اشاره شود تا بخش میوه و سبزیجات ضمن دستیابی به فناوری، مهارت‌ها و توانایی‌های لازم بتواند به‌خوبی تقاضاهای مصرف‌کنندگان را برآورده سازد.

سبد گسترده‌ای از محصولات

راهبرد صادرات میوه و سبزیجات ایران ناظر بر طیف گسترده‌ای از محصولات اعم از تازه و فراوری شده است. از این رو، موضوع این راهبرد را صنعت بسیار وسیعی تشکیل

می‌دهد که هر دو گروه محصولات کشاورزی و محصولات فراوری شده را تحت پوشش قرار می‌دهد، محصولاتی که مشمول تنوع بی‌شماری از شرایط اقلیمی و روندهای مصرف در سرتاسر جهان می‌شوند.

در صنعت تولید محصولات تازه، غالباً میوه و سبزیجات‌ها به‌صورت خام و فراوری نشده و بدون هرگونه عملیات فراوری یا نگهداری حرارتی به مصرف‌کنندگان فروخته می‌شوند. در بعضی موارد، ارزش افزوده کمی ممکن است به صورت پوست‌گیری، دو نیم کردن، قطعه قطعه کردن، جاگذاری، برش‌های ورقه‌ای و حذف زواید ایجاد شود.

صنایع تولید مواد غذایی فراوری شده در بردارنده کلیه کسب‌وکارهایی است که با تغییر در محصولات میوه و سبزیجات تازه، ارزش افزوده‌ای را در محصول غذایی آماده شده برای مصرف ایجاد می‌کند.

این محصولات معمولاً ماندگاری بسیار طولانی تری نسبت به میوه و سبزیجات تازه دارند. دسته بندی محصولات اصلی در این صنعت شامل کنسرو میوه ها و سبزیجات، رب ها، پودرها، آب میوه ها، مرباها، و میوه ها و سبزیجات منجمد می شود. فهرست مشخصی از محصولات و کاربردهای آنها در شکل شماره ۲ ارائه شده است.

شکل ۲: انواع محصولات میوه و سبزیجات فراوری شده

محصولات میوه و سبزیجات فراوری شده		کاربرد
سبزیجات	میوه	
کنسانتره آب سبزیجات	پودر آب میوه	موادی برای فراوری بیشتر
سبزیجات پاستوریزه	ژله میوه ای	
سبزیجات استرلیزه	میوه پاستوریزه	
خمیر منجمد سبزیجات	پنیر میوه	
سبزیجات خشک	تفاله منجمد میوه	
پودر سبزیجات	میوه له شده	
خمیر و پوره سبزیجات	خمیر و پوره میوه	
سبزیجات خوابانده شده در مواد دیگر	میوه منجمد	مصرف کننده نهایی
کنسرو سبزیجات بیولوژیک	میوه شیرین شده	
سس سبزیجات	میوه خشک	
سوپ سبزیجات	آب میوه	
آب سبزیجات	شریت میوه	
سبزیجات منجمد	محصولات با کالری پایین	
	کمپوت	
	مارمالاد	
	مربا	

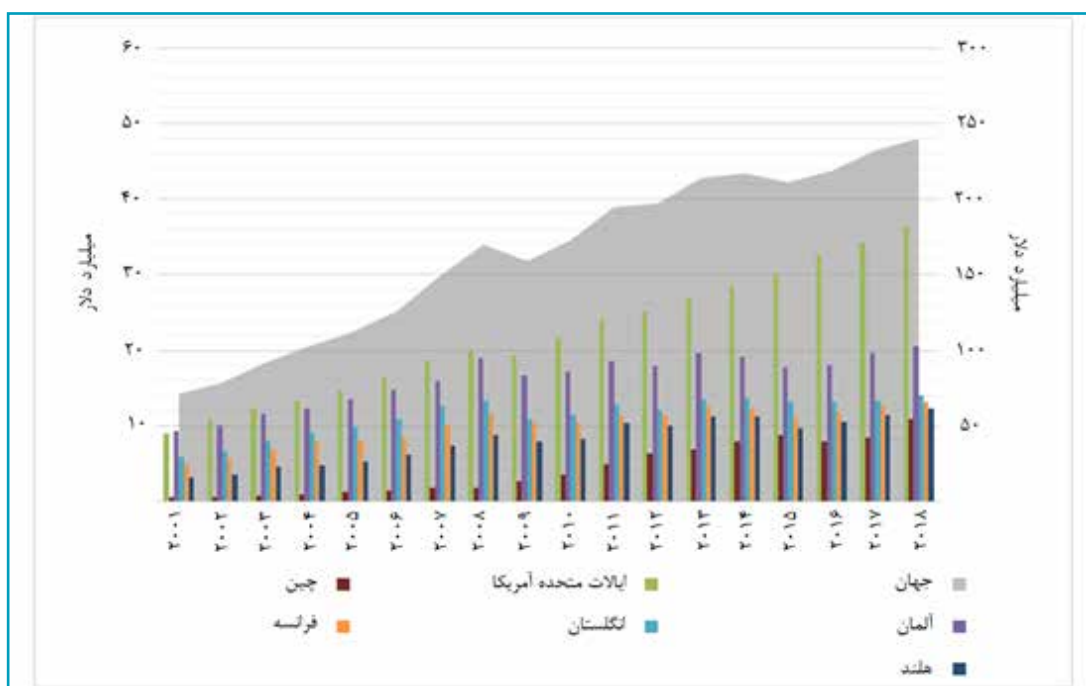
در هر دو زیربخش مذکور، راهبرد حاضر مناسب ترین تجاری برای این نوع محصولات از تولید محلی در کشورهای واردکننده و همچنین از تولید کشورهای صادرکننده تأثیر می پذیرد و تولید در این کشورها نیز تحت تأثیر شرایط آب و هوایی، مدیریت آفات، فناوری های بسته بندی، هزینه های پشتیبانی، سیاست های تجاری و عوامل بسیار دیگری قرار دارد.

تقاضای جهانی مطلوب برای میوه و سبزیجات

میوه و سبزیجات محصولاتی هستند که در سرتاسر جهان مورد استفاده قرار می گیرند. از این رو، الگوهای مبادلات

از سال ۲۰۰۱ به این سو، ارزش مبادلات تجاری میوه و سبزیجات تازه و فراوری شده بیش از سه برابر شده و

شکل ۳: واردات جهانی میوه و سبزیجات تازه و فراوری شده



Source: ITC calculations based on UN COMTRADE statistics.

از تقریباً ۷۰ میلیارد به ۲۴۰ میلیارد دلار آمریکا رسیده است. در طی یک دهه گذشته، واردات میوه و سبزیجات با نرخ رشد سالیانه حدود ۴/۷ درصد افزایش یافته است. چنین روندهایی در سمت عرضه این محصولات می‌تواند معلول افزایش راندمان برداشت محصول و افزایش سطح زیر کشت باشد. تولید جهانی میوه و سبزیجات، رشد پایداری در خلال چند سال گذشته داشته است. طبق آمار سازمان خواربار و کشاورزی ملل متحد (فائو)، در سال ۲۰۱۷ میزان تولید جهانی میوه حدود ۸۶۵ میلیون تن و میزان تولید سبزیجات تقریباً ۱/۰۹ میلیارد تن بوده است.^۱ علت اصلی رشد تولید، گسترش عرصه‌های زیر کشت در منطقه آسیا و به‌ویژه کشور چین به‌عنوان بزرگ‌ترین تولیدکننده میوه و سبزیجات تازه بوده است.

این روندها در سمت تقاضا نیز معلول افزایش جمعیت جهان، افزایش مصرف انواع خاصی از محصولات در کشورهای توسعه‌یافته و فزونی آگاهی جهانی درباره اهمیت ارزش غذایی میوه و سبزیجات بوده است. آهنگ رشد در سال‌های اخیر رو به کندی گذاشته است و بخش‌هایی از این روند نرخ رشد صفر یا منفی را آغاز کرده‌اند (ن.ک. شکل شماره ۳).

به‌رغم تسلط کشورهای توسعه‌یافته بر بازارهای کنونی، کشورهای در حال توسعه سهم خود را در بازار تقاضای میوه و سبزیجات افزایش داده‌اند. تداوم افزایش تقاضای کشورهای توسعه‌یافته برای انواع جدیدی از میوه و سبزیجات باعث افزایش حجم تجارت محصولات تازه بین کشورهای در حال توسعه شده است.^۲

1. Statista 2020.

2. Barbosa-Cánovas, Gustavo V. and others (2016). Handling and Preservation of Fruits and Vegetables by Combined Methods for Rural Areas. Technical Manual, FAO Agricultural Services Bulletin 149 – Chapter 1: Fruits and vegetables: an overview on socio-economical and technical issues. Available from <http://www.fao.org/docrep/005/y4358E/y4358e04.htm>.

در سال ۲۰۰۵ به ۱۳۹ کشور در سال ۲۰۱۰ و سپس به ۱۵۰ کشور در سال ۲۰۱۸ افزایش یافته است. پخش سبزیجات نیز شاهد رشد مشابهی بوده است: تعداد کشورهایی که صادرات آنها بیش از یک میلیون دلار بوده است، از ۱۲۴ کشور در سال ۲۰۰۵ به ۱۳۳ کشور در سال ۲۰۱۰ و سپس به ۱۳۸ کشور در سال ۲۰۱۸ رسیده است. جدول شماره ۱ اطلاعات جزئی‌تری را درباره مهم‌ترین صادرکنندگان میوه و سبزیجات تازه در جهان ارائه می‌دهد. از میان دو صادرکننده برتر میوه، صادرات ایالات متحده آمریکا اخیراً کاهش یافته ولی صادرات اسپانیا تقریباً هر سال افزایش داشته است.

کشورهای چین، هلند و اسپانیا پیشروترین کشورهای صادرکننده سبزیجات به حساب می‌آیند. در حالی که صادرات چین در سال گذشته به کندی گراییده است، صادرات هلند و اسپانیا پس از یک دوره رکود بین سال‌های ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵ دوباره رو به فزونی گذاشته است.

چین به یکی از سه کشور بزرگ صادرکننده سبزیجات در سال ۲۰۱۶ و به اولین صادرکننده این محصولات در سال ۲۰۱۰ تبدیل شد.

افزایش سهم محصولات ارگانیک در بازار کشورهای غربی

کشاورزی طبیعی (ارگانیک) راهکارهایی با احتمال دو سر برد را برای فایق آمدن بر چالش‌ها و مشکلات امروزه کشاورزان در سرتاسر جهان فراهم می‌سازد. کشاورزی ارگانیک با تقویت

ارزش صادرات میوه و سبزیجات از سوی کشورهای در حال توسعه هم اکنون دو برابر ارزش صادرات نوشیدنی‌های استوایی، سه برابر ارزش صادرات محصولات حاصل از غلات و دام زنده، پنج برابر ارزش صادرات شکر و هفت برابر ارزش صادرات الیاف منسوجات از سوی این کشورها بوده است.^۱

با کاهش نابرابری درآمدی در کشورهای در حال توسعه و افزایش تقاضای جهانی برای مواد غذایی، احتمالاً حجم تجارت کشورهای در حال توسعه افزایش خواهد یافت.^۲

در آینده نزدیک، احتمالاً قاره آسیا به‌ویژه کشورهای چین و هند بیشترین سهم را خواهد داشت، زیرا افزایش شهرنشینی و رشد طبقه متوسط باعث افزایش مصرف میوه و سبزیجات خواهد شد.^۳

چنین اتفاقی قبلاً رخ داده و هم‌اکنون در کشور چین قابل مشاهده است. چین در سال ۲۰۰۱ در رتبه بیست‌ودومین واردکننده میوه و سبزیجات در جهان قرار داشت، اما در سال ۲۰۱۸ به رتبه ششم ارتقا یافت.

نرخ رشد سالانه واردات میوه و سبزیجات چین در یک دهه گذشته بالغ بر ۱۶/۴ درصد بوده است و این کشور با فاصله زیادی نسبت به دیگران در صدر ۲۰ واردکننده بزرگ این محصولات در جهان قرار گرفته است.

افزایش رقابت در عرضه برای پاسخ به تقاضای رو به رشد

در پاسخ به افزایش تقاضا، تعداد عرضه‌کنندگان و صادرکنندگان میوه و سبزیجات در خلال پنج سال گذشته افزایش یافته است. تعداد کشورهایی که ارزش صادراتی میوه‌های خوراکی آنها از مرز یک میلیون دلار فراتر رفته است، از ۱۳۰ کشور

1. Diop, Ndiame and Jaffee, Steven M. (2005). Fruits and vegetables: global trade and competition in fresh and processed product markets. In Global Agricultural Trade and Developing Countries, M. Ataman Aksoy and John C. Beghin, eds. Washington D.C.: World Bank. Available from <http://siteresources.worldbank.org/INTPROSPECTS/Resources/GATChapter13.pdf>.

2. Barbosa-Cánovas, Gustavo V. and others, op. cit.

3. Ibid.

جدول ۱: صادرات جهانی میوه و سبزیجات در سال ۲۰۱۸

رشد سالانه ۲۰۱۷-۲۰۱۸ (درصد)	رشد سالانه ۲۰۱۴-۲۰۱۸ (درصد)	سهم جهانی (درصد)	صادرات سال ۲۰۱۸ (هزار دلار آمریکا)	سبزیجات	رشد سالانه ۲۰۱۷-۲۰۱۸ (درصد)	رشد سالانه ۲۰۱۴-۲۰۱۸ (درصد)	سهم جهانی (درصد)	صادرات سال ۲۰۱۸ (هزار دلار آمریکا)	میوه
-۲	۲	-	۷۴,۶۶۵,۰۴۸	جهان	۳	۵	-	۱۲۵,۰۶۵,۵۸۷	جهان
-۶	۷	۱۴/۱	۱۰,۵۱۸,۰۶۱	چین	-۱	۰	۱۱/۷	۱۴,۶۹۴,۴۷۰	آمریکا
۴	۱	۱۰/۵	۷,۸۴۷,۴۶۸	هلند	۷	۲	۸	۹,۹۷۸,۷۴۱	اسپانیا
۵	۴	۹/۶	۷,۱۷۰,۲۲۰	اسپانیا	۱۲	۷	۵/۶	۷,۰۳۰,۷۳۱	هلند
۶	۷	۹/۵	۷,۰۶۰,۱۷۲	مکزیک	-۴	۱۳	۵/۱	۶,۳۸۹,۳۲۸	مکزیک
-۶	۱	۶	۴,۵۰۴,۱۳۶	آمریکا	۱۲	۳	۵/۱	۶,۳۴۱,۱۷۷	شیلی

Source: ITC TradeMap.

بخش کشاورزی) هم اکنون در کشورهای در حال توسعه و بازارهای نوظهور قرار دارند. در حال حاضر، در حدود ۱/۴ درصد از اراضی زراعی جهان تحت کشت ارگانیک قرار دارد. در ۱۴ کشور (در صدر آنها لیختن اشتاین با سهم ۳۷/۹ درصد) حداقل ۱۰ درصد از اراضی کشاورزی فعالیت‌های ارگانیک اختصاص یافته است.

شکل ۴: رشد سطح اراضی کشاورزی ارگانیک و سهم آن طی سال‌های ۲۰۱۷ - ۱۹۹۹



Source: Ecovia Intelligence, 2019.

هم‌افزایی می‌تواند ضمن تجدید حیات عوامل زیست‌بوم و تنوع‌زیستی به‌عنوان متغیرهای اساسی در تولید کشاورزی پایدار، تولید مواد غذایی و همچنین امنیت غذا و تغذیه را نیز افزایش دهد.

علاوه بر این، بسیاری از سیاست‌گذاران، مانند آقای داسیلوا، دبیرکل پیشین سازمان خواروبار و کشاورزی ملل متحد (۲۰۱۴)، بر این باورند که اتخاذ رویکردهایی همچون فعالیت‌های کشاورزی سازگار با زیست‌بوم کشورها و رو آوردن به سمت کشاورزی ارگانیک می‌تواند نقش مهمی را در ایجاد انعطاف‌پذیری و سازگاری با تغییرات اقلیمی ایفا کند.

سطح اراضی تحت کشت محصولات ارگانیک در سطح جهان، از جمله اراضی در حال انتقال به شیوه کشت ارگانیک، در حدود ۷۰ میلیون هکتار گزارش شده است.

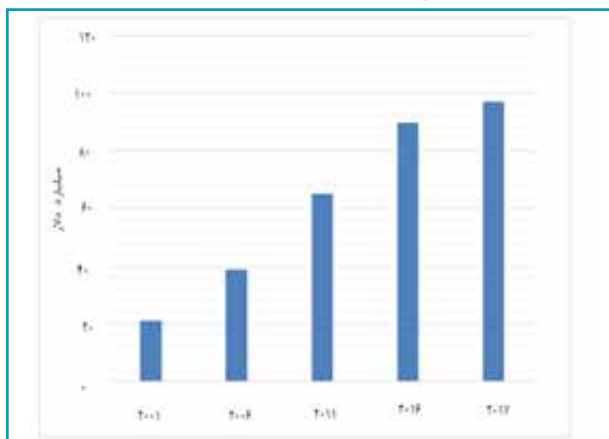
قاره آسیا به‌تنهایی ۶/۱ میلیون هکتار (۹ درصد) از اراضی کشاورزی ارگانیک را در اختیار دارد. تقریباً یک چهارم از اراضی کشاورزی ارگانیک (۱۶/۸ میلیون هکتار) و بیش از

۸۷ درصد کشاورزان جهان (۲/۴ میلیون نفر از تولیدکنندگان

1. Agroecology for Food Security and Nutrition. 2014. FAO International Symposium, 18-19 September 2014, Rome, Italy.

از ۱۰ درصد، به بالاترین سهم بازار (حدود ۱۳/۳ درصد) دست یافت و پس از آن کشور سوئد (۹/۱ درصد) و سوئیس (۹ درصد) بیشترین سهم بازار را از آن خود کردند. بازار محصولات ارگانیک در جهان در شکل شماره ۵ نشان داده شده است.

شکل ۵: فروش محصولات غذایی و نوشیدنی ارگانیک طی سالهای ۲۰۱۷ - ۲۰۰۱



شبکه اصلی بازار:

اهمیت شناخت خرده‌فروشان

قدرت زنجیره‌های خرده‌فروشی مواد غذایی از اوایل دهه ۱۹۸۰ به سرعت افزایش یافته است و در کشورهای اروپای غربی بیش از ۵۰ درصد خرید میوه و سبزیجات توسط مصرف‌کنندگان از طریق سوپرمارکت‌ها انجام می‌شود. این روند غیرقابل بازگشت است و در همه شهرهای جهان، عموم مردم همچنان به دنبال روش‌های راحت و به لحاظ زمانی مقرون به صرفه برای خرید محصولات هستند و خرید از سوپرمارکت‌ها این راحتی را برای خریداران فراهم می‌آورد. خرده‌فروشان مواد غذایی به‌طور فزاینده‌ای ابعاد جهانی به خود می‌گیرند (برای مثال، فروشگاه‌های زنجیره‌ای

علاوه بر اراضی کشاورزی ارگانیک، اراضی دیگری نیز وجود دارد که به سایر فعالیت‌های مرتبط با محصولات ارگانیک (عمدتاً جمع‌آوری و برداشت محصولات طبیعی و فعالیت‌های زنبورداری) اختصاص یافته است.

سایر اراضی شامل فعالیت‌های آبی پروری، جنگل‌داری و عرصه‌های مربوط به مرتع‌داری و سایر اراضی غیر قابل کشاورزی است که در مجموع به بیش از ۴۲/۴ میلیون هکتار بالغ می‌گردد.

بازار محصولات غذایی و نوشیدنی ارگانیک در سال ۲۰۱۷

به ارزشی معادل ۹۷ میلیارد دلار بالغ شد.

با این‌که میزان فروش مواد غذایی ارگانیک به‌سرعت در حال افزایش است، هنوز چالش‌های سختی پیش رو است. این چالش‌ها شامل افزایش شمار استانداردها، تمرکز تقاضا (حدود ۹۰ درصد فروش محصولات ارگانیک متعلق به آمریکای شمالی و اروپا است)، کمبود مقطعی عرضه، و رقابت بر سر الصاق برچسب‌های سازگاری با محیط زیست است. در سال ۲۰۱۷، بزرگ‌ترین بازارهای محصولات ارگانیک عبارت بودند از ایالات متحده آمریکا (۴۰ میلیارد یورو)، آلمان (۱۰ میلیارد یورو) و فرانسه (۷/۹ میلیارد یورو).

بزرگ‌ترین بازار یگانه برای این نوع محصولات به کشور ایالات متحده آمریکا (با سهم ۴۷ درصد از بازار جهانی) تعلق داشت و پس از آن اتحادیه اروپا (۳۴/۳ میلیارد یورو با سهم ۳۷ درصد) و سپس چین (۷/۶ میلیارد یورو با سهم ۸ درصد) قرار داشتند.

بالاترین مصرف سرانه محصولات ارگانیک در سال ۲۰۱۷ با اختصاص تقریباً هزینه سرانه ۳۰۰ یورو به ازای هر نفر به کشورهای سوئیس و دانمارک مربوط می‌شد.

دانمارک به‌عنوان اولین کشور جهان با سهم بازار بیش

1 For more information, see Sahota (Page 146 at Willer and Leroud, 2019).

«کارفور»^۱ در ۳۰ کشور، «اسپار»^۲ در ۳۵ کشور و «لیدل»^۳ در ۲۸ کشور و حتی «شاپریت»^۴ آفریقای جنوبی در ۱۵ کشور آفریقایی حضور فعال دارند). فروشگاه‌های زنجیره‌ای خرده‌فروشی برای رقابت پیروزمندانه با سایر رقبا باید به مصرف‌کنندگان خود نزدیک باشند. آنها با ایجاد ارتباط بین زمان خرید، اطلاعات موجود در فهرست خرید و همچنین اطلاعات مربوط به موقعیت اجتماعی - مکانی خریداران، رفتارهای خرید آنها را مورد پایش قرار می‌دهند.

۱- «محصولات غیر حساس» محصولات با ریسک کم و

سود کم:

لوبیا، کلم، آلو و گلابی نمونه‌هایی از این محصولات هستند. تهیه آنها در بازار آسان است، زیرا عرضه کافی برای آنها وجود دارد؛ این محصولات زیاد فسادپذیر نیستند و با خطر کمی از نظر ایمنی غذایی همراه هستند؛ حجم فروش آنها نسبتاً اندک است؛ و سودآوری زیادی ندارند.

۲- «محصولات تعدیل‌کننده» محصولات با ریسک کم و

سود زیاد:

نمونه‌هایی از این محصولات شامل سیب، موز، گوجه‌فرنگی و خیار می‌شوند. تهیه آنها نیز راحت است و با ریسک کمی از نظر ایمنی غذایی همراه هستند، ولی در مقادیر انبوه اما با حاشیه سود کم فروخته می‌شوند. مصرف‌کنندگان به خرید این محصولات واقعاً تمایل دارند و به همین علت برای خرید این محصولات به فروشگاه‌ها مراجعه می‌کنند. در این فرایند و در کنار خرید این نوع محصولات، انتظار می‌رود که آنها محصولاتی با حاشیه سود بیشتر را هم خریداری کنند.

تعیین قیمت مصوب محصول یکی از ابزارهای مهم برای حفظ وفاداری خریداران است. قیمت مصوب تعیین شده برای محصول عمدتاً بر اساس تمایل خریدار به پرداخت ارزش محصول و بر پایه رقابت با محصولات مشابه در بازار - نه الزماً بر پایه هزینه تمام‌شده محصول - تعیین می‌شود.

چنانچه قیمت مصوب خرده‌فروشی، حاشیه سود مورد نظر خرده‌فروش را تأمین نکند، او به عمده‌فروشان فشار می‌آورد تا قیمت خود را کاهش دهند و عمده‌فروشان نیز متعاقباً این فشار قیمتی را به تولیدکنندگان انتقال می‌دهند. از این نظر می‌توان گفت که قدرت چانه‌زنی خرده‌فروشان خیلی تقویت شده است.

بنابراین، برای تولیدکنندگان حایز اهمیت است که راهبردهای کسب‌وکار خرده‌فروشان مواد غذایی را درک کنند. خرده‌فروشان مواد غذایی تمایل دارند که در سرتاسر سال از امکان عرضه میوه و سبزیجات بهره‌مند باشند و احتمال ریسک عدم تأمین مستمر محصولات را تا حد ممکن کاهش دهند. محصولات میوه و سبزیجات شامل طیف گسترده‌ای از محصولات، از محصولات با ریسک پایین (با عرضه فراوان و فسادپذیری کم) تا محصولاتی با ریسک بالا (با عرضه

1. Carrefour
2. Spar
3. Lidl
4. Shoprite

شرایط استفاده تولیدکنندگان از فرصت‌های

ناشی از روندهای مثبت جهانی

میوه و سبزیجات تازه

شبهه به بسیاری از بخش‌های اقتصادی، جهانی شدن و فناوری‌های نوآورانه همچنان روش‌های تولید، تجارت و مصرف میوه و سبزیجات را دگرگون می‌سازند. ولی عوامل بسیار دیگری مانند سرعت شهرنشینی، تمرکز توجه عموم بر اهمیت سلامت و اصالت محصول و همچنین تأثیر تغییرات آب‌وهوایی نیز نه‌تنها بر نوع محصولات مصرفی بلکه بر شیوه و محل مصرف آنها هم اثر می‌گذارند.

کارآفرینان برای موفقیت در عرصه میوه و سبزیجات باید ملاحظات زیر را مدنظر قرار دهند. باید شرایطی را که در زیر توضیح داده شده است مد نظر قرار دهند.



۳- «محصولات راهبردی» محصولات پُرخطر و پُرسود:

نمونه‌هایی از این نوع محصولات عبارت‌اند از تکه‌های میوه و سبزیجات تازه و همچنین میوه‌های جبه‌ای. تأمین این نوع محصولات در کل سال به علت فسادپذیری بالا و نیاز به نگهداری در سردخانه نسبتاً دشوار است. با این حال، این نوع محصولات با حجم نسبتاً زیاد و با حاشیه سود بسیار جذاب به فروش می‌رسند. خرده‌فروشان می‌توانند با ارائه این نوع محصولات، خود را از رقبا متمایز کنند.

۴- «محصولات مشکل‌ساز» محصولات پُرخطر و کم‌سود:

نمونه‌هایی از این نوع محصولات شامل محصولات ارگانیک، گیاهان تازه، جوانه لوبیا و برخی محصولات غیرمعتاد می‌شوند. تأمین این محصولات در طول سال (بسیار) دشوار است، بسیار فسادپذیر هستند، حجم فروش آنها کم است و چندان سودآور نیستند. فروشگاه‌های بزرگ ناچارند آنها را در ترکیب محصولات عرضه شده خود داشته باشند، اما عرضه آنها همواره باعث دردسر است.

پیامدها برای ایران:

تجارت جهانی میوه و سبزیجات در میان مدت با روندهای زیر همراه خواهد بود:

- رشد پایدار تجارت میوه و سبزیجات تازه و فراوری شده
- افزایش سهم تجارت در بازار خرده‌فروشی و فشار بر قیمت‌های تولیدکننده و زنجیره‌های تأمین.
- برقراری تجارت بیشتر در محصولات میوه و سبزیجات خارج از فصل.
- پدیداری شرکای جدید تجاری در بازار مناطق آفریقا، جنوب شرقی آسیا و آسیای مرکزی.

کشاورزی عالی

راه حل مناسبی به نظر می‌رسد.

با این حال، بزرگ‌ترین تنگنا عبارت است از فقدان مدیران دارای تخصص و مهارت و حقوق کافی در عرصه کشت، کارگاه‌های بسته‌بندی و مراحل پشتیبانی. در اینجا هم مقیاس‌ها اهمیت پیدا می‌کند: هر قدر مقیاس مزارع بزرگ‌تر باشد، به همان نسبت پرداخت هزینه استخدام کارکنان با درآمد بالا برای بنگاه راحت‌تر خواهد بود.

«کارخانه واقعی، عرصه باغ و باغداری است، نه یک کارخانه فراوری.» در فضای کسب‌وکار میوه و سبزیجات، این ضرب‌المثل اُزبکی کاملاً صادق است: بدون عرضه مداوم محصولات باکیفیت و عرضه بهنگام مواد خام با قیمتی رقابتی به بازار، همه واحدهای فراوری و بسته‌بندی محصول [در زنجیره عرضه] دچار مشکل خواهند شد.

کشاورزی عالی عبارت است از: ۱- تولید مدیریت‌شده (آب، مواد مغذی، کنترل آفات، مقدار نور لازم و نیروی انسانی)؛ ۲- مدیریت هزینه‌ها؛ و ۳- مدیریت برداشت محصول با رعایت اصول مربوط به درجه‌بندی، پاکیزگی و بسته‌بندی بر اساس سفارش مشتری. معمولاً حاشیه سود ناخالص چنین فعالیتی در حدود ۶۰ تا ۸۰ درصد است. گرچه این مقدار سود نسبتاً بالا به نظر می‌رسد، با توجه به تغییر مداوم آب‌وهوا و شرایط بازار، امری ضروری است.

تولیدکنندگان محصولات برای بقای خود ناچارند راندمان محصول را افزایش دهند و هزینه‌ها را بکاهند. سه فقره از جدی‌ترین تنگناهای تولید عبارت‌اند از: فقدان نیروی کار باصرفه و در عین حال ماهر، کمبود آب، و فقدان مدیران کاردار و باکفایت. برای باصرفه بودن استفاده از فنون کاراندوز، مزارع باید بزرگ‌تر شوند و در تولید محصولات خاصی تخصص یابند، زیرا بیشتر تجهیزات کشاورزی با کاربرد خاص برای محصولات ویژه طراحی شده‌اند.

فناوری‌های مربوط به صرفه‌جویی در مصرف آب مانند استفاده از آبیاری قطره‌ای به شکل گسترده‌ای به‌ویژه در تولید سبزیجات و همچنین در باغ‌ها فراگیر شده‌اند. برای آبیاری قطره‌ای ثقیلی، تسطیح زمین و زهکشی مورد نیاز است. این هم فقط برای مزارع بزرگ امکان‌پذیر است. برای مزارع کوچک، به‌ویژه در گلخانه‌ها، روش هیدروپونیک (آب‌کشت)

همکاری

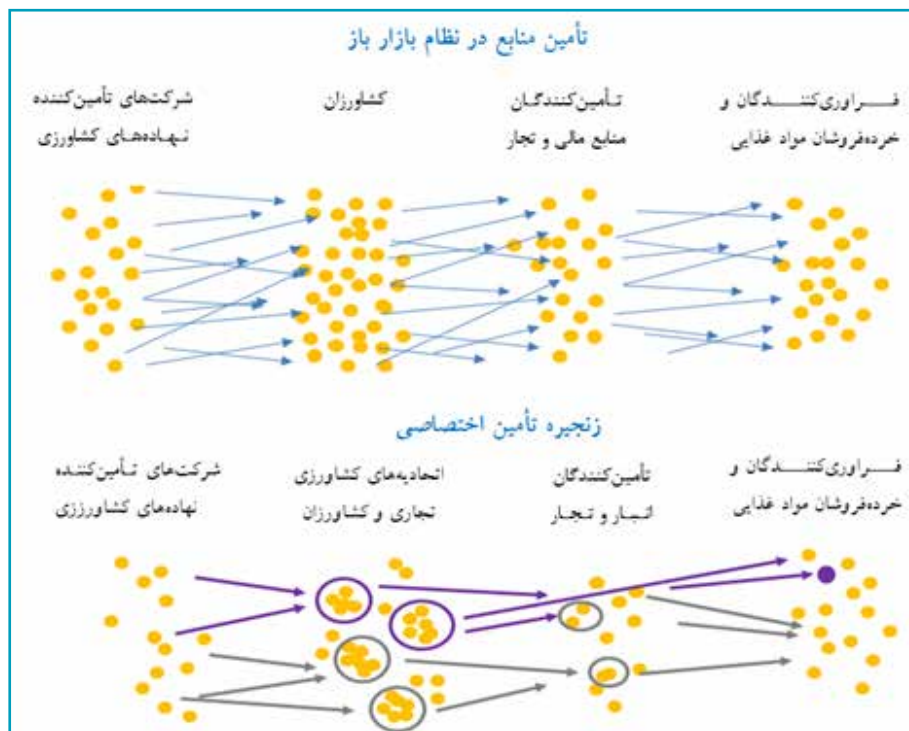
تنها راه بقای کشاورزان کوچک، همکاری است. این به معنای مالکیت مشترک عرصه‌های تولید نیست، بلکه به معنای اشتراک در خدمات پشتیبانی از کشاورزی است. این خدمات طیف گسترده‌ای از جمله تأمین نهاده‌ها، اجاره تجهیزات و ماشین‌آلات تخصصی، تبادل دانش و اطلاعات (مثلاً در صورت شیوع آفات و بیماری‌ها)، استفاده مشترک از گروه‌های تخصصی برداشت محصول، و سرانجام فروش مشترک محصول به یک خریدار مشترک جهت انجام سفارش‌های بزرگ را در برمی‌گیرد.

شبکه یکپارچه

در بعضی موارد، فروشگاه‌های بزرگ به منظور کاهش خطرات ناشی از احتمال عدم تأمین به‌موقع محصول، کل مزارع را خریداری می‌کنند. در بیشتر اوقات، کشاورزان، کارگاه‌های بسته‌بندی، توزیع‌کنندگان و خرده‌فروشان با یکدیگر همکاری و فعالیت‌های خود را هماهنگ می‌کنند.

این نوع از همکاری‌ها اغلب در مورد «محصولات غیرحساس» یا «محصولات تعدیل‌کننده» انجام نمی‌شود، زیرا احتمال بروز خطر فقدان عرضه این نوع محصولات در بازار کم است. اما تأمین محصولات از طریق زنجیره‌های

شکل ۶: تغییر الگوی تأمین محصول از روش بازار باز به زنجیره‌های تأمین اختصاصی



Source: Adapted from Rabobank.

تأمین اختصاصی و یکپارچه به شکل فزاینده‌ای در مورد «محصولات مشکل‌ساز» و «محصولات راهبردی» رواج دارد. بهترین زنجیره‌های تأمین یکپارچه، زنجیره‌هایی است که از تأمین‌کنندگان نهاده‌ها تا خرده‌فروشان و شرکت‌های خدمات مواد غذایی را دربرمی‌گیرند.

کشاورزانی که مشترکاً برداشت و تجمیع محصول خود را برای بازرگانان اختصاصی انجام می‌دهند - بازرگانانی که خود نیز منحصراً برای مراکز فراوری‌کننده یا فروشگاه‌های خرده‌فروشی کار می‌کنند - شانس ادامه حیات در بازار را خواهند داشت.

پشتیبانی در طول زنجیره تأمین
در حوزه تدارکات و پشتیبانی، صرفه‌های مقیاس تعیین‌کننده سود خواهد بود. فقدان مقیاس یادشده به ضرر و زیان منجر خواهد شد.
استانداردسازی عملیات پشتیبانی مربوط به درجه‌بندی محصول و همچنین مواد به‌کار رفته در بسته‌بندی، شرط اصلی صرفه مقیاس به‌شمار می‌رود: اندازه‌های استاندارد صندوق میوه و کفه‌های چوبی محل استقرار بار (پالت) به بارگیری و تخلیه سریع بار و استفاده از ظرفیت کامل وسایل

نظام تدارکات شفاف

قبل از همکاری، باید اعتماد و اطمینان برقرار شود. یکی از مهم‌ترین شرایط اعتمادسازی، رعایت شفافیت به‌ویژه در

در استفاده از محصول عرضه شده توسط یک فروشنده نسبت به سایر محصولات رقیب، فقط به ارائه محصول باکیفیت و ارزان تر بستگی ندارد، بلکه به انتقال «احساسات» هم بستگی دارد.

برای القای حس رضایت در بین مصرف کنندگان، یکی از موفق ترین روش ها، القای حس انجام یک «مبادله منصفانه» است: شما محصولی را خریداری می کنید و نسبت به آن حس خوبی می یابید، زیرا تولیدکننده مبلغ منصفانه ای دریافت می کند. گواهی های جدید از جمله شامل گواهی های زیر می شوند: گواهی ناظر بر کشاورزی پایدار مثل (Leaf Marque)، گواهی تجارت اخلاق مدار (مثل ابتکار تجارت اخلاق مدار، تجارت منصفانه، GLOBALG.A.P، ارزیابی ریسک در امور اجتماعی)، یا حمایت از زیست بوم (Walmart Farm Security) و بسیاری دیگر از این گونه موارد که به محصولات خاص مربوط می شوند.

ایجاد تمایز و استفاده از نشان تجاری

قاعدتاً برای یک فرد تولیدکننده، ثبت و استفاده از نشان تجاری برای محصولاتش نسبتاً پرهزینه و وقت گیر است و این هزینه ها به خصوص زمانی که تولیدکننده فاقد دانش و آگاهی لازم در حوزه بازاریابی است، افزون تر نیز خواهد شد. در چنین شرایطی، انتخاب نشان تجاری جمعی از سوی گروهی از تولیدکنندگان بهترین گزینه خواهد بود.

در نشان تجاری جمعی از یک منطقه خاص و از مبدأ اصلی تولید به عنوان یک ویژگی جدانشدنی محصول استفاده می شود. بدین ترتیب، در صورتی که محصول از آن منطقه خاص به بازار عرضه نشود، رقبا نمی توانند نسبت به آن مبدأ تولید برای محصول خود ادعایی داشته باشند. نشان تجاری جمعی - اعم از منطقه ای یا ملی - حوزه ای عالی برای همکاری

باربری کمک خواهد کرد. در بسیاری از شبکه های توزیع میوه و سبزیجات تازه، به سردخانه هایی نیاز است که میزان دما، رطوبت و گازهای موجود در فضای نگهداری محصول (اکسیژن، مونوکسیدکربن، نیتروژن) را کنترل کنند.

مشخصاً، غرفه های سردخانه ای برای ذخیره سازی محصول با نازل ترین میزان اکسیژن در فضا، برای این کار مناسب است. این غرفه ها به راحتی می توانند ۲۰ تا ۲۵۰ تن محصول را ذخیره و جابه جا کنند.

تطابق با استانداردها و امکان رهگیری محصول

صدور هرگونه گواهی برای محصولات، با امکان ردیابی محصول و دانستن این که محصول از کجا و چه زمانی حرکت خود را در زنجیره تأمین آغاز کرده است، شروع می شود. مهم ترین نکته در امکان ردیابی محصول، رمزگذاری بر اساس شماره سریال تولید است.

هر شماره سریال از عددی منحصر به فرد تشکیل می شود که با محصول در تمام مراحل فراوری تا رسیدن به دست مصرف کننده همراه خواهد بود. استفاده از بارکدها و آخرین روش ها یعنی استفاده از فرکانس های رادیویی و تراشه های قابل شناسایی، به شکل گسترده ای رهگیری و در نتیجه امکان صدور گواهی ها را تسهیل کرده اند.

صدور گواهی

صدور گواهی رعایت «روش های خوب کشاورزی» از طریق GLOBALG.A.P. برای تولیدکنندگان میوه و سبزیجات تازه که علاقه مند به عرضه محصولات خود به فروشندگان مواد غذایی در کشورهای غربی هستند، امری الزامی است. از آنجا که خرده فروشان مواد غذایی به شدت با یکدیگر در حال رقابت هستند، ایجاد حس تفاوت برای مصرف کنندگان



بخش دولتی با بخش خصوصی است. دفاتر تشویق مشارکت تجاری عمومی - خصوصی برای نشان‌های تجاری جمعی در اروپا رواج زیادی دارند. صادرکنندگان درصد ثابتی از میزان فروش خود را به دفاتر تشویق تجاری اختصاص می‌دهند و دفاتر یادشده از این منابع برای تأمین هزینه‌های شرکت در نمایشگاه‌های تجاری، راه‌اندازی کارزارهای ارتباطی و سایر

درک روندهای مصرف

در سمت تقاضای بازار، رشد درآمد و شهرنشینی باعث افزایش مصرف میوه و سبزیجات شده است. این نکته نشان می‌دهد که با توجه به رشد شهرنشینی و افزایش درآمد در بسیاری از کشورهای درحال توسعه پرمجمیت، آینده مثبتی در انتظار بازار این محصولات است. مهم‌ترین روندهایی که در سطح جهانی بر بخش میوه و سبزیجات تأثیر گذاشته و می‌گذارد، در جدول شماره ۲ نشان داده شده‌اند.

اشکال کارهای رسانه‌ای از آن استفاده می‌کنند.

به‌منظور افزایش قدرت چانه‌زنی و دستیابی به قیمت‌های بهتر، انجمن‌های تولیدکنندگان میوه و سبزیجات می‌توانند محصولات خود را یا با استفاده از یک نام تجاری واقعی یا با عنوان محصولی ویژه و ثبت‌شده در نظام حقوقی ثبت اختراعات که دربردارنده طعم و مزه منحصربه‌فردی است، به بازار عرضه کنند. استفاده از نشان‌های تجاری در مورد

جدول ۲: مهمترین روندهای جهانی در بازار میوه و سبزیجات تازه

اهمیت پیش‌بینی شده	اهمیت تاریخی	پیامدهای قابل‌انتظار	روند
		مصرف‌کنندگان و بنگاه‌ها به‌طور فزاینده‌ای نگران محیط زیست و پایداری آن شده‌اند. ضایعات مواد غذایی، به‌کارگیری روش‌های مسئولانه در تأمین مواد غذایی و تجارت منصفانه به‌هنگام تصمیم‌گیری به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار می‌گیرند. نکته مهم: این امر مستلزم ارتقای قابلیت رهگیری محصول و کاهش میزان ضایعات در کلیه مراحل زنجیره ارزش است.	زندگی اخلاق‌مدار
		الگوهای نامنظم آب‌وهوایی می‌توانند برنامه‌ریزی برای تولید محصولات تازه را دشوار سازند. عملکرد ضعیف محصولات زراعی بر اثر آب‌وهوای نامساعد می‌تواند باعث کاهش تولید و در نتیجه رو آوردن به واردات برای جبران کمبودها و سپس افزایش قیمت‌ها شود. آب‌وهوای نامناسب بر تولید علوفه دامی هم اثر می‌گذارد و باعث کاهش تولید و در نتیجه افزایش قیمت گوشت می‌شود. نکته مهم: تحلیل خطر و تحقیق در مورد گونه‌های مقاوم (به‌خصوص گونه‌های مقاوم در مقابل خشکسالی در مورد ایران)، و همچنین ابلاغ بخشنامه‌های شفاف‌سیاستی، ضرورت دارد.	تغییرات آب‌وهوایی
		تغییرات جمعیتی در بازارهای توسعه‌یافته مانند رشد جمعیت شهرنشین، خانوارهای دو درآمدی و خانواده‌های تک‌نفره، الگوهای رفتاری خریداران را تغییر می‌دهد. مصرف‌کنندگان ممکن است مقدار کمتری غذاهای تازه خریداری کنند و حاضر باشند مبلغ بیشتری برای راحتی خود بپردازند و مواد غذایی تازه از قبل شسته و خرد شده خریداری کنند. نکته مهم: کیفیت بسته‌بندی و نحوه ارائه محصول، عاملی تعیین‌کننده در فروش این محصولات در بازارهای کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه است.	تغییرات جمعیتی
		با توجه به علاقه خرده‌فروشان به افزایش فروش خود، ایجاد موقعیت فوق‌العاده با قیمت‌های بالاتر به شکل فزاینده‌ای رواج دارد. مشتریانی که به دنبال کیفیت و صرف هزینه بیشتر هستند، آمادگی پرداخت مبلغی بیشتر برای برخورداری از رفاه بیشتر مانند خرید مواد غذایی تازه از قبل خرد و شسته شده را دارند. نکته مهم: تولیدکنندگان ممکن است به ایجاد خط تولید محصولات «با کیفیت بالا» بپردازند تا با استفاده از قیمتی بالاتر، بازار فروش فوق‌العاده را هدف‌گیری کنند.	فروش فوق‌العاده
		با توجه به این که در حال حاضر مناطق خاصی از جهان از نظر کشاورزی و جمعیت به حد اشباع رسیده‌اند، امکان چرخش به سمت اقتصادهای نوظهور وجود دارد. ظرفیت‌های ناشناخته این بازارهای در حال توسعه می‌تواند به رشد کمک کند. نکته مهم: ایران این ظرفیت را دارد که به بازاری جدید و با کیفیت بالا برای واردکنندگان بزرگی همچون روسیه تبدیل شود.	تغییر مرزهای بازار
		تغییر ارزش‌ها و دسترسی به اینترنت، شیوه خرید مصرف‌کنندگان در بازارهای توسعه‌یافته را تغییر می‌دهد. خرده‌فروشی اینترنتی و مفاهیم جدیدی مانند بسته‌های غذایی، دسترسی خرده‌فروشان را به بازار عرضه گسترش می‌دهد. با این حال، هنوز این روش‌های ارائه محصول غالب نشده‌اند و مجاری خرده‌فروشی سنتی هنوز غلبه دارند. نکته مهم: با تغییر روش خرده‌فروشان به سمت فروش الکترونیکی محصولات، به‌طور روزافزونی به واحدهای کوچک بسته‌بندی نیاز خواهد بود. تولیدکنندگان به سمت بسته‌بندی اختصاصی خودشان تشویق می‌شوند.	بازآفرینی شیوه‌های خرید



میوه و سبزیجات فراوری شده

در حال حاضر، بخش تولید مواد غذایی فراوری شده یکی از بزرگ‌ترین صنایع جهان محسوب می‌شود. این بخش، طیف وسیعی از مواد غذایی و نوشیدنی‌ها را برای تأمین نیازهای روزافزون جمعیت جهان تولید می‌کند.

با توجه به تنوع محصولات، برآورد اندازه کل بخش تولید مواد غذایی و نوشیدنی فراوری شده در سراسر جهان دشوار است. از آنجا که مواد غذایی می‌تواند یک کالا، یک محصول واسطه یا یک وعده غذایی باشد، ارزش آن را در هر مرحله از زنجیره تولید آن می‌توان به روش‌های مختلفی سنجید.

روش‌های گوناگونی وجود دارد که برخی از آنها ممکن است با محاسبه ارزش افزوده به شکل مضاعف همراه باشد. در نتیجه، میزان ارزش افزوده برآورد شده در بخش مواد غذایی و آشامیدنی فراوری شده می‌تواند از ۲/۲ تریلیون دلار^۱ تا ۴/۸ تریلیون دلار^۲ متغیر باشد. گزارش جهانی شبکه بین‌المللی شرکای ادغام و تملک^۳ ارزشی معادل ۷ تریلیون دلار را در سال ۲۰۱۴ برای این بخش ذکر کرده است. مهم‌ترین روندهای جهانی که بر این بخش تأثیر گذاشته و می‌گذارد، در جدول شماره ۳ نشان داده شده‌اند.

1. Roland Moreau (2016). As Packaged Food Growth Engines Falter, what are the Next Growth Drivers?, 17 October. Passport, Euromonitor.com.

2. Sarah Murray (2016). The World's Biggest Industry. Forbes, 15 November. Retrieved from https://www.forbes.com/2007/11/11/growth-agriculture-business-forbeslife-food07-cx_sm_1113bigfood.html.

3. International Network of M&A Partners' (IMAP) Global

جدول ۳: مهم‌ترین روندهای جهانی در بازار میوه و سبزیجات فراوری شده

اهمیت پیش‌بینی شده	اهمیت تاریخی	پیامدهای قابل‌انتظار	روند
●	●	<p>محرك اصلی در بخش مواد غذایی فراوری شده در سطح جهان، رشد جمعیت است. سازمان ملل متحد پیش‌بینی می‌کند که جمعیت کنونی جهان که حدود ۷ میلیارد نفر است، تا سال ۲۰۵۰ به ۹ میلیارد نفر افزایش می‌یابد. بنابراین، امنیت غذایی اهمیت بی‌سابقه‌ای می‌یابد. از آنجا که این محصولات در بیشتر مناطق جهان به‌عنوان غذای اصلی قلمداد می‌شوند، تقاضا برای محصولات غذایی و آشامیدنی فراوری شده هم‌زمان با رشد جمعیت در جهان افزایش می‌یابد. از سوی دیگر، با افزایش جمعیت شهرنشین، مصرف این محصولات به شکل فزاینده‌ای رواج می‌یابد.</p> <p>نکته مهم: با توجه به ترجیحات خرده‌فروشان و مصرف‌کنندگان، سرمایه‌گذاری در صنایع میوه و سبزیجات فراوری شده دارای ظرفیتی قابل توجه با بازاری تضمین شده و رو به رشد است.</p>	جمعیت
●	●	<p>عامل مهم دیگری که باعث افزایش تقاضای بین‌المللی برای مواد غذایی و فراوری شده می‌شود، تغییر تدریجی الگوهای مصرف‌کنندگان به‌ویژه تغییر سبک زندگی بر اثر شهرنشینی است. جمعیت شهری که غالباً دور از جوامع کشاورزی سکنی گزیده‌اند، مواد غذایی بیشتری را نسبت به جمعیت روستایی مصرف می‌کنند. در نتیجه، رشد جمعیت شهری در سطح جهان، میزان تقاضا برای مصرف محصولات غذایی و نوشیدنی‌های فراوری شده را افزایش می‌دهد.</p> <p>نکته مهم: ترجیحات به‌سرعت در حال تغییر مصرف‌کنندگان در مناطق شهری باید به‌دقت مورد مطالعه و توجه قرار گیرد تا از اهمیت محصول اطمینان حاصل شود.</p>	شهرنشینی
●	●	<p>عامل مهم دیگر در افزایش تقاضای جهانی برای مواد غذایی و نوشیدنی‌های فراوری شده، رشد جهانی درآمد سرانه است. با رشد درآمد، مصرف‌کنندگان مقادیر بیشتری از غذاهای متنوع و باکیفیت بهتر را طلب می‌کنند. این امر علت افزایش تقاضا در بازارهای نوظهور و در حال توسعه است، زیرا درآمد بالاتر معمولاً به افزایش مصرف مواد غذایی و نوشیدنی‌های فراوری شده به جای مصرف مواد غذایی ارزان‌تر و تأمین شده از منابع محلی منجر می‌شود.</p> <p>نکته مهم: تولید انواع گسترده‌ای از میوه و سبزیجات فراوری شده، با تأکید بر کیفیت بالا، باید به‌عنوان نکته‌ای کلیدی در تدوین راهبرد بازاریابی صادرکنندگان مورد توجه قرار گیرد.</p>	درآمد سرانه
●	●	<p>سرانجام، ترجیحات مصرف‌کننده به‌طور فزاینده‌ای تعیین‌کننده سطح تقاضا است. افزایش آگاهی مصرف‌کنندگان نسبت به موضوع سلامت، باعث شکل‌گیری ابعاد جدید تقاضا برای مواد غذایی و نوشیدنی‌های فراوری شده از سوی منطقه آسیا، اتحادیه اروپا و ایالات متحده آمریکا شده است. نکات برجسته در مورد این روندها بعداً ارائه خواهد شد.</p> <p>نکته مهم: ترجیحات مصرف‌کننده، تغییرات احتمالی آن، و تأثیر آن بر مقتضیات خرده‌فروشان باید در کانون توجه هر بنگاه فراوری‌کننده میوه و سبزیجات برای ارائه پیشنهادات صادراتی باشد.</p>	ترجیحات مصرف‌کننده

Source: IBIS World, October 2017.

درک روندهای مصرف

در خلال ۱۰ سال گذشته، فعالان صنعت فراوری مواد غذایی باید برخی گرایشات جدید مصرف‌کنندگان را که در تلاش برای کسب سهم بیشتری از بازار اهمیت فزاینده‌ای یافته بودند، مورد توجه قرار می‌دادند. اکنون گرایشات مصرف‌کنندگان به سمت گزینه‌های سالم‌تر و پایدارتری که در حال تغییر کل صنعت غذایی است، میل می‌کند.

همان‌طور که در گزارش «یوروماتیور» در مورد روندهای سال ۲۰۱۷ تأکید شده است، «سلامت از این پس دیگر کلمه‌ای پیش‌پاافتاده نیست، بلکه تبدیل به اولویتی حقیقی و راهبردی شده است.» عوامل نوظهور تعیین‌کننده تقاضا از جمله شامل موارد زیر است^۱:

- نیاز به نمایش سنت از طریق محصولات غذایی فراوری‌شده و ایجاد آسایش بیشتر از طریق روزآمد کردن دستورالعمل‌های قدیمی؛
- جهش در رواج مصرف غذاهای با منشأ گیاهی و اولویت یافتن رژیم‌های غذایی طبیعی که نهایتاً به افزایش بیشتر مصرف‌کنندگان غذاهای گیاهی و گیاه‌خواران و گسترش سایر دستورالعمل‌های تهیه مواد غذایی با منشأ گیاهی منجر می‌شود؛
- اهمیت کاهش ضایعات مواد غذایی و مواد بسته‌بندی با هدف رسیدن به سطح صفر از نظر پایداری؛
- فرایندهای سریع آماده‌سازی غذا (با «فست‌فود» اشتباه نشود) و حذف روش‌های آماده‌سازی زمانبر برای مصرف‌کنندگان، زیرا زمان مورد نیاز برای تهیه مواد غذایی به همان اندازه ارزش غذایی و عناصر

تشکیل‌دهنده آن مواد غذایی در نحوه انتخاب مصرف‌کنندگان تأثیر می‌گذارد؛

- همگانی و مقرون به صرفه شدن محصولات غذایی سالم، زیرا مواد غذایی و نوشیدنی‌های سالم دیگر «کالاهای تجملی» تلقی نمی‌شوند؛
- استفاده از سایت‌های تجارت الکترونیکی مانند Alibaba و WeChat در آسیا رو به افزایش است و شرکت‌های چندملیتی اعلام می‌کنند که فروش از طریق تجارت الکترونیکی به تدریج سود بیشتری نسبت به خرده‌فروشی سنتی ایجاد می‌کند. قدرت خرید رو به رشد نسل Z^۲ این روند را تقویت می‌کند. رقابت در صنعت میوه و سبزیجات به معنای رقابت کردن شرکت‌های کوچک‌تر منطقه‌ای با شرکت‌های بزرگ چندملیتی برای تصاحب سهم بازار در انواع بازارهای منطقه‌ای است. در طی پنج سال گذشته، رقابت در این صنعت بر اثر فعالیت‌های تبلیغاتی و برندسازی تهاجمی‌تر افزایش یافته است. با توجه به این که خریداران پایین‌دستی مهم‌ترین حلقه ارتباط با بازارهای مصرف انبوه محسوب می‌شوند، رقابت به‌ویژه برای عقد قراردادهای عرضه محصول با عمده‌فروشان و سوپرمارکت‌ها شدید است.^۳

1. Mintel (2017). Global Food & Drink Trends 2017. New York. Available from www.mintel.com.

۲. نسل Z بخشی از نسلی است که بین سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۲ متولد شده‌اند. این نسل متأخرترین نسل موجود به‌ویژه در جهان غرب با رفتارهای مصرفی خاص خود است. این نسل دارای علایق و باورهای جهانی و دارای روحیات و تمایلات خاص اجتماعی، عینی و فناورانه است.م.

3. BIS World (October, 2017). IBISWorld Industry Report, Global Fruit & Vegetables Processing. New York. Available from

پیامدها برای ایران:

علاوه بر روندهای متحول بازار، تولیدکنندگان ایرانی باید شماری از عوامل موفقیت را در فعالیتهای خود مورد توجه قرار دهند:

- با چرخش تمایلات بازار خرده‌فروشی به سمت تجارت الکترونیکی، به‌طور فزاینده‌ای در آینده به وجود کارگاه‌های بسته‌بندی کوچک فردی نیاز خواهد بود. بنابراین، تولیدکنندگان تشویق می‌شوند تا بخش بسته‌بندی اختصاصی خود را تقویت کنند.

در سطح فراوری محصول:

- با توجه به تمایل بیشتر مصرف‌کننده نهایی به استفاده از محصولات فراوری‌شده، ترجیحات مصرف‌کننده، تغییر احتمالی آن و تأثیر آن بر مقتضیات خرده‌فروشان باید در کانون هر مرکز فراوری‌کننده میوه و سبزیجاتی در ارائه پیشنهادات صادراتی آن قرار داشته باشد. از جمله موارد قابل توجه عبارت‌اند از:
 - نیاز به نمایش سنت از طریق محصولات غذایی فراوری‌شده و ایجاد حس آرامش بیشتر از طریق روزآمد کردن دستورالعمل‌های قدیمی.
 - جهش در رواج مصرف غذاهای با منشأ گیاهی و اولویت یافتن رژیم‌های غذایی طبیعی که نهایتاً به افزایش بیشتر مصرف‌کنندگان غذاهای گیاهی و گیاه‌خواران و گسترش سایر دستورالعمل‌های تهیه مواد غذایی با منشأ گیاهی منجر می‌شود (با تأثیرگذاری بر بازارهای غربی).
 - اهمیت کاهش ضایعات مواد غذایی و مواد بسته‌بندی (در سطح جهانی).
 - بسته‌بندی محصولات برای فروش از طریق تجارت الکترونیکی (ظهور سامانه‌های فروش الکترونیکی Wechat و Alibaba).
- ایجاد ظرفیت مناسب تولید از طریق به‌کارگیری شیوه‌های کشاورزی عالی و افزایش همکاری کشاورزان خرد.
- بهبود زنجیره تولید داخلی از طریق یکپارچه‌سازی مجاری بازاریابی، ایجاد سامانه‌های شفاف تأمین، و تدارکات و پشتیبانی در کل زنجیره.
- اشاعه کاربرد گواهینامه‌هایی مانند گواهی «روش‌های خوب کشاورزی»، از طریق ایجاد شرایط مناسب ردیابی و انطباق.
- مقابله با خطرات مربوط به تغییرات آب‌وهوا از طریق تحقیق در مورد انواع گونه‌های مقاوم و انعطاف‌پذیر (به‌ویژه با توجه به خشکسالی در ایران) و همچنین ابلاغ بخشنامه‌های سیاستی روشن و دقیق.
- ایجاد تمایز در تولید ملی و استفاده از نشان تجاری، به‌ویژه برای تولید با کیفیت بالا در ایران.
- درک روندهای مصرف‌مانند:
 - روند مثبت مصرف میوه‌ها و سبزیجات تازه ارگانیک، با توجه به تأکید بر افزایش تولید ارگانیک و عاری از مواد شیمیایی.
 - کیفیت بسته‌بندی و نحوه ارائه محصول، عاملی تعیین‌کننده در فروش به بازارهای درحال توسعه / توسعه‌یافته است و در نتیجه باید بسته‌بندی‌های فله‌ای کنار گذاشته شود.
 - تولیدکنندگان ممکن است به ایجاد خطوط تولید جداگانه‌ای برای محصولات «با کیفیت بالا» و با قیمت بالاتر با هدف دستیابی به بازار فروش فوق‌العاده بپردازند.

شالوده تولیدی منحصربه‌فرد و رقابتی

بخش میوه و سبزیجات ایران به طور مستقیم و غیرمستقیم در رشد و صادرات ایران تأثیر زیادی دارد. طیف گسترده محصولات آن در هر دو بخش خام و فرآوری‌شده به‌وسیله مجموعه‌ای از دارایی‌های طبیعی، ارتباطات صادراتی جاافتاده، عوامل سازمانی و عوامل انسانی حمایت می‌شود. این نقاط قوت، ظرفیت بخش را برای کمک به رشد صادرات، توسعه و ایجاد اشتغال به‌ویژه در مناطق روستایی تقویت می‌کند.

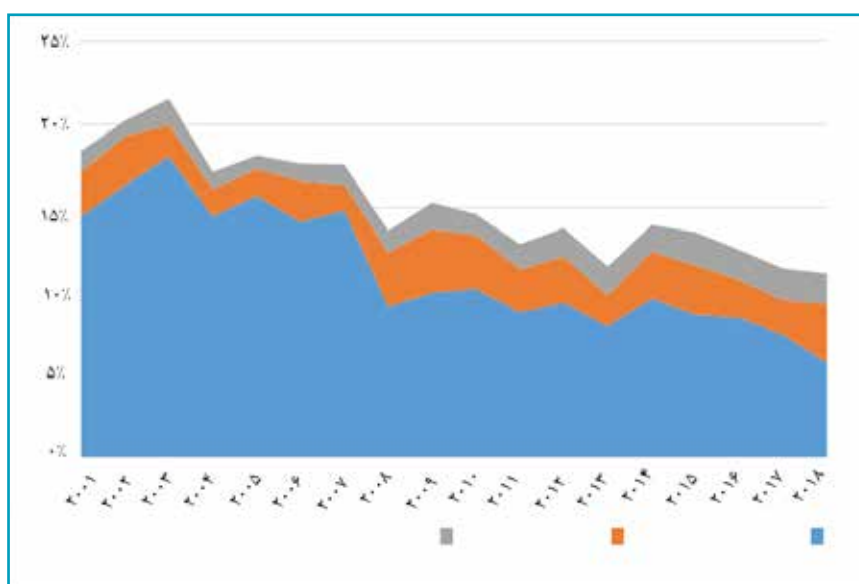
بخش صادراتی سنتی و قدرتمند

«ما برای سال‌های متمادی صادرکننده بوده‌ایم و درک عمیقی از بازارها و نیازهای مشتریان خود داریم.»

وجود یک بخش صادراتی قدرتمند با سبد متنوعی از محصولات

ارزش صادرات میوه، خشکبار و سبزیجات (از جمله محصولات آماده) روی هم در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۳/۳ میلیارد دلار بوده است. هرچند اهمیت این محصولات در خلال دو دهه گذشته (شماره ۷).

شکل ۷: صادرات میوه، خشکبار و سبزیجات در سال‌های ۲۰۱۸-۲۰۰۱



یادداشت: ارزش صادرات بر اساس درصد سهم از صادرات غیرنفتی (ردیف تعرفه‌ای ۲۷ در نظام هماهنگ) محاسبه شده است.

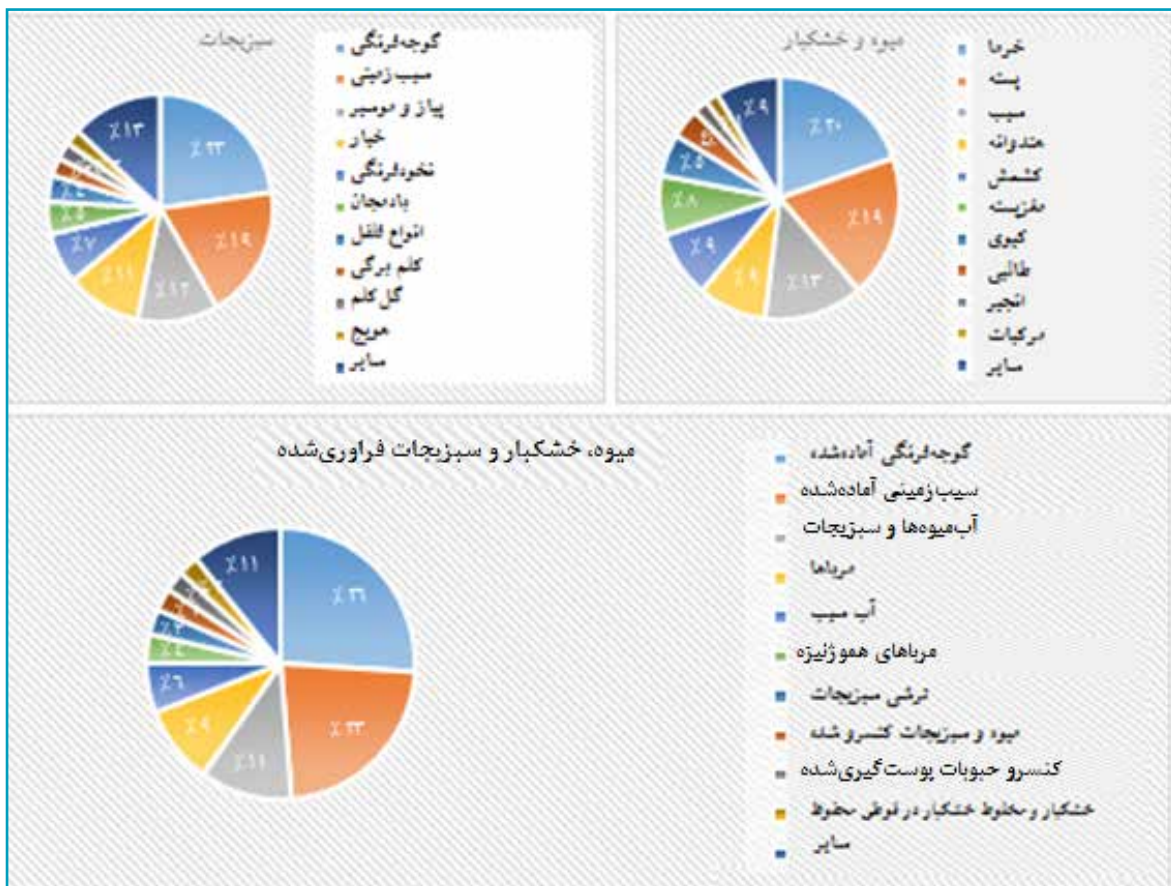
Source: ITC, Trade Map.

سه زیربخش اصلی در این حوزه به‌رغم سطح تمرکز محصولی مشابه آنها از خود پویایی متفاوتی در بازار نشان می‌دهند (ن.ک. شکل شماره ۸). زیربخش میوه‌جات بیش از نیمی از ارزش صادرات این بخش را در سال ۲۰۱۸ داشته است و پس از آن به‌ترتیب زیربخش سبزیجات با ۳۲ درصد و محصولات فراوری‌شده با ۱۶ درصد از ارزش صادرات قرار داشته‌اند.

بخش صادرات میوه و خشکبار ایران تحت سلطه محصولات خرما، پسته و سیب بوده است که جمعاً بیش از ۵۰ درصد ارزش صادرات میوه تازه را در سال ۲۰۱۸ تشکیل داده‌اند. کاهش کلی صادرات میوه تازه بیش از همه معلول

کاهش سهم صادرات ایران به کشور امارات متحده عربی بوده است که با افت متوسط حدود ۱۶ درصد در طی پنج سال گذشته همراه بوده است. این امر عمدتاً معلول روابط سیاسی دو کشور و الزام اعلام کتبی شرکت‌های اماراتی به بانک‌های متبوع خود مبنی بر عدم انجام هرگونه معامله تجاری مستقیم و غیرمستقیم با کشور ایران بوده است. سایر بازارها همگی نتایج مثبتی در تجارت با ایران داشته‌اند. این امر به‌ویژه در مورد بازار کشورهای روسیه و هند صادق است که هر دو به‌ترتیب نرخ رشد مرکب و متوسط ۱۶/۷ و ۱۳/۳ درصد را در خلال پنج سال گذشته نشان می‌دهند (ن.ک. شکل شماره ۹ برای اطلاعات تفصیلی).

شکل ۸: سبد صادراتی میوه و سبزیجات ایران در سال ۲۰۱۸



Source: ITC, Trade Map.

پودر میوه و همچنین چیپس و خلال منجمد است. بسیار شبیه به دو زیربخش دیگر، در اینجا هم بازار عراق مقصد اصلی صادرات ایران بوده است (۵۱ درصد صادرات در سال ۲۰۱۸).

باین حال، بازار پاکستان اهمیت بیشتری یافته و هم‌اکنون به سومین بازار صادرات ایران تبدیل شده است. رشد اقتصادی و افزایش درآمد سرانه مردم پاکستان محرکی برای توسعه زنجیره خرده‌فروشی و مصرف محصولات آماده در این کشور شده است.

افزایش صادرات به کشور پاکستان (با نرخ رشد متوسط ۶۵/۳ درصد در خلال پنج سال گذشته) نشان می‌دهد که صادرکنندگان ایرانی به ظرفیت بازار در کشور همسایه خود پی برده‌اند.

سبزیجات نویدبخش‌ترین نتایج را با نرخ رشد پیوسته و متوسط سالانه ۵ درصد در خلال یک دهه گذشته و رشد ویژه‌ای در خلال سال گذشته (رشد متوسط ۷۰ درصد از سال ۲۰۱۷) نشان می‌دهد. این شکوفایی در صادرات بخش را می‌توان معلول رشد بازار عراق که به شکل سنتی واردکننده اصلی سبزیجات ایران بوده و تقریباً ۷۰ درصد صادرات این محصولات را به خود اختصاص داده است، دانست. گوجه‌فرنگی، سیب‌زمینی و موسیر مهم‌ترین محصولات صادر شده از سوی ایران می‌باشند.

میوه و سبزیجات فراوری‌شده، بخش صادراتی نسبتاً جدیدی به حساب می‌آیند، اما به شکل پیوسته در خلال دهه گذشته در حال رشد بوده است. محصولات اصلی در این بخش شامل انواع رب گوجه فرنگی، آب‌میوه، سُس و انواع

شکل ۹: بازارهای صادراتی میوه، خشکبار و سبزیجات در سال ۲۰۱۷



Source: ITC, Trade Map.

مزیت‌های طبیعی و نهادهای پشتیبان

وجود یک بخش صادراتی قدرتمند
با سبد متنوعی از محصولات

میوه انبه و همزمان تولیدکننده زردآلو است. در حالی که بیابان‌های داخل کشور کمتر از ۵۰ میلیمتر و مناطق غربی و شمال غربی کشور حدود ۵۰۰ میلیمتر بارش را در هر سال تجربه می‌کنند، مناطق ساحلی دریای خزر از بارش معتدلهایی بالغ بر ۱۰۰۰ میلیمتر در سال بهره‌مند می‌شوند.

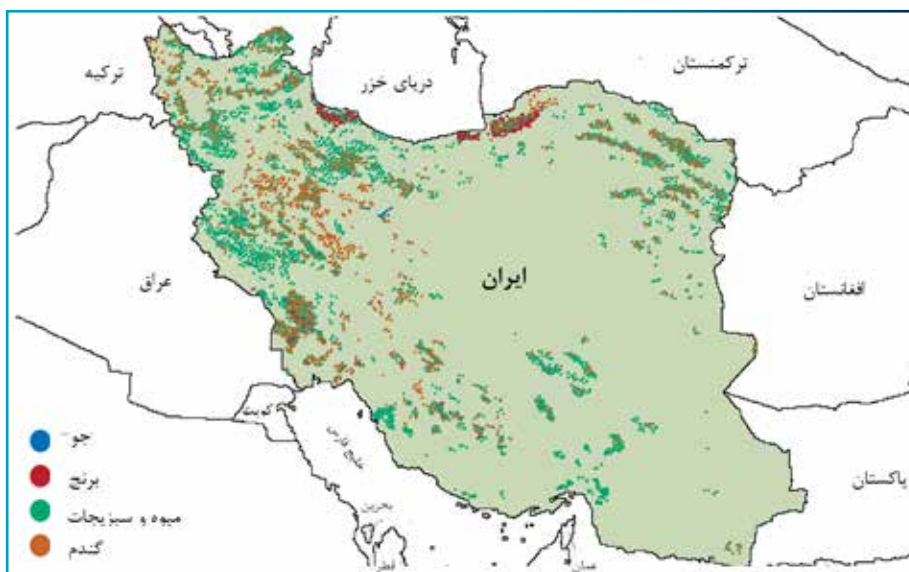
کشور ایران برای آبیاری بیش از ۹ میلیون هکتار از اراضی زیرکشت خود علاوه بر نزولات آسمانی متکی به آب‌های سطحی و آب‌های زیرزمینی است. تولید میوه و سبزیجات قاعدتاً در مرطوب‌ترین مناطق کشور متمرکز شده است (ن.ک. شکل شماره ۱۰).

با این حال، ایران منابع آبی نسبتاً محدودی دارد. ایران ۹۲ درصد از منابع آبی تجدیدپذیر خود را استفاده می‌کند، حال آنکه استاندارد بین‌المللی در این زمینه ۴۰ درصد است. بنابراین، راهبرد کشور باید به سمت تقویت و توسعه سیاست‌های جاری درباره مصرف آب و اجرای آنها معطوف باشد. در این راهبرد، سرمایه‌گذاری در مورد فناوری‌های مربوط به کمبود آب باید مورد توجه قرار گیرد.

«کشور ایران برخوردار از موهبت آب‌وهوای متنوع، از آب‌وهوای خشک گرفته تا آب‌وهوای مدیترانه‌ای و مرطوب و حتی سرد است. ما آن قدر خوش‌شانس هستیم که می‌توانیم هر نوع محصولی را پرورش دهیم.»

ایران دارای بیش از ۵۰ میلیون هکتار اراضی مناسب برای کشاورزی است. قیمت این اراضی بر اثر کشاورزی در مقیاس صنعتی و همچنین کاهش ارزش پول ملی، در سطح نازلی باقی مانده است. تنوع آب‌وهوایی امکان تولید متنوعی از محصولات را فراهم می‌کند آب‌وهوای معتدل ایران عموماً برای تولید گونه‌های متنوعی از گیاهان و سبزیجات مناسب است و اقلیم‌های گوناگون سراسر کشور نیز با نیازهای اکولوژیکی بعضی از محصولات خاص انطباق دارد و این امر ارزش و موقعیت صادراتی ایران را بالا برده است. کشور ایران تولیدکننده محصولات گرمسیری همچون

شکل ۱۰: تولید بخش کشاورزی در ایران در سال ۲۰۰۵



یادداشت: هر نقطه در روی نمودار نشانگر وزن محصول تولیدی معادل ۵۲۱۴/۲۸۵۷۱ تن یا به طور تقریبی ۵۳۰۰ تن است. داده‌های این نقشه از پروژه Map Spam از مؤسسه بین‌المللی پژوهش درباره سیاست غذایی اخذ شده است.

Source: FAOSTAT, Developments in Iran's Agriculture Sector and Prospects for U.S. Trade, USDA, 2017.

**مهم‌ترین بخش اشتغال‌زا و یک اهرم مهم
در توسعه روستایی**

اصلی ایجاد اشتغال است. بنابراین، توسعه صادرات و ارتقای بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌تواند درآمدهای روستاییان را افزایش دهد و نابرابری‌های شهری-روستایی را تعدیل کند. تولید ناخالص داخلی به ازای هر کارگر در بخش‌های کشاورزی ایران نسبت به سایر اقتصادهای آسیا نسبتاً زیاد است (شکل شماره ۱۲).

بهره‌وری نیروی کار از اکثر بخش‌های اقتصادی ایران (به‌جز بخش ساخت‌وساز) پایین‌تر است. با این حال، بهره‌وری در سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۶ به‌طور متوسط در هر سال ۳/۴ درصد رشد داشته که این میزان رشد سریع‌تر از سایر بخش‌های اقتصادی به‌جز بخش حمل‌ونقل، انبارداری و ارتباطات (۳/۶ درصد) بوده است.

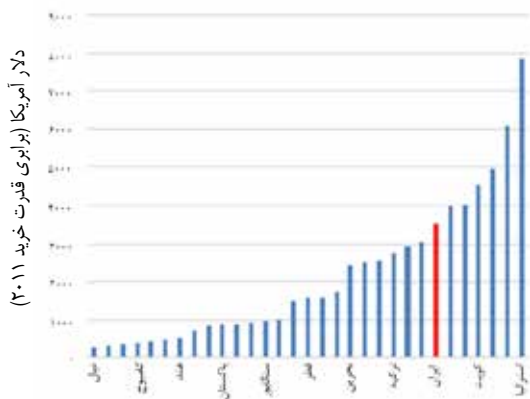
ضروری است این راهبرد ضمن توانمندسازی همه‌جانبه و تأکید بر برقراری یک نظام کشاورزی کارآمد به موضوعات مرتبط با بهره‌وری پایین هم بپردازد. هماهنگی بین تولیدکنندگان خرد و سرمایه‌گذاری در استفاده از فناوری، از مهم‌ترین اقداماتی است که این راهبرد بر آنها تمرکز خواهد کرد.

«کشور ما کشور مدرنی شده است: ما دولت الکترونیکی داریم و از یک بخش قدرتمند فناوری اطلاعات و ارتباطات برخورداریم. اما تولیدکنندگان ما هنوز با همان روش ۵۰ سال پیش کار می‌کنند. ما باید فناوری را به بخش کشاورزی خود انتقال دهیم.»

بخش کشاورزی همواره سهم ثابتی در تولید ناخالص داخلی و کل اشتغال در ایران داشته است. کشاورزی هنوز اولین بخش اشتغال‌زا در اقتصاد ایران است و حدود ۱۸/۴ درصد از کل جمعیت شاغل (یعنی در حدود ۴/۲ میلیون نفر در سال ۲۰۱۷) در این بخش شاغل بوده‌اند. این بخش همچنین ۹/۷ درصد از تولید ناخالص داخلی را در سال ۲۰۱۷ تشکیل داده است (شکل شماره ۱۱).

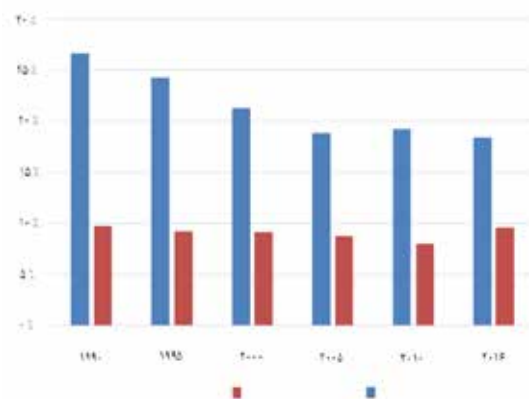
حدود ۲۷ درصد از جمعیت ایران در مناطق روستایی ساکن هستند و مانند بسیاری از اقتصادهای در حال توسعه، این تعداد بر اثر شهرنشینی و صنعتی شدن سریع دائماً در حال کاهش است. با این حال، بخش کشاورزی در این مناطق کماکان عامل

شکل ۱۲: تولید ناخالص داخلی به ازای هر نفر در بخش کشاورزی، شکار، جنگل‌داری و ماهیگیری در سال ۲۰۱۶



Source: Asian Productivity Organization, APO Productivity Database 2018.

شکل ۱۱: سهم بخش کشاورزی، دامپروری، مواد غذایی و نوشیدنیها از تولید ناخالص داخلی و اشتغال



Source: WDI, World Bank.

**پذیرش اهمیت بخش از سوی سیاست‌گذاران
و شبکه نهادی موجود**

«اگرچه کشور ما به تدریج در حال انتقال به بخش‌های دوم و سوم اقتصاد است^۱، نباید از کشاورزان خود غافل شویم. به همین علت، برنامه‌های ما برای نوسازی باید همزمان بر بخش‌های سنتی نیز تأثیر بگذارد.»

اهمیت توسعه کشاورزی در اکثر برنامه‌ها و سیاست‌های دولت ایران از جمله برنامه چشم‌انداز ۲۰ ساله و ششمین برنامه توسعه کشور مورد تأکید قرار گرفته است. در این اسناد، اهداف اقتصادی و اجتماعی چندی برای بخش کشاورزی و مواد غذایی در ایران تعیین شده است. اهداف کمی مربوط به صادرات رقابتی از جمله عبارت‌اند از افزایش سهم اقتصادی و بهره‌وری، تجاری‌سازی و استفاده پایدار از منابع طبیعی.

• **برنامه توسعه شبکه آب و فاضلاب:** در این طرح، احداث شبکه‌های آب و فاضلاب برای دو میلیون هکتار از اراضی کشاورزی پیش‌بینی شده است. شبکه‌های آب و فاضلاب برای ۸۵ هزار هکتار اراضی کشاورزی در سال ۲۰۱۴/۲۰۱۵ احداث شده است که رشدی برابر با ۱۲/۵ درصد را در مقایسه با ۴۰ هزار هکتار زمین در سال ۲۰۱۳/۲۰۱۴ نشان می‌دهد.

• **گسترش سامانه‌های جدید آبیاری:** وزارت جهاد کشاورزی برنامه‌ریزی برای گسترش سامانه‌های آبیاری را در دست اجرا دارد. این طرح در یک دوره ده‌ساله اجرا خواهد شد. طبق برنامه، در سال ۲۰۱۶/۲۰۱۷ حدود ۲۵۰ هزار هکتار باید توسط سامانه‌های آبیاری جدید پوشش داده شود. در سال ۲۰۱۳/۲۰۱۴ فقط ۴۶ هزار هکتار تحت پوشش سامانه‌های آبیاری جدید قرار داشته است. این رقم در سال ۲۰۱۵/۲۰۱۶ به ۱۲۵ هزار هکتار افزایش یافته است.

• **مکانیزه‌سازی:** به منظور تسهیل مکانیزه‌سازی و واردات

تجهیزات، مرکز توسعه مکانیزاسیون کشاورزی ایران و دفتر استانداردهای صنعتی به بازرسی و صدور مجوز برای واردات ماشین آلات کشاورزی می‌پردازند. حمایت دولت به ایجاد یک شبکه قدرتمند نهادی برای کمک به تولید محصولات کشاورزی نیز منجر شده است. این شبکه علاوه بر این که در تهران متمرکز است، در کلیه شهرهای کشور نیز وجود دارد. نقش‌آفرینان اصلی از سوی دولت عبارت‌اند از:

- وزارت جهاد کشاورزی
 - وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
 - مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی
 - سازمان حفظ نباتات ایران
 - سازمان غذا و دارو ایران
 - سازمان محیط زیست ایران
 - سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
 - مؤسسه تحقیقات ثبت و صدور گواهی بذر
 - مؤسسه تحقیقات بهبود بذر و نهال
 - مؤسسه تحقیقات شوری خاک
 - اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران
 - کانون انجمن‌های صنایع غذایی ایران
 - انجمن صادرکنندگان خشکبار ایران
 - سازمان ملی استاندارد.
- در بخش منطقه‌ای / روستایی، ۱۰۷۶ دفتر باغبانی و ۱۳۷۰ تعاونی کشاورزی در ۳۳۳۲ روستا وجود دارند که حدود ۱،۱۴۷ میلیون نفر را تحت پوشش خود قرار می‌دهند. انبارهای چندمنظوره دولتی برای تسهیل امور مربوط به توزین، پاکسازی، درجه‌بندی و مرتب‌سازی محصولات در سراسر کشور پراکنده شده است.

۱. مقصود از تقسیم‌بندی اقتصاد به سه بخش اشاره به مراحل گذار از مرحله اول یعنی تولید مواد خام در بخش کشاورزی و معدن و سپس ورود به مرحله دوم یعنی صنعتی شدن و نهایتاً تولید خدمات در بخش سوم است-م.

ظرفیت بخش میوه و سبزیجات برای رشد صادرات

ظرفیت صادراتی بلا استفاده و قابل توجهی به خصوص در صادرات مواد غذایی فراوری شده وجود دارد

این ظرفیت استفاده نشده با رشد مورد انتظار تقاضا در هر دو منطقه (به ترتیب ۸۷ و ۷۵ درصد) محقق خواهد شد. تحقق این ظرفیت بلااستفاده در صادرات میوه می تواند ۴۷,۰۰۰ شغل جدید ایجاد کند.

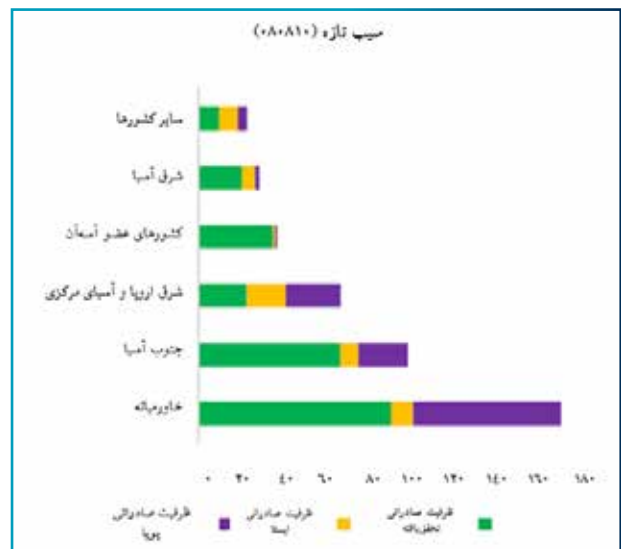
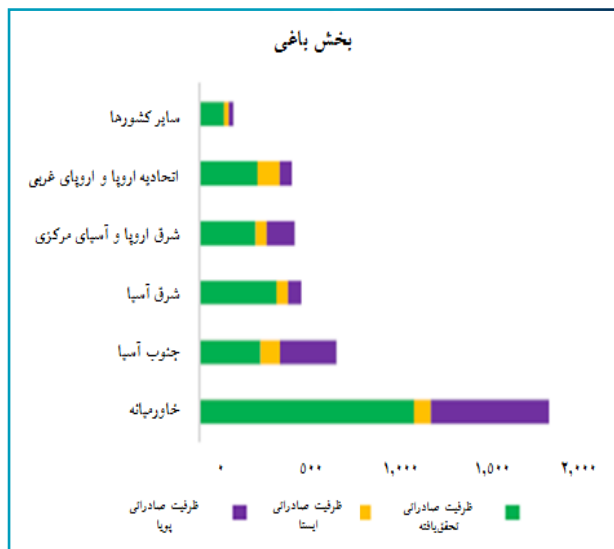
فرصت‌های مهم در راستای متنوع‌سازی ترکیب صادراتی و در نتیجه توسعه صادرات، به محصولات آب پرتقال، کنسرو گوجه‌فرنگی و پس از آن عصاره‌ها، اسانس‌ها و کنسانتره چای یا دمنوش‌ها تعلق دارد.

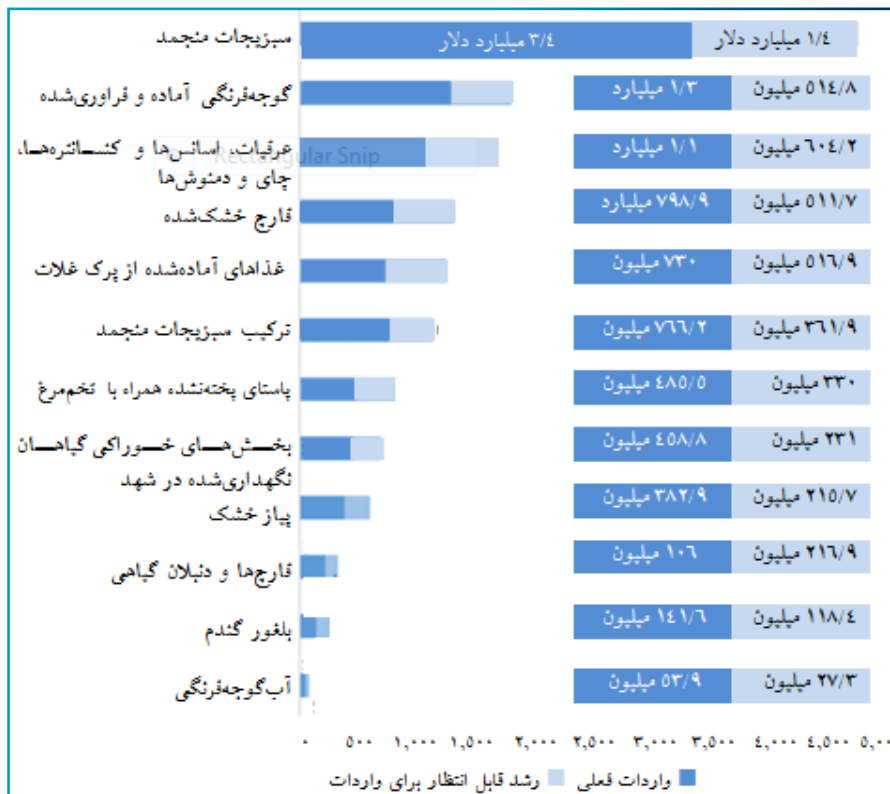
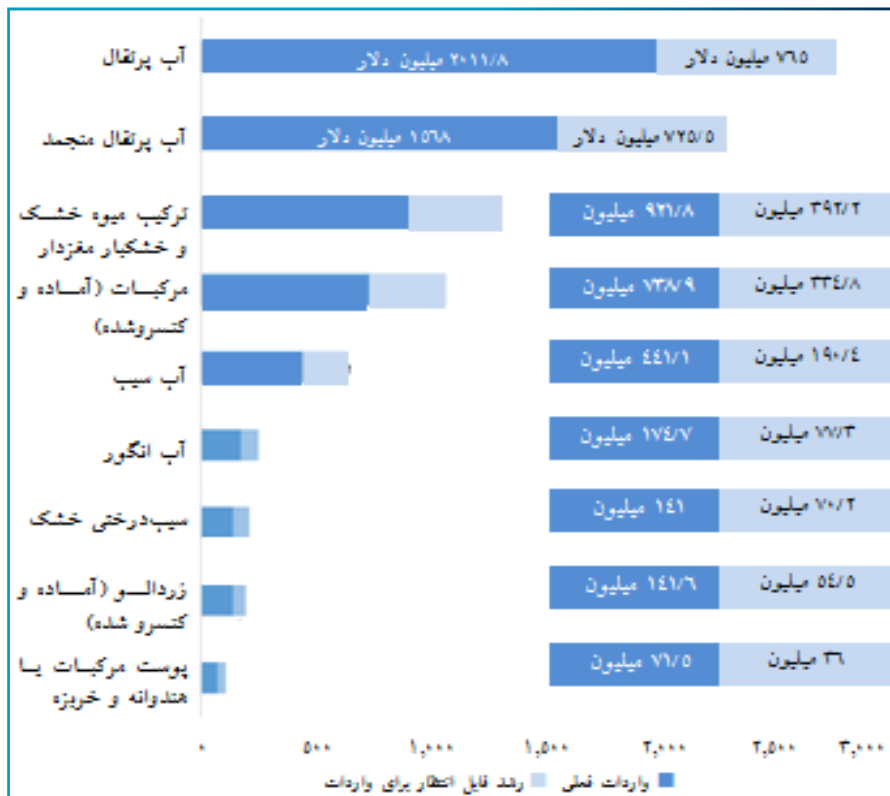
با توجه به اندازه بازار جهانی، امکان صادرات آب پرتقال مهم‌ترین فرصت را در اختیار ایران قرار می‌دهد. با این حال، بر خلاف سیب، ایران مزیت نسبی آشکار شده‌ای برای پرتقال ندارد و در نتیجه ظرفیت توسعه صادرات این محصول و برنامه‌ریزی برای تولید نهاده‌های مورد نیاز آن باید به‌دقت ارزیابی شود.

ظرفیت صادراتی بلا استفاده و قابل توجهی در بخش میوه و سبزیجات کشور وجود دارد. فرصت‌های ویژه‌ای برای توسعه بخش‌های جدید صادراتی و همچنین روزآمدسازی بخش‌های صادراتی موجود این بخش از جمله از طریق افزایش ارزش افزوده داخلی وجود دارد.

طبق محاسبات مرکز بین‌المللی تجارت، کل ظرفیت صادراتی در بخش باغبانی ۴/۲ میلیارد دلار تخمین زده شده است. بزرگ‌ترین ظرفیت صادراتی بلا استفاده در بخش باغی و برای میوه و سبزیجات در بازار خاورمیانه و پس از آن شرق آسیا نهفته است. در هر دو منطقه یادشده، سهم بزرگی از

شکل ۱۳: ظرفیت صادراتی بخش میوه و سبزیجات





Source: ITC Calculation, EPA, 2019.



ارزیابی رقابت‌پذیری زنجیره ارزش

ایجاد ارزش افزوده، تضمین کیفیت، سرمایه‌گذاری، تحقیق و توسعه، رقابت و غیره می‌شود.

- **ورود به بازار** شامل مسائل مربوط به دسترسی به بازارهای ملی و بین‌المللی، رویه‌های گمرکی، اطلاعات تجاری، تبلیغات و غیره می‌شود.
- پس از آن، مراحل مختلف زنجیره ارزش به شکلی جزئی‌تر به سه سطح تقسیم می‌شوند:

توانایی بنگاه‌ها در مدیریت منابع تحت کنترل خود ارزیابی می‌شود.	توانمندی‌های بنگاه
شامل نهادهای پشتیبانی که منابع یا توانایی‌های لازم برای رقابتی شدن بنگاه‌ها را تأمین می‌کنند.	فضای کسب و کار
به چارچوب وسیع‌تر فعالیت بنگاه‌ها اشاره دارد که نوعاً شامل سیاست‌ها و قوانین و مقررات مرتبط می‌شود.	محیط ملی

در قسمت زیر، نمودار زنجیره ارزش بخش میوه و سبزیجات در ایران همراه با تصویری کلی از تنگناهای موجود در زنجیره ارزش، توانمندی‌های بنگاه‌ها، فضای کسب و کار و محیط ملی که بر زنجیره ارزش تأثیر می‌گذارند، ارائه خواهد شد.

جدول ۴: خلاصه محدودیت‌های رقابتی در حوزه میوه و سبزیجات

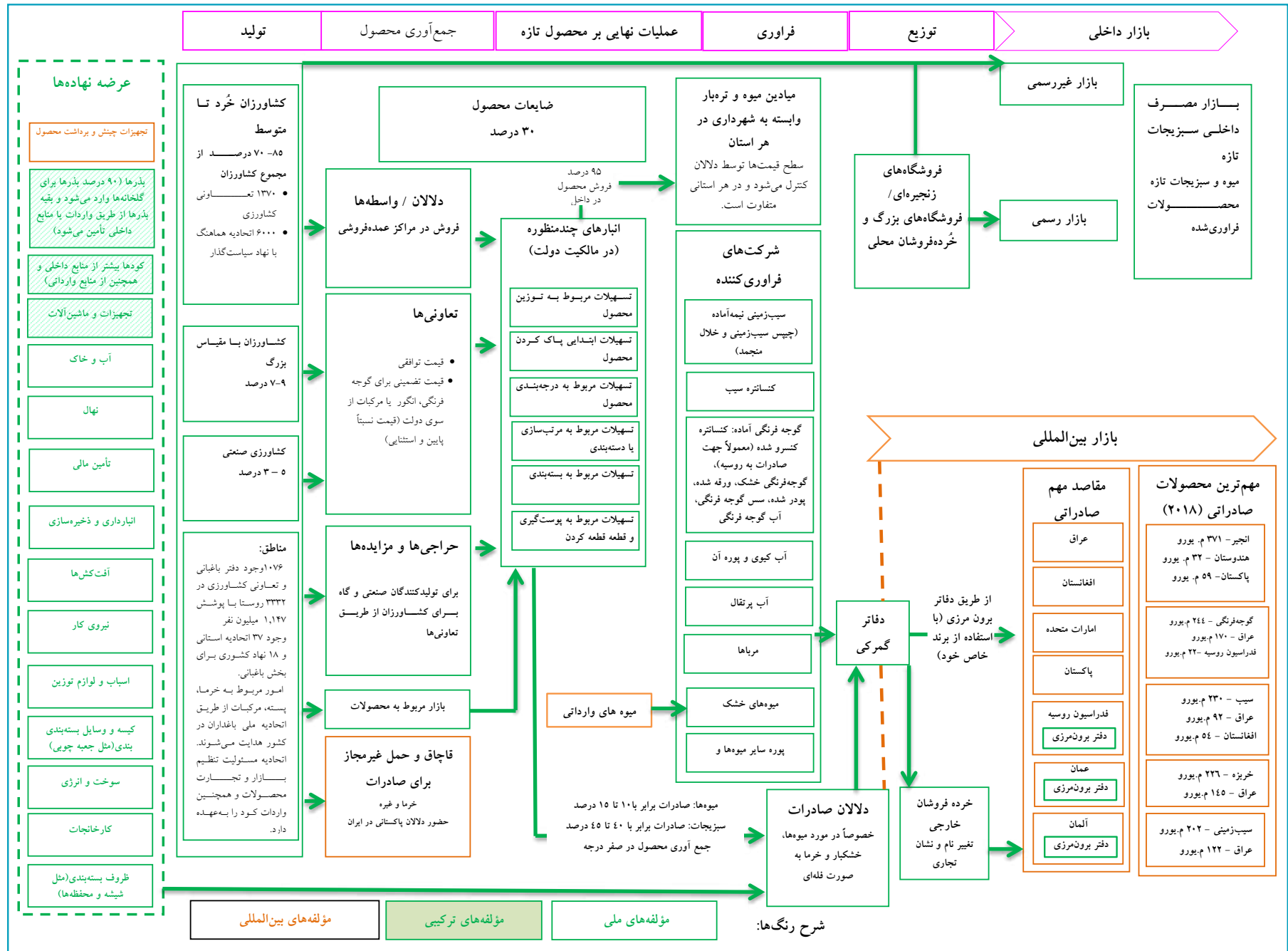
محیط ملی	محیط کسب و کار	سطح مزرعه
<ul style="list-style-type: none"> • کشاورزی، و باغداری به طور خاص، در معرض خطر ناشی از تأثیر تغییرات آب‌وهوایی قرار دارد • مصرف آب در بخش باغداری در حال حاضر ناپایدار است 	<ul style="list-style-type: none"> • سازوکار قیمت‌گذاری برای محصولات خام دارای انسجام لازم نیست و باعث ظهور دلالتان زیادی می‌شود • فقدان هرگونه زیرساخت تضمین کیفیت دارای اعتبار بین‌المللی که توسعه صادرات به فراسوی منطقه همجوار را محدود می‌سازد • تعداد اندک محصولات میوه و سبزیجات دارای نشان تجاری ایرانی • فقدان آگاهی و اعتماد به تولیدکنندگان ایرانی از سوی خریداران بین‌المللی 	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از نهادهای نامرغوب و فناوری‌های ضعیف در سطح مزرعه • کمبود نیروی کار واجد صلاحیت • ضایعات زیاد پس از برداشت عمدتاً بر اثر جابه‌جایی ناشیانه محصول و کمبود زیرساخت‌های سردخانه‌ای • ناکافی بودن خدمات و مواد مربوط به بسته‌بندی • محدودیت ظرفیت فراوری، به‌ویژه برای بازارهای دور دست

به‌رغم نقاط قوت و ظرفیت بالقوه بخش میوه و سبزیجات، این بخش با چالش‌هایی نیز مواجه است. تحقق ظرفیت تجاری بخش میوه و سبزیجات، نیازمند شناسایی علل بنیادی چالش‌های عمده و یافتن راه‌حل‌هایی برای آنها است. اساساً، این چالش‌ها از محدودیت‌های موجود در بخش میوه و سبزیجات در زمینه رقابت در شرایط فعلی، برقراری ارتباط از طریق دسترسی و استفاده از اطلاعات و دانش، و ایجاد تغییر و دگرگونی از طریق انطباق با شرایط و فرصت‌های متحول ریشه می‌گیرد.

در ارزیابی رقابت‌پذیری، با بررسی نقاط ضعف موجود در بنگاه‌ها، فضا یا زیست‌بوم گسترده‌تر کسب و کار، و محیط ملی سعی می‌شود نشان داده شود که چه تنگناهایی در شرایط فعلی مانع رشد بنگاه‌ها می‌شوند. در این ارزیابی، مراحل مختلف زنجیره ارزش بررسی می‌شود:

- **دسترسی به نهادهای و منابع** شامل مسائل مربوط به توانمندی‌های منابع انسانی، دسترسی به منابع مالی، و دسترسی به تجهیزات و زیرساخت‌ها می‌شود.
- **عملیات و تولید بنگاه‌ها** شامل مسائل مربوط به فرایندهای

زنجیره ارزش



محدودیت‌ها در سطح مزرعه

استفاده از نهاده‌های نامرغوب و فناوری‌های ضعیف در سطح مزرعه

اهداف عملیاتی مرتبط:

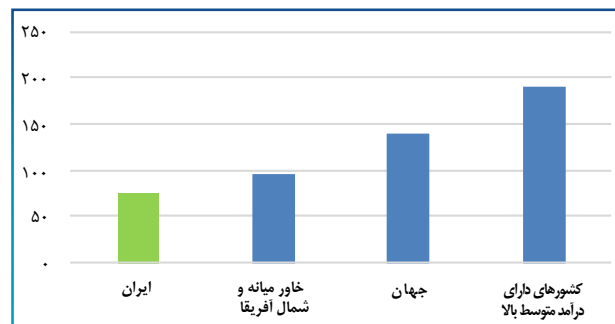
- ۲-۲- بهبود دسترسی به نهاده‌های تولید
- ۲-۳- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات

«حتی اگر از تجهیزات مکانیکی برای برداشت محصول استفاده کنیم، باز هم عقب هستیم. ماشین‌آلات داخلی برای رقابت با پیشگامان جهان نیاز به تحقیق و توسعه بیشتری دارد.»

استفاده از نهاده‌های نامناسب مانند استفاده از سامانه‌های آبیاری معیوب، محدودیت دسترسی به بذرها با کیفیت جهت افزایش راندمان محصول و مقاوم در برابر خشکسالی، استفاده از ماشین‌آلات قدیمی، استفاده نسبتاً کم از کودهای شیمیایی (ن.ک. شکل شماره ۱۴) و بسته‌بندی ضعیف باعث کاهش رقابت‌پذیری می‌شود. کشاورزان بیشتر از بسته‌بندی فله‌ای برای محصولات خود استفاده می‌کنند.

این بسته‌بندی از منظر نشان تجاری، هیچ ارزشی به کالای صادراتی نمی‌افزاید و با الزامات برخی خریداران منطقه‌ای (غیر از عراق) و بین‌المللی مطابقت نمی‌کند. علاوه بر این، استفاده از نهاده‌های نامناسب باعث افزایش فساد و خرابی محصولات به‌ویژه هنگام حمل‌ونقل در سراسر کشور می‌شود.

شکل ۱۴: مصرف کود در سال ۲۰۱۶ (به ازای کیلوگرم بر هکتار در اراضی قابل کشت)



Source: World Bank, World Development Indicators.

کشاورزان خرد از سطح بسیار پایینی از کشاورزی مکانیزه برخوردارند و از ماشین‌آلات خارج از رده استفاده می‌کنند. سطح مکانیزه‌سازی در ایران برابر با ۱/۱ اسب بخار در هکتار است. در مقام مقایسه، کشورهای اتحادیه اروپا به‌طور متوسط در سطح ۵ اسب بخار در هکتار قرار دارند. بسیاری از ماشین‌آلات مورد استفاده در زمینه کشاورزی در داخل کشور تولید می‌شوند و در دوران تحریم توسعه نیافته‌اند.

شرکت‌های داخلی که در مکانیزه‌سازی نقش دارند، شرکت‌هایی با مالکیت نیمه‌دولتی همانند شرکت تراکتورسازی تبریز هستند. علاوه بر این، ماشین‌آلات مربوط به احیای خاک، کمباین‌های برداشت محصول، و دستگاه‌های سمپاش و آبیاری قطره‌ای توسط شرکت‌های خصوصی داخلی تولید می‌شوند. صنعت ماشین‌آلات کشاورزی متکی به سیاست‌های حمایتی دولت است و دولت تراکتور و کمباین‌های دروگر را از طریق برقراری خطوط اعتباری ترجیحی در اختیار کشاورزان قرار می‌دهد. با این حال، تولیدکنندگان داخلی تراکتور و ماشین‌آلات کشاورزی تا حد زیادی از فناوری‌ها و تحولات جدید در حوزه خود محروم مانده‌اند. در نتیجه، بخش کشاورزی ایران به نوسازی کلی و استفاده از جدیدترین فناوری‌ها نیاز دارد. واردات ماشین‌آلات خارجی، به‌ویژه با توجه به کاهش ارزش ریال، بسیار گران تمام می‌شود. از این رو، بسیاری از تولیدکنندگان معمولاً از ماشین‌هایی استفاده می‌کنند که قبلاً توسط سه یا چهار مالک مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

استفاده از نظام‌ها و فناوری‌های مدرن که باعث کاهش مصرف منابع طبیعی - به‌ویژه آب - و افزایش کارایی و بهره‌وری کشاورزی ایران شود، ضرورت زیادی دارد. آنها از جمله شامل سامانه‌های آبیاری، لوله‌های انتقال آب، واحدهای کنترل، دستگاه‌های کشت ارگانیک و سامانه‌های جمع‌آوری و بازیافت فاضلاب می‌شوند. همچنین، سامانه خودکار برای به‌کارگیری



فناوری کشت در گلخانه و استفاده از ابزارهای باغداری ضروری بهره‌مندی از حقوق و مزایای به‌مراتب بالاتر ترک می‌کنند. بخش پشتیبانی نیز فاقد نیروی کار مفید است: به

عنوان مثال، تعداد متخصصان مربوط به صدور گواهی کیفیت و کارشناسان بازاریابی اندک است. این موضوع معلول حضور کارگزاران صادراتی نیز هست. درواقع، تولیدکنندگان کمی وجود دارند که مستقیماً با خریداران و خرده‌فروشان در بازارهای صادراتی ارتباط دارند. ظرفیت‌سازی و آموزش افراد برای دسترسی به بازارهای صادراتی و استفاده از اطلاعات بازار باعث خواهد شد که تعاونی‌های تولیدکنندگان بهتر بتوانند به طور مستقیم به صادرات بپردازند.

ضایعات زیاد پس از برداشت عمدتاً بر اثر جابه‌جایی ناشیانه محصول و کمبود زیرساخت‌های سردخانه‌ای

اهداف عملیاتی مرتبط:
۲-۳- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات

«ضایعات فراوانی در کلیه مراحل زنجیره ارزش وجود دارد. ما می‌خواهیم این ضایعات را کاهش و بازده تولید را افزایش دهیم.»

کمبود نیروی کار واجد صلاحیت

اهداف عملیاتی مرتبط:
۲-۱- نوسازی مجموعه مهارت‌های تولید و فراوری
۳-۲- بهبود دسترسی به اطلاعات مربوط به عرضه و صادرات محصول

«ما بیش از پیش در یافتن کشاورزان کاردان و مهندسان کشاورزی در مزیقه هستیم. این افراد ترجیح می‌دهند در بخش خدمات فعالیت کنند.»

موضوع دیگری که بر کل زنجیره ارزش تأثیر می‌گذارد، کمبود فزاینده نیروی کار واجد صلاحیت است. جمعیت کشاورز رو به پیری می‌رود و جوانان هیچ علاقه‌ای به این بخش ندارند. این بخش دارای جذابیت لازم به‌نظر نمی‌رسد و بیشتر جوانان ترجیح می‌دهند در شهرها - نه مناطق روستایی - زندگی کنند. علاوه بر این، پدیده فرار مغزها در هر دو گروه از نیروی کار ماهر و غیرماهر وجود دارد. نیروی کار بخش کشاورزی و همچنین کارگران ماهر بخش فراوری، کشور را در جستجوی

سرانجام، محموله‌ها ممکن است با مقررات بسته‌بندی در بازارهای توسعه‌یافته مطابق نباشند.

از آنجا که امکانات بسته‌بندی برای محصولات تازه محدود است و اغلب از روش‌های غیراستاندارد برای بسته‌بندی استفاده می‌شود، فایق آمدن بر چالش بسته‌بندی، آسان نیست. الگوهای برتر بسته‌بندی برای هر نوع خاص از محصولات میوه و سبزیجات تازه چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد.

علت دیگر این معضل مربوط به هزینه است، زیرا به‌ویژه با توجه به روند کاهش ارزش ریال، اکثر مواد بسته‌بندی باید با هزینه زیادی وارد کشور شود.

به‌رغم وجود این ضعف‌های جدی، اقداماتی برای تعدیل این وضعیت صورت گرفته است. فعالیت‌های قابل توجه از جمله عبارت‌اند از انتشار اطلاعات مربوط به الزامات بسته‌بندی در بازارهای هدف و همچنین برنامه‌ریزی و اجرای دوره‌های آموزشی برای شرکت‌های این بخش در مورد نحوه تطبیق با الزامات بسته‌بندی اجباری در بازارهای هدف، همچون مقرر شماره 15¹ ISPM (به عنوان یکی از مقررات الزام‌آور در اتحادیه اروپا و هندوستان).

ظرفیت محدود در فراوری محصول به‌ویژه برای بازارهای دوردست (مثل گوجه فرنگی)

اهداف عملیاتی مرتبط:

- ۱-۲- نوسازی مجموعه مهارت‌های تولید و فراوری
- ۴-۲- گسترش ظرفیت‌های فراوری

«ظرفیت ما برای تولید مواد غذایی فراوری شده حتی قادر به پاسخگویی به تقاضای گسترده برخی از همسایگان ما نیست. ما نیاز به افزایش ظرفیت داریم.»

بخش فراوری میوه و سبزیجات به دلایل متعددی دچار ظرفیت

ضایعات زیاد پس از برداشت محصول معلول عواملی مانند جابه‌جایی نامناسب محصول پس از برداشت، زیرساخت‌های ضعیف در زمینه سردخانه‌های زنجیره‌ای و همچنین کمبود کامیون‌های یخچال‌دار است. علل اصلی ضایعات پس از برداشت را می‌توان به دو گروه فنی و غیرفنی طبقه‌بندی کرد. در سطح فنی، رویه‌های نامناسب پس از برداشت در میان بازیگران زنجیره ارزش و همچنین دانش ضعیف در خصوص مدیریت عرضه خدمات سردخانه‌ای را می‌توان به عنوان علل موضوع برشمرد.

در سطح غیرفنی، تولید در مقیاس کوچک و پراکندگی مراکز تولید از لحاظ جغرافیایی، و همچنین سطح پایین سرمایه‌گذاری باعث کمبود امکانات سردخانه‌ای و کامیون‌های یخچال‌دار شده است. مزارع بزرگ‌تر که اغلب با کارخانه‌های فراوری تجمیع شده‌اند، زیرساخت‌های لازم را در اختیار دارند. باین‌حال، مزارع و باغ‌های بزرگ‌تر و تولیدکنندگان صنعتی فقط حدود ۱۵ درصد از کل تولید را در اختیار دارند.

ناکافی بودن خدمات و مواد مربوط به بسته‌بندی

اهداف عملیاتی مرتبط:

- ۳-۲- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود روش‌های بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات

«از آنجا که ما مستقیماً با بازار خرده‌فروشی ارتباط نداریم و از نیازهای آن آگاه نیستیم، معمولاً به شکل بسیار ساده و فله‌ای محصولات خود را بسته‌بندی می‌کنیم.»

ناکارآمدی در بسته‌بندی محصولات، عامل دیگری است که ظرفیت صادرات بخش را محدود می‌کند. این کاستی‌ها در بسته‌بندی سه پیامد منفی قابل توجه در پی دارد: اول، محصول قادر به تحمل سفرهای طولانی نیست؛ دوم، محصول برای خریداران بین‌المللی جذابیت کمتری دارد؛ و

1. International Standards for Phytosanitary Measure No.15



ایجاد زنجیره‌های تأمین عمودی کامل متوسل شده‌اند. این امر همچنین باعث کاهش انعطاف‌پذیری لازم برای توسعه تولید می‌شود. این امر همچنین مانع از توسعه روابط گسترده با بخش‌های پیشین - یعنی جامعه کشاورزان به طور کلی - و باعث کاهش اثرات سرریز و مانع از توسعه بخش کشاورزی مستقل می‌شود.

از نقطه‌نظر سرمایه‌گذاری، وضعیت اقتصادی کنونی و کاهش ارزش ریال، تقریباً مانند بخش ماشین‌آلات کشاورزی، باعث محدود شدن توسعه بخش فرآوری میوه و سبزیجات شده است.

با این حال، سیاست‌های دولت برای ارتقای ارزش افزوده در این بخش در حال اجرا است. بنابراین، راهبرد حاضر برای تقویت بیشتر بخش میوه و سبزیجات فرآوری شده براساس

محدودی است که از مهم‌ترین این دلایل می‌توان به عدم تأمین کافی محصولات خام و محدود بودن سرمایه‌گذاری برای توسعه این بخش اشاره کرد.

از نظر عرضه محصولات خام، تعداد زیاد واسطه‌ها و فقدان اعتماد، از موضوعات حایز اهمیت است. واسطه‌ها تمایلی به رعایت قراردادها ندارند و در مواقعی که قیمت‌ها به نفع آنها در حال تغییر است، معمولاً قراردادهای خود را زیر پامی گذارند.

درواقع، این افراد آن‌گونه که باید برای روابط بلندمدت ارزشی قایل نمی‌شوند و در عوض همواره به دنبال به حداکثر رساندن سود خود به بهای از دست دادن فرصت‌های تجاری آینده هستند.

در نتیجه، برخی از کارخانجات فرآوری‌کننده بزرگ به

اقدامات پیش‌گفته تهیه شده است.

محدودیت‌های فضای کسب‌وکار

بازار خرده‌فروشی هستند. در عوض، محصولات قبل از رسیدن به خریداران خرده‌فروشی، از چندین مجرای مختلف توزیع عبور می‌کنند.

قیمت بسیاری از محصولات به شکل قابل‌توجهی از طریق ورود به چین مجاری توزیع ناکارآمدی - که در هر یک از آنها دلالت به نسبت حق‌العمل بالایی را به قیمت محصول می‌افزایند - افزایش می‌یابد. قدرت انحصاری دلالت در زنجیره خرده‌فروشی به آنها آزادی عمل زیادی می‌دهد که قیمت‌های خودشان را تحمیل و نظام بازار آزاد را مختل کنند. با این حال، قیمت نهایی این محصولات باز هم در بازارهای بین‌المللی قابل رقابت است و این امر جلوی مجازات دلالت را می‌گیرد.

یکی از روش‌های بهبود و افزایش کارآمدی نظام توزیع مواد غذایی در ایران، گسترش بورس محصولات کشاورزی به میوه و سبزیجات است. بورس محصولات کشاورزی ایران در حال حاضر ۲۰ محصول از جمله شکر، زعفران، ذرت، گندم، روغن، برنج، پسته و جو را در سید معاملاتی خود دارد. ایجاد بازارهای الکترونیکی برای محصولات کشاورزی و به تبع آن ثبت و عرضه اطلاعات مربوط به محصولات موجود و مقادیر و قیمت‌های آنها باعث ایجاد رقابت آزاد در بازاریابی میوه و سبزیجات خواهد شد.

فقدان هرگونه زیرساخت تضمین کیفیت دارای اعتبار بین‌المللی که توسعه صادرات به فراسوی منطقه همجوار را محدود می‌سازد

اهداف عملیاتی مرتبط:
 ۱-۳- هماهنگی زیرساخت‌های کیفیت کشور با نیازهای تولیدکنندگان و فراوری‌کنندگان محصولات.
 ۳-۳- همسوسازی سیاست تجاری با اولویت‌های تنوع صادراتی

سازوکار قیمت‌گذاری برای محصولات خام دارای انسجام لازم نیست و باعث ظهور دلالتان زیادی می‌شود

اهداف عملیاتی مرتبط:
 ۱-۱- نوسازی و عقلانی‌سازی سازوکار بازاریابی محصولات خام

«به‌عنوان یک تولیدکننده هرگز در مورد این که محصول تولیدی من در کجا مورد استفاده قرار می‌گیرد، فکر نکرده بودم. رابط من دلالت محصول من است و بنابراین مسئولیت محصول من با اوست.»

پراکندگی و مقیاس کوچک عرصه‌های تولید میوه و سبزیجات در ایران (شامل ۷۰ تا ۸۵ درصد کل تولید بخش) به تولید با راندمان نسبتاً پایین و کیفیت ناپایدار منجر شده است. مشکل عمده دیگری که این امر به وجود می‌آورد، دشواری توزیع نهاده‌ها در بازار داخلی و بازارهای صادراتی است.

سازوکار بازار تحت سلطه دلالتان است. حتی با وجود شبکه گسترده تعاونی‌ها، دسترسی به بازار خرده‌فروشی هرگز به شکل مستقیم از درب مزرعه امکان‌پذیر نیست.

برای حفظ سودآوری تولیدات محلی، سیاست‌های حمایت‌گرایانه همواره در بخش کشاورزی ایران حاکم بوده است.

سیاست‌های حمایت‌گرایانه در قالب پرداخت یارانه‌های دولتی در مورد طیف گسترده‌ای از محصولات اساسی (مثل گندم) و همچنین ماشین‌آلات کشاورزی اجرا می‌شود. این امر نیز به افزایش تعداد دلالتان کمک کرده است.

به‌طور معمول، هر دو گروه تعاونی‌ها و کشاورزان بزرگ و کوچک در توزیع محصولات خود فاقد دسترسی مستقیم به

**تعداد اندک محصولات میوه و سبزیجات
دارای نشان تجاری ایرانی**

اهداف عملیاتی مرتبط:
۱-۳- ایجاد نشان تجاری برای محصولات تولیدی تازه و
فراوری شده ایرانی

«اگر محصولی را با نشان تجاری به خریداران فعلی ارائه دهیم، آن را قبول نمی‌کنند. به همین علت است که ما آن را بدون بسته‌بندی یا نشان تجاری خاصی به صورت عمده می‌فروشیم.»

تهیه نشان تجاری برای تولیدکنندگان انفرادی نسبتاً پرهزینه و زمان‌بر است و این هزینه‌ها برای تولیدکنندگان کوچکی که فاقد دانش بازاریابی هستند، افزون‌تر هم می‌شود.

بنابراین، کشور ایران در حال حاضر از فقدان نشان تجاری مناسب برای محصولات میوه و سبزیجات خود رنج می‌برد که یک علت دیگر این مسئله هم فروش غیرمستقیم به بازارهای خرده‌فروشی است.

بازارهای واردکننده کنونی محصولات ایران معمولاً نشان تجاری خود را روی آنها می‌گذارند و محصولی با نشان تجاری دیگر را که مستلزم جستجوی خریداران دیگری در بازار است، نمی‌پذیرند. این مسئله انگیزه ایجاد نشان تجاری را از بین می‌برد.

با این حال، ایجاد یک نشان تجاری محلی به حل برخی مسائل سیستمی از جمله تعداد انبوه دلالتان در زنجیره تأمین کمک خواهد کرد. در نشان تجاری جمعی از یک مبدأ خاص جغرافیایی به‌عنوان یک ویژگی جدایی‌ناپذیر از هویت محصول استفاده می‌شود.

به این ترتیب، در صورتی که محصول از آن منطقه خاص به بازار عرضه نشود، رقبا نمی‌توانند نسبت به آن مبدأ تولید برای محصول خود ادعایی داشته باشند.

«ما ممکن است بخواهیم به کشور هند یا امارات صادرات داشته باشیم، اما اخذ گواهی برای صادرات محصولات ما، به‌خصوص برای محصولاتی که تاریخ مصرف آنها کوتاه‌تر است، به‌سختی انجام می‌گیرد.»

«مرکز ملی تأیید صلاحیت ایران» هنوز جزو امضاکنندگان ترتیبات شناسایی متقابل اتحادیه بین‌المللی تأیید صلاحیت آزمایشگاهی^۱ نیست که بر اعتبار مرکز یادشده جهت تأیید آزمون‌ها و کالیبراسیون آزمایشگاه‌های مجاز و تأیید نهادهای بازرسی اثر می‌گذارد.

با این حال، تفاهم‌نامه‌های متعددی با نهادهای تأیید صلاحیت در سایر کشورها (ترکیه، روسیه، بلاروس، ایتالیا) امضا شده است. در خصوص سایر کشورها، صادرکنندگان ناچار هستند محصول خود را جهت آزمون به خارج از کشور (کشور ثالثی که زیرساخت‌های آزمایشگاهی معتبر دارد) ارسال کنند. از آنجا که صادرات محصولات معمولاً توسط دلالتان یا کارگزاران صادراتی و نه خود تولیدکنندگان انجام می‌شود، این موضوع باعث پیچیدگی در زنجیره تأمین می‌شود و ظرفیت صادراتی کشور را برای صادرات به مناطقی فراتر از کشورهای است که قبلاً موافقت‌نامه‌های تجاری دوجانبه با آنها امضا شده است، محدود می‌سازد.

از این رو، این راهبرد با رویکردی دو وجهی، روزآمد کردن زیرساخت‌های تضمین کیفیت را مورد هدف قرار خواهد داد. در بلندمدت، ورود مرکز ملی تأیید صلاحیت به ترتیبات شناسایی متقابل اتحادیه بین‌المللی تأیید صلاحیت آزمایشگاهی دنبال خواهد شد و در کوتاه‌مدت و میان‌مدت، از گسترش موافقت‌نامه‌های دوجانبه با سایر بازارهای با ظرفیت بالا حمایت خواهد شد.

تلاش برای تجارت با ایران ممکن است به توییح از سوی مراجع رسمی و از جمله بازداشت در هنگام ورود و خروج از کشور منجر شود.

با وجود این، مبادلات تجاری همچنان در حال انجام است و به نظر می‌رسد بعضی اوقات عدم شفافیت، عمدی و ارادی است. باین حال، مبادله این اطلاعات به صورت حضوری در جلسات بازرگانان با یکدیگر و فعالیت‌های معطوف به پیش‌بینی بازار حایز اهمیت است. ارائه اطلاعات آماده و برقراری روابط از طریق شبکه‌های موجود، برای ایجاد اعتماد و آگاهی نسبت به محصولات ایرانی بسیار مهم است.



نشان تجاری جمعی - اعم از منطقه‌ای یا ملی - عرصه‌ای فوق‌العاده برای همکاری بخش دولتی با بخش خصوصی است.

فقدان آگاهی و اعتماد نسبت به تولیدکنندگان ایرانی از سوی خریداران بین‌المللی

اهداف عملیاتی مرتبط:
۳-۴- ایجاد ارتباطات مطمئن با بازارها و اعتمادسازی

«خریداران روسی به هنگام خرید، اطلاعات بسیار زیادی را مطالبه می‌کنند و برقراری رابطه با آنها نیاز به ممارست دارد. گاه نمی‌دانیم چگونه می‌توانیم با آنها ارتباط برقرار کنیم و از کجا شروع کنیم.»

به علت ارتباطات مستقیم بسیار اندک بین تولیدکنندگان ایرانی و بازارهای صادراتی، معمولاً خریداران بالقوه آگاهی و اعتمادی به کیفیت محصولات ایرانی ندارند. ناآگاهی خریداران معمولاً شامل موارد زیر می‌شود:

- **کیفیت کالا، در دسترس بودن و قیمت آن:** در این خصوص اطلاعات لازم به راحتی در دسترس خریداران بالقوه قرار ندارد. آنها حداکثر با دلالتان و کارگزاران صادراتی ارتباط دارند که آنها نیز اغلب اطلاعات دست اول درباره محصول، روش‌های تولید آن و غیره ندارند.
- **روش‌های معامله:** در حال حاضر، خریداران بالقوه با توجه به شرایط جاری بین‌المللی، و نداشتن تصویری روشن از پیامدهای تجارت با ایران و بایدها و نبایدها در این زمینه، با مقوله تجارت با ایران با احتیاط برخورد می‌کنند. از آنجا که در حال حاضر هیچ مجرای بانکی برای انجام معاملات وجود ندارد، آنها نسبت به راه‌حل‌های جایگزین و سایر سازوکارهای موجود برای انجام تجارت آگاهی ندارند. به‌عنوان مثال، اعتقاد فراگیری در جامعه تجار در امارات متحده عربی شکل‌گرفته است مبنی بر این که هرگونه

محدودیت‌های محیط ملی

اهداف عملیاتی مرتبط:
۱-۲- هماهنگی سیاست‌ها برای کاهش خطرات ناشی از تغییرات آب‌وهوا

«ما با صادرات میوه و سبزیجات در واقع منابع آبی ارزشمند خود را صادر می‌کنیم. با این که صادرات، درآمدزا است، ما ناچار هستیم که صادرات خود را به گونه‌ای اولویت‌بندی کنیم که کمترین اثر را بر این منبع حیاتی داشته باشد.»

ایران از کمبود دو منبع حیاتی و مهم در بخش کشاورزی یعنی آب و خاک رنج می‌برد. میزان متوسط بارش سالانه در ایران ۲۵۰ میلی‌متر است که در مقایسه با متوسط بارش در جهان یعنی ۸۰۰ میلی‌متر مقدار ناچیزی است.

علاوه بر این، توزیع بارش در ایران نابرابر است. میزان متوسط بارش در کناره‌های دریای خزر سالانه در حدود ۱۲۸۰ میلی‌متر است، در حالی که در فلات مرکزی ایران و در دشتهای جنوبی کشور این مقدار به‌ندرت از ۱۰۰ میلی‌متر تجاوز می‌کند.

بلندپروازی ایران برای دسترسی به خودکفایی در بخش کشاورزی و تولید مواد غذایی در طول یک قرن گذشته نیز به مصرف بیش از اندازه منابع آبی کمک کرده است.

بیش از نیمی از کل مصرف آب در کشور ایران با بخش کشاورزی است، درحالی که سهم بخش کشاورزی از تولید ناخالص داخلی و اشتغال بسیار کمتر است. اقدام گسترده در ساخت سدها با عدم بررسی کافی پیامدهای اجرای چنین طرح‌هایی، آثار مخربی بر رودخانه‌ها و سایر منابع آبی داشته است.

از سوی دیگر، مصرف بیش از اندازه منابع آبی توسط جمعیت عمومی و صنایع کشور بر شدت این مشکل افزوده است. تخمین زده شده است که ایران ۹۷ درصد از آب‌های سطحی و ۷۰ درصد از منابع آب زیرزمینی خود را مورد

بخش کشاورزی، و زیربخش باغداری به طور خاص، در معرض خطر ناشی از تأثیر تغییرات آب‌وهوایی قرار دارد

اهداف عملیاتی مرتبط:
۱-۲- هماهنگی سیاست‌ها برای کاهش خطرات ناشی از تغییرات آب‌وهوا

«وقوع خشکسالی در کشور ما طی دهه‌های گذشته بیشتر شده است. باید بدانیم که چگونه وقوع خشکسالی را پیش‌بینی کنیم و خسارات ناشی از آن را به حداقل برسانیم.»

طبق تعاریف «کنوانسیون چارچوب ملل متحد درباره تغییر آب‌وهوا^۱»، ایران کشوری «آسیب‌پذیر» در برابر تغییرات آب‌وهوایی طبقه‌بندی می‌شود. برخی تغییرات آب‌وهوایی که در حال و آینده بر کشاورزی و به‌ویژه بخش میوه و سبزیجات تأثیر می‌گذارند، عبارت‌اند از:

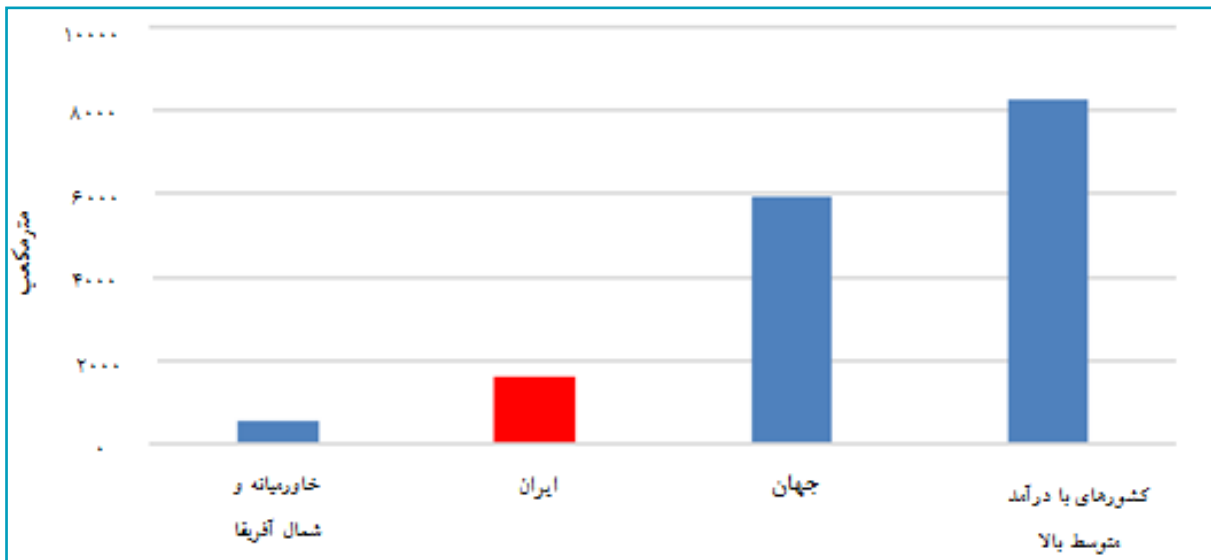
- کاهش میانگین بارش سالانه در مناطق خشک
- افزایش سیل در مناطق مرطوب
- افزایش دما
- افزایش خشکی در حوضه‌های آبخیز جنوبی
- افزایش نوسان هوا
- کاهش بارندگی در بهار و تابستان.

بنابراین، لازم است در تدوین سیاست‌ها این خطرات را در نظر بگیریم و پیشاپیش با اقدامات هدفمند در صدد مقابله با آنها برآییم. اولویت دادن به تحقیق و توسعه در مورد گونه‌های مقاوم و انعطاف‌پذیر، یکی از اقدامات حایز اهمیت است.

مصرف آب در بخش باغداری در حال حاضر
ناپایدار است

بهره‌برداری قرار می‌دهد. این در حالی است که معیار بین‌المللی استفاده از آب‌های سطحی ۴۰ درصد است. برای کاهش مصرف آب در ایران، احداث و نوسازی نظام‌های آبیاری و شبکه‌های زهکشی جدید لازم است. این برنامه از جمله شامل بازسازی و احیای قنات، اجرای طرح‌های کوچک و زودبازده در تأمین آب، انتقال آب توسط خطوط لوله، ساخت کانال‌های آب، ایجاد و ساماندهی ساختارهای آب و آبیاری، و اجرای نظام‌های بهینه مصرف آب می‌شود. از سوی دیگر، ظرفیت مناسبی برای نظام‌های جمع‌آوری و بازیافت فاضلاب و شیرین‌سازی آب و بازتوزیع آن وجود دارد. برخی از این طرح‌ها قبلاً به مرحله اجرا درآمده‌اند، اما با توجه به ابعاد گسترده این مشکل، هنوز نیاز به سرمایه‌گذاری و نوسازی شبکه‌های آبیاری و زهکشی در ایران وجود دارد.

شکل ۱۵: مقایسه وجود مقدار منابع آب شیرین تجدیدپذیر به ازای هر نفر (۲۰۱۴)



Source: World Bank, World Development Indicators.

راه پیش رو

همسویی مهارت‌ها با نیازهای بخش تمرکز دارد. جهت‌گیری سوم به اعاده حضور میوه و سبزیجات ایرانی در بازارهای بین‌المللی با ایجاد نشان تجاری و اعتمادسازی از طریق شبکه‌های سنتی و غیرسنتی مربوط می‌شود. بدین ترتیب، انتظار می‌رود که این راهبرد به افزایش صادرات از طریق کاهش سطح عدم اطمینان و ارتقای سطح ارتباطات با بازارهای با ظرفیت بالا، گسترش فعالیت‌های پایین‌دستی با هدف ایجاد ارزش افزوده داخلی، و ایجاد تنوع صادراتی منجر شود.

این راهبرد همچنین به ارتقای میزان کارایی و پایداری در بهره‌برداری از منابع طبیعی و ایجاد درآمدی پایدار برای جمعیت روستایی خواهد انجامید.

سرانجام، این راهبرد از طریق ایجاد نشان تجاری برای محصولات باغی کشور، به ایجاد تصویری مثبت از ایران کمک خواهد کرد.



بخش میوه و سبزیجات ایران گنجینه‌ای ارزشمند است که به علت بهره‌مندی از انواع بسیار متنوع، داشتن طعم بسیار عالی و تنوع زیاد محلی، و با توجه به کمیت، کیفیت و قیمت رقابتی، از ظرفیت قابل توجهی برای تأمین تقاضای رو به رشد منطقه‌ای و بین‌المللی برخوردار است.

با این حال، این گنجینه لازم است فراتر از قلمرو منطقه و فراتر از روابط تجاری متعارف موجود، توسط خریداران جدید و بالقوه در بازار کشف شود. فقدان آگاهی و آشنایی با محصولات ایرانی که تا حدی معلول وضعیت کنونی جغرافیای سیاسی است، باعث ایجاد انواع شبکه‌های بازاریابی مشکوک و مبهم شده است که در حال حاضر مشکلاتی را برای توسعه زنجیره ارزش در این بخش ایجاد کرده است.

علاوه بر این، غلبه جمعیت کشاورزان خرد در این بخش باعث محدود شدن بهره‌وری و ایجاد چالش مهمی در زمینه خدمات پشتیبانی (لجستیکی) شده است که همراه با وجود یک نظام بازاریابی غیرشفاف، دسترسی به بازارهای بین‌المللی را بسیار دشوار کرده است.

یکی از آخرین مشکلات این بخش نیز به نوع استفاده از منابع آبی مربوط می‌شود و باید محصولاتی انتخاب شوند که مصرف آب گرانبه‌ای کشور به حداقل برسد.

این چالش‌ها به پاسخی راهبردی، بازارمحور و درعین حال پایدار نیاز دارد. رویکرد حاضر در این راهبرد با سه جهت‌گیری اصلی شکل گرفته است. نخستین جهت‌گیری در این راهبرد به ایجاد فضای مساعدی برای سامان و رونق یافتن این بخش به‌ویژه از طریق ارتقای رقابت در نظام بازاریابی و کاهش تعداد دلالتان در این فرایند مربوط می‌شود. جهت‌گیری دوم بر افزایش بهره‌وری و ارزش افزوده از طریق نوسازی و همچنین

۳- تقویت تصویر و حضور محصولات ایرانی در بازارهای مختلف	۲- بهبود بهره‌وری، ظرفیت‌های فراوری و پایداری در تولید میوه و سبزیجات ایرانی	۱- ایجاد محیط مساعد و نظام بازاریابی مناسب برای محصولات خام
<p>۳-۱- ایجاد نشان تجاری برای محصولات تولیدی تازه و فراوری شده ایرانی</p> <p>۳-۲- بهبود دسترسی به اطلاعات مربوط به عرضه و صادرات محصول</p> <p>۳-۳- همسوسازی سیاست تجاری با اولویت‌های تنوع صادراتی</p> <p>۳-۴- ایجاد ارتباطات مطمئن با بازارها و اعتمادسازی</p>	<p>۲-۱- نوسازی مجموعه مهارت‌های تولید و فراوری</p> <p>۲-۲- بهبود دسترسی به نهاده‌های تولید</p> <p>۲-۳- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات</p> <p>۲-۴- گسترش ظرفیت‌های فراوری</p>	<p>۱-۱- نوسازی و عقلانی‌سازی سازوکار بازاریابی محصولات خام</p> <p>۱-۲- هماهنگی سیاست‌ها برای کاهش خطرات ناشی از تغییرات آب‌وهوا</p> <p>۱-۳- هماهنگی زیرساخت‌های کیفیت کشور با نیازهای تولیدکنندگان و فراوری‌کنندگان محصولات</p>

بیشتر در سازوکار بازاریابی محصولات خام از طریق اقداماتی مانند ایجاد سامانه‌های مبادلات الکترونیکی و توسعه بورس محصولات کشاورزی به محصولات باغی مربوط می‌شود. هدف دوم دستیابی به سطحی از پایداری زیست‌محیطی در تبیین سیاست‌های کشور است که بتوان به درکی روشن از تأثیر کاشت محصولات مختلف بر منابع آبی و به حداقل رساندن خطرات ناشی از تغییرات اقلیمی بر محصولات ایرانی رسید. آخرین هدف عبارت است از ایجاد زیرساخت‌های مدیریت کیفیت برای تسهیل صدور گواهی برای صادرات است.

هدف راهبردی ۲: بهبود بهره‌وری، ظرفیت‌های فراوری و

پایداری در تولید میوه و سبزیجات ایرانی

هدف راهبردی دوم بر دو سطح مزرعه و بخش خصوصی متمرکز شده است تا از این طریق راندمان تولید و میزان بهره‌وری را افزایش دهد.

از آنجا که بخش میوه و سبزیجات در حال حاضر با مشکلات مربوط به استفاده از افراد متخصص و مجرب روبه‌رو است، هدف راهبردی حاضر در مرحله نخست بر

چشم‌انداز و اهداف راهبردی

همسو با رویکرد راهبردی بالا، در اینجا چشم‌انداز پیشنهادی ارائه می‌شود. این بیانیه چشم‌انداز با کلیه ذی‌نفعان در بخش میوه و سبزیجات به بحث گذاشته شده و مورد توافق قرار گرفته است.

«آمیزه تازه‌ای از طعم،

نوگرایی و پایداری برای صادرات»

برنامه عمل تبیین‌شده در این راهبرد، با توجه به محدودیت‌ها و استفاده از فرصت‌ها به نحوی جامع و راهبردی، شرایط تحقق این چشم‌انداز را فراهم می‌آورد. در این راستا، اقدامات ویژه‌ای اتخاذ خواهد شد تا اهداف سه‌گانه راهبردی و عملیاتی زیر محقق شوند.

هدف راهبردی ۱: ایجاد محیط مساعد و نظام بازاریابی

مناسب برای محصولات خام

اولین هدف راهبردی بر کارایی زنجیره ارزش در داخل کشور و ایجاد محیطی مساعد برای آن تمرکز دارد. این هدف راهبردی حول سه هدف عملیاتی اصلی دور می‌زند که به عنوان اولویت‌های ارتقای کارایی این بخش شناسایی شده‌اند. نخستین هدف عملیاتی به ایجاد شفافیت و انسجام

برای ایجاد تنوع صادراتی انجام شود. سرانجام، ایجاد تنوع صادراتی بدون ایجاد شبکه‌های منسجم در خارج از کشور و بدون ایجاد اعتماد در بازارهای هدف امکان‌پذیر نیست. این هدف عملیاتی آخر با استفاده از شبکه‌های سنتی و غیرسنتی در بازارهای هدف حاصل خواهد شد.

رویکردهای معطوف به توسعه بازار و محصول

در قسمت‌های بعد به تشریح بازارهای خاص برای میوه و سبزیجات ایران می‌پردازیم. در این قسمت‌ها به روندهای عینی، الزامات دسترسی به بازار، و مجاری توزیع محلی و همچنین به عوامل غیرملموس‌تری مانند فرهنگ کسب‌وکار و بعضی از بایدها و نبایدها پرداخته می‌شود. این بازارها به دو دسته تقسیم می‌شوند: بازارهای راحت همجوار و بازارهای جدید همراه با چالش‌های متنوع‌سازی. این چالش‌های جدید متنوع‌سازی مسیر مهمی را برای دستیابی به یک سبد متنوع صادراتی و یک بخش میوه و سبزیجات انعطاف‌پذیر فراهم می‌سازند.



چگونگی برخورداری بخش از مهارت‌های لازم متمرکز است. این مشکل از جمله با ایجاد بسترهای مهارتی با هدایت بخش خصوصی و با استفاده از الگوهای برتر بین‌المللی برطرف خواهد شد. هدف عملیاتی دوم عبارت است از بهبود دسترسی به نهادهای مورد نیاز تولید با اجرای طرح‌های آزمایشی در قالب کشاورزی قراردادی و بهبود دسترسی به بذر. هدف عملیاتی سوم بر مکانیزه‌سازی تولید و بسته‌بندی محصولات با تکیه بر بازار خرده‌فروشی-به جای عمده‌فروشی- تمرکز دارد.

نهایتاً، آخرین هدف عملیاتی به جذب سرمایه‌گذاری بیشتر در صنایع فراوری میوه و سبزیجات معطوف است، یعنی صناعی که از ظرفیت عظیمی برخوردارند و محصولات صادراتی آن مشمول الزامات مربوط به حد مجاز نگهداری کالا نمی‌شوند.

هدف راهبردی ۳: تقویت تصویر و حضور محصولات ایرانی در بازارهای مختلف

سومین هدف راهبردی به افزایش حضور و رؤیت محصولات ایرانی در بازارهای خارجی مربوط می‌شود. این کار در مرحله نخست با ایجاد یک نشان تجاری مشترک برای میوه و سبزیجات قابل صدور از ایران با تمرکز بر طعم و کیفیت محصولات انجام خواهد پذیرفت. هدف عملیاتی دوم عبارت است از ارائه اطلاعات بازار به‌طور مستقیم به تولیدکنندگان که آنها را قادر خواهد ساخت که مستقیماً با بازارهای خارجی ارتباط برقرار کنند. امضای موافقت‌نامه‌های تجارت ترجیحی با کشورهای خاصی مانند روسیه به افزایش رقابت‌پذیری محصولات ایران کمک خواهد کرد.

توصیه می‌شود که مذاکرات تجاری با بازارها یا کشورهای دارای روابط خوب با ایران و درعین حال دارای ظرفیت بالا

بازار کشورهای همجوار، هدفی برای حضور گسترده‌تر در منطقه

کشور عراق: یک بازار همجوار بزرگ و متحول دسترسی به بازار

روندهای واردات

مجموع ارزش واردات عراق از محصولات سبزیجات، میوه و خشکبار، و محصولات آماده (به ترتیب شامل فصل‌های ۷، ۸ و ۲۰ نظام هماهنگ) از کلیه کشورهای مبدأ در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۲/۵ میلیارد دلار بوده است که از این مقدار، سه گروه کالایی مذکور به ترتیب سهمی برابر با ۳۴/۶، ۴۰/۴ و ۲۵ درصد داشته‌اند. واردات این گروه از محصولات جمعاً ۴/۷ درصد از کل واردات عراق را دربرمی‌گیرد. گوجه فرنگی، خربزه، و سایر سبزیجات آماده و کنسرو شده مهم‌ترین محصولات وارداتی از ایران را تشکیل می‌دهند.

کشور عراق بیست‌وسومین کشور جهان در واردات سبزیجات، میوه و خشکبار محسوب می‌شود. این کشور پس از فدراسیون روسیه (رتبه نهم در جهان) و امارات متحده عربی (رتبه هجدهم در جهان) سومین رتبه را در بازار صادراتی ایران دارد. همچنین، این کشور واردکننده‌ای بزرگ‌تر از اکثر کشورهای خاورمیانه است.

با این که سهم این محصولات از کل واردات کشور عراق از بالاترین مقدار یعنی ۷/۹ درصد در سال ۲۰۰۷ کاهش یافته، اخیراً از نرخ پایین‌تر ۳/۳ درصد در سال ۲۰۱۳ رو به فزونی گذاشته است. سهم واردات این کشور در جهان از ۰/۱ درصد در سال ۲۰۰۱ به ۰/۸ درصد در سال ۲۰۱۸ افزایش یافته، گو اینکه این رقم از سهم ۱/۲ درصدی آن در سال ۲۰۰۹ کمتر است. از نظر سرعت رشد واردات، کشور عراق سومین کشور از میان شش کشور برتر در مقاصد صادراتی ایران است که پس از فدراسیون روسیه و امارات متحده عربی قرار گرفته است.

با عنایت به همجواری کشورهای همسایه و داشتن سابقه‌ای طولانی در تجارت، بسیاری از تجار و صادرکنندگان ایرانی درک خوبی از همکاری با شرکای خود در عراق دارند. کشور عراق پس از چین، دومین بازار بزرگ صادراتی ایران در سال ۲۰۱۸ با ارزش صادراتی بالغ بر ۹ میلیارد دلار بوده است. این مقدار از صادرات ۹/۳ درصد از کل صادرات ایران را تشکیل می‌دهد. این سهم صادراتی در طول سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۸ به میزان ۸/۷ درصد رشد داشته است.

عراق کشوری هم‌مرز با ایران است و با توجه به توزیع جمعیت، دومین کشور نزدیک به ایران است. در عین حال، گستردگی مرز با ایران و به‌ویژه مشکل مستندسازی روابط تجاری در قالب مقررات، موضوعی چالش‌برانگیز در کشور عراق است.

علاوه بر این، خدمات پشتیبانی چالشی جدی در روابط تجاری دو کشور قلمداد می‌شود. کشور عراق در میان ۱۶۰ کشور رتبه‌بندی شده از سوی بانک جهانی بر اساس شاخص عملکرد پشتیبانی، در رتبه ۱۴۷ قرار گرفته است. عراق از نظر زیرشاخص خدمات گمرکی بدترین عملکرد را داشته است.

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

خرده‌فروشان معمولاً کالاهای مورد نیاز خود را از عمده‌فروشان معتبر و دارای نام و نشان خریداری می‌کنند. با این حال، مدیریت زنجیره سردخانه‌ای در بعضی از نقاط کشور یک چالش به‌شمار می‌رود. با آن که سطح قیمت در بازار عراق عاملی مهم به‌شمار می‌رود، با توجه به افزایش تقاضا برای مواد غذایی فراوری شده، عرضه محصولات تخصصی و دارای نشان تجاری اهمیت فزاینده‌ای یافته است. ایران بزرگ‌ترین منبع تأمین‌کننده واردات سبزیجات، میوه‌جات و خشکبار برای عراق است. سهم

این محصولات در واردات عراق در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۵۴/۶ خصوصی - تشکیل شده است، هنوز در حال توسعه است. دو کشور ایران و عراق در مورد گسترش روابط تجاری بین دو کشور توافق کرده‌اند و سال گذشته شاهد دیدارهای چندگانه رهبان دو کشور و مذاکره درباره روابط تجاری و برنامه‌ریزی نظام بانکی عراق که از سه ساختار متفاوت - مرکزی، دولتی و برای تقویت مجاری تجاری بین دو کشور بوده است.

فضای عمومی کسب‌وکار

نظام بانکی عراق که از سه ساختار متفاوت - مرکزی، دولتی و برای تقویت مجاری تجاری بین دو کشور بوده است.

مسیر پیش روی ایران

بخش زیادی از صادرات میوه و سبزیجات ایران به عراق، به عنوان یک شریک تجاری جاافتاده، در حوزه محصولات خام و فراوری نشده بوده است. صادرکنندگان به شکل فزاینده‌ای از این فرصت برخوردارند که محصولات خود را در بازار از محصولات سایر رقبا متمایز کنند و محصولات فراوری شده با ارزش افزوده بیشتری را به مصرف‌کنندگان عراقی بفروشند. با این حال، احتمال دارد چنین پیش‌بینی در خصوص تغییر تقاضا، با تنوع بیشتر در واردات و افزایش رقابت همراه باشد و موضوع کیفیت محصول را به عاملی مهم‌تر تبدیل کند. با وجود این، اختلافات تجاری و بهبود قیمت رقابتی هم جزو اهداف مهمی هستند که برای تقویت صادرات بین دو کشور باید مورد توجه قرار گیرند.

در این چارچوب، صادرکنندگان برای ایجاد ارتباطات کارآمدتر با خریداران عراقی می‌توانند با بخش خدمات پشتیبانی و توزیع‌کنندگان محصول همکاری بیشتری داشته باشند.

بیشترین ظرفیت صادراتی در بازار عراق برای محصولات ایرانی زیر وجود دارد:

- سیب
- انگور
- خیار
- سیب زمینی
- بادمجان
- خیار ترشی
- کنسرو گوجه فرنگی
- سیب زمینی فراوری شده (چیپس و سیب زمینی سرخ‌کرده).

بازار افغانستان: بازاری پُرچالش اما با اهمیت

روندهای واردات

بالغ بر ۴۲۸/۱ میلیارد دلار بوده است که از این مقدار، سه گروه کالایی مذکور به ترتیب سهمی برابر با ۶۸، ۲۵/۶ و ۶/۴ درصد داشته‌اند. واردات این گروه از محصولات جمعاً ۲/۹ درصد از کل واردات این کشور را دربرمی‌گیرد. مهم‌ترین واردات افغانستان از ایران عبارت‌اند از سیب، گلابی و به تازه؛

کل ارزش واردات افغانستان از محصولات سبزیجات، میوه و خشکبار، و محصولات آماده (به ترتیب شامل فصل‌های ۷، ۸ و ۲۰ نظام هماهنگ) از کلیه مبادی وارداتی در سال ۲۰۱۸

گوجه‌فرنگی فراوری شده؛ و آب‌میوه‌ها.

کشور افغانستان شصت‌وهشتمین کشور جهان از نظر واردات سبزیجات، میوه و خشکبار محسوب می‌شود و بدین ترتیب در میان شش مقصد مهم صادراتی برای محصولات ایران، کوچک‌ترین بازار صادراتی به حساب می‌آید.

در واردات کل افغانستان، سهم سبزیجات، میوه و خشکبار در خلال دو دهه گذشته دائماً رشد داشته و از ۰/۸ درصد در سال ۲۰۰۱ به ۶/۲ درصد در سال ۲۰۱۸ رسیده است. همچنین، سهم افغانستان از واردات این محصولات در کل جهان، رشد قابل توجهی را از ۰/۰۰۴ درصد در سال ۲۰۰۱ تا ۰/۲ درصد در سال ۲۰۱۸ نشان می‌دهد.

دسترسی به بازار

کشور افغانستان دارای مرز طولانی با ایران است، ولی بر اساس توزیع جمعیت در منطقه افغانستان شانزدهمین کشور نزدیک به ایران به‌شمار می‌رود. موانع موجود در مرزهای دو کشور و مشکلات مربوط به فقدان تطابق در ترتیبات مربوط به اسناد تجاری از مشکلات جدی بین دو کشور است. خدمات پشتیبانی هم از چالش‌های جدی در روابط تجاری با افغانستان به‌عنوان صدوشصتمین کشور در میان ۱۶۰ کشور رتبه‌بندی شده از سوی بانک جهانی بر اساس شاخص عملکرد پشتیبانی است. افغانستان از نظر زیرشاخص ردیابی بدترین عملکرد را داشته است.

نرخ‌های تعرفه گمرکی افغانستان برای صادرکنندگان ایرانی

برای هر محصول متفاوت است. سطح تعرفه عمومی برای

واردات سیب، گلابی و به تازه ۴۰ درصد؛ برای گوجه‌فرنگی

فراوری شده ۱۰ درصد؛ برای آب‌میوه‌ها ۳۰ درصد؛ برای سایر

سبزیجات آماده ۱۰ درصد؛ و برای مرباجات نیز ۱۰ درصد

است. مهم‌ترین محصولات صادراتی ایران مشمول مقررات اجباری مربوط به ثبت محصول، آزمایش، صدور گواهی، عملیات مربوط به محوطه گمرکی، و صدور مجوز است. برای مثال، سازگاری با «قانون قرنطینه گیاهی» الزامی است.

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

نظر به سابقه تاریخی روابط تجاری بین دو کشور همسایه، بسیاری از تجار و صادرکنندگان ایرانی درک خوبی از شیوه تعامل با شرکای تجاری خود در افغانستان دارند. علاوه بر این، شباهت‌های فرهنگی و زبانی، روابط کاری و تجاری را تسهیل می‌نماید. افغانستان با وارداتی بالغ بر ۲/۹ میلیارد دلار از کشور ایران، چهارمین بازار صادراتی ایران در سال ۲۰۱۸ بوده است. ارزش این صادرات در حدود ۳ درصد کل ارزش صادرات

ایران را تشکیل می‌دهد. این سهم از صادرات در خلال سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۸ به میزان ۲/۹ درصد رشد داشته است. پس از ازبکستان و پاکستان، ایران سومین منبع تأمین‌کننده سبزیجات و میوه و خشکبار برای افغانستان است. ایران ۱۸/۳ درصد از واردات افغانستان را در سال ۲۰۱۸ در دست داشته است.

سطح پایین درآمد در افغانستان نشان می‌دهد که فرصت‌های محدودی برای فروش محصولات تخصصی یا محصولات با نشان تجاری در این کشور وجود دارد. مدیریت زنجیره سردخانه‌ای نیز از دیگر چالش‌ها در بعضی از نقاط این کشور است.

فضای عمومی کسب‌وکار

حاکمیت قانون در کشور افغانستان ضعیف است. افغانستان

از میان ۱۲۶ کشور رتبه‌بندی شده در سال ۲۰۱۹ براساس

خشکبار، و محصولات آماده (به ترتیب شامل فصل‌های ۷، ۸ و ۲۰ نظام هماهنگ) از کلیه مبادی وارداتی در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۳/۵ میلیارد دلار بوده است که از این مقدار، سه گروه کالایی مذکور به ترتیب سهمی برابر با ۲۸، ۵۶/۳ و ۱۵/۶ درصد داشته‌اند. واردات این گروه از محصولات جمعاً ۱/۳ درصد از کل واردات این کشور را در برمی‌گیرد. مهم‌ترین محصولات وارداتی از ایران شامل خشکبار، هندوانه و انگور می‌شوند.

کشور امارات هجدهمین بازار وارداتی سبزیجات، میوه و خشکبار در جهان است که در میان شش کشوری که مقاصد صادراتی برتر ایران محسوب می‌شوند، دومین هدف صادراتی ایران پس از فدراسیون روسیه است. همچنین، این کشور پس از عربستان سعودی دومین بازار وارداتی در منطقه خاورمیانه است.

سهم واردات سبزیجات، میوه و خشکبار از کل واردات امارات از ۱ درصد در سال ۲۰۰۸ به ۱/۶ درصد در سال ۲۰۱۸ افزایش یافته است. سهم واردات این نوع محصولات توسط امارات متحده عربی از کل واردات محصولات مشابه در جهان از ۱/۷ درصد در سال ۲۰۱۵ به ۱/۲ درصد در سال ۲۰۱۸ تنزل کرده است. این کشور سریع‌ترین نرخ رشد را در میان شش مقصد صادراتی برتر ایران پس از فدراسیون روسیه است.

دسترسی به بازار

متوسط نرخ تعرفه ارزشی^۱ امارات متحده عربی برای محصولات سبزیجات، میوه و خشکبار ۲/۵ درصد است (نرخ دولت کامل‌الوداد^۲). نرخ‌های تعرفه گمرکی پیش روی صادرکنندگان ایرانی، برای هر محصول متفاوت است. نرخ تعرفه دولت کامل‌الوداد برای مهم‌ترین محصولات صادراتی

1. World Justice Project
2. ad valorem
3. most-favored nation (MFN)

شاخص حاکمیت قانون «طرح عدالت جهانی»^۱، در رتبه ۱۲۳ قرار گرفته است. به‌رغم این که افغانستان در حوزه اجرای عدالت مدنی دارای کارنامه نسبتاً خوبی ارزیابی شده است، در خصوص مقابله با فساد در حوزه عدالت مدنی ضعیف عمل کرده است.

مسیر پیش روی ایران

ایران یکی از منابع اصلی واردات میوه و سبزیجات از سوی افغانستان محسوب می‌شود. فرصت‌های بازار برای توسعه بیشتر صادرات میوه و سبزیجات ایران به افغانستان به علت شرایط تقاضا در آن کشور که عمدتاً معلول سطح درآمد آن است، محدود است. درعوض، بهبود کارایی تشریفات مرزی و ترخیص گمرکی و همچنین وضعیت حمل‌ونقل و پشتیبانی احتمالاً عوامل مهم و تأثیرگذاری بر رشد صادرات در آینده خواهند بود. برای رسیدن به این هدف، بنگاه‌های ایرانی باید از نزدیک با طرف‌های تجاری خود در بازار افغانستان همکاری کنند و بکوشند تا ارتباطات نزدیک‌تری با واردکنندگان رسمی و جدید برقرار سازند.

بیشترین ظرفیت صادراتی موجود در بازار افغانستان برای محصولات ایرانی زیر وجود دارد:

- هندوانه
- بادمجان

چالش‌های جدید متنوع‌سازی

امارات متحده عربی: فرصت‌های مهم و متنوع

روندهای واردات

کل ارزش واردات امارات از محصولات سبزیجات، میوه و

ایران، برای سیب، گلابی و به تازه صفر درصد و برای گوجه‌فرنگی فراوری‌شده، آب‌میوه‌ها، سبزیجات آماده و مرباجات ۵ درصد است.

مهم‌ترین محصولات صادراتی ایران مشمول انواع متعددی از الزامات و مقررات وارداتی از جمله مقررات ناظر بر چسب‌زنی، بسته‌بندی، سلامت، آزمون محصول، و نگهداری و انبارداری است که از سوی دولت امارات اعمال می‌شود. برای مثال، مقررات ناظر بر برچسب‌زنی و بسته‌بندی شامل بخشنامه وزارت محیط زیست و منابع آبی امارات به شماره ۸۴ مورخ ۲۰۱۲ در خصوص اجرای مقررات قانون فدرال شماره ۵ مورخ ۲۰۰۹ درباره نهاده‌ها و محصولات طبیعی (ارگانیک) است.

پس از کشورهای آمریکا، هند و آفریقای جنوبی، کشور ایران چهارمین منبع تأمین‌کننده سبزیجات، میوه و خشکبار برای امارات متحده عربی محسوب می‌شود. سهم محصولات ایران از بازار واردات امارات در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۵ درصد بوده است.

در حالی که قشر عظیمی از مردم امارات متحده عربی از درآمد بسیار بالایی برخوردارند، جمعیت بزرگی از کارگران خارجی با درآمد و قدرت خرید کمتر و با الگوهای تقاضای متفاوت نیز وجود دارد. با این حال، فرصت‌های مناسبی برای صادرات محصولات تخصصی و ارگانیک به این بازار وجود دارد.

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

بسیاری از واردکنندگان مواد غذایی، در حال توسعه واردات خود یا درصد برنامه‌ریزی برای آن هستند. توسعه گردشگری باعث افزایش تقاضای هتل‌ها و رستوران‌ها می‌شود. حجم زیاد فعالیت‌های فراوری مواد غذایی در این کشور نیز فرصت‌های بیشتری را برای صادرکنندگان پدید می‌آورد.

نظر به سابقه تاریخی روابط تجاری بین دو کشور همسایه، بسیاری از تجار و صادرکنندگان ایرانی درک خوبی از شیوه تعامل با شرکای تجاری خود در امارات دارند. امارات با وارداتی بالغ بر ۵/۹ میلیارد دلار از کشور ایران، سومین بازار صادراتی ایران در سال ۲۰۱۸ بوده است. ارزش این صادرات در حدود ۶/۲ درصد از کل ارزش صادرات ایران را تشکیل می‌دهد. این سهم از صادرات در خلال سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۸ به میزان ۳/۷ درصد رشد داشته است.

فضای عمومی کسب‌وکار

حاکمیت و اجرای قانون در امارات متحده عربی، قوی است. امارات از میان ۱۲۶ کشور رتبه‌بندی شده در سال ۲۰۱۹ براساس شاخص حاکمیت قانون «طرح عدالت جهانی»، در رتبه ۳۲ قرار گرفته است. این کشور در بسیاری از جنبه‌های عدالت مدنی دارای عملکرد خوبی ارزیابی شده است.

کشور امارات متحده عربی همسایه نزدیک به ایران است که مستقیماً در آن سوی خلیج فارس واقع شده است. بر اساس توزیع جمعیت، امارات دهمین کشور نزدیک به ایران است. گرچه موانعی نه چندان سخت به‌ویژه در ارتباط با قیمت در مبادلات بین‌مرزی وجود دارد، خدمات پشتیبانی از نقاط قوت این کشور در روابط تجاری است. امارات متحده عربی در میان ۱۶۰ کشور رتبه‌بندی شده از سوی بانک جهانی بر اساس شاخص عملکرد پشتیبانی، در رتبه یازدهم قرار گرفته است.

به‌رغم این‌که امارات متحده عربی از یک نظام بانکی و مالی بسیار توسعه‌یافته برخوردار است، روابط تجاری آن با کشور ایران بر اثر رفتارهای محتاطانه بخش مالی امارات آسیب دیده است، به طوری که از همکاری با تجار ایرانی و

از مهم‌ترین واردکنندگان میوه و سبزیجات خام و فراوری‌شده محسوب می‌شود. سهم ایران از بازار روسیه رو به افزایش بوده است، بازاری که امروز ۴/۶ درصد از آن (بالا تر از ۲/۴ درصد در ۱۰ سال پیش) با ارزشی برابر با ۳۷۸ میلیون دلار به ایران تعلق دارد. یکی از عوامل تقویت‌کننده سهم ایران می‌تواند تحریم روسیه علیه واردات محصولات کشاورزی از مبدأ اتحادیه اروپا (که از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۶ به علت تنش‌های دیپلماتیک به ترکیه هم تعمیم یافت) باشد که روسیه را به سمت تنوع بخشیدن به اهداف وارداتی خود سوق داد.

رشد متوسط سالیانه بازار سبزیجات و مواد غذایی فراوری‌شده در روسیه در خلال پنج سال گذشته منفی (۱۰- و ۳- درصد) و برای میوه‌جات صفر بوده است. با این حال، در طی همان مدت، کشور ایران توانست سهم خود را به‌ویژه در مورد واردات میوه، با رشد قابل توجه ۱۹ درصد افزایش دهد. واردات سبزیجات نیز در همان مدت با رشد متوسط سالیانه ۷ درصد افزایش یافته است. ولی در همین مدت، رشد میوه و سبزیجات فراوری‌شده ۳- درصد بوده است (ن.ک. قسمت تحلیل بازار برای تفصیل بیشتر).

از آنجا که مسکو و سن‌پترزبورگ دارای بیشترین جمعیت در میان شهرهای روسیه هستند (۱۲/۴ میلیون نفر در مسکو و ۵/۶ میلیون نفر در سن‌پترزبورگ) و پردرآمدترین مصرف‌کنندگان کشور را دارند و روند استفاده از مواد غذایی سالم در آنها بیشترین رشد را داشته است، این دو شهر بیشترین مصرف میوه و سبزیجات وارداتی را داشته‌اند. علاوه بر آن، شهر مسکو مرکز اصلی توزیع محصولات به سایر مناطق روسیه محسوب می‌شود.

بازار میوه و سبزیجات روسیه به‌شدت به کالاهای وارداتی وابسته است، ولی نرخ وابستگی به واردات بین محصولات تازه برابر و یکسان نیست:

مشتریانی که در امارات با کشور ایران معامله می‌کنند، امتناع می‌شود.

مسیر پیش روی ایران

به‌رغم وجود تقاضا برای محصولات تخصصی، دارای نشان تجاری، و فراوری‌شده، بسیاری از صادرات میوه و سبزیجات ایران به امارات متحده عربی را محصولات خام و فراوری‌نشده تشکیل می‌دهد. با این‌که این وضعیت فرصت‌هایی را برای ارتقای صادرات پدید می‌آورد، انطباق با شرایط در حال تغییر در بازار امارات هم لازم است. به‌ویژه، با توجه به گسترش تعداد واردکنندگان مواد غذایی و رشد تقاضا برای هتل‌ها و رستوران‌ها در امارات متحده عربی ایجاد می‌کند که صادرکنندگان ایرانی برای ایجاد ارتباطات جدید با خریداران و توزیع‌کنندگان تلاش کنند. با دسترسی به اطلاعات بازار، امکان این وجود دارد که صادرکنندگان کوچک‌تر و منعطف‌تر بتوانند بخش‌های خاصی از بازار امارات را مورد هدف قرار دهند.

بیشترین ظرفیت صادراتی در بازار امارات برای محصولات

ایرانی زیر وجود دارد:

- خرما
- هندوانه
- گوجه فرنگی
- سیب‌زمینی
- کنسرو رب گوجه فرنگی

فدراسیون روسیه: بازاری پیچیده با ظرفیت بالا

روندهای واردات

روسیه با ایستادن در جایگاه نهم جهان و با دستیابی به ارزش وارداتی معادل ۸/۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۸ یکی

- در حدود ۱۰ درصد برای سیبزمینی
- در حدود ۳۰ درصد برای سبزیجات
- در حدود ۸۵ درصد برای میوه‌جات
- در حدود ۱۰۰ درصد برای خشکبار

درعین حال، با رشد سریع تولید گلخانه‌ای گوجه فرنگی، خیار و همچنین سیب درختی با حمایت مالی گسترده دولت روبه‌رو هستیم. بنابراین، ورود این نوع محصولات ظرف ۵ تا ۷ سال آینده کاهش خواهد یافت.

دسترسی به بازار

تعرفه‌های ترجیحی «نظام عمومی ترجیحات»^۱ که در چارچوب امضای موافقت‌نامه کشور روسیه با سایر کشورهای درحال توسعه اعمال می‌شود، در مورد ایران برای بسیاری از محصولات میوه و سبزیجات خام و فراوری شده نیز اعمال می‌شود:

- عوارض وارداتی میوه ۷/۵ درصد و مالیات بر ارزش افزوده ۱۸ درصد است.
- عوارض وارداتی سبزیجات ۷/۵ درصد و مالیات بر ارزش افزوده ۱۰ درصد است.

البته گروهی از میوه‌جات و سبزیجات از جمله سیب، مرکبات، گوجه فرنگی، خیار و غیره وجود دارند که تعرفه آنها بر اساس وزن محصول محاسبه می‌شود.

غیر از موضوع تعرفه، الزامات دیگری هم در کشور روسیه برای محصولات میوه و سبزیجات وجود دارد. هر صادرکننده باید در فهرست صادرکنندگان تأییدشده و مجاز از سوی «مرکز خدمات فدرال روسیه برای کنترل امور دامپزشکی و بهداشت

گیاهی» ثبت شود.

سازوکار واردات و پرداخت تعرفه‌های آن پیچیده است و مستلزم به‌کارگیری شاخص‌های قیمت وارداتی ابلاغی اداره گمرک روسیه و به‌کارگیری زنجیره‌ای طولانی از سازوکارهای عدم پرداخت مالیات است. طبیعتاً، صادرکنندگانی که خود را با مقررات رسمی و غیررسمی موجود در این بازار تطبیق ندهند، قادر به صادرات محصول خود به روسیه نخواهند بود.

الزامات مربوط به واردات میوه و سبزیجات به خاک روسیه بسیار گسترده و سختگیرانه است، به نحوی که به‌طور متوسط ۳۰ مقرر اجباری در مورد برچسب‌زنی، نشان‌گذاری، بسته‌بندی، شرح فراوری، تراریختگی، قرنطینه، استانداردهای بهداشتی و بهداشت گیاهی و سایر موارد وجود دارد. هر محصولی که با ردیف تعرفه ۶رقمی در نظام هماهنگ شناخته می‌شود، دارای مقررات خاصی است که از طریق تارنمای زیر قابل دسترسی است:

<https://www.macmap.org>

کشور روسیه برای ایران شریکی تجاری است که از طریق کشور آذربایجان یا مستقیماً از طریق دریای خزر (از مسیر بندر انزلی و بندر نوشهر) قابل دسترسی است. کریدور حمل‌ونقل بین‌المللی شمال - جنوب نیز ارتباط بین دو کشور را تسریع می‌کند. کریدور مذکور یک شبکه چندوجهی با ۷۲۰۰ کیلومتر مسیر دریایی، ریلی و جاده‌ای برای حمل‌ونقل بار بین کشورهای هندوستان، ایران، افغانستان، ارمنستان، آذربایجان، روسیه، آسیای مرکزی و اروپا است.

1. Generalized System of Preferences (GSP)

«نظام عمومی ترجیحات» برنامه‌ای است که برای ایجاد رونق صادرات در کشورهای درحال توسعه در سراسر جهان طراحی شده است. با اعمال تعرفه ترجیحی در ذیل این برنامه که معمولاً در قالب موافقت‌نامه با کشور واردکننده امضا می‌شود، به کشورهای ذی‌نفع از جمله کشورهای درحال توسعه این فرصت داده می‌شود که با عبور از موانع بلند تعرفه‌ای امکان حضور مؤثرتری را در بازار کشور هدف داشته باشند.م.

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

می‌دهند و این امر به افزایش تقاضا برای محصولات با کیفیت بالا و رقابت سخت قیمتی در کلیه مراحل زنجیره تأمین منجر می‌شود. روسیه، فروش محصولات در زنجیره خرده‌فروشی است، به طوری که بازارهای باز اهمیت خود را به مرور زمان از دست

جدول ۵: مهم‌ترین زنجیره‌های خرده‌فروشی مواد غذایی در روسیه بر اساس گردش مالی در سال ۲۰۱۸

رتبه	نام شرکت خرده‌فروشی	گردش مالی سالانه (میلیارد روبل روسیه)	گردش مالی سالانه (میلیارد دلار آمریکا)
۱	Retail Group X5	۱۵۲۵	۲۴/۲۳
۲	Magnit (Tander)	۱۲۳۷	۱۹/۶۶
۳	Lenta	۴۱۳/۵	۶/۵۷
۴	Auchan	۳۰۶/۴	۴/۸۷
۵	SPS Holding (Krasnoe i Beloe)	۳۰۱	۴/۷۸
۶	Dixi Group of Companies	۲۹۸/۷	۴/۷۵
۷	Metro Group Russia	۱۹۸/۹	۳/۱۶
۸	O`Key	۱۵۹/۴	۲/۵۳
۹	Spar	۱۲۶/۶	۲/۰۱
۱۰	Globus	۹۰/۵	۱/۴۴

Source: ITC.

بر اساس مقررات روسیه، دفاتر نمایندگی شرکت‌های خارجی مستقر در خاک روسیه اجازه ورود به فعالیت‌های تجاری را ندارند. مزیت ایجاد دفتر نمایندگی در کشور روسیه تقویت مدیریت و کنترل توزیع و تبلیغ محصول است. ثبت رسمی یک شرکت وابسته با مالکیت کامل در کشور روسیه امکان‌پذیر است. دولت فدرال و دولت‌های ایالتی از شرکت‌های بین‌المللی ایجادکننده تأسیسات صنعتی در روسیه - به‌ویژه در مناطق شرق دور یا مناطق ویژه اقتصادی که بر مدار توسعه سریع قرار دارند - حمایت می‌کنند.

سیاست‌گذاران بلندپایه ایران به‌خوبی ظرفیت کنونی بازار روسیه برای محصولات ایران را درک کرده‌اند، به‌ویژه در شرایطی که روسیه می‌کوشد تا به اهداف وارداتی خود تنوع و بُعد جهانی بخشد (با فاصله گرفتن از اتحادیه اروپا و تا حد کمتری ترکیه).

مباحث مربوط به افزایش حجم واردات روسیه از ایران و کاهش تعرفه‌های وارداتی تا سطح مذاکرات مقامات بلندپایه دو کشور یعنی رییس‌جمهور ایران آقای حسن روحانی انواع ترجیحات مصرف‌کنندگان نسبت به میوه و سبزیجات در هر دو کشور بسیار مشابه است و این امر واردات محصولات ایرانی را به روسیه تسهیل می‌کند. همانند ایران، بازار روسیه

و رییس‌جمهور روسیه آقای ولادیمیر پوتین و همچنین نخست‌وزیر روسیه آقای دیمیتری مدودوف مطرح شده است. ایران در مقام یک تأمین‌کننده عمده جدید در بازار میوه و سبزیجات روسیه به جای ترکیه در واقع این فرصت را دارد که از مقام کنونی خود به‌عنوان ششمین کشور صادرکننده به بازار روسیه به مقامی بالاتر ارتقا یابد.

با این حال، داشتن روابط شخصی مؤثر در روسیه عامل مهمی برای موفقیت تجاری است و دیدارهای تجاری رودررو اهمیت هر دو کشور از نظر ایدئولوژیک و فرهنگی روابط کاملاً زیادی دارد.

قاب ۱: اولویت‌بندی تفصیلی محصولات برای بازار روسیه

با توجه به روندهای فعلی در توسعه تولید محصولات داخلی و تغییر در ساختار واردات، روندهای عمده رشد واردات میوه و سبزیجات ایرانی در روسیه در موارد زیر قابل مشاهده است:

مواد غذایی فراوری شده برای بازار بین‌بنگاه‌ها شامل:

- خشکبار، خرما، انجیر و سایر محصولات فراوری شده برای خریداران شیرینی‌پزی
- پوره میوه و مربا برای مصارف خرده‌فروشی و شیرینی‌پزی
- کنسانتره آب‌میوه (سیب، انگور، گیلاس).

تقاضای بالا برای مواد مورد نیاز صنعت شیرینی‌سازی و آب‌میوه در روسیه، روندی پایدار خواهد بود. صنعت شیرینی‌سازی در روسیه، از جمله تولید محصولات مورد استفاده در تولید مواد غذایی سالم، یعنی جایی که بسیاری از محصولات خشکبار و میوه‌های فراوری شده مورد استفاده قرار می‌گیرند، همچنان رو به رشد است. در حال حاضر، تولید چنین محصولاتی توسط شرکت‌های روسی بسیار کم است و در میان‌مدت رشد چندانی نخواهد داشت، زیرا تولیدکنندگان میوه در روسیه قیمت‌های بیشتری برای فروش محصولات تازه دریافت می‌کنند و هنوز رقابت در بازار محصولات تازه در سطح پایینی است و در نتیجه دلیلی برای سرمایه‌گذاری بیشتر در خطوط فراوری وجود ندارد.

درعین حال، وضعیت فراوری میوه به تأمین‌کنندگان ایرانی این امکان را می‌دهد که مشکل حمل‌ونقل طولانی و ماندگاری کوتاه محصولات خود را رفع کنند و همچنین محصولاتی را عرضه کنند که با روش زندگی سالم در روسیه مدرن متناسب و سازگار باشند.

سبزیجات:

- کاهو
- بادمجان
- فلفل دلمه
- کرفس

• کلم

• کدو مسمایی

• سیر.

کشاورزان روسی به مقدار زیادی سیبزمینی کشت می‌کنند، به طوری که این مقدار از تولید در حدود ۹۵-۹۰ درصد از نیاز داخلی روسیه را تأمین می‌کند. تولید گلخانه‌ای گوجه‌فرنگی و خیار در سال‌های ۲۰۱۹-۲۰۱۴ بسیار مورد حمایت دولت روسیه بود، به طوری که ۲۰ درصد از هزینه‌های ساخت گلخانه به‌عنوان یارانه پرداخت می‌شد. رشد بیشتر در این بخش بدان معنی است که در آینده نزدیک فضای کمتری برای واردات گوجه‌فرنگی و خیار به بازار روسیه وجود خواهد داشت. افزایش رقابت باعث می‌شود که این بخش در آینده نزدیک برای صادرکنندگان سود کمتری داشته باشد.

درعین‌حال، تولید کاهو، بادمجان، انواع فلفل، کرفس و کدو در روسیه بسیار کم است، زیرا با توجه به آب‌وهوای کشور، فصل کاشت بسیار کوتاه است و به‌طور معمول برای رشد چنین سبزیجاتی یا حداقل برای پرورش نهال آن‌ها به گلخانه‌های مجهز به تجهیزات گرمایی نیاز است. با توجه به هزینه نسبتاً بالای ساخت این گلخانه‌ها و هزینه انرژی مصرفی آنها، اجرای چنین طرح‌هایی در روسیه، در مقایسه با کشورهای گرم‌تر، رقابتی نیست. تولیدکنندگان کلم نیز با توجه به محدودیت‌های اقلیمی و لزوم کشت نهال در گلخانه‌های گران‌قیمت، با مشکلات مشابهی روبه‌رو هستند و در نتیجه تولید کلم در روسیه نیز رو به کاهش است. سیر داخلی هم کیفیت نسبتاً پایین و هزینه تولید بالایی دارد و نمی‌تواند با نوع چینی آن رقابت کند و تولیدکنندگان سیر ایران می‌توانند از مزیت مسافت حمل‌ونقل کوتاه‌تر در مقایسه با مناطق عمده رشد سیر در کشور چین بهره‌مند شوند.

میوه‌ها:

• انگور

• شلیل

• گیلاس و آلبالو

• خربزه و هندوانه.

روسیه یکی از بزرگ‌ترین واردکنندگان سیب و همچنین بزرگ‌ترین واردکننده گلابی در جهان است و به‌نظر می‌رسد که ممنوعیت واردات روسیه از بزرگ‌ترین تأمین‌کنندگان سیب و گلابی (لهستان، بلژیک و هلند)، بر واردات روسیه از کشورهای مذکور تأثیر می‌گذارد و بدین ترتیب فضای زیادی را برای واردات از سایر کشورها فراهم می‌آورد. با این حال، اثر واقعی این اقدام متفاوت است. اول از همه، واردات از کشورهای اروپایی هنوز از طریق مجاری تدارکاتی پنهان به کشور روسیه ادامه دارد. در عین حال، در سال ۲۰۱۴ پس از اجرای سیاست تحریم، مقامات روسی و باغداران کشور متوجه شدند که تولید میوه داخلی بسیار کم است و از این رو به توسعه باغ‌های مدرن در کشور رو آوردند. در نتیجه، در عین آن که واردات سیب و گلابی از اروپا به طرز چشمگیری کاهش نیافت، پس از سال ۲۰۱۴ تعداد فزاینده‌ای از باغ‌های جدید زیر کشت

رفتند و به تدریج وارد چرخه تولید تجاری شدند، به طوری که دائماً محصول سیب بیشتری از این باغات برداشت می‌شود. به عنوان مثال، در سال ۲۰۱۸ برداشت سیب روسی ۴۲ درصد نسبت به سال گذشته افزایش یافت و از ۱ میلیون تن فراتر رفت. احتمالاً طی ۵ تا ۷ سال آینده روسیه بیشترین سیب مورد نیاز داخلی خود را تولید خواهد کرد و به یک صادرکننده سیب تبدیل خواهد شد. با توجه به موارد ذکر شده، در پیچه واردات سیب و گلابی در چند سال آینده بسته خواهد شد. بنابراین، به رغم این که در حال حاضر کشور روسیه فرصت‌هایی را برای صادرکنندگان سیب از جمله صادرکنندگان ایرانی فراهم می‌کند، سرمایه‌گذاری برای توسعه بازار این محصول در آینده فاقد توجیه منطقی خواهد بود.

وضعیت برای انگور، میوه‌های هسته‌دار و سایر میوه‌های گرمسیری کاملاً متفاوت است. نزدیک به ۴۵۰ میلیون تن انگور در مناطق جنوبی روسیه کشت می‌شود، اما تنها حدود ۱۰ درصد از این مقدار به مصرف تازه‌خوری می‌رسد. نبود روزهای بلند آفتابی و تابستان‌های نسبتاً کوتاه منجر به کمبود قند لازم در انگورهای داخلی می‌شود و به همین علت بیش از ۸۰ تا ۹۰ درصد از انگور مصرفی روسیه به صورت تازه‌خوری، از خارج وارد می‌شود. بزرگ‌ترین تأمین‌کننده انگور روسیه، کشور ترکیه است، اما صادرکنندگان ترکیه‌ای با مشکلات عدیده‌ای در درگاه‌های مرزی و به ویژه با «دفتر نظارت بر بهداشت دام و گیاه دولت فدرال روسیه»^۱ روبه‌رو هستند. بنابراین، سایر کشورهایی که انگور شیرین و ارزان قیمت تولید می‌کنند، می‌توانند از این وضعیت بهره‌مند شوند. وضعیت برای میوه شلیل و گیلاس نیز بسیار مشابه انگور است.

پیشتر و در خارج از فصل برداشت در داخل کشور، هندوانه و خربزه به طور سنتی از کشورهای جنوب اروپا به روسیه وارد می‌شد. پس از اجرای ممنوعیت واردات کالاهای اروپایی به روسیه، این پیوندهای تجاری قطع شد و در نتیجه هندوانه و خربزه غیرفصلی باید از سرزمین‌های دوردست مانند برزیل، چین، کاستاریکا، و غیره به روسیه وارد شود. امکان ارسال و حمل این میوه‌ها از مسافت بسیار کوتاه‌تر ایران، مزیت رقابتی مهمی برای کشاورزان ایرانی فراهم می‌آورد که اکنون هم در آمار جاری این محصولات قابل مشاهده است.

1. The Russian Federal Service for Veterinary and Phytosanitary Surveillance (VPSS)

فضای عمومی کسب و کار

روبل روسیه، دلار آمریکا و یورو وجوه رایج در پرداخت‌های بین‌المللی است. کلیه پرداخت‌ها با ارزهای قدرتمند جهان به بانک صادرکننده از طرف شرکت‌ها و سازمان‌های روسی باید از طریق بانک‌های تجاری مجاز در روسیه انجام پذیرد. بعضی از صادرکنندگان ترجیح می‌دهند که مشتری آنها پرداخت وجه را از حساب‌های ارزی قدرتمند در خارج از روسیه و در کشورهایی همچون انگلستان، آمریکا، سوئیس، قبرس، لوکزامبورگ و غیره انجام دهد.

تعداد فزاینده‌ای از خریداران روسی خواهان آن هستند که از گزینه‌های پرداختی منعطف‌تری - عمدتاً خطوط اعتباری در گردش - برخوردار شوند. معمولاً از اعتبار اسنادی با نرخ بهره بالا در بانک‌های داخلی استفاده می‌شود.

سوابق پرداخت شرکت‌های روسی از طریق منابع اطلاعاتی مانند بعضی از مؤسسات اعتبارسنجی مانند Dun & Bradstreet و CoFace قابل دسترسی است. بعضی از شرکت‌ها از این نوع اطلاعات به جای گرفتن گزارش‌های اعتباری که همیشه در این بازار موجود و قابل دسترسی نیست، استفاده می‌کنند. مؤسسات حقوقی اعتبارسنجی مانند CoFace در روسیه دارای دفتر نمایندگی هستند، اما سطح اطلاعات موجود در این نمایندگی‌ها عموماً کمتر از اطلاعاتی است که در بازارهای پیشرفته‌تر وجود دارد.

نهادهایی همچون اتاق بازرگانی روسیه و اتاق بازرگانی مسکو سازوکارهای داوطلبانه‌ای را برای حل و فصل اختلافات تجاری پیشنهاد می‌دهند. چنین سازوکارهایی ممکن است برای حل و فصل اختلافات کوچک تجاری مناسب باشد.

نظام قضایی روسیه ضعیف اما در حال بهبود است. بسیاری از شرکت‌هایی که در روسیه فعالیت تجاری دارند، قراردادهای تجاری خود را براساس قوانین خارجی مانند داوری بین‌المللی برای حل و فصل اختلافات تنظیم می‌کنند.

مسیر پیش روی ایران

بازار روسیه بیشترین ظرفیت توسعه را دارد، اما دسترسی به این بازار، با توجه به موانع متعدد درون بازار بر اثر سیاست‌های روسیه، دشوار است. موضوع دسترسی به بازار، همان‌گونه که قبلاً توسط سیاست‌گذاران ایران آغاز شده است، مستلزم تلاش پیگیر دیپلماتیک در بالاترین سطح با تأکید ویژه بر کاهش سطح تعرفه‌ها برای محصولات کلیدی خاصی همچون سیب و گوجه‌فرنگی است.

با توجه به این که تماس‌های غیررسمی همواره یکی از عوامل مهم موفقیت در بازار روسیه بوده است، نمایندگان تجاری از کشور ایران باید در حفظ روابط خوب با شرکای تجاری خود در روسیه تلاش کنند. در این میان، قطعاً رهنمودهای لازم از سوی سازمان توسعه تجارت ایران به صادرکنندگان بسیار مفید خواهد بود: توزیع گزارش‌های توجیهی، دستنامه‌ها یا دستورالعمل‌های برخط می‌تواند به صادرکنندگان کمک کند تا درک صحیحی از عادات فرهنگی کشور هدف و معیارهای لازم برای تبدیل شدن به واردکننده‌ای مرجح در بازار روسیه داشته باشند.

بیشترین ظرفیت صادراتی در بازار روسیه برای محصولات ایرانی زیر وجود دارد:

- محصولات فراوری‌شده‌ای مانند خشکبار، خرما، انجیر و سایر محصولات از این دست برای خریداران محصولات قنادی
- پوره میوه و مربا برای خرده‌فروشی و مصارف قنادی
- کنسانتره آب‌میوه به‌خصوص برای محصولات سیب، انگور و گیلاس
- انواع فلفل
- کرفس
- کلم
- کدو مسمایی
- سیر
- انواع انگور
- شلیل
- گیلاس و آلبالو
- هندوانه و خربزه

میزان ۳ درصد داشته است. این رشد کم معلول کاهش سهم استرالیا در واردات پاکستان بوده است که در سال ۲۰۱۷ میزان صادرات آن کشور به پاکستان به ۳۶۶ میلیون دلار بالغ گردید. ایران به آرامی سهم خود را در این بازار برای کلیه محصولات - به ویژه در زمینه میوه و سبزیجات فراوری شده به میزان ۵۳ درصد - افزایش داده است، گو اینکه این رشد از سطح پایینی آغاز شده است. واردات میوه در کشور پاکستان هم ۲۹ درصد و واردات سبزیجات نیز ۷ درصد (به عنوان بیشترین محصولات وارداتی پاکستان با ارزش ۲۸ میلیون دلار در سال ۲۰۱۸) رشد داشته است.

دسترسی به بازار

پاکستان تعرفه بالایی برای اکثر مواد غذایی اعمال می‌کند. به عنوان مثال، بعضی از میوه‌ها با ۲۰ درصد تعرفه ورودی روبه‌رو هستند (این نرخ تعرفه با توجه به امضای موافقت‌نامه دوجانبه تجارت ترجیحی بین ایران و پاکستان در سال ۲۰۰۴، در مورد محصولات وارداتی از ایران ۱۸ درصد است). شواهدی حاکی از آن است که برخی از عمده‌فروشان پاکستانی، مواد غذایی خود را از طریق مجاری از دُبی وارد می‌کنند که از اعمال تمام عوارض و هزینه‌های گمرکی می‌گریزند. شایان ذکر است که پاکستان موافقت‌نامه‌های تجاری بسیار کمی با سایر کشورها دارد.

مقررات جدید ناظر بر بسته‌بندی نیز ممکن است صادرکنندگان را تحت فشار قرار دهد. پاکستان در فوریه ۲۰۱۹ مقررات جدیدی را در مورد بسته‌بندی مواد غذایی و ماندگاری محصولات وضع کرد که متضمن الزامات زیر است:

- حداقل ۶۶ درصد از زمان ماندگاری کالا در زمان ترخیص باقی مانده باشد؛
- الصاق برچسب مربوط به مواد مغذی محصول و دستورالعمل



پاکستان: کشوری همسایه با سطح تقاضای رو به رشد مصرف‌کنندگان

روندهای واردات

کشور پاکستان بازاری نسبتاً بزرگ در همسایگی ایران است و با ۰/۹ میلیارد دلار ارزش واردات، از این نظر تا حدودی از خود کشور ایران بزرگ‌تر است.

با این حال، کشور ایران با در دست داشتن ۵/۲ درصد از بازار پاکستان با ارزش ۴۷ میلیون دلار ششمین کشور منبع واردات پاکستان محسوب می‌شود. واردات پاکستان در دست دو کشور اصلی یعنی افغانستان و استرالیا تمرکز دارد، اما این بازار با توجه به افزایش نرخ رشد اقتصادی و در نتیجه افزایش مخارج مصرف‌کنندگان به شدت در حال رشد است.

در خلال پنج سال گذشته، بازار میوه و سبزیجات پاکستان در هر دو بخش محصولات خام و فراوری شده رشد کمی به

استفاده از محصول به زبان اردو و انگلیسی؛

• گزارش صدور گواهینامه «حلال» از سوی کشور پاکستان مبنی بر تأیید محصول.

الزامات وارداتی پاکستان برای محصولات میوه و سبزیجات بسته به نوع محصول متغیر است (از ۱۵ الزام مختلف برای سیب‌زمینی گرفته تا ۸ مورد برای گوجه‌فرنگی فراوری‌شده و ۱ مورد برای برچسب‌زنی در مورد سیب). هر ردیف تعرفه ۶ رقمی در نظام هماهنگ، مقررات خاص خود را دارد که در تارنمای زیر قابل دسترسی است:

<https://www.macmap.org>

پاکستان دارای مرز مشترک با ایران است. در حال حاضر، اصلی‌ترین گذرگاه مرزی در منطقه تفتان واقع شده و خدمات مربوط به امور تجاری را برای هر دو طرف در مرز انجام می‌دهد. افتتاح دو گذرگاه تجاری جدید دیگر در امتداد مرز و هر دو در سمت پاکستان در خلال سفر تجاری رسمی مقامات پاکستانی به تهران در سال ۲۰۱۶ بین دو کشور مورد توافق قرار گرفت.

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

پاکستان دارای سامانه خوبی برای توزیع کالاهای مصرفی^۱ است. سه شرکت اصلی موسوم به Premier, Udl و UDL Distributors توزیع کالا در سراسر کشور را برعهده دارند، حال آن‌که توزیع‌کنندگان بسیار دیگری نیز این وظیفه را در مناطق کوچک به‌عهده دارند. توزیع‌کنندگان کوچک‌تر عموماً مستقل هستند و معمولاً هزینه‌ای را برای توزیع محصول اخذ می‌کنند. کارکنان این بنگاه‌های کوچک، سفارش خود را از فروشگاه‌ها و مؤسسات می‌گیرند و به هنگام توزیع محصول، وجوه کالاها را نیز جمع‌آوری می‌کنند.

این کارکنان همچنین اطمینان حاصل می‌کنند که محصولات به‌درستی در ویتترین فروشگاه‌های خرده‌فروشی جای گرفته و قطعاً پس از پایان تاریخ مصرف آنها از قفسه‌ها جمع‌آوری شده‌اند. این توزیع‌کنندگان همچنین ممکن است محصولاتی را که پایان مهلت زمان فروش آنها نزدیک است با هدف کاهش ضرر و زیان بازتوزیع کنند.

در پاکستان، توزیع‌کنندگان نقش اساسی را در بخش خرده‌فروشی ایفا می‌کنند. توزیع‌کنندگان برای خود نام و نشان تجاری ایجاد می‌کنند و آن را در هر دو بخش عمده‌فروشی و خرده‌فروشی تبلیغ می‌کنند.

بعضی از توزیع‌کنندگان خود مالک خودرو تحویل کالا هستند و بین فروشگاه‌ها حرکت می‌کنند و به آنها خدمات ارائه می‌دهند. برخی دیگر نوعی سامانه ترکیبی را به کار گرفته‌اند که به‌ویژه در شهرهای کوچک با مشارکت توزیع‌کنندگان همکار، فروشگاه‌های برای محصولات وارداتی آنها فراهم می‌شود.

با هرچه پویاتر شدن بازار خرده‌فروشی محصولات غذایی در پاکستان، فرصت‌های جدیدی برای ورود به چنین بازاری فراهم می‌شود. این فرصت‌ها با تغییر رفتارهای خرید به سمت اشکال جدید مصرف، به‌سرعت در حال تغییر هستند. به‌عنوان مثال، رشد «رستوران‌های با خدمات سریع» و رواج تجارت الکترونیکی باعث افزایش فروش مواد غذایی بسته‌بندی‌شده و نوشیدنی‌های بطری‌شده وارداتی می‌شود.

دو پدیده جدید، یعنی پیدایش فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای و استفاده از تجارت الکترونیکی، در حال تغییر بازار میوه و سبزیجات پاکستان هستند. هر دو پدیده یادشده به گذار پاکستان از یک نظام بازار سنتی به سمت یک نظام فروشگاه‌های مدرن از طریق ایجاد وسعت در انواع محصولات،

1. fast-moving consumer goods (FMCG)

و مردم ایران نیز عمدتاً شیعه‌مذهب هستند، پاکستان دارای اقلیت شیعه قابل توجهی است که تقریباً حدود ۲۰ درصد از جمعیت این کشور را تشکیل می‌دهد.

حذف توزیع‌کنندگان مستقل و حذف مشتریانی که به صورت عمده خرید می‌کنند، کمک می‌کنند.

تولیدکنندگان ایرانی همواره با برندهای ساخته‌شده داخلی پاکستان که قبلاً از وفاداری قابل توجه مشتری پاکستانی و از مزیت قیمت رقابتی برخوردار شده‌اند، در مصاف رقابت قرار می‌گیرند. این محصولات تولیدی در داخل پاکستان شامل محصولاتی همچون مربا و نوشیدنی‌ها می‌شوند. رقابت در میوه و سبزیجات فراوری‌شده وارداتی قاعدتاً از سایر واردات فوق‌العاده‌ای که مشمول اعمال همان عوارض و تعرفه‌های گمرکی هستند، ناشی می‌شود.

تجارت با پاکستان در چارچوب سودای ایران برای تقویت تجارت منطقه‌ای در راستای افزایش مقاومت ایران در مقابل تحریم‌های بین‌المللی قرار می‌گیرد. این به‌خوبی در توافق دو کشور برای تقویت روابط تجاری و اقتصادی نشان داده شده است و طرفین در خلال هشتمین کمیسیون مشترک تجاری ایران-پاکستان متعهد شده‌اند که تنگناهای بالقوه در روابط تجاری را از بین ببرند.

فضای عمومی کسب‌وکار

مظنه قیمت کالای وارداتی باید بر اساس هزینه تمام‌شده کالا و هزینه حمل کالا تا بندرگاه مقصد (سیف) بر حسب دلار آمریکا باشد. پرداخت‌ها باید از طریق صدور اعتبارات اسنادی غیرقابل برگشت انجام پذیرد.

پاکستان به‌رغم روابط سیاسی خود با «شورای همکاری خلیج فارس»، همواره روابط نزدیک خود را با ایران حفظ کرده است. پیوندهای زبانی و مذهبی بین ایران و پاکستان وجود دارد. کلمات فارسی فراوانی در زبان اردو به‌کار برده می‌شود و سرود ملی پاکستان تقریباً به طور کامل به زبان فارسی است. درحالی که اکثریت مردم پاکستان سنی‌مذهب هستند

مسیر پیش روی ایران

بیشترین ظرفیت بالقوه برای حضور محصولات ایران در بازار پاکستان مربوط به میوه و سبزیجات فراوری‌شده است. با این حال، با توجه به سطح بالای تعرفه‌های گمرکی، لازم است مذاکرات دوجانبه‌ای برای انعقاد یک موافقت‌نامه تجارت ترجیحی با تمرکز بر محصولات صادراتی عمده ایران از جمله محصولات فراوری‌شده گوجه‌فرنگی (آب گوجه‌فرنگی و رب گوجه‌فرنگی) و سیب زمینی (چیپس و خلال منجمد) صورت پذیرد.

تقاضای زیاد برای محصولات فراوری‌شده در پاکستان، فرصتی برای ایجاد تنوع در تولید محصولات ایرانی است که فعلاً معطوف به بازار داخلی خود ایران است. درعین حال، رعایت مقررات جدید مربوط به بسته‌بندی هم ضروری است. سازمان توسعه تجارت ایران می‌تواند نقش مهمی در ایجاد حساسیت بین تولیدکنندگان میوه و سبزیجات فراوری‌شده در مورد الزامات بازار پاکستان و به‌خصوص الزامات مربوط به بسته‌بندی و ترجمه توضیحات محصول به زبان اردو ایفا کند.

بیشترین ظرفیت صادراتی در بازار پاکستان برای

محصولات ایرانی زیر وجود دارد:

- گوجه فرنگی
- سیب‌زمینی
- گوجه فرنگی کنسرو شده
- سیب‌زمینی نیمه‌آماده و فراوری‌شده.

کشور ترکیه: یک شریک تجاری پایدار با ظرفیت رشد بیشتر

روندهای واردات

ترکیه از حیث اندازه، بازاری شبیه به بازار پاکستان و با ارزش واردات ۱ میلیارد دلار برای بخش میوه و سبزیجات خام و فراوری شده است. با این حال، ایران هفدهمین کشور صادرکننده به بازار ترکیه با در اختیار داشتن ۱/۶ درصد بازار یادشده به ارزش ۱۶/۶ میلیون دلار محسوب می‌شود.

واردات ترکیه کاملاً در دست دو کشور صادرکننده عمده یعنی آمریکا و کانادا متمرکز است. ترکیه دارای بازاری وسیع با ۸۰ میلیون نفر جمعیت است. درآمد جمعیت این کشور در حال افزایش است که این امر به افزایش تقاضا برای کالاها و فناوری‌های غربی منجر می‌شود.

در خلال پنج سال گذشته، بازار ترکیه فقط در بخش میوه رشد داشته است (۸ درصد رشد). واردات سبزیجات تازه و میوه و سبزیجات فراوری شده در همین دوره به ترتیب ۲ و ۱۰ درصد کاهش یافته است. واردات میوه از ایران در همان دوره ۹ درصد افزایش یافته است که نشان‌دهنده نفوذ موفق ایران به بازار ترکیه بوده است (میوه و بیشتر از همه خرما و هندوانه ۸۸ درصد از کل صادرات این بخش به ترکیه را تشکیل می‌دهد).

دسترسی به بازار

ترکیه دارای مرز مشترک با ایران است. دو گذرگاه مهم مرزی بین ایران و ترکیه موسوم به گذرهای مرزی گوربولاک و کاپی‌کوی وجود دارند. شرایط در این دو نقطه مرزی بسیار متفاوت است: گوربولاک مجهز به امکانات مدرن و تجهیزات اسکن کالا است، در حالی که کاپی‌کوی دارای تجهیزات مدرن کمتر و عملکرد کندتری است.

به‌رغم هم‌پیمان بودن با اتحادیه اروپا، ترکیه همچنان برای کنترل و محدود کردن واردات به‌ویژه برای محصولات کشاورزی به حفظ موانع تعرفه‌ای و غیرتعرفه‌ای مختلف ادامه می‌دهد. تعرفه‌ها و نرخ عوارض ورودی بدون اطلاع قبلی تغییر می‌کنند و محصولات کشاورزی تولید داخل از طریق اعمال تعرفه‌های بالا مورد حمایت قرار می‌گیرند. برای مثال، تعرفه جاری برای سیب‌زمینی وارداتی از ایران ۱۹/۳ درصد ولی تعرفه سیب درختی در سطح بالای ۶۹/۳ درصد است.

در ترکیه، مالیات بر ارزش افزوده نیز بر محصولات وارداتی فارغ از کشور مبدأ اعمال می‌شود. برای اکثر محصولات کشاورزی میزان مالیات بر ارزش افزوده بین ۱ تا ۸ درصد است و برای بعضی از محصولات فراوری شده به ۱۸ درصد بالغ می‌شود.

مقررات الزامی برای ورود میوه و سبزیجات به خاک ترکیه بسیار گسترده و سخت‌گیرانه است، به طوری که بیش از ۲۵ الزام وارداتی در مورد برچسب‌زنی، بسته‌بندی، قرنطینه، مسائل بهداشتی و بهداشت گیاهی و غیره وجود دارد. هر محصول مشمول ردیف تعرفه ۶ رقمی در نظام هماهنگ، مقررات خاص خود را دارد که در تارنمای زیر قابل دسترسی است:

<https://www.macmap.org>

ملاحظات مربوط به درون بازار: توزیع، رقابت، و تقاضا

بازدید از بازار برای برقراری ارتباطات خوب با خریداران بسیار حایز اهمیت است. یافتن شریک تجاری قابل اعتمادی که دارای ارتباطات خوبی با صنایع داخلی در کشور متبوع خود باشد، امری ضروری در بازاریابی محصولاتی است که به توزیع در کشور هدف نیاز دارند.

اخیراً، یادداشت تفاهمی بین ایران و ترکیه برای توسعه تجارت دوجانبه در نقاط مرزی امضا شده است. این یادداشت تفاهم

در حالی که روابط تجاری در ترکیه به طور فزاینده‌ای شکل اروپایی به خود گرفته است، هنوز لازم است که آداب کسب‌وکار در ترکیه شناخته و رعایت شود. بیش از همه در این میان توجه به این نکته حایز اهمیت است که تماس‌های مستقیم و شخصی هنوز نقش زیادی در کسب‌وکار در ترکیه ایفا می‌کند. از این رو، اغلب مفید است که از ترکیه بازدید به عمل آید و مستقیماً با شرکای تجاری و خریداران بالقوه ملاقات شود. همچنین، ارتباط مستقیم با افرادی که نسبت به بازار ترکیه شناخت دقیق‌تری دارند، ممکن است موجب آگاهی بیشتری نسبت به محصولات مناسب برای صادرات به ترکیه بشود.

در خلال مذاکرات کمیسیون مشترک ایران و ترکیه برای همکاری‌های مرزی در ژوئیه ۲۰۱۹ توسط آقای محمد عابدی فرماندار شهرستان خوی واقع در شمال غربی استان آذربایجان غربی ایران و آقای امین بیلمز استاندار وان ترکیه به امضا رسید.

فضای عمومی کسب‌وکار

دستگاه قضایی ترکیه قوانین تجاری و ورشکستگی را برای تحکیم حقوق مالکیت و حقوق قراردادها تدوین کرده است. با این حال، نظام دادرسی می‌تواند کند باشد و با توجه به تعدد زیاد پرونده‌ها گاه دادرسی می‌تواند مستلزم صرف زمان طولانی باشد.

کشور ترکیه عضو «مرکز بین‌المللی حل و فصل اختلافات سرمایه‌گذاری»^۱ و از کشورهای امضاکننده کنوانسیون نیویورک ۱۹۵۸ درباره شناسایی و اجرای احکام داوری خارجی^۲ است. در قوانین ترکیه، داوری بین‌المللی در مورد اختلافات سرمایه‌گذاری بین سرمایه‌گذاران خارجی و دولت پذیرفته شده است.

طبق مقررات ترکیه، هرگونه مظنه یا استعلام قیمت باید در قالب یک پیش‌فاکتور مشروح با ذکر قیمت فوب^۳ و قیمت سیف^۴ ارائه شود. جز در مواردی که دستورالعمل دیگری صادر شده باشد، کلیه کالاها باید بر اساس ارزش سیف، بیمه شوند و در کل زمان حمل تحت پوشش بیمه باشند. معمولاً در انجام معاملات، یک اعتبار اسنادی با شرایط مطلوب (مثلاً تا ۶۰ روز) مطالبه می‌شود.

1. International Center for the Settlement of Investment Disputes (ICSID)
 2. Convention on the Recognition and Enforcement of Foreign Arbitral Awards (New York Convention)
 3. Free on Board (FOB)
 4. Cost, Insurance and Freight (CIF)

مسیر پیش روی ایران

در حال حاضر، بالاترین ظرفیت بالقوه برای محصولات ایران در بازار ترکیه مربوط به میوه تازه است. با این حال، با توجه به سطح بالای تعرفه‌های گمرکی، لازم است مذاکرات دوجانبه‌ای برای انعقاد یک موافقت‌نامه تجارت ترجیحی با تمرکز بر محصولات صادراتی عمده ایران صورت پذیرد.

بسیار شبیه به بازار روسیه، در بازار ترکیه نیز تماس‌ها و ارتباطات غیررسمی عامل مهمی در موفقیت به‌شمار می‌رود. نمایندگان بازرگانی از کشور ایران هم باید نسبت به تحکیم روابط حسنه با طرف‌های تجاری خود در بازار اهتمام ورزند و شبکه‌های ارتباطی خود را گسترش دهند. رهنمودهای سازمان توسعه تجارت ایران نقش کلیدی خواهد داشت: توزیع گزارش‌های توجیهی، دستنامه‌ها، فهرست تماس‌های ضروری، و راهنمایی‌های برخط می‌تواند به صادرکنندگان کمک کند تا معیارهای موفقیت به عنوان یک واردکننده مرجع در بازار ترکیه را بشناسند.

راهنمایی در مورد الزامات سختگیرانه بازار و پشتیبانی از انطباق با این الزامات حایز اهمیت خواهد بود، چراکه الزامات فنی ترکیه فوق‌العاده سخت‌گیرانه است.

بیشترین ظرفیت صادراتی در بازار ترکیه برای محصولات ایرانی زیر وجود دارد:

- خرما
- نخودفرنگی
- گوجه فرنگی کنسرو شده
- سیب‌زمینی نیمه‌آماده و فراوری شده.



برنامه عمل

برای دستیابی به چشم‌انداز و اهداف راهبردی مورد بحث، یک برنامه عمل راهبردی قوی، عملی و واقع‌بینانه لازم است. این برنامه در ادامه ارائه می‌شود و شالوده این راهبرد را تشکیل می‌دهد.

این برنامه عمل حول چهار هدف راهبردی یادشده و اهداف عملیاتی آنها تنظیم شده است. در این برنامه عمل، برای هر هدف به تشریح فعالیت‌های تفصیلی و روش‌های اجرای آنها شامل موارد زیر پرداخته شده است:

- سطح اولویت: سطح ۱ نشانگر بالاترین و سطح ۳ نشانگر پایین‌ترین اولویت.
- تاریخ آغاز/پایان: چارچوب زمانی مطلوب برای یک فعالیت.
- اقدام اصلاحی یا طرح جدید: دسته‌بندی نوع فعالیت‌ها.
- اهداف کمی: اهداف قابل سنجش که امکان نظارت بر تکمیل یک فعالیت را در طول مرحله اجرا فراهم می‌کنند.
- نهاد اجرایی راهبر: یک نهاد اصلی مسئول و پاسخگو برای هر فعالیت (این نهاد می‌تواند فقط نقش نظارتی و هماهنگی داشته یا دارای نقشی فنی هم باشد).
- نهادهای اجرایی پشتیبان: هر نهادی که باید در هر مرحله از اجرای فعالیت درگیر شود.



اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان	
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴					
۱- ایجاد محیط مساعد و نظام بازاریابی مناسب برای محصولات خام	۱-۱- نوسازی و عقلانی‌سازی سازوکار بازاریابی محصولات خام	۱-۱-۱- تهیه کتابچه راهنما در مورد فهرست خریداران، توزیع‌کنندگان و سایر دست‌اندرکاران در بخش با هدف بهبود دسترسی به اطلاعات در بازارهای عمده‌فروشی و کاهش هزینه‌های معاملاتی و نهایتاً حرکت به سمت ایجاد یک بازار الکترونیکی یکپارچه	۱						• تهیه کتابچه‌های راهنما برای خریداران و توزیع‌کنندگان	وزارت جهاد کشاورزی	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی		
												• تسهیل فرایند اداری	وزارت جهاد کشاورزی
	۱-۲- هماهنگی سیاست‌ها برای کاهش خطرات ناشی از تغییرات آب‌وهوا	۱-۲-۱- تهیه نقشه از نقاط آسیب‌پذیر تولید میوه و سبزیجات نسبت به تغییرات آب‌وهوایی، شناسایی خطرات خاص رویاروی مناطق و زیربخش‌های مختلف، انتشار اطلاعات هدفمند و راهبردهای پیشنهادی برای انطباق با شرایط جدید جهت استفاده کشاورزان	۲					• تهیه نقشه	سازمان حفاظت محیط زیست ایران	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی			

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴			
		۲-۲-۱- بررسی جامع یارانه‌های موجود و همچنین برنامه‌های انگیزشی جاری برای عاملان دست‌اندرکار در این بخش، و تحلیل آثار این اقدامات بر تشویق یا عدم تشویق دست‌اندرکاران جهت سازگار کردن فعالیت‌های خود با تغییرات آب‌وهوایی، به منظور شناسایی زمینه‌های بالقوه برای اصلاح این برنامه‌ها به سمت تشویق دست‌اندرکاران به سازگار شدن با تغییرات آب‌وهوایی							<ul style="list-style-type: none"> انجام مطالعات امکان‌سنجی اجرای اصلاحات جدید در مورد سازگاری با تغییرات آب‌وهوا 	وزارت جهاد کشاورزی	
		۳-۲-۱- ایجاد بازار آب برای مصارف کشاورزی به صورتی که بتواند مصرف آب و تخصیص آن را بر اساس مجموعه‌ای از معیارهای توافق‌شده مورد پایش قرار دهد. مرکز مدیریت آب مسئول انجام چنین اقدامی خواهد بود.							<ul style="list-style-type: none"> ایجاد سامانه بازار آب 	مرکز مدیریت آب	وزارت جهاد کشاورزی، سازمان حفاظت محیط زیست ایران
		۴-۲-۱- ایجاد واحدهای بازیافت و تصفیه هرزآب‌های کشاورزی و صنعتی							<ul style="list-style-type: none"> اجرای حداقل ۲۰ طرح آزمایشی (پایلوت) در مناطق مختلف تولیدی 	مرکز مدیریت آب	وزارت جهاد کشاورزی، سازمان حفاظت محیط زیست ایران

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان	
				۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰					
	۱-۳-۱- هماهنگی زیرساخت‌های کیفیت کشور با نیازهای تولیدکنندگان و فراوری‌کنندگان محصولات	۱-۳-۱- ایجاد یا تعیین یک واحد پایش در وزارت جهاد کشاورزی با همکاری اتاق‌های صنایع، با مسئولیت بررسی منظم گواهی‌های لازم در بازارهای هدف در مورد ایمنی غذایی و سایر ابعاد کیفیت	۲							• تعیین واحد پایش امور مدیریت کیفیت	وزارت جهاد کشاورزی	اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران	
		۱-۳-۲- سازمان‌دهی جلسات مشورتی با کشاورزان و بنگاه‌ها در بخش برای تعیین چالش‌ها و کمبودها در زیرساخت ملی کیفیت با رجوع به نتایج بررسی الزامات ورود به بازارهای هدف	۳								• تعیین اصلاحات خاص در مورد زیرساخت ملی کیفیت	وزارت جهاد کشاورزی، سازمان ملی استاندارد	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی
		۱-۳-۳- پیگیری موضوع شناسایی زیرساخت کیفیت و ایمنی غذایی ایران در چارچوب مذاکرات دوجانبه با اولویت‌بندی بازارهای هدف، و روزآمد کردن روش‌های آزمون و صدور گواهی جهت انطباق با الزامات وارداتی کشورهای هدف از طریق برنامه‌های آموزشی و حمایت از تهیه تجهیزات مورد نیاز	۱								• انعقاد حداقل ۵ موافقت‌نامه شناسایی متقابل در مورد زیرساخت ملی کیفیت	وزارت جهاد کشاورزی، وزارت امور خارجه	سازمان ملی استاندارد
		۱-۳-۴- حمایت از مرکز ملی تأیید صلاحیت ایران جهت امضا و اجرای ترتیبات شناسایی متقابل اتحادیه بین‌المللی تأیید صلاحیت آزمایشگاهی	۱								• احراز شرایط عضویت در اتحادیه بین‌المللی تأیید صلاحیت آزمایشگاهی	وزارت جهاد کشاورزی، سازمان ملی استاندارد	مرکز ملی تأیید صلاحیت ایران

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح جدید / اقدام اصلاحی	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
		۵-۳-۱- توسعه بیشتر سامانه رهگیری محصول در طول زنجیره ارزش (با پوشش مراحل تأمین نهاده‌ها، تولید و فراوری، و توزیع) از طریق الزامات مربوط به جمع‌آوری اطلاعات از مبدأ محصول و مرحله فراوری، با تمرکز بر الزامات مربوط به رهگیری محصول در بازارهای هدف						طرح جدید	• ایجاد مقررات و الزامات جدید ناظر بر رهگیری محصول	سازمان ملی استاندارد	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی	
		۶-۳-۱- افزایش توانمندی‌های کشاورزان و بنگاه‌ها در درون بخش برای تطبیق با استانداردهای داوطلبانه جهت ارتقای ارزش محصول آنها از طریق انجام فعالیت‌هایی از قبیل: • تعیین استانداردهای ذی‌ربط و شناسایی مناطق و فعالانی که احتمالاً بیشتر از صدور گواهی نفع خواهند برد (با همکاری اتحادیه‌های میوه و سبزیجات) • تهیه اطلاعات مورد نیاز و آموزش افراد در خصوص استانداردهای داوطلبانه ذی‌ربط از جمله در مورد تولید ارگانیک، کشاورزی مبتنی بر مسئولیت زیست‌محیطی و اجتماعی، و سایر زمینه‌ها • توصیه اطلاعات درخصوص نحوه انطباق با استانداردها و نحوه صدور گواهی در رژیم‌های حقوقی مرتبط						طرح جدید	• برگزاری حداقل یک جلسه آموزشی در هر سال از طریق خدمات ترویج منطقه‌ای	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	سازمان ملی استاندارد	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح جدید / اقدام اصلاحی	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
۲- بهبود بهره‌وری ظرفیت‌های فراوری و پایداری در تولید میوه و سبزیجات ایرانی	۲-۱- نوسازی مجموعه مهارت‌های تولید و فراوری	۱-۱-۲- شناسایی الگوهای برتر در کشاورزی و فعالیت‌های مربوط به ایجاد ارزش‌افزوده به‌منظور طراحی و اجرای خدمات ترویجی و برنامه‌های آموزشی (با همکاری بخش خصوصی)						طرح جدید	• شناسایی الگوهای برتر ملی	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی	
		۲-۱-۲- بررسی گستره و کیفیت خدمات ترویجی کشاورزی از طریق مشورت با فعالان و کشاورزان با تأکید بر میزان انطباق خدمات ترویجی با نیازهای کشاورزان در بخش.						طرح جدید	• بازبینی خدمات ترویجی هر سه سال یک بار	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی	
		۳-۱-۲- گسترش برنامه‌های آموزش مربیان جهت ارتقای مهارت‌های فنی و اثربخشی فعالیت‌های ترویج‌گران کشاورزی که مستقیماً با تولیدکنندگان میوه و سبزیجات کار می‌کنند (به‌ویژه در خصوص فنون پس از برداشت محصول).						طرح جدید	• طراحی و اجرای سالیانه برنامه‌های آموزش مربیان	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی	
		۴-۱-۲- تدوین سیاست ارتقای مهارت‌های بخشی شامل اطلاعات مربوط به برنامه‌های آموزشی مرتبط با شرح مهارت‌های موقعیت‌های مشترک، با همکاری بنگاه‌ها، ارائه دهندگان دوره‌های فنی و حرفه‌ای و سایر افراد از بخش آموزش						اقدام اصلاحی	• تدوین سیاست‌های مربوط به تعیین مهارت‌های مورد نیاز بخش • تشکیل شوراهای مهارتی برای بررسی مهارت‌های مورد نیاز بخش	وزارت جهاد کشاورزی	وزارت آموزش و پرورش، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای ایران	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اصلاحی / اقدام جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
		<p>۵-۱-۲- همکاری با مؤسسات آموزش عالی برای آماده‌سازی و ارتباط دادن دانشجویان با مشاغل با مهارت بالا در بخش از طریق:</p> <ul style="list-style-type: none"> افزایش آگاهی دانشجویان نسبت به فرصت‌های موجود در بخش بررسی فرصت‌های موجود برای ایجاد اصلاحات در برنامه‌های مطالعاتی و دوره‌های آموزشی به‌منظور فراهم کردن آموزش‌های پیشرفته در خصوص مهارت‌های شغلی و فنی مورد نیاز در بخش ارتباط دادن دانشجویان با کارفرمایان بالقوه و سایر نمایندگان بخش از طریق برگزاری نمایشگاه‌های کار و برنامه‌های دیگر حمایت از کارآفرینی از طریق مربیگری یا کارآموزی و برقراری ارتباط با کارآفرینان موفق 						<p>طرح جدید</p>	<ul style="list-style-type: none"> برگزاری سالیانه کارزارهای آگاهی‌بخش اصلاح دوره‌های آموزشی مرتبط با بخش کشاورزی برگزاری حداقل یک نمایشگاه کار در هر سال تدوین طرح حمایت از کارآفرینان جدید در بخش کشاورزی 	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ دانشگاه فنی و حرفه‌ای؛ دانشگاه‌های برجسته	
		<p>۶-۱-۲- ایجاد مراکز مدیریت نوآوری و آموزش با مشارکت فعالان عرصه تولید و صادرات و استفاده از این مراکز برای انتقال دانش و نوآوری از پیشرفته‌ترین کشورها در حوزه کشاورزی</p>						<p>طرح جدید</p>	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد حداقل ۵ مرکز نوآوری در بخش کشاورزی 	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسات پژوهشی؛ سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
		۱-۳-۲- گنجاندن واحدهای آموزشی مربوط به مکانیزه‌سازی و استفاده صحیح از تجهیزات کشاورزی در برنامه‌های آموزشی و خدمات ترویجی								• اختصاص قسمتی از کلیه خدمات ترویجی به مکانیزه‌سازی	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی
	۲-۳- راهبری مکانیزه‌سازی پایدار تولید و بهبود بسته‌بندی محصولات تازه برای صادرات	۲-۳-۲- شناسایی الگوهای برتر برای رفع نقایص زیرساخت‌های مربوط به زنجیره سردخانه‌ای و کنترل ضایعات پس از برداشت، از طریق مشاوره عملی و هم‌راستا با توصیه‌های مربوط به ایمنی غذایی در کلیه مراحل زنجیره ارزش، مانند: <ul style="list-style-type: none"> • تولید برداشت • زمان برداشت بهینه برای هر محصول • توصیه‌های مربوط به جابه‌جایی محصول • عملیات پس از برداشت 							• شناسایی خلأهای موجود در خصوص ضایعات پس از برداشت	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی	
		۱- توصیه‌های مربوط به بسته‌بندی برای جلوگیری از ضایع شدن محصول (مثل انباشت کردن محصول) <ul style="list-style-type: none"> • تشویق خدمات ارزش افزوده از جمله درجه‌بندی و دسته‌بندی • روش‌های خنک‌سازی و حمل و نقل (مثل نحوه ایجاد جریان هوا برای بارهای فله‌ای) • اجرای یک برنامه آموزشی (در مورد زنجیره سردخانه‌ای) برای فعالان اصلی کل زنجیره ارزش در جهت ارائه توصیه‌هایی به تولیدکنندگان و شرکت‌ها و توانمندسازی آنها از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی 							• اجرای برنامه‌های آموزشی سالیانه در هر منطقه	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					نهاد اجرایی راهبر	اهداف کمی	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴			
		۳-۳-۲- برگزاری مذاکراتی بین کشاورزان، مؤسسات مالی و تنظیم‌کنندگان بخش مالی در مورد شرایط دسترسی به منابع مالی و نحوه هماهنگی بهتر آن با نیاز کشاورزان متقاضی تأمین مالی عملیاتی و تأمین سرمایه.	۲						• ایجاد ابزارهای جدید مالی برای سرمایه‌گذاری کشاورزان	وزارت جهاد کشاورزی و دارایی	
		۴-۳-۲- آموزش تولیدکنندگان صادرکننده درباره الزامات مربوط به بسته‌بندی در بازارهای کلیدی (به‌ویژه: امارات متحده عربی، روسیه، پاکستان) و ایجاد ارتباط بین شکل بسته‌بندی محصولات ایرانی با نشان تجاری ملی کشور (هدف عملیاتی شماره ۱-۳)	۲						• ارائه آموزش در خصوص فنون بسته‌بندی در هر سال به تولیدکنندگانی که به صادرات اشتغال دارند	وزارت جهاد کشاورزی، اتحادیه‌های صادراتی و بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران	
		۱-۴-۲- جذب سرمایه‌گذاران جدید در طرح‌های فراوری از طریق شناسایی فرصت‌ها، تبیین موقعیت‌های سرمایه‌گذاری و هدف قراردادن سرمایه‌گذاران بالقوه	۱						• اجرای کارزار جذب سرمایه‌گذاری	وزارت جهاد کشاورزی و تجارت؛ فدراسیون تشکل‌های صنایع غذایی کشاورزی ایران	
	۴-۲- گسترش ظرفیت‌های فراوری	۲-۴-۲- تهیه و تدوین یک سیاست خوشه‌ای برای زیربخش فراوری میوه و سبزیجات شامل: • جانمایی فعالیت‌های مرتبط با فراوری، از جمله پارک‌های صنعتی مرتبط با بخش • شناسایی مکان‌هایی برای احداث پارک‌های صنعتی جدید یا توسعه پارک‌های موجود با توجه به مناطق تولیدی و مراکز تقاضا و صادرات • ایجاد واحدهای بهینه‌سازی در مناطق با کمترین سطح برخورداری از پوشش	۲						• اجرای سیاست خوشه‌ای • بازسازی حداقل ۴ سایت قدیمی	وزارت جهاد کشاورزی و تجارت؛ فدراسیون تشکل‌های صنایع غذایی کشاورزی ایران	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح جدید / اقدام اصلاحی	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
		۳-۴-۲- تقویت تعاملات و ارتباطات تجاری در زیربخش فراوری میوه و سبزیجات از طریق تقویت انجمن‌ها یا اتحادیه‌های بخش و افزایش مبادله اطلاعات در طول زنجیره ارزش	۲							فدراسیون تشکل‌های صنایع غذایی کشاورزی ایران	اتحادیه‌های مربوط به بخش	
	۳- تقویت تصویر و حضور محصولات ایرانی در بازارهای مختلف	۱-۳-۱- ایجاد نشان ملی برای محصولات میوه و سبزیجات تولید شده در ایران به منظور جلب توجه بازارهای خارجی و بازار داخلی با همکاری انجمن‌های تخصصی تبیین مقررات و مراحل صدور گواهی در مورد حوزه پوشش نشان ملی، براساس عواملی مانند ارزش افزوده داخلی، کیفیت محصول، پایداری زیست‌محیطی و غیره با همکاری ذی‌نفعان بخش. راهبرد حقوق مالکیت فکری را برای حمایت بهتر از محصولات مد نظر داشته باشید.	۱							وزارت جهاد کشاورزی	وزارت صنعت، معدن و تجارت؛ سازمان توسعه تجارت ایران؛ سازمان ثبت اسناد و املاک کشور	
		۲-۳-۱- راه‌اندازی یک کارزار اطلاع‌رسانی - از طریق ارتباطات فردی و انتشارات- با هدف قراردادن تولیدکنندگان، فراوری‌کنندگان، بازاریابان، توزیع‌کنندگان و سایر فعالان بخش میوه و سبزیجات به منظور افزایش آگاهی آنان نسبت به نشان تجاری، منافع بالقوه مشارکت آنها، و توضیح الزامات مربوط به آنها	۲							وزارت جهاد کشاورزی	وزارت صنعت، معدن و تجارت؛ سازمان توسعه تجارت ایران	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵				
		۳-۱-۳- تبلیغ نشان تجاری در خارج از کشور، با تمرکز بر بازارهای هدف و پُرطرفیت، از طریق برنامه‌های اطلاع‌رسانی عمومی، شرکت در نمایشگاه‌ها و هیئت‌های تجاری و هدف قرار دادن مستقیم خریداران و توزیع‌کنندگان در بازار (ازجمله استفاده‌کنندگان از مدل‌ها یا الگوهای تجاری غیرسنتی مانند فروشگاه‌های برخط)	۱						طرح جدید	• اجرای کارزار تبلیغات بین‌المللی	وزارت جهاد کشاورزی	وزارت صنعت، معدن و تجارت؛ سازمان توسعه تجارت ایران
		۳-۱-۴- راه‌اندازی کارزاری همگانی در سطح ملی- ازجمله تبلیغات و تأمین مواد نمایشگاهی در نقطه فروش- برای تبلیغ مصرف محصولات میوه و سبزیجات با نشان ملی، با تأکید بر ارزش و کیفیت محصولات و تأکید بر ضرورت حمایت از تولید داخلی و کاهش وابستگی به واردات	۲						طرح جدید	• اجرای کارزار تبلیغات ملی	وزارت جهاد کشاورزی	وزارت صنعت، معدن و تجارت؛ سازمان توسعه تجارت ایران
	۳-۲- بهبود دسترسی به اطلاعات مربوط به عرضه و صادرات محصول	۳-۲-۱- ایجاد منابع اطلاعاتی جدید و روزآمد در مورد بازارهای داخلی و بین‌المللی، ازجمله ارائه اطلاعات مفصل درباره ترکیب‌های محصول- بازار درباره محصولات عمده و بازارهای هدف صادراتی	۲						طرح جدید	• ایجاد درگاهی در شبکه اینترنت جهت ارائه اطلاعات بازار میوه و سبزیجات	سازمان توسعه تجارت ایران	مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ وزارت جهاد کشاورزی

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح جدید اقدام اصلاحی /	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
		۲-۲-۳- ایجاد سازوکارهای منظم برای انتقال اخبار و اطلاعات بازار به مزارع (کشاورزان) و بنگاه‌ها، از جمله از طریق استفاده از خدمات ترویجی و سایر وسایل ارتباطی موجود برای توزیع اطلاعات بازار	۳						طرح جدید	• ایجاد حداقل ۴ مجرای جدید برای ارتباط با کشاورزان و بنگاه‌ها	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران؛ سازمان توسعه تجارت ایران؛ وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی
		۳-۲-۳- برگزاری کارگاه‌های ظرفیت‌سازی و انجام فعالیت‌های مرتبط برای کشاورزان و بنگاه‌های بخش در زمینه دسترسی، درک به‌موقع و واکنش به اطلاعات بازار	۳						طرح جدید	• برگزاری کارگاه‌های آموزشی برخط و غیربرخط در خصوص اطلاعات تجاری	سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی	اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران؛ سازمان توسعه تجارت ایران؛ وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اصلاحی / اقدام جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
			۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
							طرح جدید	• ظرفیت‌سازی در اتحادیه‌های بخش	سازمان توسعه تجارت ایران	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی	
							طرح جدید	• ارزیابی شرایط بازار	وزارت صنعت، معدن و تجارت	وزارت جهاد کشاورزی	
							اقدام اصلاحی	• قراردادن موانع فرا راه تجارت در دستور کار مذاکرات و حمایت از اصلاحات	وزارت صنعت، معدن و تجارت	وزارت جهاد کشاورزی	
	۳-۳- همسوسازی سیاست تجاری با صادراتی تنوع صادراتی						اقدام اصلاحی	• هماهنگی سیاست تجاری با نیازهای بخش میوه و سبزیجات	وزارت صنعت، معدن و تجارت	وزارت جهاد کشاورزی	
							اقدام اصلاحی	• تسهیل واردات تجهیزات و نهاده‌ها	وزارت صنعت، معدن و تجارت	وزارت جهاد کشاورزی	

۴-۲-۳- حمایت از تقویت تشکل‌های کشاورزان و انجمن‌های مربوط به سایر زیربخش‌های زنجیره ارزش، به عنوان ابزاری برای عرضه و تحلیل اطلاعات مربوط به دسترسی به بازار و روندهای تقاضا

۱-۳-۳- بررسی شرایط دسترسی به بازار برای صادرات میوه و سبزیجات به بازارهای هدف و سایر مقاصد پُر ظرفیت به منظور شناسایی فرصت‌های موجود در گسترش تجارت

۲-۳-۳- شناسایی موانع تجاری بازارهای هدف و اولویت‌بندی حل‌وفصل موضوعات در مذاکرات آینده در مورد دسترسی به بازار

۳-۳-۳- بررسی همسویی سیاست تجاری با اهداف سرمایه‌گذاری در بخش میوه و سبزیجات

۴-۳-۳- بررسی شرایط دسترسی به بازار برای نهاده‌ها و تجهیزات وارداتی مورد استفاده در بخش و بازنگری در استفاده از موانع تعرفه‌ای و غیرتعرفه‌ای برای حصول اطمینان از دسترسی به عوامل تولید مورد نیاز

۳-۳- همسوسازی سیاست تجاری با صادراتی تنوع صادراتی

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					طرح اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
	۳-۴- ایجاد ارتباطات مطمئن با بازارها و اعتمادسازی	۱-۴-۳- سازمان دادن نشست تجار در بازارهای بالقوه صادراتی ایران و حمایت از مشارکت راهبردی در نمایشگاه‌های تجاری مهم. شرکت در نمایشگاه‌های تجاری باید از طریق یک برنامه‌ریزی از پیش طراحی شده جهت حضور و ملاقات با طرف‌های تجاری کلیدی و همچنین مذاکره درباره معاملات بالقوه تقویت شود.						فرصت‌یابی	• برگزاری حداقل دو جلسه ملاقات تجار در هر سال برای بازارهای هدف	سازمان توسعه تجارت ایران	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی	
		۲-۴-۳- تهیه دستنامه‌ها و بروشورهای اطلاعاتی برای خریداران بالقوه در خصوص سازوکارهای پرداخت موجود، رویه جاری و باید و نبایدها						فرصت‌یابی	• تدوین و توزیع دستنامه یا کتابچه راهنما بین صادرکنندگان	سازمان توسعه تجارت ایران	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی	
		۳-۴-۳- بسیج و تجهیز سفارتخانه‌های ایران در کشورهای بازار هدف جهت ارائه اطلاعات تجاری مربوط به میوه و سبزیجات به اتحادیه صادرکنندگان ایرانی. این مجموعه اطلاعات باید شامل اطلاعات مشروعی از وضعیت بازار در کشور هدف و یک بخش درباره گرایش‌ها و ترجیحات مصرف‌کنندگان و آخرین اطلاعات درباره میوه‌ها و سبزیجات موفق در کشور هدف باشد. از افراد مطلع در بازار برای تهیه و ارائه گزارش‌های فصلی از طریق رایانامه (ایمیل) استفاده کنید.						فرصت‌یابی	• بسیج حداقل ۵ سفارتخانه برای ارائه اطلاعات بازار در بازارهای هدف	وزارت امور خارجه	وزارت جهاد کشاورزی؛ سازمان توسعه تجارت ایران	

اهداف راهبردی	اهداف عملیاتی	فعالیت‌ها	اولویت‌ها	دوره زمانی					اقدام اصلاحی / طرح جدید	اهداف کمی	نهاد اجرایی راهبر	نهادهای اجرایی پشتیبان
				۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴				
				۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵				
		۳-۴-۴- افزایش حضور در بازارهای هدف، به‌ویژه در کشور روسیه، و مشارکت تولیدکنندگان ایرانی در هیئت‌های تجاری و نمایشگاه‌های تجاری محلی (به‌ویژه در نمایشگاه‌های «پروداکسپو» و «ورلد فود» در مسکو) به‌منظور افزایش فرصت‌های ارتباط مستقیم و برگزاری نشست‌های رودررو	۲							وزارت امور خارجه	وزارت جهاد کشاورزی؛ سازمان توسعه تجارت ایران	
		۳-۴-۵- تحلیل هزینه - فایده حمل هوایی محصولات بسیار فسادپذیر (مانند کاهو، خیار و گوجه‌فرنگی، فلفل، بادمجان و میوه‌های هسته‌دار) به بازارهای هدف خاص جهت افزایش دسترسی به مصرف‌کنندگان	۱							سازمان توسعه تجارت ایران	وزارت جهاد کشاورزی؛ مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی؛ اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران	

رهنموده‌هایی برای اجرای راهبرد

سبزیجات به سرعت تأسیس، عملیاتی و فعال شود. این کمیته مشورتی مسئولیت هماهنگی کلی، ارائه رهنمودهای سیاستی، و نظارت بر توسعه بخش میوه و سبزیجات در راستای جهت‌گیری راهبردی را برعهده خواهد داشت.

توصیه می‌شود که کمیته مشورتی نشست‌های سه‌ماهه‌ای برای اجرای وظایف زیر داشته باشد:

- ایجاد برداشت مشترکی درباره چالش‌ها و فرصت‌های کلیدی بازار در این بخش؛
- تعیین اهداف کلی و کمی که با تحقق آنها، موقعیت رقابتی بخش میوه و سبزیجات و ظرفیت کلی ایران برای پاسخگویی به تقاضای متحول بازار تقویت می‌شود؛
- پیشنهاد اصلاحات سیاستی کلیدی و ترویج این اصلاحات در میان تصمیم‌گیران ملی؛
- پشتیبانی از هماهنگی، اجرا و نظارت بر فعالیت‌ها در این بخش توسط دولت، بنگاه‌ها، نهادها یا سازمان‌های بین‌المللی برای اطمینان از همسویی با اهداف کلی و کمی و کمک به شناسایی و هماهنگی منابع.
- به‌عنوان بخشی از فرایند طراحی سیاست تجاری کلی و راهبرد ملی صادرات توصیه شده است که یک شورای تجاری بین‌وزارتخانه‌ای و چندبخشی برای پرداختن به چالش‌ها و فرصت‌های کلی مربوط به عملکرد تجاری ایران تشکیل شود. توصیه می‌شود که رؤسای کمیته‌های مشورتی، مانند کمیته مربوط به بخش میوه و سبزیجات، عضو شورا باشند تا درباره حوزه‌های موضوعی کلیدی تجارت، از سیاست‌گذاری تا قوانین و مقررات و مذاکرات تجاری، رایزنی کنند.

هدف از تدوین این راهبرد برای بخش میوه و سبزیجات ایران، ایجاد محیط مساعدی برای بخش میوه و سبزیجات و تضمین حفاظت از این بخش همراه با کمک به صادرات، رشد و توسعه کشور است. دستیابی به این هدف بلندپروازانه به اجرای فعالیت‌های تعریف‌شده در این راهبرد بستگی خواهد داشت.

با تبدیل اولویت‌ها به طرح‌های قابل اجرا است که می‌توان به افزایش قابل توجه رقابت‌پذیری صادراتی و درآمدهای صادراتی پیش‌بینی‌شده در این راهبرد دست یافت. این امر مستلزم اصلاح قوانین و مقررات، حمایت بهینه نهادی از صادرکنندگان، و تقویت ظرفیت شرکت‌ها برای پاسخگویی به فرصت‌ها و چالش‌های بازار خواهد بود. تخصیص منابع لازم انسانی، مالی و فنی برای هماهنگی، اجرا و نظارت بر پیشرفت این راهبرد ضروری است.

اجرای موفقیت‌آمیز فعالیت‌ها به توانایی ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی و هماهنگی اقدامات به گونه‌ای ماهرانه بستگی خواهد داشت. برای دست یافتن به نتایج پایدار، فعالیت‌های گوناگون نهادهای دولتی و خصوصی باید هماهنگ شود و در نتیجه ایجاد یک محیط و چارچوب مناسب برای اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد لازم است.

رمز دستیابی به اهداف این راهبرد در هماهنگی فعالیت‌ها، نظارت بر پیشرفت، و بسیج منابع برای پیاده‌سازی و اجرای راهبرد نهفته است. بر این اساس، نمایندگان بخش میوه و سبزیجات توصیه کردند که کمیته‌ای مشورتی متشکل از نمایندگان بخش دولتی و نمایندگان تجاری بخش میوه و

وجود کمیته مشورتی برای نظارت بر اجرای این راهبرد، و مشارکت بخش تجاری در اجرا، ایجاد شبکه‌ها و ارتباطات یک عامل کلیدی برای موفقیت است، اما برای تحقق مؤثر فعال، و تأمین منابع برای اجرا بستگی دارد (ن.ک. جدول اهداف این راهبرد کافی نیست. موفقیت این راهبرد به حمایت شماره ۶).

جدول ۶: عوامل کلیدی موفقیت در اجرای مؤثر راهبرد

شرح	عوامل کلیدی
<p>بخش تجاری صریحاً آمادگی خود را برای مشارکت مستقیم یا با همکاری نهادهای دولتی در اجرای راهبرد اعلام کرد. تلاش‌های اجرایی آنها می‌تواند طیفی از ارائه اطلاعات تجاری به نهادها تا کمک به طراحی پروژه‌ها، تبلیغات و برندسازی، حمایت از سیاست‌ها و غیره را دربرگیرد. به‌طور خلاصه، دانش عملی بخش تجاری درباره عملیات بخش میوه و سبزیجات، برای تضمین همسویی راهبرد با روندها و فرصت‌های بازار ضروری است.</p>	<p>حمایت و مشارکت بخش تجاری در اجرا</p>
<p>نهادهای اجرایی کلیدی که به تفصیل در برنامه عمل شرح داده شده‌اند، باید از محتوای این راهبرد و پیامدهای آن برای برنامه‌ریزی آنها در دوره اجرای راهبرد مطلع شوند. این شبکه‌سازی و ارتباطات برای تقویت احساس مالکیت و ایجاد فرصتی برای نهادها جهت تأیید فعالیت‌هایی که می‌توانند در کوتاه‌مدت تا بلندمدت انجام دهند، ضروری است. این حایز اهمیت است که اعضای کمیته مشورتی و نهادهای دیگر، از طریق برقراری ارتباط با نهادهای ذی‌ربط در سطح کشور، بتوانند آگاهی و حمایت لازم را برای توسعه بخش میوه و سبزیجات پدید آورند.</p>	<p>ایجاد شبکه‌ها و ارتباطات فعال</p>
<p>کمیته مشورتی با همکاری سایر نهادها باید به بسیج حمایت مضاعف برای اجرای کارآمد راهبرد بپردازد. برنامه‌ریزی مؤثر و بسیج کارآمد منابع برای پشتیبانی از اجرای راهبرد ضروری است. بسیج منابع باید با دقت برنامه‌ریزی و سازماندهی شود. از آنجا که بخش میوه و سبزیجات یکی از اولویت‌های راهبرد ملی صادرات است، دولت باید تخصیص بودجه سالیانه و حمایت‌های لازم برای رشد این بخش را مشخص کند. این تعهد، مشارکت روشن برای تقویت بخش را نشان خواهد داد و شرکای بخش خصوصی را به حمایت از توسعه تشویق خواهد کرد. علاوه بر پشتیبانی بودجه ملی، شناسایی منابع مستلزم هدف‌گذاری مؤثر سرمایه‌گذاران خارجی در راستای اولویت‌های این راهبرد نیز هست. جریان سرمایه‌گذاری به سمت ایران نیز باید عامل ارزشمندی برای اجرای راهبرد و توسعه کلی بخش میوه و سبزیجات تلقی شود. روش‌های اجرایی مشروح نقش تعیین‌کننده‌ای در اجرای موفق راهبرد خواهد داشت. با این حال، حمایت سطح بالای دولت، با همکاری و پشتیبانی قوی بخش تجاری یا بنگاه‌ها، عامل اصلی اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد خواهد بود.</p>	<p>تأمین منابع برای اجرا</p>

- Agroecology for Food Security and Nutrition (2014). Food and Agriculture Organization (FAO) International Symposium, 18–19 September 2014, Rome, Italy.
- Barbosa-Cánovas, Gustavo V. and others (2016). Handling and Preservation of Fruits and Vegetables by Combined Methods for Rural Areas. Technical Manual, FAO Agricultural Services Bulletin 149 – Chapter 1: Fruits and vegetables: an overview on socio-economical and technical issues. Available from <http://www.fao.org/docrep/005/y4358E/y4358e04.htm>.
- Diop, Ndiame and Jaffee, Steven M. (2005). Fruits and vegetables: global trade and competition in fresh and processed product markets. In *Global Agricultural Trade and Developing Countries*, M. Ataman Aksoy and John C. Beghin, eds. Washington D.C.: World Bank. Available from <http://siteresources.worldbank.org/INTPROSPECTS/Resources/GATChapter13.pdf>.
- IBISWorld (October 2017). IBISWorld Industry Report, Global Fruit & Vegetables Processing, P. 22. New York. Available from <https://www.ibisworld.com/global/market-research-reports/global-fruit-vegetable-processing-industry/>.
- Mintel (2017). *Global Food & Drink Trends 2017*. New York. Available from www.mintel.com.
- Roland Moreau (2016). As Packaged Food Growth Engines Falter, what are the Next Growth Drivers? 17 October 2016. Passport, Euromonitor.com.
- Sahota (2019). Page 146 at Willer and Lernoud.
- Sarah Murray (2016). The World's Biggest Industry. *Forbes*, 15 November 2016. Available from https://www.forbes.com/2007/11/11/growth-agriculture-business-forbeslife-food07-cx_sm_1113bigfood.html.
- Statista 2020.



International
Trade
Centre



وزارت جهاد کشاورزی

