



موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

بسته ارتقای توان رقابت‌پذیری صنایع غذایی

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

هرگونه استفاده از گزارش منوط به دریافت مجوز از موسسه/سازمان متقاضی خواهد بود.

آذر ماه ۱۳۹۹

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

بسته ارتقای توان رقابت‌پذیری صنایع غذایی

آذر ماه ۱۳۹۹

پژوهشکده توسعه صنعتی و معدنی

گروه مطالعات و پژوهش‌های فناوری و نوآوری

[شماره]

شماره و تاریخ ثبت مرکز اسناد موسسه:

[تاریخ]

شماره TrinDoc. No. :TrinDoc.

چکیده مدیریتی

صنایع غذایی و آشامیدنی از جمله صنایعی است که به دلایلی متعدد همچون افزایش تولید و تقاضای داخلی، امنیت غذایی، تأمین نیازهای معیشتی جامعه، وابستگی کم مواد اولیه مصرفی به خارج، پایین بودن شدت سرمایه‌بری، بالا بودن شدت کاربری و توان اشتغال‌زایی نقش و اهمیت به‌سزایی در توسعه اقتصادهای ملی دارد. در بسیاری از کشورهای پیشرفته و نوظهور نیز به‌دلیل اهمیت بالای امنیت غذایی در توسعه اقتصادی، این صنعت جزء سه صنعت اول در ترکیب صنعتی قرار گرفته است و افزایش تولید در این بخش همواره مورد توجه سیاست‌گذاران قرار دارد. بخش عمده‌ای از سهم تولید و صادرات صنایع غذایی به محصولات لبنی، شربتی و شکلات و نان صنعتی اختصاص دارد. این محصولات نقش اساسی در سبد غذایی مردم ایفا می‌کنند و لذا کیفیت و کمیت تولیدات این محصولات همواره مورد توجه قرار می‌گیرد. از سوی دیگر توان تولید کشور در این حوزه‌ها افزایش یافته است و با افزایش ظرفیت تولید این محصولات در سال‌های اخیر، صادرات آنها نیز در برخی مقاطع رشد مناسبی را تجربه کرده است.


در این گزارش ضمن بررسی این

زنجیره تولید محصولات لبنی با دریافت شیر از دامداری‌ها آغاز می‌شود و تا تحویل محصولات نهایی به مشتریان ادامه دارد. اما معمولاً به دلیل وابستگی بالای قیمت و کیفیت تمام شده محصولات لبنی به ماده اولیه یعنی شیر، حلقه‌های قبلی این زنجیره یعنی نهاده‌های دامی و واحدهای دامداری نیز مورد بررسی قرار می‌گیرند. لذا به منظور توسعه این صنعت و رفع مشکلات آن، توجه به تمامی حلقه‌های این زنجیره الزامی است. در واقع یکی از مشکلات این صنعت نیز عدم یکپارچگی سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌ها و همکاری محدود بین بازیگران زنجیره تولید محصولات لبنی است. گرچه سطح بالای از خودکفایی در تولید محصولات لبنی بدست آمده است، هنوز هم در برخی اقلام وابستگی وارداتی وجود دارد. واردات محصولاتی نظیر کره به دلیل کمبود در میزان تولیدات، مواد افزودنی و مکمل‌ها به دلیل عدم صرفه اقتصادی برای تولید، محصولات و ماشین‌آلات تولید استریلیزه و بسته‌بندی‌های تریپاک به دلیل نبود فناوری در داخل کشور مهم‌ترین مواردی هستند که هنوز وابستگی در زمینه واردات وجود دارد. به طور کلی می‌توان مشکلات و مسائل اصلی این صنعت را به شرح زیر بیان کرد:

- مشکلات در زمینه تأمین مواد اولیه: وابستگی بالا در زمینه واردات مواد اولیه (نهاده‌های دام و آنزیم‌ها و باکتریها، استارترها، مواد افزودنی و مکمل‌ها) و کیفیت پایین شیر دریافتی از دامداری‌ها مشکلات اصلی در این بخش هستند.
- ناکارآمدی‌های بخش تولید: مسائل اصلی شامل هزینه‌های بالای بسته‌بندی به دلیل وابستگی در مواد اولیه، ضعف در تولید کره به دلیل چربی پایین شیر تولیدی، عدم توانمندی صنایع ماشین‌سازی در ساخت دستگاه‌های با ظرفیت بالا و تجهیزات استریل و هم‌پیوندی ضعیف اجزای شبکه و سیاست‌گذاران مجزای در طول زنجیره می‌باشند.
- مشکلات شبکه توزیع شامل شبکه سنتی توزیع و هزینه‌های بالای آن است.
- مشکلات بازاریابی و بازار محصولات لبنی: ممنوعیت صادرات برای برخی از محصولات لبنی و قوانین متغیر در این حوزه، اعطای سهمیه صادرات به تمامی شرکت‌ها بدون در نظر گرفتن ظرفیت‌های صادراتی، نوسان در میزان تقاضای بازار داخلی به دلیل مشکلات مالی و تنوع پایین مقاصد صادراتی و ماندگاری کم در بازارهای صادراتی از معضلات اصلی در این بخش می‌باشند.

لذا راهکارهای این حوزه را می‌توان به شرح زیر بیان کرد:

- ساماندهی زنجیره ارزش محصولات لبنی (راه‌اندازی صندوق حمایت از توسعه فرآورده‌های لبنی؛ مدیریت ارتباط اجزای زنجیره تأمین)

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۳	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار


- جایگزینی ابزار تنظیم سطح قیمت با تنظیم ساختار قیمت در زنجیره ارزش محصول
- کاهش وابستگی در زمینه مواد اولیه از طریق داخلی سازی (حمایت جهت تولید مواد افزودنی و مکمل در داخل، حمایت از تولید داخل کاغذ تتراپک)
- حذف سهمیه‌های صادراتی
- ارائه مشوق‌ها برای اصلاح نژادی و افزایش کیفیت شیر تولیدی
- حمایت از شرکت‌های ماشین‌سازی برای تولید دستگاه‌های بسته‌بندی حجم بالا و استریلیزه
- ثبات در قوانین به خصوص در زمینه صادرات محصولات لبنی
- فرهنگ‌سازی توسط دولت برای افزایش سرانه مصرف شیر و لحاظ کردن شیر در سبدهای حمایتی دولت

غلات و فراورده‌های آن به‌ویژه نان به‌عنوان اصلی‌ترین مکمل وعده غذایی در سراسر جهان به‌شمار رفته و رشد روز افزون جمعیت و اهمیت تامین مواد غذایی کافی برای تمام ساکنان جهان و نقش استراتژیک گندم در اقتصاد و سیاست بر اهمیت نان بیش از پیش افزوده است. بکارگیری روش‌های نوین تهیه و عمل‌آوری خمیر، ماشین‌آلات مناسب و تکنولوژی مدرن به تولید نان صنعتی با قیمت اقتصادی منجر شده است.

وجود نان در حداقل یکی از وعده‌های غذایی ایرانیان و سرانه مصرف حدود ۱۱۷ کیلوگرمی نان در سال موجب نقش استراتژیک این کالا در سبد مصرفی خانوار شده است.

اطلاعات مرکز آمار ایران طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴ برای محصولات نانوائی (کد ۱۵۴۵) در خصوص وضعیت کارگاه‌های صنعتی این صنعت نشان می‌دهد:


- میزان اشتغال صنایع نانوائی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ رشد ۷,۲ درصدی داشته و از ۲۵۵۹ نفر به ۵۵۱۲ نفر رسیده است و این در حالی است که رشد اشتغال در صنایع غذایی ۲,۶ درصد و در سطح کل صنعت ۱,۴ درصد بوده است (وضعیت مطلوب‌تر نسبت به صنایع غذایی و کل صنعت). همچنین در طی دوره مورد بررسی تعداد کارگاه‌های صنایع نانوائی با کاهش ۲,۸ درصدی روبرو بوده که این موضوع حاکی از تنگ‌تر شدن فضای رقابت می‌باشد.
- نکته دیگر وضعیت تشکیل سرمایه ثابت می‌باشد که نشان می‌دهد طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ با صنایع نانوائی رشد ۳۱,۷ درصدی را تجربه نموده و وضعیت مطلوب‌تری نسبت به صنایع غذایی (۱۶ درصد) و کل صنعت (۱۸,۲ درصد) دارد.
- از سایر نکاتی که در خصوص میزان اشتغال، تشکیل سرمایه ثابت می‌توان بدان اشاره کرد عبارتند از:
- سهم صنایع نانوائی از اشتغال کل صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۰,۲۵ درصد بوده که رقم بسیار ناچیزی می‌باشد. همچنین این سهم طی دوره مورد بررسی رشد ۵,۷ درصدی را تجربه نموده است.
- سهم صنایع نانوائی از اشتغال صنایع غذایی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۱,۵۴ درصد بوده که رقم بسیار ناچیزی می‌باشد. همچنین این سهم طی دوره مورد بررسی رشد ۴,۵ درصدی را تجربه نموده است.
- نسبت تشکیل سرمایه به میزان اشتغال برای صنایع نانوائی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۱۷ میلیون ریال نفر بوده که نشان می‌دهد اشتغال‌زایی در این صنعت نسبت به کل صنعت (۶۴,۷) و صنایع غذایی (۴۲,۲) به سرمایه کمتری نیازمند است.
- طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ میزان ارزش افزوده صنایع نانوائی رشد ۳۱,۸ درصدی داشته و رشد بیشتری از صنایع غذایی (۲۲,۹ درصدی) و کل صنعت (۱۸,۵ درصدی) تجربه نموده است.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

- همچنین طی دوره مورد بررسی نسبت ارزش افزوده به اشتغال برای صنایع نانوائی به‌طور میانگین ۱۸۷,۱ میلیون ریال به نفر بوده که از سطح کل صنعت (۵۰۲,۲ میلیون ریال نفر) و صنایع غذایی (۱۹۸۸۷,۷ میلیون ریال نفر) پایین‌تر بوده و نشان می‌دهد این صنعت از منابع خود به‌صورت بهینه استفاده ننموده است.
- سهم صنایع نانوائی از ارزش افزوده صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۰,۰۸ درصد بوده که سهم بسیار ناچیزی می‌باشد. همچنین سهم این صنعت از ارزش افزوده صنایع غذایی طی دوره مذکور به‌طور میانگین ۰,۹ درصد بوده است.

همچنین تحلیل زنجیره ارزش این صنعت در ۵ بخش نشان می‌دهد:

- **تحقیق و توسعه:** توسعه رقابت‌پذیری بنگاه‌های نان صنعتی در گروهی توجه ویژه به موضوع تحقیق و توسعه است. اجزای این حلقه عبارتند از دستیابی به روش‌های نوین تولید، توجه به روش‌های کاهش قیمت تمام‌شده، کاهش ضایعات تولید، روش‌های نوین بسته‌بندی و ارتقای استانداردهای محصولات تولیدی. وضعیت حلقه تحقیق و توسعه در زنجیره ارزش نان صنعتی کشور از منظر شاخص‌های عملکردی این صنعت ضعیف ارزیابی شده است.
 - **تامین مواد اولیه:** از جمله مهم‌ترین مواد اولیه مورد استفاده این صنعت می‌توان به آرد، مخمر، روغن، بهبود دهنده و آنزیم، مواد بسته‌بندی و آزمایشگاهی اشاره نمود. به دلیل اینکه مواد اولیه مورد نیاز صنعت در دسته کالاهای اساسی قرار گرفته و تامین آن در اختیار دولت است، وضعیت این حلقه از منظر عملکرد متوسط رو به ضعیف ارزیابی شده است. زیرا دسترسی به مواد اولیه با کیفیت و با قیمت رقابتی با مشکلات فراوانی روبرو است که بر قیمت تمام‌شده و کیفیت نان تولیدی واحدهای صنعتی اثرات منفی گذاشته است.
 - **تولید:** مراحل تولید نان به روش صنعتی شامل آماده‌سازی آرد، اضافه کردن مواد اولیه و سایر افزودنی‌ها، اختلاط و خمیرگیری، تخمیر اولیه و پوک نمودن خمیر، چانه‌گیری و تخمیر میانی، شکل‌دهی، گرد کردن و فرم‌دهی چانه‌ها، تخمیر انتهایی، پخت، سرد کردن، بسته‌بندی و انبار است. مهم‌ترین اجزای حلقه تولید در زنجیره ارزش عبارتند از برنامه‌ریزی تولید، ماشین‌آلات و تجهیزات، تعیین و تخصیص نیروی انسانی متخصص، آزمایشگاه و کنترل کیفی، بسته‌بندی و انبارداری می‌باشند. حلقه تولید، قلب زنجیره ارزش نان صنعتی بوده و از منظر شاخص‌های عملکردی متوسط به سمت قوی ارزیابی شده است.
 - **بازاریابی و برندینگ:** مهم‌ترین اجزای حلقه برندینگ و بازاریابی شامل نام‌گذاری و خلق برند، ارزش برند، پیش‌بینی و رصد تحولات بازار، تبلیغات و حضور در نمایشگاه‌های تخصصی می‌باشد. این بخش از حلقه زنجیره ارزش نان صنعتی در کشور کمتر مورد توجه قرار گرفته و به لحاظ شاخص‌های عملکردی ضعیف ارزیابی شده است.
 - **فروش و توزیع:** اجزای حلقه فروش و توزیع نان صنعتی در کشور شامل خرده‌فروشی، عمده‌فروشی، فروشگاه‌های خاص (نانوائی‌های درون‌فروشگاهی)، تجارت الکترونیکی و فرانچایز می‌باشد. وضعیت این حلقه از زنجیره ارزش نان صنعتی با توجه به شاخص‌های عملکردی متوسط به سمت ضعیف ارزیابی شده است.
- صنعت شیرینی و شکلات طی دهه‌های اخیر فراز و نشیب‌های بسیاری را تجربه کرده است. این صنعت رشد خوبی را از دهه هشتاد تجربه کرده است. از نظر کیفیت می‌توان محصولات کارخانه‌های شیرینی و شکلات ایران را با صنایع شکلات‌سازی اروپا قیاس کرد. صنعت شیرینی و شکلات کشور طی دهه‌ها سال به پیشرفت‌های خوبی رسیده و می‌توان گفت به لحاظ کیفیت جایگاه قابل توجهی را به خود اختصاص داده است. این صنعت بیشترین میزان ارزآوری را در میان صنایع غذایی دارد و به‌عنوان اولین صادرکننده در این صنایع محسوب می‌شود.

[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۵	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

این صنعت با سهم ۰,۶۹ درصدی از ارزش افزوده صنعتی و ۰,۵۱ درصدی از ارزش ستانده صنعتی برخوردار بوده که سهم به نسبت ناچیزی محسوب می‌شود. صنعت شیرینی و شکلات همچنین سهم ۶,۶ درصدی از ارزش افزوده و ۴,۳ درصدی از ارزش ستانده صنایع غذایی را در سال ۱۳۹۶ به خود اختصاص داده است. این امر نتیجه تولید در مقیاس غیربهبوده و زیر ظرفیت و علی‌الخصوص پایین بودن بهره‌وری کل عوامل تولید ناشی از افزایش ظرفیت بیکار تولید بواسطه فشار تحریم‌های اقتصادی و سوء مدیریت در بخش صنعت و سهم بالای نیروی کار غیرماهر (۵۱ درصد از شاغلان) در این صنعت است.

صنعت شیرینی و شکلات سهم بسیار کمی در اشتغال کارگاه‌های صنعتی داشته و به‌طور متوسط حدود ۱,۲ درصد شاغلان کارگاه‌های صنعتی در سال‌های ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۶ در این صنعت مشغول به کار بوده‌اند. همچنین ۷,۲ درصد از اشتغال صنایع غذایی طی دوره ۱۳۹۴-۱۳۹۶ مربوط به صنایع شیرینی و شکلات بوده است. تمرکز بالا بر بازار داخل توأم با رویکرد صادرات‌گرایی در این بخش بواسطه متوسط سهم صنعت شیرینی و شکلات از صادرات کارگاه‌های صنعتی (معادل ۰,۴۰ درصد) و متوسط سهم صادرات به فروش (معادل ۱۶,۱ درصد) طی سال‌های ۹۶-۱۳۹۴، که شرایط نسبتاً مطلوبی می‌باشد. در چند سال اخیر این صنعت در مسیر رشد قرار گرفته و در حال حاضر از وضعیت خوبی برخوردار است. قرار گرفتن در مسیر رشد و نزدیک شدن به وضعیت ۱۰ سال قبل به این معنا نیست که شرایط پیش پای صنعت شیرینی و شکلات کاملاً مطلوب است و هیچ مشکلی سر راه تولید و صادرات در این صنعت قرار ندارد، مشکلات و موانع همواره وجود داشته و در حال حاضر هم تولید و صادرات ما با موانعی روبرو است.

از دیگر نکات حائز اهمیت در تحلیل این صنعت می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:


- کوچک بودن مقیاس تولید. (۸۳ درصد) کارگاه‌های صنعتی در این صنعت ۱۰-۴۹ نفر کارکن دارند.
- سطح پایین تحصيلات. متوسط سال‌های تحصيل در این صنعت طی دوره ۱۳۹۴-۹۶، ۱۱,۵ سال می‌باشد که نشان می‌دهد عمده کارکنان این صنعت زیردیپلم می‌باشند.
- سهم ارزش مواد اولیه خارجی مصرف شده به ارزش افزوده صنعتی طی دوره ۱۳۹۴-۹۶، در این صنعت ۲۸,۸ درصد بوده که نشان از وابستگی بالای این صنعت به مواد اولیه وارداتی است.

بررسی زنجیره ارزش صنعت نیز نشان می‌دهد:

- بی‌ثباتی قیمت مواد اولیه و ایجاد چالش در تامین مواد اولیه با کیفیت و با قیمت رقابتی؛
- پایین بودن قدرت بازاری و توان موقعیت‌یابی در بازارهای جهانی و نتیجتاً تمرکز بالای مقاصد صادراتی، پایین بودن نرخ ماندگاری در کشورهای هدف و همچنین ضعف در دیپلماسی تجاری؛
- کمبود نقدینگی و دسترسی اندک به شیوه‌های متنوع تامین مالی؛
- ضعف در حلقه‌های تامین مواد اولیه، برندینگ، تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش و توزیع؛
- افزایش هزینه‌های توزیعی در شبکه توزیع خرده‌فروشی سنتی و فقدان فروشگاه‌های تخصصی؛
- ضعف در سیستم‌های اطلاعاتی به روز و یکپارچه؛
- ضعف در استانداردهای تامین، تولید و توزیع شیرینی و شکلات.

لذا جهت توسعه صنعت شیرینی و شکلات راهبردهای زیر توصیه شده است:

- ادغام و اکتساب در بنگاه‌های کوچک و متوسط جهت توسعه همکاری‌های بین‌بنگاهی، ایجاد صرفه‌های مقیاس، جذب سرمایه و فناوری و ارتقای توان تولیدی بنگاه‌ها برای هم‌پیوندی به زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی؛
- چابک‌سازی زنجیره تامین از طریق عقد توافقات تجاری بلند مدت با تامین‌کنندگان بزرگ جهانی و منطقه‌ای؛
- صدور جواز ورود موقت جهت تامین مواد اولیه مشروط به صادرات؛

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی صنایع غذایی
صفحه: ۶	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

- ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری خصوصی جهت تامین سرمایه مورد نیاز صنعت و تنوع بخشی به شیوه‌های تامین مالی صنعت؛
- تقویت نام‌های تجاری از طریق همکاری‌های مشترک با برندهای برتر جهانی؛
- توسعه بازاریابی و فروش از طریق توسعه فروشگاه‌های تخصصی و توسعه تجارت الکترونیکی؛
- عقد توافقات تجاری و تعرفه‌های ترجیحی با کشورهای هدف صادراتی نظیر عراق، افغانستان و پاکستان جهت بهبود و افزایش ماندگاری در بازارهای صادراتی و تسهیل تجاری.
- طراحی و توسعه پایگاه اطلاعاتی جامع (تامین‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، و آمار تولید، صادرات، واردات و ...)
- وضع استانداردهای دقیق و مطابق با آخرین استانداردهای جهانی جهت ارتقای کیفیت و سلامت محصولات تولیدی؛
- جلوگیری از ورود مواد اولیه بی کیفیت، و کنترل و پاسخ‌گویی در مقابل اقلام وارداتی غذایی بی کیفیت و تعیین شرایط سخت‌گیرانه برای واردات اقلام غذایی.

فهرست مطالب

۱۴	۱	صنعت غذایی در آیین متغیرهای کلان اقتصادی
۱۵	۲	صنعت لبنیات
۱۷	۱-۲	موانع پیشروی رقابت‌پذیری صنعت لبنیات
۱۷	۱-۱-۲	تحدید اندازه بازار داخل
۱۷	۲-۱-۲	صادرات محدود و تمرکز بالای مقاصد صادراتی
۱۸	۲-۱-۳	هزینه بالای بسته‌بندی
۱۹	۴-۱-۲	قیمت‌گذاری دستوری
۱۹	۵-۱-۲	بالا بودن هزینه‌های شبکه توزیع
۱۹	۲-۱-۶	عدم تطابق ظرفیت تولید با نیاز بازار
۲۰	۷-۱-۲	پایین بودن بهره‌وری صنعت لبنیات
۲۱	۲-۲	مسیر توسعه زنجیره ارزش لبنیات با الگوبرداری از تجربیات جهانی
۲۴	۳-۲	درس آموخته‌هایی از توسعه و حمایت از صنایع لبنی در جهان
۲۶	۴-۲	ترسیم و آسایش‌شناسی زنجیره ارزش لبنیات ایران
۲۹	۵-۲	راهکارها و برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی
۳۲	۶-۲	بسته سیاستی
۳۴	۲-۷	منابع و مراجع
۳۶	۳	نان صنعتی
۳۷	۱-۳	معرفی نان صنعتی
۳۷	۱-۱-۳	معرفی نان صنعتی
۳۸	۲-۱-۳	میزان اشتغال، سرمایه‌گذاری و تعداد کارگاه‌های صنعتی
۳۹	۳-۱-۳	میزان ارزش افزوده
۴۰	۲-۳	تحلیلی بر ویژگی‌ها و موانع رقابت‌پذیری نان صنعتی
۴۰	۱-۲-۳	سطح پایین تحصیلات کارکنان
۴۱	۲-۲-۳	ضعف در دسترسی به مواد اولیه کیفی و با قیمت مناسب
۴۲	۳-۲-۳	نقش دولت
۴۳	۴-۲-۳	مقیاس کوچک تولید و اندازه کوچک بازار
۴۳	۵-۲-۳	تحدید اندازه بازار داخل
۴۴	ج)	شرایط تقاضا
۴۴	۶-۲-۳	عدم دسترسی به بازارهای صادراتی و تنوع پایین محصولات
۴۵	۷-۲-۳	توان صادراتی پایین

۴۶.....	سهام اندک هزینه‌های تحقیق و توسعه.....	۸-۲-۳
۴۷.....	تحلیلی بر زنجیره ارزش صنعت.....	۳-۳
۵۲.....	بررسی تجارب کشورها.....	۴-۳
۵۲.....	صنعت نان امریکا.....	۱-۴-۳
۵۴.....	صنعت نان استرالیا.....	۲-۴-۳
۵۶.....	صنعت نان کانادا.....	۳-۴-۳
۵۷.....	صنعت نان اتحادیه اروپا.....	۴-۴-۳
۵۸.....	صنعت نان ترکیه.....	۵-۴-۳
۵۹.....	جمع‌بندی درس آموخته‌ها از تجارب کشوری.....	۶-۴-۳
۶۱.....	ترسیم زنجیره ارزش نان صنعتی جهان.....	۳-۵
۶۳.....	تحلیل زنجیره ارزش نان صنعتی ایران.....	۶-۳
۶۵.....	بسته سیاستی.....	۷-۳
۶۹.....	منابع و مراجع.....	۳-۸
۷۰.....	شیرینی و شکلات.....	۴
۷۱.....	ساختار و ویژگی‌های صنعت شیرینی و شکلات.....	۱-۴
۷۱.....	چالش‌های صنعت شیرینی و شکلات.....	۴-۲
۷۱.....	چالش دسترسی به مواد اولیه کیفی با قیمت‌های رقابتی.....	۱-۲-۴
۷۳.....	مقیاس کوچک تولید و تحدید بازار داخل.....	۲-۲-۴
۷۴.....	افت ارزش صادرات.....	۳-۴
۷۵.....	تمرکز بالای مقاصد صادراتی.....	۱-۳-۴
۷۶.....	بالا بودن هزینه‌های شبکه حمل و نقل و توزیع.....	۲-۳-۴
۷۶.....	سطح پایین مهارت و تحصیلات کارکنان صنعت شیرینی و شکلات.....	۳-۳-۴
۷۶.....	ضعف در جذب سرمایه‌های خارجی و عدم همپوندی با زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی.....	۴-۳-۴
۷۷.....	سهام اندک هزینه‌های تحقیق و توسعه.....	۵-۳-۴
۷۷.....	زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات.....	۴-۴
۸۲.....	درس آموخته‌هایی از زنجیره ارزش جهانی شیرینی و شکلات.....	۵-۴
۸۵.....	مسیر ارتقای زنجیره ارزش شیرینی و شکلات.....	۶-۴
۸۷.....	ترسیم و آسایش‌شناسی زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات ایران.....	۷-۴
۸۹.....	راهبردها و برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی.....	۸-۴
۹۰.....	منابع و مراجع.....	۴-۹
۹۱.....	پیوست ۱- بسته سیاستی ارتقای توان رقابت‌پذیری صنعت شیرینی و شکلات.....	۹۱
۹۳.....	جمع بندی.....	۵

فهرست نمودارها

- نمودار ۱-۲. زنجیره ارزش لبنیات در ایران..... ۲۷
- نمودار ۱-۳. هزینه مصرف نهایی بخش خصوصی به قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ (میلیارد ریال)..... ۴۳
- نمودار ۲-۳. سهم انواع نان از هزینه خانوار شهری (درصد)..... ۴۴
- نمودار ۳-۳. سهم نان صنعتی (تجاری) و سنتی از کل تعداد نانوائی‌ها در امریکا..... ۵۲
- نمودار ۴-۳. سهم نان صنعتی و سنتی از کل گردش مالی سالانه صنعت نان امریکا..... ۵۳
- نمودار ۱-۴. هزینه مصرف نهایی بخش خصوصی به قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ (میلیارد ریال)..... ۷۴

فهرست جداول

جدول ۱-۲: آمار کارگاه‌ها بر حسب تعداد شاغلان (سال ۱۳۹۶).....	۱۵
جدول ۲-۲: شاغلان صنعت لبنیات بر حسب نوع مالکیت کارگاه‌ها (سال ۱۳۹۶).....	۱۵
جدول ۳-۲: سهم ارزش افزوده و ارزش ستانده صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶-۱۳۹۷).....	۱۶
جدول ۴-۲: ارزش تولیدات، فروش و صادرات صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶).....	۱۶
جدول ۵-۲: تغییرات در تولیدات، فروش و صادرات صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶-۱۳۹۷).....	۱۶
جدول ۶-۲: صادرات محصولات لبنی ایران.....	۱۸
جدول ۷-۲: بهره‌وری کل عوامل صنایع تولید لبنیات و کل صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۳.....	۲۰
جدول ۸-۲: طبقه‌بندی زنجیره ارزش جهانی.....	۲۱
جدول ۱۰-۳: ضریب مصرف و ضریب هزینه‌ای مواد اولیه تولید نان صنعتی.....	۳۷
جدول ۲-۳: میزان اشتغال، تشکیل سرمایه ثابت و تعداد کارگاه‌های صنعتی صنایع نانوائی طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴.....	۳۸
جدول ۳-۳: میزان ارزش افزوده و نسبت آن به اشتغال صنایع نانوائی طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴.....	۳۹
جدول ۴-۳: متوسط سال‌های تحصیل صنعت نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴.....	۴۱
جدول ۵-۳: مقیاس کارگاه‌های نان صنعتی سال ۱۳۹۳.....	۴۳
جدول ۸-۳: میزان صادرات و مقاصد صادراتی محصولات نان صنعتی طی سال‌های ۱۳۹۶-۹۷.....	۴۴
جدول ۹-۳: توان صادراتی صنایع نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴.....	۴۵
جدول ۱۰-۳: سهم هزینه تحقیق و توسعه از ارزش افزوده صنایع نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴.....	۴۶
جدول ۱۱-۳: تقسیم‌بندی زنجیره ارزش جهانی بر اساس شدت تجارت، بکارگیری نهاده‌ها و مشارکت کشورها.....	۴۷
جدول ۱۲-۳: مقدار و ارزش تولید نان در استرالیا در سال ۲۰۱۷.....	۵۵
جدول ۱۳-۳: مقایسه توانمندی‌های زنجیره ارزش نان صنعتی در ایران و کشورهای مورد بررسی.....	۶۰
جدول ۱-۴: مقیاس تولید براساس میزان کارکنان (درصد).....	۷۴
جدول ۲-۴: صادرات ارزشی و وزنی بیسکوئیت، نان، شیرینی و انواع شکلات در سالهای ۹۸-۱۳۹۴.....	۷۵
جدول ۳-۴: مقاصد صادراتی صنعت شیرینی و شکلات طی دوره (۱۳۹۴-۹۸).....	۷۵
جدول ۴-۴: طبقه‌بندی زنجیره ارزش جهانی.....	۷۸
جدول ۵-۴: تمرکز برندهای برتر در بازارهای کشوری (یورو مانیتور، ۲۰۱۴).....	۸۳
جدول ۶-۴: میزان فروش ۱۰ برند برتر صنعت شیرینی و شکلات جهان.....	۸۴
جدول ۷-۴: مسیر ارتقای زنجیره ارزش شیرینی و شکلات.....	۸۵

فهرست اشکال

- شکل ۱-۳. زنجیره ارزش نان صنعتی جهان ۶۱
- شکل ۲-۳. زنجیره ارزش صنعت نان صنعتی ایران ۶۴
- شکل ۱-۴. زنجیره ارزش شیرینی و شکلات ایران و میزان توانمندی در هر یک از حلقهها ۸۸

[نام پژوهشکده.]

صفحه: ۱۳

تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹


ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار



۱ صنعت غذایی در آینه متغیرهای کلان اقتصادی

غذا علاوه بر سلامت و لذتبخشی، سهم قابل ملاحظه‌ای در هزینه‌های زندگی دارد. طی سال‌های اخیر هزینه مواد غذایی در ایران، همواره سهمی بین ۲۲ تا ۲۵ درصد از هزینه‌های خانوار شهری و تا ۳۷ درصد از هزینه‌های خانوار روستایی را داشته است. از یک طرف افزایش جمعیت به همراه گسترش شهرنشینی و افزایش سطح درآمد سرانه، نیاز به بسته بندی، نگهداری و فراوری مواد غذایی را روز به روز افزایش داده است و از طرف دیگر، صنایع غذایی به عنوان حلقه واسط بین کشاورزی و دامپروری با مصارف نهایی نقش مهمی در مدیریت زنجیره و توازن تولید و مصرف دارند. صنایع غذایی نقش مهمی در اقتصاد دارند.

صنایع غذایی نقش مهمی در اقتصاد دارند. بیش از ۱۰ هزار واحد تولیدی صنایع غذایی در کشور وجود دارند که ۱۵٪ از اشتغال بخش صنعت را در بر می‌گیرند. صنایع غذایی ۲٫۹ درصد از تولید ناخالص داخلی کشور و ۱۵ درصد از ارزش افزوده بخش صنعت را تشکیل می‌دهند. صنایع غذایی اطلاعات بهتری از انتهای زنجیره (تقاضا و سلیق مصرف کنندگان) داشته و می‌توانند به تنظیم برنامه های تولید در بخش کشاورزی و دامپروری کمک شایانی کرده، اتلاف ها را کاهش داده و تخصیص منابع را بهبود دهند. برای طراحی بسته «ارتقای رقابت‌پذیری فرآورده‌های غذایی»، این موضوع به ۳ زیر موضوع لابیات، شیرینی و شکلات و نان صنعتی تقسیم شده است که در ادامه با بررسی موانع پیش روی رقابت و الگوبرداری از تجربیات موفق جهانی، زنجیره ارزش هر یک از این صنایع ترسیم و حلقه‌های مختلف آن بررسی می‌شود تا نقاط ضعف و قوت شناسایی شوند. در پایان راهکارها و برنامه‌های عملیاتی و بسته سیاستی برای بهبود رقابت‌پذیری ارائه می‌شود.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۱۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

۲ صنعت لبنیات

یکی از شاخص‌های توسعه یافتگی کشورها، مصرف شیر و فرآورده‌های لبنی در میان مردم است. در کشورهای توسعه یافته غربی مصرف سرانه لبنیات بیش از ۳۰۰ کیلوگرم در سال بوده و متوسط مصرف نیز ۱۶۵ کیلوگرم تعیین شده است، با این حال سرانه مصرف شیر در ایران بین ۸۰ تا ۱۰۰ کیلوگرم گزارش شده است که حکایت از شکافی عمیق نسبت به کشورهای پیشرفته دارد. افزون بر این بازار ۵۰۰ میلیون نفری کشورهای اطراف ایران، یکی دیگر از عوامل مشوق افزایش تولید و کیفیت محصولات لبنی به شمار می‌رود. پایین بودن سرانه مصرف شیر در ایران در کنار وابستگی به واردات در بخش‌های مختلف زنجیره ارزش، و فعالیت واحدهای صنعتی با کمتر از نیمی از ظرفیت اسمی موجب بالارفتن قیمت تمام شده، دسترسی محدود به فناوری‌های جدید، از دست رفتن مزیت‌های صادراتی و در نهایت کاهش توانمندی و اندازه صنعت شیر و لبنیات کشور می‌گردد.

در بین زیر گروه‌های صنایع غذایی، لبنیات، روغن، قند و شکر، غلات و محصولات آردی نیمی از ارزش افزوده این صنعت را تشکیل می‌دهند. لبنیات بیشترین سهم (۲۲ درصد) را در بین صنایع غذایی دارد.

جدول ۱-۲: آمار کارگاه‌ها بر حسب تعداد شاغلان (سال ۱۳۹۶)

کد فعالیت	فعالیت	جمع	۱۹-۱۰ نفر	۲۹-۲۰ نفر	۳۹-۳۰ نفر	۴۹-۴۰ نفر	۹۹-۵۰ نفر	۱۰۰-۵۰۰ نفر	۵۰۰-۱۰۰۰ نفر و بیشتر
	کل صنعت	۳۰.۳۳۲	۱۴.۲۳۸	۵.۲۵۷	۲.۷۲۴	۱.۹۴۲	۳.۱۵۴	۲.۶۰۳	۲۶۹
۱۰	تولید فرآورده‌های غذایی	۴.۸۷۳	۲.۱۶۶	۸۹۷	۴۴۸	۳۴۰	۵۲۸	۴۳۴	۳۶
۱۰۵۰	تولید فرآورده‌های لبنی	۴۷۷	۱۵۶	۸۵	۴۱	۳۹	۶۹	۷۵	۴

تعداد کارگاه‌های دارای بیش از ۱۰ نفر در بخش صنایع لبنی در سال ۱۳۹۶ برابر با ۴۷۷ کارگاه است که حدود ۱۰ درصد از فعالان تولید فرآورده‌های غذایی را به خود اختصاص می‌دهد. عمده این کارگاه‌ها کوچک و متوسط هستند و کمتر از ۱۰۰ نفر در آن‌ها شاغل می‌باشند.

جدول ۲-۲: شاغلان صنعت لبنیات بر حسب نوع مالکیت کارگاه‌ها (سال ۱۳۹۶)

کد فعالیت	فعالیت	کل شاغلان	وضع مالکیت		سهم از اشتغال صنعت (درصد)	سهم از اشتغال صنعتی (درصد)	
			عمومی	خصوصی			
				سایر			تعاونی
	کل صنعت	۱.۷۷۸.۰۱۳	۳۴.۹۶۰	۱.۷۰۳.۵۴۹	۳۹.۵۰۴		
۱۰	تولید فرآورده‌های غذایی	۲۸۶.۷۸۲	۱۰.۱۱۳	۲۷۴.۰۴۷	۲.۶۲۲	۱۶,۱	
۱۰۵۰	تولید فرآورده‌های لبنی	۵۹.۲۶۰	۱.۰۷۵	۵۷.۹۹۴	۱۹۱	۳,۳	

تعداد افراد شاغل در کارگاه‌های تولید فرآورده‌های لبنی در سال ۱۳۹۶ برابر با ۵۹۲۶۰ نفر است که از این تعداد بیش از ۹۹ درصد در شرکت‌هایی با مالکیت خصوصی مشغول به کار هستند. در مجموع ۳,۳ درصد از اشتغال در بخش صنعت و ۲۰,۷ درصد از اشتغال در صنعت غذایی به حوزه فرآورده‌های لبنی اختصاص دارد.

جدول ۲-۳: سهم ارزش افزوده و ارزش ستانده صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶-۱۳۹۴)

سال	سهم از ارزش افزوده صنعتی (درصد)	سهم از ارزش ستانده صنعتی (درصد)	سهم از ارزش افزوده صنعت (درصد)	سهم از ارزش ستانده صنعت (درصد)
۱۳۹۴	2.42	2.70	20.7	20.5
۱۳۹۵	2.37	2.40	21.6	18.7
۱۳۹۶	2.11	2.09	20.0	17.9

صنایع غذایی حدود ۲,۱ درصد از ارزش افزوده صنعتی را به خود اختصاص داده است که نسبت به دو سال قبل این سهم کاهش یافته است. همچنین سهم ارزش افزوده فرآورده‌های لبنی از مجموع تولیدات صنایع غذایی به ۲۰ درصد می‌رسد که این مقدار نیز در مقایسه با دو سال قبل کاهش جزئی را نشان می‌دهد. سهم از ارزش ستانده صنایع غذایی از کل صنعت برابر با ۲,۰۹ درصد و سهم آن از صنایع غذایی ۱۷,۹ درصد است.

جدول ۲-۴: ارزش تولیدات، فروش و صادرات صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶)

کد فعالیت	فعالیت	ارزش تولیدات محصولات (میلیون ریال)	فروش	صادرات مستقیم (میلیون ریال)
	کل صنعت	۶,۹۶۴,۷۶۹,۱۸۴	۶,۸۷۳,۴۸۸,۲۵۸	۱,۰۹۷,۲۶۸,۰۷۸
۱۰	تولید فرآورده‌های غذایی	۸۲۲,۵۷۰,۵۳۴	۸۱۱,۰۱۷,۴۸۹	۶۷,۹۲۱,۱۳۶
۱۰۵۰	تولید فرآورده‌های لبنی	۱۴۷,۰۹۷,۴۷۹	۱۴۶,۳۴۰,۳۱۷	۱۷,۹۲۲,۸۱۲

ارزش تولید محصولات لبنی در سال ۱۳۹۶ بالغ بر ۱۴۷ هزار میلیارد ریال است که ۲,۱ درصد از ارزش تولیدات صنعتی و ۱۷,۸ درصد از ارزش تولیدات فرآورده‌های غذایی را در بر می‌گیرد. میزان صادرات محصولات غذایی در سال ۱۳۹۶ نیز حدود ۱۸ هزار میلیارد تومان برآورد می‌شود که ۱۲,۲ درصد از تولیدات است.

جدول ۲-۵: تغییرات در تولیدات، فروش و صادرات صنعت لبنیات (سال ۱۳۹۶-۱۳۹۴)

سال	ارزش تولیدات محصولات	فروش	صادرات مستقیم	سهم از صادرات صنعتی (درصد)	سهم از صادرات صنعت (درصد)	نسبت صادرات از
			میلیون ریال			

[نام پژوهشکده.]



موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹

صفحه: ۱۶

فروش (درصد)						
10.9	26.0	2.24	۱۴,۲۲۳,۷۵۳	۱۳۰,۵۳۲,۰۸۸	۱۳۱,۱۴۲,۴۵۵	۱۳۹۴
11.7	24.6	0.86	۱۴,۶۳۰,۵۴۵	۱۲۵,۰۷۹,۳۸۴	۱۲۷,۶۵۶,۸۹۰	۱۳۹۵
12.2	26.4	1.63	۱۷,۹۲۲,۸۱۲	۱۴۶,۳۴۰,۳۱۷	۱۴۷,۰۹۷,۴۷۹	۱۳۹۶

سهم محصولات لبنی از کل صادرات صنعتی در سال ۱۳۹۶ برابر با ۱,۶۳ درصد است که نسبت به سال قبل از آن افزایش داشته اما در مقایسه با سال ۱۳۹۴ کاهش یافته است. با این وجود نسبت صادرات به تولید روند افزایشی را نشان می‌دهد که حاکی از حفظ رویکرد صادراتی صنایع لبنی است. سهم صنعت لبنیات از صادرات صنایع غذایی نیز ۲۶,۴ درصد است.

۱-۲ موانع پیش روی رقابت پذیری صنعت لبنیات


برخی از مشکلات صنعت لبنیات کشور ناشی از نواقص زنجیره ارزش این صنعت و مشکلات ساختاری درون صنعت است. سایر مشکلات ناشی از سیاست گذاری های سطح بخشی و کلان کشور در حوزه نظام مالیاتی، بیمه، نرخ ارز و نحوه اعمال تعرفه های ترجیحی در توافقاتها بوده که بر کلیه صنایع کشور از جمله صنعت لبنیات اثرگذار هستند. لازم به توضیح است همراهی ستا با چالش های موجود در صنعت، بروز عوامل پیش بینی نشده نظیر تحریم های بین المللی و اثرات آن در تامین مواد و تجهیزات خارجی، نوسانات نرخ و تغییرات دیپلماسی تجاری در روابط با همسایگان نیز به کاهش توان رقابتی این صنعت و تشدید ضعف های صنعت می انجامد. در ادامه مهم ترین عواملی که تاثیر منفی بر رقابت پذیری صنعت لبنیات دارند مورد بررسی قرار می گیرد.

۱-۱-۲ تحدید اندازه بازار داخل

عرضه و فروش حدود ۹۰ درصد تولیدات کشور در بازار داخل همراهی ستا با کاهش ۲,۲ درصدی مخارج هزینه ای بخش خصوصی در نتیجه کاهش درآمد حقیقی خانوار طی سال های اخیر و کاهش سهم سرانه لبنیات در سبد هزینه کرد خانوار شهری از ۲,۹ درصد در سال ۱۳۹۰ به ۲,۸ درصد در سال ۱۳۹۴ شده است. لذا در حالیکه متوسط سرانه مصرف شیر و لبنیات در دنیا سالیانه ۱۶۵ کیلوگرم و در کشورهای غربی ۳۰۰ کیلوگرم است، مردم ایران سالیانه بین ۶۰ تا ۷۰ کیلوگرم شیر مصرف می کنند. صنعت لبنیات ایران به عنوان یکی از صنایعی است که تا رسیدن به استانداردهای جهانی راه زیادی در پیش دارد. چرا که از یک طرف سرانه مصرف این فرآورده ها در کشور در مقایسه با جوامع پیشرفته فاصله بسیاری دارد. از طرف دیگر، تنوع محصولات لبنی در ایران به شدت پایتتر از تنوع آنها در کشورهای توسعه یافته است. مجموعه این عوامل نشان می دهد که رشد مصرف در بازار داخلی محرک اصلی در توسعه صنایع لبنی است.

۲-۱-۲ صادرات محدود و تمرکز بالای مقاصد صادراتی

سهم ۰,۰۱۵ لبنیات ایران از صادرات جهانی لبنیات به ارزش حدود ۸۲۹ میلیون دلار در سال ۲۰۱۸ گرچه افزایش قابل توجهی را در سال های اخیر تجربه کرده است، اما همچنان این مقدار بسیار کمتر از پتانسیل های صادراتی این

[نام پژوهشکده]			 موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی
صفحه: ۱۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

صنعت است. از سوی دیگر بررسی مقاصد صادراتی لبنیات کشور نشان می‌دهد که بالغ بر ۹۳ درصد محصولات لبنی به کشورهای عراق و افغانستان (به ترتیب با سهم ۷۲٫۹ و ۲۰٫۱ درصد) صادر می‌شود که حاکی از تمرکز بالای صادراتی است. تمرکز بالای صادرات به این کشورها که بواسطه شرایط نامناسب سیاسی و اقتصادی از منظر تقاضا ناپایدار هستند موجب شده است تا صنعت لبنیات کشور نتواند از فرصت‌های بازار صادراتی خود در جهت توسعه پایدار بهره‌گیرد. محدود بودن بازارهای صادراتی که ناشی از ضعف در قدرت بازاری و توان موقعیت‌یابی صنعت لبنیات ایران در بازارهای جهانی است، کاهش نرخ ماندگاری در بازارهای صادراتی را به دنبال داشته است. در جدول زیر میزان صادرات لبنیات ایران به تفکیک محصولات به همراه سهم کشورهای عراق و افغانستان نشان داده شده است. بیشترین صادرات لبنی ایران شامل شیر و خامه شیر و پنیر و کشک است که بیش از ۹۰ درصد آن‌ها به دو کشور عراق و افغانستان صادر می‌شود.

جدول ۶-۲: صادرات محصولات لبنی ایران

کد	محصول	صادرات وزنی (تن)	صادرات ارزش (میلیارد ریال)	عراق (سهم)	افغانستان (سهم)
0401	شیر و خامه شیر، غلیظ نشده	90581.0	11387.4	60.31 %	32.58%
0402	شیر و خامه شیر، غلیظ شده	14856.0	2855.7	39.13 %	45.86%
0403	دوغ، شیر و خامه بسته شده، ماست، کفیر	179065.0	8132.9	87.99 %	6.97%
0404	آب پنیر، حتی غلیظ شده	4640.8	209.2	10.58 %	39.27%
0405	کره و سایر چربی‌ها و روغن‌های مشتق از شیر	1079.9	235.1	63.13 %	4.59%
0406	پنیر و کشک	60479.6	12004.6	83.94 %	11.23%
	مجموع	350702.3	34824.8	72.90 %	20.18%

ماخذ: محاسبات تحقیق براساس داده‌های مستخرج از مرکز آمار ایران.

۳-۱-۲ هزینه بالای بسته‌بندی

یکی از مواردی که باعث افزایش هزینه تمام شده محصولات می‌شود هزینه بالای بسته‌بندی است. سهم بسته‌بندی در قیمت تمام شده محصولات ایرانی حدود ۳۵ تا ۵۰ درصد است در حالیکه این سهم در سطح جهانی به حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد کاهش می‌یابد. بخشی از هزینه‌های بسته‌بندی به دلیل وابستگی به محصولات پتروشیمی افزایش می‌یابد. همچنین به دلیل واردات بخشی از بسته‌بندی‌ها در این صنعت و با افزایش نرخ ارز در سال‌های اخیر سهم این هزینه‌ها در تولید محصولات لبنی مقدار قابل توجهی را به خود اختصاص می‌دهد. واردات بسته‌بندی‌های تتراپک و هزینه‌های بالای آن که به طور مستقیم تحت تاثیر نوسانات ارزی قرار دارد نیز یکی از مهم‌ترین عوامل در قیمت تمام شده محصولات لبنی و به خصوص شیر می‌باشد.

۴-۱-۲ قیمت‌گذاری دستوری

دولت با هدف تامین امنیت غذایی و دسترسی به مواد غذایی به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در قیمت‌گذاری دخالت می‌کند. لذا صنایع از سویی مواد اولیه را بر اساس قیمت‌های تعیین شده توسط دولت خریداری می‌کنند و از سوی دیگر قیمت نهایی محصولات نیز مشخص است. تعیین قیمت فروش در صورتی که به درستی انجام نپذیرد باعث ضرر و زیان شرکت‌های تولیدی و یا کاهش کیفیت محصولات تولیدی می‌شود. تولیدکنندگان محصولات لبنی معتقدند دولت در حالی به تولیدکننده به عنوان آخرین حلقه زنجیره تولید لبنیات برای قیمت‌گذاری فشار می‌آورد که تسهیلات خود را به ابتدای زنجیره (نهاده‌های تولید) اختصاص داده است. کارخانه‌های لبنی در تامین مواد اولیه نظیر شیر خام، مواد کمکی، محصولات پتروشیمی با افزایش هزینه مواجه‌اند. همه این موارد موجب شده که حاشیه سود محصولات لبنی کاهش یابد.

۵-۱-۲ بالا بودن هزینه‌های شبکه توزیع

سستی بودن نظام توزیع و حاشیه سود بالایی که شبکه توزیع دریافت می‌کند برای تولیدات داخلی موجب بالا رفتن قیمت این محصولات در مقایسه با رقبای خارجی شده است. با توجه به شرایط خاص محصولات لبنی به خصوص آن دسته که فاقد نگهدارنده می‌باشند، حمل و نقل این محصولات نیاز به خودروهای یخچال‌دار و شبکه توزیع مخصوص دارد. تعداد زیاد واحدهای خرده‌فروشی، کوچک بودن مقیاس آنها، استقلال خرده‌فروشان از سایر حلقه‌های تامین و توزیع کالا، از ویژگی‌های خرده‌فروشی کالا در کشور است که هزینه‌های زیادی را به شبکه توزیع و در نهایت مصرف‌کنندگان تحمیل می‌کند. از سوی دیگر قیمت‌گذاری از سوی دولت باعث می‌شود امکان رقابت در زمینه عرضه محصولات لبنی کاهش یابد و شرکت‌های تولیدکننده رقابتی برای ایجاد شبکه توزیع و فروش نداشته باشند.

۶-۱-۲ عدم تطابق ظرفیت تولید با نیاز بازار

یکی از چالش‌های اساسی پیش روی بنگاه‌های صنعتی در کشور از جمله صنایع غذایی، عدم تطابق ظرفیت تولیدی شکل گرفته با نیازهای بازار است. اعطای بیش از حد مجوز به بنگاه‌های صنعتی و تایید طرح‌های غیراقتصادی، باعث خالی ماندن بسیاری از ظرفیت‌های تولیدی و در نتیجه کاهش بهره‌وری عملکرد بنگاه‌ها و کاهش توان رقابت‌پذیری آنها در بازارهای بین‌المللی شده است. در حال حاضر بیش از ۷۰۰ شرکت فعال در حوزه لبنیات وجود دارند که ظرفیت تولید آنها بیش از ۶ میلیون و ۳۰۰ هزار تن می‌باشد اگر شرکت‌های صاحب مجوز در این حوزه را در نظر بگیریم بیش از ۱۰ میلیون و ۴۰۰ هزار تن ظرفیت وجود دارد که برخی از آنها پیشرفت فیزیکی قابل توجهی داشته و برخی نیز صرفاً مجوز گرفته‌اند. به عبارتی با بازاری مشابه با بازار رقابت کامل مواجه هستیم که از ویژگی‌های بازار رقابت کامل می‌توان به تعداد زیاد شرکت‌های فعال، حاشیه سود نسبتاً پایین و هزینه‌های بالای بازاریابی و تبلیغات در آن اشاره کرد. تجربه ثابت نموده است شرکت‌هایی در این بازار موفق خواهند بود که یا مقیاس بسیار بزرگ داشته باشند و یا آنقدر کوچک باشند که دچار هزینه‌های گزاف تبلیغات، بازاریابی و توزیع

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۱۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

نشوند. در واقع شرکت‌های با مقیاس متوسط در این صنعت کار بسیار سختی خواهند داشت. افزایش ظرفیت تولید واحدهای صنعتی از دو جنبه مشکل‌زا است. اول آنکه ظرفیت تولید شیر در کشور متناسب با افزایش ظرفیت واحدهای لبنیات افزایش نیافته است و لذا اکثر این واحدها نمی‌توانند به تمام ظرفیت اسمی دست یابند. از سوی دیگر با فرض تامین شیر مورد نیاز در آینده، بازار داخلی و صادراتی برای این میزان از محصولات لبنی وجود ندارد.

۷-۱-۲ پایین بودن بهره‌وری صنعت لبنیات

متوسط تولید محصولات در صنعت غذایی ایران، در حدود ۴ تا ۵۰ محصول در دقیقه است؛ در حالی که در جهان این میزان در پایین‌ترین سطح رقمی معادل ۳۰۰ تا ۴۰۰ محصول در دقیقه است. شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید صنایع لبنی طی دوره ۱۳۸۳ تا ۱۳۹۳ ۳۴,۴ درصد کاهش یافته است. قابل ذکر است که این کاهش بیشتر از میانگین کل صنعت (یعنی ۴,۵ درصد کاهش) بوده است. این کاهش بهره‌وری از سال ۱۳۸۹ شروع شده است که ناشی از افزایش ظرفیت بیکار تولید بواسطه فشار تحریم‌های اقتصادی و سوء مدیریت در بخش صنعت، افزایش نیروی کار مازاد و فرسودگی برخی از ماشین‌آلات و تجهیزات بوده است.

جدول ۷-۲: بهره‌وری کل عوامل صنایع تولید لبنیات و کل صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۳

۱۳۹۳	۱۳۹۲	۱۳۹۱	۱۳۹۰	۱۳۸۹	۱۳۸۸	۱۳۸۷	۱۳۸۶	۱۳۸۵	۱۳۸۴	۱۳۸۳	
۸۵,۴	۶۷,۶	۶۸,۰	۱۰۰,۰	۱۰۶,۰	۱۱۰,۲	۱۱۲,۵	۱۲۰,۹	۱۲۳,۶	۱۲۰,۳	۱۱۹,۸	تولید لبنیات
۹۷,۷	۹۱,۷	۹۲,۵	۱۰۰,۰	۱۱۹,۸	۱۱۹,۴	۱۱۵,۹	۱۱۵,۷	۱۱۴,۴	۱۱۲,۱	۱۱۲,۲	کل صنعت

ماخذ: محاسبات تحقیق براساس داده‌های مستخرج از مرکز آمار ایران.

۲-۲ مسیر توسعه زنجیره ارزش لبنیات با الگوبرداری از تجربیات جهانی

تحولات اخیر در زنجیره‌های ارزش جهانی نشان می‌دهد که اگرچه تولید و تجارت به‌طور مطلق در جهان در حال افزایش است، اما شدت تجارت در زنجیره‌های ارزش تولید کالا در حال کاهش می‌باشد. همچنین ارزش ایجاد شده توسط جریان خدمات در حال افزایش بوده و زنجیره‌های ارزش به سمت دانش محور شدن حرکت می‌کنند و از اهمیت نیروی کار کم مهارت به‌عنوان عامل تولید، کاسته شده است.

زنجیره‌های ارزش جهانی منعکس‌کننده میلیون‌ها تصمیمی است که در مورد کسب و کارهای نوپا و راجع به منابع ورودی، محل تولید و محل فروش کالاها گرفته شده است. این تصمیمات میزان حرکت و حجم جریان کالایی، خدمات، امورمالی و داده‌ها را در جهان شکل می‌دهند. ساده‌ترین زنجیره‌های ارزش در صنایعی مانند فلزات اساسی است که در آن‌ها نهاده‌ها و کالاهای خام توسط شرکت‌های مستقر در کشورهای مختلف پردازش می‌شوند. پیچیده‌ترین آن نیز در صنایعی مانند وسایل الکترونیکی، اتومبیل و هواپیما است که می‌تواند صدها ورودی از ده‌ها کشور را در برگیرد. خدمات نیز از طریق زنجیره‌های ارزش ارائه می‌شوند. زنجیره ارزش جهانی بر اساس شدت تجارت، بکارگیری نهاده‌ها و مشارکت کشورها مطابق جدول زیر به شش گروه تقسیم می‌شود.

جدول ۲-۸: طبقه‌بندی زنجیره ارزش جهانی

ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی	ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی
۱	نوآوری جهانی	شیمیایی	۴	کالاهای مبتنی بر منابع	معدن
		خودرو			کشاورزی
		کامپیوتر و الکترونیک			فلزات اساسی
		ماشین‌آلات و تجهیزات			انرژی
۲	کالاهای مبتنی بر نیروی کار	ماشین‌آلات برقی	۵	خدمات مبتنی بر نیروی کار	عمده‌فروشی و خرده‌فروشی
		تجهیزات حمل و نقل			حمل و نقل و ذخیره‌سازی
		منسوجات و پوشاک			بهداشت
۳	پردازش منطقه‌ای	مبلمان و سایر تولیدات	۶	خدمات مبتنی بر برداش	خدمات حرفه‌ای
		مواد غذایی و آشامیدنی			واسطه‌گری‌های مالی
		محصولات فلزی ساخته شده			خدمات فناوری اطلاعات
		کاغذ و چاپ			
		شیشه، سیمان، سرامیک			
		لاستیک و پلاستیک			

صنعت لبنیات در دسته صنایع مبتنی بر پردازش منطقه‌ای قرار گرفته است. با توجه به اینکه بخش عمده‌ای از محصولات در این صنعت قابلیت نگهداری طولانی مدت و در مسیرهای طولانی را ندارند، کارخانه‌های محلی و منطقه‌ای سهم اصلی را در تامین نیازهای این صنعت دارند. شرکت‌های جا افتاده در صنعت ممکن است مطلوبترین منابع مواد اولیه را به شکل درازمدت در اختیار گرفته و یا برای تامین نیازهای قابل پیش‌بینی از همان ابتدا با


قیمت‌هایی که نرخ آنها پایتتر از تقاضا برای آنها در حال حاضر است، سرمایه‌گذاری کرده باشند. همچنین با توجه به اینکه زنجیره ارزش در این صنعت کوتاه‌تر از سایر صنایع است، برخی از فعالان اصلی این حوزه در تمامی زنجیره سرمایه‌گذاری کرده‌اند.

در صنعت لبنیات در مراحل تولید و بخش‌های کنترل کیفیت، تولید انبوه یک مزیت محسوب می‌شود چرا که هزینه ثابت برخی تجهیزات تولیدی صنعت لبنیات بسیار بالا بوده و برای سرشکن کردن آن میبایست میزان تولید نیز افزایش یابد. علاوه بر این، کارکنان متخصص و تجهیزات پیشرفته‌ای که در بخش کنترل کیفیت و آزمایشگاه‌های کارخانه‌های تولید لبنیات به کار گرفته می‌شود، هزینه زیادی را بر دوش سرمایه‌گذار خواهند گذاشت. بنابراین در بخش فرآوری و تولید محصولات لبنی، تولید انبوه از اهمیت به‌سزائی برخوردار است. اما از طرف دیگر، ورود به صنعت لبنیات حتی با حجم بالای تولید نیز دارای ریسک زیادی است. چرا که در صنعت لبنیات - با توجه به لزوم شناخته شدن علامت تجاری، اعتماد مشتریان به برخی تولیدکنندگان پرسابقه و حساسیت زیاد مصرف‌کنندگان نسبت به کیفیت محصولات لبنی - یک تازه وارد باید با محک زدن بازار و ورود تدریجی به آن، بتواند به جذب مشتریان پرداخته و نوعی وفاداری در آنها ایجاد نماید. دلیل این نحوه ورود نیز در ماهیت صنعت لبنیات نهفته است. به عبارت دیگر، محصولات عمده صنعت نظیر شیر و ماست به هیچ وجه قابلیت نگهداری و انبار کردن به مدت طولانی را نداشته و در واقع فرآیند تولید تا فروش حداکثر به مدت ۷۲ ساعت به طول میانجامد. بنابراین تولید انبوه، بدون در نظر گرفتن بازار فروش آن ریسک بسیار بزرگی برای سرمایه‌گذار در پی دارد. به همین دلیل است که مشاهده می‌شود کارخانه‌های تازه تأسیس در صنعت که بعضاً ظرفیت فرآوری بیش از ۵۰۰ تن شیر را در روز دارند با کمتر از ده درصد ظرفیت اسمی خود کار می‌کنند!

در صنعت لبنیات، امکان تولید محصولات جانبی بسیاری وجود دارد. علاوه بر ارائه محصولات جدید که از چربی شیر گرفته می‌شود، بسیاری از شرکت‌های فعال در این صنعت قابلیت ارائه محصولاتمانند نوشابه، آبمیوه، آب معدنی و ماءالشعیر را دارند که برخی از آنها در حال حاضر از این قابلیت استفاده می‌کنند. در حالیکه شرکت‌های تولید محصولات لبنی به لحاظ فناورانه قادرند محصولات دیگری نیز ارائه دهند، عکس آن به هیچ وجه صادق نیست. به عبارت دیگر هر شرکتی که بخواهد به تولید محصولات لبنی بپردازد باید به طور کامل و تخصصی وارد آن شده و تولید لبنیات را پیشه اصلی خود قرار دهد. یعنی سایر صنایع اصولاً قابلیت ارائه محصولات لبنی را به عنوان محصولات جانبی ندارند.

در صنعت لبنیات، برونسپاری - چه به لحاظ هزینه و چه به لحاظ کیفیت - اصولاً به صلاح نیست. به عبارت دیگر، هر شرکتی که بتواند میزان شیر مورد نیاز را از طریق شرکت‌های تابعه خود تأمین کند، ظروف مورد نیاز محصولاتش را خود تولید نموده و سیستم توزیع محصولاتش را به صورت انحصاری در دست داشته باشد، سودآوری بیشتری نیز خواهد داشت. دلایل اصلی آن عبارتند از: کوتاه بودن فرآیند تولید و عرضه به بازار به لحاظ زمانی که لزوم وجود هماهنگی را به شدت افزایش می‌دهد؛ نیاز به وجود نظارت کامل و دقیق در تمام مراحل تأمین مواد اولیه، تولید و توزیع محصولات به لحاظ کیفیتی و بهداشتی؛ عدم امکان ذخیره سازی مواد اولیه - به ویژه شیر خام - و

^۱ مسعود اردستانی، محمد مهدی صادقی (تحلیل صنعت لبنیات با استفاده از مدل رقابتی پورتر).

[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات پژوهشی لبنیات و فرآوری
صفحه: ۲۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

محصولات تولید شده به مدت طولانی که در نتیجه اختلال در هر یک از مراحل زنجیره تأمین باعث توقف کامل عرضه محصولات به بازار می‌گردد.

۳-۲ درس آموخته‌هایی از توسعه و حمایت از صنایع لبنی در جهان


به دلیل اهمیت راهبردی که صنایع لبنی در تامین امنیت غذایی و حفظ سلامت جوامع دارند معمولاً مورد حمایت دولت‌ها قرار دارند. در بین کشورهای مختلف، اتحادیه اروپا، آمریکا و کانادا بیشترین میزان حمایت از تولیدکننده و مصرف‌کننده و استفاده از ابزارهای حمایتی متنوع در این بخش را دارا هستند. عمده‌ترین تولیدکنندگان شیر در آسیا، هندوستان و چین هستند. هند بزرگ‌ترین تولیدکننده شیر (از انواع دام) در جهان است. در این بخش سیاست‌های دولت‌ها در راستای توسعه این صنعت مرور شده است.

سیاست‌های کلی ایالات متحده در بخش لبنیات شامل موارد زیر است:

- برنامه حمایتی قیمت: این برنامه به منظور حمایت از تولیدکننده در برابر کاهش قیمت‌های بازار و حمایت از مصرف‌کننده در برابر نوسانات قیمت و تغییرات عرضه و تقاضای فصلی صورت می‌گیرد.
- برنامه‌های بازاریابی شیر ایالتی و مرکزی: به هدف کمک به ایجاد شرایط بازاریابی، هیات‌های بازاریابی شیر تشکیل شده است.
- انواع پرداخت‌های مستقیم: این پرداخت‌ها با عناوین مختلف مانند پرداخت‌های جبرانی، برنامه قرارداد زیان درآمدي و... انجام می‌شوند.
- کنترل وارداتی و یارانه‌های صادراتی: حمایت از طریق ایجاد سهمیه‌های وارداتی جهت کاهش واردات و پرداخت یارانه‌های صادراتی جهت افزایش صادرات انجام می‌شود.

سیاست‌های دولت کانادا در بخش لبنیات شامل موارد زیر است:

- ایجاد سیستم مدیریت عرضه لبنیات: با استفاده از این سیستم کشاورزان به صورت هماهنگ عمل می‌کنند، به طوری که میزان تولید برای یک دوره معین براساس تخمین‌هایی که از تقاضا برآورد می‌شود، تعیین می‌گردد و با تعیین سهمیه‌های مشخص تولید محدود می‌شود.
- قیمت‌های حمایتی: کمیسیون لبنیات کانادا سالانه، قیمت‌های حمایتی برای محصولات لبنی و شیر را تعیین می‌کند.
- بازاریابی شیر به صورت ملی: سهمیه‌های بازار به صورت استانی توسط هیات‌های بازاریابی استانی تعیین می‌گردد و در نهایت کل سهمیه در سطح ملی توسط کمیته مدیریت عرضه شیر کانادا تعیین می‌شود.
- پرداخت یارانه به تولیدکنندگان شیر و محصولات لبنی: این برنامه به منظور حمایت از درآمد کشاورزان انجام می‌شود.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۲۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

در اتحادیه اروپا اجزای کلیدی راهبردهای توسعه صنعت لبنیات، شامل موارد زیر است:

- سهمیه‌های تولید شیر: با کنترل عرضه شیر منطقه‌ای از طریق سهمیه تولید منطقه‌ای.
- برنامه‌های حمایتی قیمتی داخلی و خریدهای داخلی: تعیین قیمت‌های مداخله‌ای به عنوان قیمت کف برای بعضی از محصولات لبنی.
- محدودیت‌های وارداتی از طریق ایجاد تعرفه.
- یارانه‌های صادراتی برای مازاد لبنیات داخلی.

مهمترین برنامه‌های دولت هند برای توسعه و افزایش تولید لبنیات شامل موارد زیر است:

- افزایش عرضه شیر، بهبود کیفیت شیر، توسعه فناوری فرآوری و بسته‌بندی و توسعه بازاریابی صادراتی و داخلی.
- حمایت از بخش لبنیات از طریق فعالیت‌های زیرساختی و امور زیربنایی.
- تمرکز روی مراکز با مقیاس بزرگ و توسعه تجارت لبنیات.

در چین پس از دهه ۱۹۸۰، دولت برنامه‌هایی برای افزایش تولید و مصرف محصولات لبنی به دلیل توجه به سلامتی مردم اجرا نموده است. در این زمینه طرح‌هایی برای بهبود ژنتیک گله‌ها به وسیله کشت جنین، طرح‌های ترویجی و برنامه‌هایی برای افزایش مصرف این محصولات مانند برنامه شیر مدرسه و ترویج مصرف مواد لبنی انجام شده است. شایان ذکر است چین یکی از بزرگ‌ترین واردکنندگان محصولات لبنی در آسیا است که سهم واردات آن نیز در سال‌های آینده افزایش خواهد یافت.

یکی از بزرگ‌ترین صادرکنندگان محصولات لبنی در جهان پس از اتحادیه اروپا، نیوزیلند است. صنعت لبنیات بخشی کلیدی در اقتصاد این کشور است به طوری که حدود ۲۰ درصد از درآمدهای صادراتی این کشور را شامل می‌شود. نیوزیلند از معدود کشورهایی است که از یارانه‌های صادراتی استفاده نمی‌کند و بازار داخلی آن نیز از حمایت برخوردار نیست. در استرالیا روند افزایش تولید شیر نسبت به مصرف داخلی این کشور بیشتر بوده به طوری که در حال حاضر بیشتر از نصف تولید شیر داخلی خود را صادر می‌کند و با حدود ۱۷ درصد از کل محصولات جهان، رتبه سوم صادرات محصولات لبنی را داراست. در طول چند دهه گذشته، تغییرات زیادی در راهبردهای صنعت لبنیات این کشور ایجاد شده و به طور کلی برنامه‌های دولت بر پایه حمایت از درآمد تولیدکنندگان و حمایت از صنعت داخلی در بازارهای بین‌المللی بوده است. البته سطح حمایت‌ها در این کشور کاهش یافته و در برنامه‌های جدید، پرداخت‌هایی برای کشاورزان در نظر گرفته شده است.

بررسی تجارب کشورها در زمینه صنایع لبنی نشان می‌دهد که توسعه و حمایت از این صنعت در دستور کار بسیاری از کشورها قرار دارد. این حمایت‌ها و مداخلات را می‌توان به طور خلاصه در زمینه کاهش نوسانات قیمت در طی زنجیره، کنترل واردات و یارانه‌های صادراتی، مدیریت عرضه و تقاضا، سهمیه‌بندی، ایجاد و بهبود زیرساخت‌ها و بهبود کیفیت مشاهده کرد.

۲-۴ ترسیم و آسیب‌شناسی زنجیره ارزش لبنیات ایران

آسیب‌شناسی ساختار حاکم بر این صنعت را باید در دو بخش مهم تولید محصولات لبنی، یعنی تولید شیر خام (دامداری‌ها) و فرآوری شیر خام (صنایع تبدیلی) جستجو کرد. گرچه بخش اول یعنی تولید شیر خام به طور مستقیم در زنجیره صنایع لبنی قرار ندارد، اما به دلیل ارتباط بسیار نزدیک و تاثیرگذاری قابل توجه صنایع تولید شیر بر صنعت لبنیات و همچنین زنجیره کوتاه صنعت لبنیات، بسیاری از مطالعات این بخش را نیز در زنجیره ارزش در نظر می‌گیرند. از سوی دیگر بسیاری از صنایع لبنی با هدف مدیریت زنجیره تامین و کاهش هزینه‌ها، تامین نهاده‌ها و تاسیس دامداری را نیز انجام داده‌اند. در شکل زیر زنجیره ارزش صنعت لبنیات شامل دو بخش فوق همراه با بازیگران اصلی هر یک از مراحل نمایش داده شده است. به طور خلاصه مراحل زنجیره ارزش محصولات لبنی عبارتند از:


۱- **تامین ورودی‌ها:** در واحدهای دامداری افزایش هزینه‌ها معلول عواملی همچون گران شدن نهاده‌ها (علوفه و سایر نهادهای دامی) و سهم بالای علوفه در هزینه تمام شده تولید شیر (۷۵ درصد در برابر رقم ۲۵ درصد در کشور برزیل)، تغییر جیره غذایی دام به واسطه گران شدن علوفه و تاثیرات آن بر کمیت و کیفیت شیر تولیدی است. لذا مهم‌ترین موضوع در این قسمت تامین نهاده‌های دامی با هزینه پایین‌تر و در حجم بالا است تا بتوان هزینه‌های تولیدی را کاهش داد و شیر با کیفیت را تولید کرد.



نمودار ۱-۲. زنجیره ارزش لبنیات در ایران

۲- تولید شیر: در حوزه تولید شیر، بخش غالب در اختیار دامداری‌های کوچک و سنتی است که بازدهی کافی را ندارند و تولید در مقیاس‌های محدود انجام می‌شود. در کنار این مشکل، آزاد شدن واردات شیر خشک به مثابه ورود رقیب جدید در بازار و بنابراین پایین تر آمدن هر چه بیشتر قدرت چانه زنی دامداری‌ها در برابر کارخانجات فرآوری است. ماحصل تمام این مشکلات کاهش حاشیه سود در این بخش از بازار و ورشکستگی برخی از دامداری‌ها به ویژه پس از اجرای هدفمندسازی و به تبع آن گران شدن شیر خام است.

۳- فرآوری و بسته بندی: مشکل کارخانجات فرآوری نیز از همین جا آغاز می‌شود. این کارخانجات از یک سو با گران شدن شیر خام و افزایش سایر هزینه‌ها منتج از طرح هدفمندی و افزایش نرخ ارز و تاثیر آن بر قیمت‌های بسته بندی


[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات پژوهشی لبنی بازرگانی
صفحه: ۲۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

محصولات مواجه هستند و از سوی و دیگر در رابطه با محصولات پرکاربرد خود مشمول تنظیم قیمت می‌باشند. سایر مشکلات این واحدها عبارت است از: گران شدن نهاده‌های وارداتی (در نتیجه افزایش نرخ ارز)، کاهش سرمایه در گردش، عدم تعادل بین هزینه تمام شده و قیمت های مصوب سازمان حمایت مصرف کنندگان و تولیدکنندگان، مشکلات مربوط به عدم گشایش اعتبارات بانکی و نهایتاً از دست دادن بازارهای صادراتی به واسطه ممنوعیت صادرات بخشی از محصولات (انواع کره) و الزام به پرداخت عوارض در خصوص سایر محصولات (شیر، انواع ماست، خامه و پنیر)^۲. یکی از مشکلات واحدهای فرآوری عدم تطابق ظرفیت تولیدی با میزان مصرف فرآورده‌های لبنی است. در حالیکه وزارت صنعت در سال‌های اخیر با هدف توسعه این صنعت مجوز ایجاد واحدهای جدید و طرح‌های توسعه را صادر می‌کند، میزان مصرف متناسب با آن افزایش نیافته است. لذا بسیاری از واحدهای فرآوری و بسته بندی کوچک و متوسط که توان رقابت با صنایع بزرگ را ندارند دچار مشکل شده‌اند.

صنایع فرآوری در تامین برخی از مواد اولیه وابسته به واردات هستند. این مواد نظیر باکتری‌ها، آنزیم‌ها و مایع پنیر گرچه دارای فناوری پیچیده‌ای نیستند، اما با توجه به مقیاس محدودی که دارند صرفه تولیدی ندارند و تعداد محدودی شرکت در دنیا این مواد را تولید و عرضه می‌کنند. یکی دیگر از مواردی که وابستگی بالایی در زمینه واردات آن وجود دارد پاکت‌ها بسته‌بندی تتراپک است. با وجود اینکه در سال‌های اخیر شرکت‌هایی مبادرت به مونتاژ و تهیه بسته‌بندی‌های تتراپک کرده‌اند، عمدتاً کاغذهای چندلایه را وارد می‌کنند و همچنان وابستگی وجود دارد. هزینه بالای تمام شده این بسته‌بندی‌ها که تحت تاثیر قیمت دلار تغییر می‌کند یکی از عوامل افزایش هزینه تمام شده محصولات لبنی است. در زمینه ماشین‌آلات تولید و بسته‌بندی نیز تنها در بخش ماشین‌های بسته‌بندی با ظرفیت بالا وابستگی به ماشین‌آلات وارداتی وجود دارد و در بقیه بخش‌ها صنعتگران داخلی قابلیت تامین نیازهای صنعت لبنیات را دارند. حوزه دیگر نیز بخش ماشین‌آلاتی است که در بخش استریل فعالیت می‌کنند و در این زمینه نیز دانش فنی و توان تولید داخل پاسخگوی نیازهای صنعت نیست.

۴- **بازاریابی و توزیع:** سنتی بودن ساختار نظام توزیع در بخش لبنیات در کنار حاشیه سود بالایی که شبکه توزیع دریافت می‌کند، منجر به افزایش قیمت این محصولات شده است. بسیاری از شرکت‌ها در این حوزه شبکه توزیع اختصاصی را دارند، اما همچنان این کارایی این شبکه پایین است. یکی از دلایل غیررقباتی بودن ساختار شبکه توزیع قیمت‌گذاری دستوری است که امکان رقابت بین شرکت‌های پخش و توزیع را از بین برده است. یکی از مشکلات اصلی در این حوزه مجوزهای دولتی برای صادرات است. در حالیکه بعضی از شرکت‌های فعال در این حوزه هزینه‌های زیادی برای بازاریابی و توسعه بازارهای هدف صادراتی انجام داده‌اند، مجوز صادرات شیرخشک به صورت سهمیه‌ای در اختیار شرکت‌های

^۲ افسانه شفيعی، تنظيم بازار لبنیات با اعمال سياست‌های مصلحتی در بازارهای صادراتی، جهان صنعت.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۲۸	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

فعال در این حوزه قرار گرفته است. این در حالیست که برخی از این شرکت‌ها شبکه فروش و عرضه این محصولات را در کشورهای مقصد ایجاد نکرده‌اند.


۵- خرده‌فروشی: یکی از دلایل بالا بودن هزینه‌های تمام شده تعداد زیاد خرده‌فروشی‌ها و لذا گسترش شبکه توزیع است. در صورتی که عرضه محصولات لبنی توسط تولیدکنندگان به صورت مستقیم یا در فروشگاه‌های بزرگ می‌تواند این هزینه را تا حدودی کاهش دهد. از دیگر موانعی که پیش روی توسعه خرده‌فروشی و رقابتی شدن آن قرار دارد قیمت‌گذاری محصولات است که حاشیه سود ثابتی را برای فروشندگان ایجاد می‌کند و انگیزه‌ای برای روش‌های فروش متنوع و توسعه شبکه فروش وجود ندارد.

در مجموع می‌توان گفت یکی از مشکلات این زنجیره عدم پیوند بین حلقه‌های مختلف آن به خصوص در حوزه تامین مواد اولیه با صنایع فرآوری است. با توجه به اینکه قانون جامعی برای مدیریت این زنجیره وجود ندارد و سازمان‌های متعددی به سیاست‌گذاری در حوزه‌های مختلف این صنعت می‌پردازند، تضاد منافع بین بازیگران زنجیره افزایش یافته است. یکی از مصادیق این موضوع حمایت‌های بخشی و مقطعی از بازیگران زنجیره ارزش صنایع لبنی است. به طور مثال در سال‌های اخیر ارز ترجیحی در اختیار واردکنندگان نهاده‌های دامی قرار گرفته است اما این حمایت‌ها باعث کاهش هزینه تمام شده شیر برای واحدهای تولیدی به همان نسبت نشده است. سایر حمایت‌ها نظیر وام‌های بانکی با نرخ ترجیحی نیز در بین فعالان زنجیره ارزش به صورت متناسب توزیع نمی‌شود. همچنین در زمینه صدور پروانه‌های بهره‌برداری می‌توان این موضوع را دید که علیرغم اینکه افزایش ظرفیت تولید شیر دارای محدودیت‌هایی است، در زمینه واحدهای تولیدی این محدودیت‌ها و ظرفیت‌سنجی‌ها اعمال نشده است. نمونه دیگر از سیاست‌گذاری‌های نامتوازن ارائه مجوز تولید شیر خشک به واحدهای دامداری است. لذا این واحدها به جای فروش شیر به صنایع لبنی به تولید شیر خشک می‌پردازند زیرا امکان فروش و صادرات آن با قیمت بالاتری وجود دارد و بدین گونه هزینه تامین شیر برای صنایع تولیدی افزایش می‌یابد.

۵-۲ راهکارها و برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی

با توجه به موانع پیش‌روی رقابت‌پذیری صنعت لبنیات، موارد زیر جهت توسعه و ارتقای توان رقابتی این صنعت پیشنهاد می‌شود:

۱- ساماندهی زنجیره ارزش محصولات لبنی به نحوی که، با ثبات بخشی به بازار نهاده‌های تولید شیر خام در دامداری‌ها (علوفه و واکسن)، روند باثباتی در بخش‌های پایین دستی (کارخانجات فرآوری) ایجاد شود تا نسبت به تنظیم بازار داخل اطمینان بیشتری حاصل شود. این امر از طریق پرداختن به موارد زیر قابل تحقق است:

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۲۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار


- راه‌اندازی صندوق حمایت از توسعه فرآورده‌های لبنی: در راستای حمایت از زنجیره تولید شیر خام تا عرضه محصولات لبنی، صندوق حمایت از بازیگران فعال در این زنجیره شکل گیرد تا بخشی از فروش در این صندوق ذخیره شود و دولت نیز حمایت‌های پراکنده را در این صندوق سرمایه‌گذاری کند تا در هنگام تکانه‌های اقتصادی و یا ایجاد مشکل در هر یک از حلقه‌های زنجیره، بتوان حمایت‌های لازم را انجام داد. پیشنهاد راه‌اندازی این صندوق در هیأت‌وزیران به تصویب رسیده است اما هنوز اجرایی نشده است.

- تنظیم بازار علوفه: در این ارتباط، یکی از تدابیر مورد نظر مسولان توزیع علوفه ارزان از طریق کارخانجات فرآوری در دامداری‌های طرف معامله (در قبال شیر خام با قیمت توافقی) بوده است که البته در اجرا با مشکل مواجه شد. سیاست‌هایی از این دست که منجر به کاهش هزینه‌های مبادلاتی میان حلقه‌های مختلف زنجیره می‌گردد را می‌باید با برنامه‌ریزی دقیق‌تر و به طور جدی‌تر پیگیری کرد.

- نظارت بر عملکرد واحدهای عرضه‌کننده نهاده‌های دامی: در برخی دوران‌ها رویه‌های انحصارطلبانه اتخاذ شده در این قبیل واحدهای عرضه‌کننده، مشکلات دامداران را افزایش داده است که می‌باید با مداخله مراجع نظارتی رفع گردد.

- نظارت بر دامداری‌ها و کارخانجات مواد لبنی در جهت عمل به تعهدات خود در قبال یکدیگر: در این خصوص ضرورت تشدید نظارت بر دامداری‌ها به پایبندی بر قیمت‌های توافق شده و همچنین کارخانجات در انجام تعهدات خود در قبال قراردادهای یکساله خرید از دامداری‌ها، بسیار محسوس است.

- مدیریت واردات شیر خشک و ممانعت از واردات غیررسمی شیر خشک: در حال حاضر بواسطه افزایش قیمت شیر خشک، دامداری‌ها ترجیح می‌دهند شیر تولیدی خود را به کارخانجات تولید شیر خشک بفروشند یا خود واحد تولید شیر خشک تاسیس کنند. این امر ضمن کاهش شیر خام موجود برای استفاده در صنایع لبنی، زمینه روی‌آوری این قبیل کارخانجات برای استفاده بیشتر از شیر خشک (با منشا واردات به ویژه واردات غیررسمی که ارزان‌تر از شیر خشک تولید داخل تمام می‌شود) بجای شیر خام دامداری‌ها پدید می‌آورد. در واقع، پیوند میان دو حلقه دامداری و صنایع فرآوری ضعیف‌تر از قبل خواهد شد و به عوض آن این پیوند از طریق جزء سوم (به نام عرضه‌کنندگان شیر خشک) که روزی از اهمیت کمی در این زنجیره برخوردار بود، برقرار می‌گردد. با ضعیف شدن این پیوند، دور از انتظار نیست که ضمانت اجرای توافقات میان این دو حلقه (همانند قیمت‌های فروش شیر خام در سطح دامداری و یا تعهدات یکساله خرید از دامداری‌ها در سطح کارخانه) کاهش یابد و زنجیره تضعیف شود. در این ارتباط لازم است برنامه‌ای جامع در خصوص تولید، واردات و صادرات شیر خشک پیاده شود تا ضمن در نظر گرفتن نیاز داخل به شیر خام و شیر خشک (در کارخانجات بستنی‌سازی، قنادی‌ها و ...)، نسبت به مدیریت واردات این محصول (و نه لزوم توقف واردات آن) اقدام شود.

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۳۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

۲- جایگزینی ابزار تنظیم سطح قیمت با تنظیم ساختار قیمت در زنجیره ارزش محصول: گرچه قیمت‌گذاری محصولات لبنی مشکلات زیادی را برای واحدهای تولیدی ایجاد کرده است، در شرایط فعلی حرکت به سمت توقف بکارگیری ابزار تنظیم سطح قیمت عجلانه به نظر می‌رسد. لذا لازم است تا به تغییر شیوه قیمت‌گذاری درصدی به سایر شیوه‌های بهره‌وری مدار پرداخته شود و یا قیمت‌گذاری منحصر به محصولات خاص شود و امکان عرضه سایر محصولات متنوع در بازار رقابتی فراهم شود.

۳- داخلی‌سازی و کاهش وابستگی به واردات: به تفکیک حوزه‌های زیر می‌توان موضوع جایگزینی واردات و کاهش وابستگی در این صنعت را دنبال کرد:

- بخشی از واردات در این صنعت مربوط به محصولات نهایی است که بخش عمده آن به واردات کره اختصاص دارد. یکی از مهم‌ترین دلایل کمبود کره تولیدی در کشور نیز محدودیت شیر تولیدی و درصد چربی کم شیر تولیدی در کشور می‌باشد که با افزایش تولید شیر و اصلاح نژاد دام می‌توان در این زمینه به خودکفایی رسید.

- مواد افزودنی و مکمل‌ها علیرغم اینکه ارزیابی قابل توجهی ندارند، اما با توجه به اهمیت آنها در فرآیند تولیدی اولویت بالایی دارند. با توجه به اینکه تولید این مواد در حجم کم برای شرکت‌ها صرف اقتصادی ندارد، می‌توان با ایجاد کنسرسیومی از شرکت‌های لبنی و حمایت دولت در این زمینه سرمایه‌گذاری انجام داد تا وابستگی واردات کاهش یابد.

- در زمینه تامین ماشین‌آلات و دستگاه‌های تولیدی با حجم بالا و دستگاه‌های دارای شرایط استریلیزه همچنان وابستگی به واردات وجود دارد. شرکت‌های ماشین‌سازی داخلی با همکاری صنایع لبنی و حمایت صندوق نوآوری و شکوفایی می‌توانند با سرمایه‌گذاری در زمینه تولید این دستگاه‌ها میزان وابستگی به این اقلام را کاهش دهند.

- یکی دیگر از اقلامی که وابستگی وارداتی همچنان وجود دارد کاغذهای بسته‌بندی تحت عنوان تتراپک است. یکی از راه‌های کاهش این وابستگی استفاده از دستگاه‌های تولید و بسته‌بندی در شرایط کاملاً استریل است. از این طریق می‌توان برخی از محصولات را در بسته‌بندی‌ها معمولی تا مدت زیادی حفظ کرد. راهکار دوم سرمایه‌گذاری در زمینه تولید بسته‌بندی‌های تتراپک است که در حال حاضر فناوری تولید کاغذ آن در کشور وجود ندارد.

۴- مدیریت صادرات محصولات لبنی با لحاظ قیود زیر:

- برنامه ریزی‌ها به نحوی انجام گیرد که حداقل تولید مشخصی جهت عرضه به بازارهای داخل تعیین گردد. سپس مازاد بر سهمیه تولیدی امکان صادرات بدون عوارض در بازارهای خارجی را داشته باشد.

- سازوکاری اتخاذ شود تا تولیدکنندگان مواد لبنی به نسبت نهاده یارانه‌ای دریافتی مشمول پرداخت عوارض صادراتی گردند.

- در نظر گرفتن سهمیه صادرات برای شرکت‌های مختلف می‌تواند مخل رقابت باشد و هزینه‌های صادرات را افزایش دهد. لذا در زمینه حمایت‌های صادراتی به ظرفیت‌های ایجاد شده توسط کشورها در امر صادرات نیز توجه شود.


۶-۲ بسته سیاستی

➤ مسائل اصلی

- مشکلات در زمینه تامین مواد اولیه
 - وابستگی بالا در زمینه واردات مواد اولیه (نهاده‌های دام و آنزیم ها و باکتریها، استارترها، مواد افزودنی و مکمل‌ها)
 - کیفیت پایین شیر دریافتی از دامداری‌ها
- ناکارآمدی‌های بخش تولید
 - هزینه‌های بالای بسته بندی به دلیل وابستگی در مواد اولیه (تتراپک)
 - ضعف در تولید کره به دلیل چربی پایین شیر تولیدی
 - عدم توانمندی صنایع ماشین‌سازی در ساخت دستگاه‌های با ظرفیت بالا و تجهیزات استریل
 - هم‌پیوندی ضعیف اجزای شبکه و سیاست‌گذاران مجزای در طول زنجیره
- مشکلات شبکه توزیع
 - شبکه سنتی توزیع و هزینه‌های بالای آن
- مشکلات بازاریابی و بازار محصولات لبنی
 - ممنوعیت صادرات برای برخی از محصولات لبنی و قوانین متغیر در این حوزه
 - اعطای سهمیه صادرات به تمامی شرکت‌ها بدون در نظر گرفتن ظرفیت‌های صادراتی
 - نوسان در میزان تقاضای بازار داخلی به دلیل مشکلات مالی
 - تنوع پایین مقاصد صادراتی و ماندگاری کم در بازارهای صادراتی

➤ راهکارها

- ساماندهی زنجیره ارزش محصولات لبنی (راه‌اندازی صندوق حمایت از توسعه فرآورده‌های لبنی؛ مدیریت ارتباط اجزای زنجیره تامین)

[نام پژوهشگر/گروه]		 موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۳۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	


- جایگزینی ابزار تنظیم سطح قیمت با تنظیم ساختار قیمت در زنجیره ارزش محصول
- کاهش وابستگی در زمینه مواد اولیه از طریق داخلی سازی (حمایت جهت تولید مواد افزودنی و مکمل در داخل، حمایت از تولید داخل کاغذ تتراپک)
- حذف سهمیه‌های صادراتی
- ارائه مشوق‌ها برای اصلاح نژادی و افزایش کیفیت شیر تولیدی
- حمایت از شرکت‌های ماشین‌سازی برای تولید دستگاه‌های بسته‌بندی حجم بالا و استریلیزه
- ثبات در قوانین به خصوص در زمینه صادرات محصولات لبنی
- فرهنگ‌سازی توسط دولت برای افزایش سرانه مصرف شیر و لحاظ کردن شیر در سبدهای حمایتی دولت

➤ ابزارهای سیاستی

- تدوین برنامه ملی در جهت واردات نهاده‌های دامی با در نظر گرفتن میزان و کیفیت مورد نیاز و مقابله با اقدامات انحصاری در این حوزه.
- برنامه‌های حمایتی قیمتی داخلی و خریدهای داخلی: تعیین قیمت‌های مداخله‌ای به عنوان قیمت کف برای بعضی از محصولات لبنی.
- اصلاح نظام قیمت‌گذاری با لحاظ کردن بهره‌وری و کیفیت محصولات.
- انواع پرداخت‌های مستقیم: این پرداخت‌ها با عناوین مختلف مانند پرداخت‌های جبرانی، برنامه قرارداد زیان درآمدي و... انجام می‌شوند.
- حمایت و ترویج طرح‌هایی برای بهبود ژنتیک گله‌ها به وسیله کشت جنین در جهت افزایش راندمان این صنعت.
- عقد توافقات تجاری و تعرفه‌های ترجیحی با کشورهای هدف صادراتی نظیر عراق، افغانستان.
- حمایت‌های مالی و مالیاتی برای توسعه فناوری فرآوری و بسته بندی.
- تدوین بسته‌های تشویقی در جهت ادغام شرکت‌های فعال در حوزه لبنیات و تشکیل شرکت‌های بزرگ.
- نظارت بر توافقات بین دامداری و صنایع فرآوری در جهت پایبندی به تعهدات طرفین.
- مدیریت بر واردات و صادرات مواد اولیه و فرآورده‌هایی نظیر شیر خشک که در صنایع تکمیلی استفاده می‌شود.
- تخصیص یارانه مربوط به نهاده‌های دامی به مصرف کننده نهایی.

➤ متولیان

- دفتر صنایع غذایی، دارویی و بهداشتی وزارت صنعت، معدن و تجارت
- بانک صنعت و معدن

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۳۳	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	


- سازمان امور مالیاتی
- سازمان گمرکات کشور
- انجمن صنایع فرآورده‌های لبنی ایران
- اتحادیه تعاونی فرآورده های لبنی ایران

➤ ظرفیت‌های قانونی

- مصوبه دولت در خصوص اصلاح آئین‌نامه و مواد ۱۴۷ و ۱۴۸ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ۸ در زمینه هزینه‌های قابل قبول مالیاتی)
- ماده ۱۳۲ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ح، خ و س)
- قانون طرح الحاقی موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (ماده ۷ و ۱۹)
- قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر (مواد ۴، ۸، ۱۹، ۲۱، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱ و ۳۸)

۷-۲ منابع و مراجع

- گمرک جمهوری اسلامی ایران، آمار عملکرد صادراتی پوشاک (وزنی و ارزشی)، ۱۳۹۰-۱۳۹۷.
- مرکز آمار ایران، "نتایج طرح آمارگیری از کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر کشور طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴".
- مرکز آمار ایران، "نتایج طرح آمارگیری هزینه و درآمد خانوارهای شهری و روستایی طی دوره ۱۳۹۰-۱۳۹۷".
- موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، (۱۳۹۶).
- China Bussines Insight; China Textile Industry-TUSAID, (۲۰۱۳).; <http://www.tusaid.org>.
- Goto, Kenta (۲۰۱۱), "Competitiveness and Decent Work in Global Value Chains: Substitutionary or Complementary?" Development in Practice, ۲۱ (۷): pp. ۹۴۳-۹۵۸.
- Gereffi, Gary and Stacey Frederick. (۲۰۱۰). The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries. In O. Cattaneo, G. Gereffi & C. Staritz (Eds.), Global Value Chains in a Postcrisis World (pp. ۱۵۷-۲۰۸). Washington, DC: World Bank.
- Karina Fernandez-Stark, Stacey Frederick, Gary GereffiM, (۲۰۱۱). "The Apparel Global Value Chain:ECONOMIC UPGRADING AND WORKFORCE DEVELOPMENT", Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- Marianna Greta, Krzysztof Lewandowski, (۲۰۱۰). "The Textile and Apparel Industry in Italy: Current State and Challenges to Further Growth", FIBRES & TEXTILES in Eastern Europe ۲۰۱۰, Vol. ۱۸, No. ۶ (۸۳) pp. ۲۰-۲۵.
- McKinsey & Company, (۲۰۱۹). "GLOBALIZATION IN TRANSITION: THE FUTURE OF TRADE AND VALUE CHAINS.,".

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۳۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

- OECD/WTO, (۲۰۱۳). " Aid for Trade and Value Chains in Textiles and Apparel", pp. ۲۱-۲۶.
- OECD EBIP Project, (۲۰۰۱). "TEXTILE-CLOTHING SECTOR IN ITALY".pp.۱-۱۵.
- UNSD, (۲۰۱۴). "Global Value Chain The Apparel Industry From Factories to Retail Stores: A GVC Analysis", https://sites.duke.edu/social۳۴۲d_۰۱d_s۲۰۱۷_team-۷/۲-global-value-chain/

[نام پژوهشگر]

صفحه: ۳۵

تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار




۳ نان صنعتی

غلات و فراورده‌های آن به‌ویژه نان به‌عنوان اصلی‌ترین مکمل وعده غذایی در سراسر جهان به‌شمار رفته و رشد روز افزون جمعیت و اهمیت تامین مواد غذایی کافی برای تمام ساکنان جهان و نقش استراتژیک گندم در اقتصاد و سیاست بر اهمیت نان بیش از پیش افزوده است. بکارگیری روش‌های نوین تهیه و عمل‌آوری خمیر، ماشین‌آلات مناسب و تکنولوژی مدرن به تولید نان صنعتی با قیمت اقتصادی منجر شده است.

وجود نان در حداقل یکی از وعده‌های غذایی ایرانیان و سرانه مصرف حدود ۱۱۷ کیلوگرمی نان در سال موجب نقش استراتژیک این کالا در سبد مصرفی خانوار شده است. نکته حائز اهمیت در خصوص مصرف نان در ایران آن است که علی‌رغم سهم بالای روزانه مصرف آن در سبد کالایی خانوار ایرانی، ضایعات آن نیز بالا بوده به‌طوری‌که به‌طور متوسط ۲۵ درصد نان سنتی و کمتر از ۱ درصد نان‌های صنعتی تبدیل به ضایعات می‌شوند.

اما آنچه در واقعیت مشاهده می‌شود آن است که پایین بودن کیفیت مواد اولیه، بی‌دقتی در فرمولاسیون آرد و خمیر ترش، استفاده از جوش شیرین، کم‌تجربگی کارگران نانوايي، عدم توجه به موضوع آموزش، عدم رعایت شرایط صحیح پخت (رعایت زمان لازم برای ورآمدن خمیر، رعایت حرارت مطلوب و یکنواختی خمیر) و نازک و مسطح بودن نان‌های سنتی ایران سبب شده میزان ضایعات نان سنتی بالا باشد. از این روی، تولید نان با کیفیت مطلوب و به روش صنعتی امری اجتناب‌ناپذیر است. زیرا در شیوه صنعتی پخت نان، پارامترهایی نظیر موارد بهداشتی، شیوه فرم‌دهی، وزن مناسب، میزان رطوبت، دمای مناسب، روش بسته‌بندی (تاریخ تولید و انقضاء، ترکیبات، پروانه ساخت و بهره‌برداری و...) قابل کنترل است و نتیجه آن تولید نانی با کیفیت، بهداشتی و پخته شده براساس اصول و موازین علمی خواهد بود (عبیری، ۱۳۸۷).

سهم نان‌های حجیم و نیمه حجیم از مصرف سرانه نان در کشور ۸-۹ درصد بوده و به‌رغم افزایش تولیدات نان صنعتی در سالیان اخیر، هنوز سرانه مصرف نان صنعتی در کشور پایین است. علاوه بر آن ۸۰ درصد آرد مصرفی کشور برای تولید نان سنتی تحت یارانه دولتی به واحدهای سنتی تخصیص داده شده و تنها ۲۰ درصد آرد مصرفی کشور به تولیدکنندگان نان صنعتی و فانتزی آن هم به‌صورت آزاد تخصیص داده می‌شود.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۳۶	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

۱-۳ معرفی نان صنعتی

۱-۱-۳ معرفی نان صنعتی

بر اساس مصوبه مورخ ۱۳۹۰/۰۲/۲۱ کارگروه بررسی آیین نامه های قانون هدفمند کردن یارانه ها و بر اساس ماده یک آیین نامه اجرایی ماده ۶ قانون هدفمندی یارانه ها، منظور از واحدهای نان صنعتی، واحدهایی با تولید نان انبوه با کیفیت و با رعایت اصول بهداشتی با ماشین آلات صنعتی استاندارد دارای فرایند تخمیر، عمل آوری و پخت می باشد. در این واحدها، نان به صورت بهداشتی و غنی شده، فرآوری می شود و دارای آزمایشگاه های میکروبی و شیمیایی زیر نظر مسئولین فنی و کنترل کیفی و با نظارت معاونت غذا و داروی وزارت بهداشت است. در نهایت نیز نان صنعتی به صورت بسته بندی شده و شناسنامه دار در فروشگاه ها عرضه می شود (دانشگر، ۱۳۸۹). به طور کلی نان صنعتی به سه گروه نان های حجیم، نیمه حجیم و مسطح قابل تقسیم بندی است^۴ (دانشگر، ۱۳۸۹).

محصولات واحدهای نان صنعتی به دو گروه عمده ۱- نان های حجیم معمولی ۲- نان های شیرین (که در ترکیبات آنها شیر خشک و شکر استفاده می شود) تقسیم می شوند. بر این اساس می توان گفت مواد اصلی تهیه نان صنعتی شامل آرد، آب، مخمر و نمک بوده، اما افزودنی های دیگری مانند شیر خشک، روغن، مواد قندی، ویتامین ها و غیره با توجه به نوع و خصوصیات نان در آن به کار می رود.

ضریب مصرف (مقدار مصرف هر یک از مواد اولیه در تهیه محصول نهایی) و ضریب هزینه ای مواد اولیه (میزان هزینه هر یک از مواد اولیه در تهیه محصول نهایی) تولید نان صنعتی در جدول ذیل ارایه شده است.


جدول ۱-۳. ضریب مصرف و ضریب هزینه ای مواد اولیه تولید نان صنعتی

ردیف	مواد اولیه	ضریب مصرف (درصد)	ضریب هزینه (درصد)
۱	آرد	۶۰,۷۳۵	۸۰,۲۶
۲	آب	۳۶,۴۴۱	۰,۰۰
۳	مخمر	۰,۶۰۷	۵,۱۶
۴	نمک	۰,۹۱۱	۰,۳۴
۵	روغن مایع	۰,۶۰۷	۵,۰۲

^۳ در جلسه مورخ ۱۳۹۰/۲/۲۱ بنا به پیشنهاد مشترک وزارتخانه های بازرگانی، صنایع و معادن و امور اقتصادی و دارایی و به استناد ماده (۶) قانون هدفمند کردن یارانه ها - مصوب ۱۳۸۸- آیین نامه اجرایی ماده (۶) قانون مذکور را به شرح زیر تصویب نمودند:

ماده ۱- منظور از واحدهای نان صنعتی در این آیین نامه واحدهایی با تولید انبوه نان با کیفیت و با رعایت اصول بهداشتی با ماشین آلات صنعتی استاندارد دارای فرایند تخمیر، عمل آوری و پخت می باشد.

^۴ کد آسیک تعدادی از محصولات نان صنعتی و همچنین شماره تعرفه گمرکی این محصولات به قرار زیر است: نان باگت (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۴۲)، نان ساندویچی (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۴۴)، انواع نان اروپائی (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۴۱)، نان همبرگر (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۴۵)، نان شیرمال (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۲۳)، نان سوخاری (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۴۳) و پیراشکی (کد آسیک: ۱۵۴۱۱۱۶۰)، نان خشک (Crispbread) و ترد (کنگه بروت) (Knackebrot) با کد تعرفه ۱۹۰۵۱، نان زنجبیلی و همانند آن با کد تعرفه ۱۹۰۵۲ و نان سوخاری (Rusk)، نان برشته و محصولات برشته با کد تعرفه ۱۹۰۵۴.

نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۳۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

عنوان گزارش: بسته ارتقای توان رقابت پذیری صنایع غذایی

۶	بهبود دهنده	۰,۴۵۶	۶,۴۵
۷	مواد بسته بندی	۰,۲۴۳	۲,۶۴
۸	مواد آزمایشگاهی	۰,۰۰۰	۰,۱۲
جمع		۱۰۰	۱۰۰

منبع: مرکز پژوهشهای غلات، ۱۳۹۳

۳-۲ میزان اشتغال، سرمایه گذاری و تعداد کارگاه های صنعتی

اطلاعات مرکز آمار ایران طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴^۹ برای محصولات نانویی (کد ۱۵۴۵) در خصوص میزان اشتغال و کارگاه های صنعتی در جدول زیر ارایه شده است:

جدول ۳-۲. میزان اشتغال، تشکیل سرمایه ثابت و تعداد کارگاه های صنعتی صنایع نانویی طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴

سال	میزان اشتغال (نفر)			تشکیل سرمایه ثابت (میلیون ریال)			تعداد کارگاه های صنعتی		
	نانوایی	صنایع غذایی	کل صنعت	نانوایی	صنایع غذایی	کل صنعت	نانوایی	صنایع غذایی	کل صنعت
۱۳۸۳	۲,۵۵۹	۱۶۲,۱۱۱	۱,۰۷۶,۶۹۳	۱۰,۶۵۷	۳,۴۳۷,۵۷۲	۲۲,۶۲۹,۱۰۱	۱۳۰	۲,۶۶۳	۱۶,۲۸۳
۱۳۸۴	۲,۴۳۲	۱۶۶,۰۸۲	۱,۰۶۱,۳۱۹	۱۰,۸۶۸	۲,۹۳۵,۳۶۰	۲۵,۳۶۸,۵۳۰	۱۲۰	۲,۶۸۲	۱۶,۰۱۸
۱۳۸۵	۲,۱۸۹	۱۶۵,۰۷۵	۱,۰۷۱,۳۸۳	۱۱,۷۷۴	۳,۹۵۷,۵۲۲	۳۹,۳۶۷,۸۳۴	۱۱۰	۲,۷۰۵	۱۶,۰۵۷
۱۳۸۶	۲,۱۶۰	۱۸۵,۳۴۹	۱,۲۱۴,۲۳۷	۲۱,۹۱۰	۵,۴۶۵,۵۵۸	۷۵,۷۱۱,۶۶۹	۱۱۱	۳,۰۴۴	۱۷,۵۹۳
۱۳۸۷	۲,۳۲۲	۱۹۳,۳۰۶	۱,۲۶۱,۲۹۸	۲۰,۵۸۹	۶,۳۳۲,۶۳۶	۸۴,۸۶۹,۸۹۵	۱۰۷	۳,۰۱۴	۱۷,۰۶۳
۱۳۸۸	۲,۱۳۸	۱۸۵,۳۴۴	۱,۲۵۱,۴۸۹	۲۶,۲۴۸	۶,۳۶۱,۳۵۸	۷۱,۸۶۸,۹۱۵	۱۰۱	۲,۸۸۳	۱۶,۱۲۹
۱۳۸۹	۱,۸۳۶	۱۹۱,۰۵۳	۱,۲۴۸,۶۴۹	۱۰,۹۹۶	۶,۴۴۵,۸۶۹	۸۱,۵۶۷,۸۵۲	۸۵	۲,۷۵۶	۱۵,۳۰۱
۱۳۹۰	۱,۹۶۲	۱۸۷,۷۲۳	۱,۲۴۲,۹۸۳	۴۰,۵۳۹	۶,۱۰۲,۴۳۳	۶۸,۳۴۱,۹۷۸	۷۲	۲,۷۴۲	۱۴,۹۶۲
۱۳۹۱	۲,۱۶۰	۱۹۰,۵۲۲	۱,۲۰۶,۳۳۱	۶۸,۵۹۵	۹,۵۹۷,۳۲۱	۹۳,۰۷۶,۰۳۴	۸۱	۲,۷۳۶	۱۴,۷۸۷
۱۳۹۲	۵,۳۳۵	۲۱۴,۶۳۹	۱,۲۷۹,۵۷۷	۱۰۳,۲۰۱	۱۳,۴۸۹,۵۵۸	۱۱۲,۸۱۰,۹۷۷	۹۹	۲,۷۵۹	۱۴,۶۹۷
۱۳۹۳	۵,۲۴۷	۲۱۶,۱۵۶	۱,۳۰۹,۰۵۸	۲۱۲,۲۸۳	۱۸,۵۷۱,۷۵۰	۱۴۱,۱۴۶,۷۹۰	۱۰۲	۲,۷۷۹	۱۴,۴۵۲
۱۳۹۴	۵,۵۱۲	۲۱۶,۰۵۸	۱,۲۵۸,۴۱۴	۲۲۰,۰۱۹	۱۷,۵۹۲,۰۳۶	۱۴۳,۰۳۶,۵۰۲	۹۵	۲,۵۴۰	۱۳,۱۲۳

ماخذ: مرکز آمار ایران

همان گونه که در جدول نشان داده شده میزان اشتغال صنایع نانویی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ رشد ۷,۲ درصدی داشته و از ۲۵۵۹ نفر به ۵۵۱۲ نفر رسیده است و این در حالی است که رشد اشتغال در صنایع غذایی ۲,۶ درصد و در سطح کل صنعت ۱,۴ درصد بوده است (وضعیت مطلوب تر نسبت به صنایع غذایی و کل صنعت).

همچنین در طی دوره مورد بررسی تعداد کارگاه های صنایع نانویی با کاهش ۲,۸ درصدی روبرو بوده که این موضوع حاکی از تنگ تر شدن فضای رقابت می باشد.

^۹ اطلاعات آماری سال های ۱۳۹۵-۹۶ مرکز آمار ایران به دلیل تغییر شیوه کدینگ و پایش و همچنین عدم وجود کدی با عنوان "صنایع نانویی" قابل استفاده نمی باشند.

نکته دیگر وضعیت تشکیل سرمایه ثابت می‌باشد که نشان می‌دهد طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ با صنایع ناوایی رشد ۳۱,۷ درصدی را تجربه نموده و وضعیت مطلوب‌تری نسبت به صنایع غذایی (۱۶ درصد) و کل صنعت (۱۸,۲ درصد) دارد.

از سایر نکاتی که در خصوص میزان اشتغال، تشکیل سرمایه ثابت می‌توان بدان اشاره کرد عبارتند از:

- سهم صنایع ناوایی از اشتغال کل صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۰,۲۵ درصد بوده که رقم بسیار ناچیزی می‌باشد. همچنین این سهم طی دوره مورد بررسی رشد ۵,۷ درصدی را تجربه نموده است.
- سهم صنایع ناوایی از اشتغال صنایع غذایی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۱,۵۴ درصد بوده که رقم بسیار ناچیزی می‌باشد. همچنین این سهم طی دوره مورد بررسی رشد ۴,۵ درصدی را تجربه نموده است.
- نسبت تشکیل سرمایه به میزان اشتغال برای صنایع ناوایی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به‌طور میانگین ۱۷ میلیون ریال نفر بوده که نشان می‌دهد اشتغال‌زایی در این صنعت نسبت به کل صنعت (۶۴,۷) و صنایع غذایی (۴۲,۲) به سرمایه کمتری نیازمند است.

۳-۱-۳ میزان ارزش افزوده

اطلاعات مرکز آمار ایران طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴ برای محصولات ناوایی (کد ۱۵۴۵) در خصوص میزان ارزش افزوده و نسبت آن نسبت به اشتغال در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۳-۳. میزان ارزش افزوده و نسبت آن به اشتغال صنایع ناوایی طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴

نسبت ارزش افزوده به اشتغال (میلیون ریال به نفر)			میزان ارزش افزوده (نفر)			سال
کل صنعت	صنایع غذایی	ناوایی	کل صنعت	صنایع غذایی	ناوایی	
۱۶۸,۴	۵۸۱۴,۲	۳۶,۶	۱۸۱,۲۶۸,۱۷۱	۱۴,۸۷۸,۴۷۵	۹۳,۵۴۴	۱۳۸۳
۱۹۶,۲	۷۹۶۳,۱	۴۳,۷	۲۰۸,۲۰۰,۸۹۸	۱۹,۳۶۶,۲۶۷	۱۰۶,۲۵۸	۱۳۸۴
۲۵۱,۵	۱۰۲۵۹,۶	۷۶,۸	۲۶۹,۳۹۹,۳۸۴	۲۲,۴۵۸,۲۲۸	۱۶۸,۰۷۵	۱۳۸۵
۲۸۶,۶	۱۲۰۹۵,۸	۶۶,۰	۳۴۸,۰۰۲,۹۵۵	۲۶,۱۲۶,۸۹۱	۱۴۲,۵۵۴	۱۳۸۶
۳۲۳,۷	۱۳۲۱۵,۲	۹۶,۷	۴۰۸,۳۰۰,۲۷۵	۳۰,۶۸۵,۵۹۱	۲۲۴,۵۹۵	۱۳۸۷
۳۳۶,۲	۱۶۸۶۱,۹	۱۱۳,۵	۴۲۰,۷۶۱,۸۴۷	۳۶,۰۵۰,۷۶۶	۲۴۲,۵۹۹	۱۳۸۸
۳۹۶,۱	۲۴۹۱۸,۹	۱۳۲,۰	۴۹۴,۶۲۹,۹۴۶	۴۵,۷۵۱,۰۵۰	۲۴۲,۴۰۲	۱۳۸۹
۵۰۲,۳	۳۰۶۸۹,۸	۵۵۴,۸	۶۲۴,۳۳۲,۴۳۲	۶۰,۲۱۳,۳۶۹	۱,۰۸۸,۵۵۶	۱۳۹۰
۷۰۳,۱	۴۱۴۰۲,۴	۱۱۹,۶	۸۴۸,۲۲۲,۶۰۰	۸۹,۴۲۹,۲۵۴	۲۵۸,۲۸۲	۱۳۹۱
۹۰۹,۶	۲۱۹۰۲,۲	۳۱۲,۷	۱,۱۶۳,۸۵۹,۰۸۹	۱۱۶,۸۴۸,۲۹۵	۱,۶۶۸,۴۲۵	۱۳۹۲
۱۰۱۷,۸	۲۷۳۵۵,۳	۳۳۹,۳	۱,۳۳۲,۳۶۴,۸۹۸	۱۴۳,۵۳۳,۳۷۱	۱,۷۸۰,۵۶۲	۱۳۹۳
۹۳۴,۸	۲۶۱۷۴,۲	۳۵۳,۳	۱,۱۷۶,۳۳۱,۰۵۴	۱۴۴,۲۷۲,۳۸۴	۱,۹۴۷,۴۹۱	۱۳۹۴

[نام پژوهشکده.]



موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹

صفحه: ۳۹

۱۶,۹	۱۴,۷	۲۲,۹	۱۸,۵	۲۲,۹	۳۱,۸	میزان رشد طی دوره (درصد)
------	------	------	------	------	------	--------------------------

ماخذ: مرکز آمار ایران

بررسی جدول فوق نشان می دهد:

- طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ میزان ارزش افزوده صنایع نانوائی رشد ۳۱,۸ درصدی داشته و رشد بیشتری از صنایع غذایی (۲۲,۹ درصدی) و کل صنعت (۱۸,۵ درصدی) تجربه نموده است.
- همچنین طی دوره مورد بررسی نسبت ارزش افزوده به اشتغال برای صنایع نانوائی به طور میانگین ۱۸۷,۱ میلیون ریال به نفر بوده که از سطح کل صنعت (۵۰۲,۲ میلیون ریال نفر) و صنایع غذایی (۱۹۸۸۷,۷ میلیون ریال نفر) پایین تر بوده و نشان می دهد این صنعت از منابع خود به صورت بهینه استفاده نموده است.
- سهم صنایع نانوائی از ارزش افزوده صنعت طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به طور میانگین ۰,۰۸ درصد بوده که سهم بسیار ناچیزی می باشد. همچنین سهم این صنعت از ارزش افزوده صنایع غذایی طی دوره مذکور به طور میانگین ۰,۹ درصد بوده است.


۲-۳ تحلیلی بر ویژگی ها و موانع رقابت پذیری نان صنعتی

برخی از مشکلات صنعت نان صنعتی کشور ناشی از نواقص زنجیره ارزش این صنعت و مشکلات ساختاری درون صنعت بوده و برخی دیگر از مشکلات ناشی از سیاست گذاری های سطح بخشی و کلان کشور در حوزه نظام مالیاتی، بیمه، نرخ ارز و نحوه اعمال تعرفه های ترجیحی در توافقنامه ها بوده که بر کلیه صنایع کشور از جمله صنعت نان صنعتی اثرگذار هستند. لازم به توضیح است همراستا با چالش های موجود در صنعت که در قالب الگوی رقابت پذیری پورتر در ادامه تشریح شده است، بروز عوامل پیش بینی نشده نظیر تحریم های بین المللی و اثرات آن در تامین مواد و تجهیزات خارجی، نوسانات نرخ ارز و تغییرات دیپلماسی تجاری در روابط با همسایگان نیز به کاهش توان رقابتی این صنعت و تشدید ضعف های صنعت می انجامد.

الف) تحلیل شرایط عوامل

۱-۲-۳ سطح پایین تحصیلات کارکنان

با توجه به تغییرات چشمگیر در محیط های صنعتی و تشدید عرصه رقابت در جهان امروزی، صنایع بیش از گذشته به دنبال آموزش افراد برای انجام فعالیت های خود هستند. پژوهشگران سرمایه انسانی معتقدند سرمایه گذاری بر روی افراد توسعه رقابت پذیری و بهره وری اقتصادی بنگاه های صنعتی را به دنبال خواهد داشت. موفقیت سازمانی به افرادی بستگی دارد که سطح بالاتری از شایستگی ها را دارا هستند. در چنین شرایطی است که این افراد تبدیل به

[نام پژوهشگر]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۴۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

سرمایه‌های با ارزشی برای سازمان می‌شوند. به عبارت دیگر سرمایه انسانی را می‌توان به عنوان یکی از عوامل تولید قلمداد کرد که می‌تواند ارزش افزوده بالایی را برای بنگاه نان صنعتی داشته باشد.

بررسی آمار متوسط سال‌های تحصیل (زیر ۱۰,۲ سال: یعنی زیر دیپلم) و همچنین نسبت هزینه‌های آموزش به ارزش افزوده (حدوداً ۰,۰۱ درصد: سهم بسیار ناچیز) در بنگاه‌های نان صنعتی نشان می‌دهد، سرمایه انسانی در این صنعت از پتانسل کافی جهت توسعه رقابت‌پذیری برخوردار نبوده و نیازمند توجه ویژه است.

قاعدتا کارکنان شاغل در بنگاه‌های نان صنعتی بر خلاف کارگران شاغل در نانوایی‌های سنتی، باید از سطح آموزش بالاتر و بهتری برخوردار باشند تا از این طریق بتوانند به تولید محصولات متنوع و همگام با فناوری‌های روز دنیا بپردازند.


جدول ۳-۴. متوسط سال‌های تحصیل صنعت نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴

متوسط سال‌های تحصیل	کل شاغلان	سطح تحصیلات							سال
		دکتر	فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم	کمتر از دیپلم	بی سواد	
۹,۳	۲۵۵۹	۵	۱۷	۱۳۵	۵۷	۶۶۸	۱,۵۴۷	۱۳۰	۱۳۸۳
۹,۲	۲۴۳۲	۴	۱۱	۱۳۹	۶۵	۶۲۵	۱,۴۴۶	۱۴۲	۱۳۸۴
۹,۶	۲۱۸۹	۴	۸	۱۶۸	۶۶	۶۵۳	۱,۱۵۴	۱۳۶	۱۳۸۵
۹,۹	۲۱۶۰	۱	۵	۱۷۸	۷۸	۶۷۰	۱,۱۶۰	۶۸	۱۳۸۶
۹,۸	۲۳۲۲	۲	۸	۱۷۷	۱۰۲	۶۷۴	۱,۲۷۱	۸۸	۱۳۸۷
۱۰,۲	۲۱۳۸	۳	۱۳	۱۷۱	۹۶	۷۵۰	۱,۰۶۰	۴۴	۱۳۸۸
۱۰,۱	۱۸۳۶	۲	۱۰	۱۶۶	۷۳	۶۵۴	۸۴۵	۸۷	۱۳۸۹
۱۰,۳	۱۹۶۲	۳	۱۵	۱۸۸	۱۰۶	۶۲۳	۹۷۸	۵۰	۱۳۹۰
۱۰,۷	۲۱۶۰	۰	۱۶	۲۴۲	۱۲۹	۷۹۵	۹۴۰	۳۷	۱۳۹۱
۱۰,۷	۵۳۳۵	۳	۴۰	۵۸۰	۲۵۴	۱,۹۹۹	۲,۴۲۳	۳۶	۱۳۹۲
۱۱,۷	۵۲۴۷	۸	۴۵	۴۸۳	۱,۰۶۱	۲,۳۰۶	۱,۲۹۸	۴۶	۱۳۹۳
۱۱,۳	۵۵۱۲	۱۰	۵۸	۶۳۴	۳۵۸	۲,۶۳۹	۱,۷۵۲	۶۰	۱۳۹۴
۱۰,۲	میانگین دوره								

ماخذ: مرکز آمار ایران

۲-۲-۳ ضعف در دسترسی به مواد اولیه کیفی و با قیمت مناسب

یکی از مشکلات مهم تولید نان صنعتی دسترسی به مواد اولیه با کیفیت (آرد: تقریباً سهم ۶۰,۷ درصدی از مواد اولیه تولید نان صنعتی) و با قیمت رقابتی می‌باشد. این مشکل به دلیل مختلفی از جمله کیفیت گندم تولیدی، کمبود بارش و محدودیت منابع آبی، ساختار سنتی تولید (تکنولوژی کاشت، داشت و برداشت گندم)، فرآوری گندم و نیز الزام به رعایت

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۴۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

استانداردهای بین‌المللی، نظام مدیریت خرید تضمینی گندم، نظارت بر واردات و ذخیره‌سازی گندم، نظام سنتی توزیع گندم و آرد و همچنین عدم اعطای یارانه مطابق با واحدهای سنتی، به بنگاه‌های نان صنعتی است. این مشکلات بر کیفیت و قیمت تمام شده نان صنعتی به شدت اثرگذار بوده و موجب کاهش رقابت‌پذیری صنعت شده است.

۳-۲-۳ نقش دولت

بی‌تردید یکی از مهم‌ترین مولفه‌های تولید نان صنعتی ایفای موثر نقش دولت در تامین پایدار مواد اولیه با کیفیت و قیمت مناسب، بسترسازی جهت وضع قوانین حمایتی، ارائه تسهیلات ارزان قیمت، تنظیم بازار و فرهنگ‌سازی، و تدوین استانداردهای مرتبط مطابق با استانداردهای بین‌المللی است.


اگر دولت توانایی تامین پایدار مواد اولیه به میزان لازم و با کیفیت مناسب در داخل کشور را نداشته باشد، تولیدکنندگان ناچار به خرید مواد اولیه وارداتی شده، این امر سبب افزایش قیمت محصولات تولیدی و در نتیجه کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان، و ظرفیت تولید شده که در نهایت کاهش رقابت‌پذیری را به همراه خواهد داشت.

نقش دولت در بسترسازی جهت وضع قوانین حمایتی از واحدهای نان صنعتی و ارائه تسهیلات و حمایت‌های متنوع سبب گره‌گشایی و به دنبال آن رونق تولید نان صنعتی شده و افزایش بهره‌گیری از ظرفیت تولیدکنندگان واحدهای نان صنعتی را به دنبال دارد.

نقش دولت در تنظیم بازار شامل مجموعه‌ای از مقررات، سیاست‌ها و استراتژی‌هایی است که برای حمایت از نهادهای بازار مانند مصرف‌کنندگان، تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان استفاده می‌شود. بدین منظور سیاست‌هایی برای تغییر در عوامل موثر بر عرضه و تقاضای کالا اعمال می‌شود. تنظیم بازار در مجموع شامل افزایش یا کنترل مقدار و قیمت عرضه و تقاضا، حمایت، حفظ یا تثبیت درآمد تولیدکنندگان (مانند تامین مواد اولیه، مواد جایگزین و ...) و حمایت از مصرف‌کنندگان (مانند اعطای یارانه، تبلیغات، تغییر الگوی مصرف از طریق فرهنگ‌سازی و ...) می‌باشد.

عدم ایفای مناسب این نقش توسط دولت در وعده‌هایی که داده از جمله اعطای یارانه همانند واحدهای تولید نان سنتی، ایجاد تقاضای موثر جهت تامین نان بیمارستان‌ها، مراکز نظامی، مدارس، دانشگاه‌ها و ...، عدم اعطای مجوز جدید به واحدهای سنتی و تجمع این واحدها، و همچنین فرهنگ‌سازی در خصوص تغییر الگوی مصرف و ترویج مصرف نان صنعتی به دلیل کیفیت و ارزش غذایی بالاتر بر قدرت رقابت‌پذیری این صنعت اثرات منفی گذاشته است.

در نهایت هدف از نقش دولت در استانداردسازی، دستیابی به درجه مطلوبی از نظم در یک حوزه خاص است. تناسب محصولات، خدمات و فرایندها، ایمنی و حفاظت از سلامت مردم، محیط زیست و ساده‌سازی تبادلات تجاری است. از

[نام پژوهشکده]		
صفحه: ۴۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

این رو استاندارد سازی مطابق با نرم‌های جهانی به‌عنوان ابزاری ضروری برای افزایش بهره‌وری و حصول اطمینان از کیفیت پایدار و سلامت نان صنعتی است که دولت در این زمینه گام‌های خوبی برداشته^۶ که نیازمند توسعه بیشتر می‌باشد.

ب) ساختار، رقابت و استراتژی بنگاه

۳-۲-۴ مقیاس کوچک تولید و اندازه کوچک بازار

عمده تولیدکنندگان نان صنعتی کمتر از ۵۰ نفر کارکن داشته (۳،۸۳ درصد) و مقیاس تولید آنها کوچک می‌باشد. لذا این واحدها از صرفه‌های مقیاس بی بهره بوده، سهم اندکی در ایجاد ارزش افزوده صنعت داشته (۰،۱۷ درصد) و قیمت تمام شده بالایی دارند.

جدول ۳-۵. مقیاس کارگاه‌های نان صنعتی سال ۱۳۹۳

اندازه کارگاه (نفر)	تعداد کارگاه‌ها	درصد از تعداد کارگاه‌ها	میزان اشتغال	سهم از اشتغال (درصد)	ارزش افزوده (میلیون ریال)	سهم از ارزش افزوده (درصد)
۴۹-۱۰	۸۵	۸۳،۳	۱۵۰۹	۲۸،۸	۳۰۱۸۷۵	۱۷،۰
۱۴۹-۵۰	۱۱	۱۰،۸	۸۹۹	۱۷،۱	۴۳۸۰۰۳	۲۴،۶
۲۴۹-۱۵۰	۴	۳،۹	۷۶۳	۱۴،۵	۳۰۹۳۶۶	۱۷،۴
بیشتر از ۲۵۰	۲	۲،۰	۲۰۷۶	۳۹،۶	۷۳۱۳۱۸	۴۱،۱
مجموع	۱۰۲	۱۰۰	۵۲۴۷	۱۰۰	۱۷۸۰۵۶۲	۱۰۰

ماخذ: مرکز آمار ایران

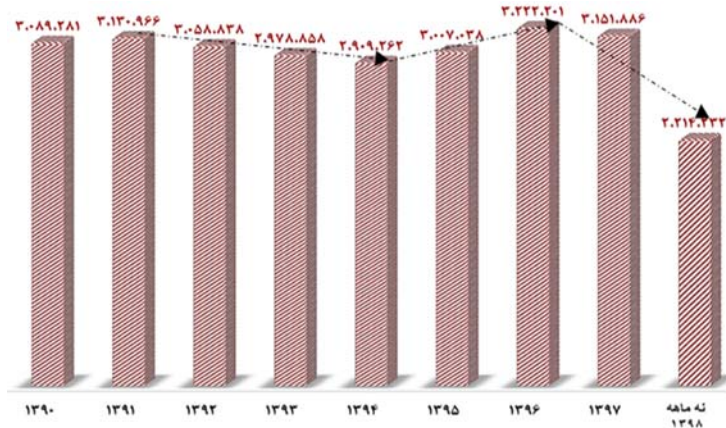
سهم اندک صنایع تولید نان صنعتی از بازار نان کشور (سهم بازار حدوداً ۱۰ درصدی) و همچنین قیمت تمام شده بالای نان صنعتی به دلیل مقیاس کوچک تولید سبب کاهش رقابت‌پذیری این صنعت شده است.

۳-۲-۵ تعیین اندازه بازار داخلی

عرضه و فروش بالغ بر ۹۵ درصد تولیدات داخلی در بازار داخلی همراه با کاهش ۲،۲ درصدی مخارج هزینه‌ای بخش خصوصی در نتیجه کاهش درآمد حقیقی خانوار طی سال‌های اخیر و کاهش سهم سرانه انواع نان در سبد هزینه‌کرد خانوار شهری از ۸،۶ درصد در سال ۱۳۹۵ به ۶،۹ درصد در سال ۱۳۹۷ موجب کوچک شدن اندازه بازار داخلی صنایع نان صنعتی و نتیجتاً تولید زیر ظرفیت و کاهش صرفه مقیاس شده است.

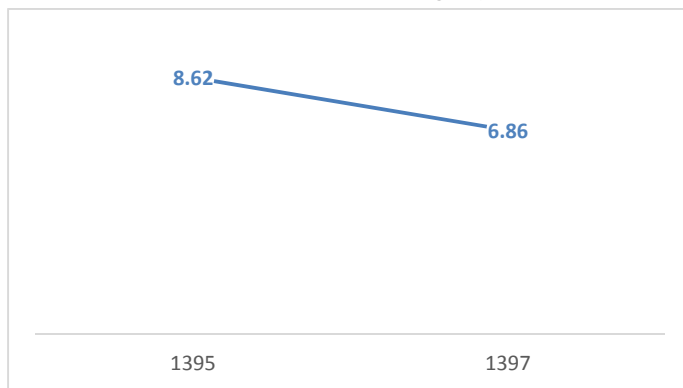
نمودار ۳-۱. هزینه مصرف نهایی بخش خصوصی به قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ (میلیارد ریال)

^۶ تدوین استانداردهای عملکردی تولید نان صنعتی (استانداردهای ۱۰۳ و ۲۳۳۸ سازمان ملی استاندارد ایران).



ماخذ: محاسبات تحقیق با استفاده از داده‌های مرکز آمار ایران.

نمودار ۳-۲. سهم انواع نان از هزینه خانوار شهری (درصد)




ماخذ: محاسبات تحقیق با استفاده از داده‌های مرکز آمار ایران.

ج) شرایط تقاضا

۳-۲-۶ عدم دسترسی به بازارهای صادراتی و تنوع پایین محصولات

سهم اندک صادرات نان صنعتی ذیل کدهای تعرفه ۱۹۰۵۱، ۱۹۰۵۲ و ۱۹۰۵۴ طی سالهای گذشته حاکی از آن است که این صنعت توجه اندکی به صادرات داشته (حدوداً ۵ درصد تولیدات صادر شده) و از تنوع کم در محصولات و بازارهای صادراتی رنج می‌برد. آمارها نشان می‌دهد در طی سالهای ۱۳۹۷ و ۱۳۹۶ به ترتیب ۱۵,۵ تن و ۸,۱ تن به ارزش ۲۴۲ هزار دلار و ۳۲,۴ هزار دلار صادرات صورت گرفته است (رشد حدوداً ۹۰ درصدی وزنی و ۶۴۷ درصدی ارزش دلاری). ولی نکته حائز اهمیت اندک بودن صادرات این صنعت، تمرکز بالا بر مقاصد صادراتی است (حدوداً ۸۸,۲ صادرات به عراق بوده) و تنوع اندک در سبد محصولات (نان خشک و ترد، نان زنجبیلی، نان سوخاری و نان برشته) است که نشان از سطح پایین رقابت پذیری در صنایع نان صنعتی دارد.

جدول ۳-۶. میزان صادرات و مقاصد صادراتی محصولات نان صنعتی طی سالهای ۱۳۹۶-۹۷

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۴۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

عنوان گزارش: بسته ارتقای توان رقابت پذیری صنایع غذایی

سال	وزن (کیلوگرم)	ارزش (ریال)	ارزش (دلار)	مقاصد عمده صادراتی
۱۳۹۶	۳۰,۳۳۰	۱,۱۲۹,۳۲۱,۱۰۸	۳۲,۴۳۷	عراق (۴۱,۸)، پاکستان (۱۸,۲)، قطر (۱۳,۳)، کانادا (۷,۸)، امریکا (۶,۵)، افغانستان (۴,۸)
۱۳۹۷	۱۵۵,۲۲۸	۱۳,۸۲۷,۴۳۸,۵۹۶	۲۴۱,۶۵۱	عراق (۸۸,۲)، سوئد (۳,۱)، افغانستان (۲,۸)، آلمان (۱,۳)، قطر (۱,۳)، عمان (۱,۲)

ماخذ: آمار گمرک ج.ا.

۷-۲-۳ توان صادراتی پایین

صنایع نان صنعتی از توان صادراتی اندکی برخوردار بوده و طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به طور متوسط ۵,۱ درصد ارزش محصولات و ۵,۲ ارزش فروش به صادرات تعلق داشته است. که نشان از تمرکز بالای این صنعت بر بازار داخلی دارد و باعث کاهش توان رقابت پذیری صنعت در سطح بین المللی شده است.

همچنین سهم صنایع نان صنعتی از صادرات صنایع غذایی (۰,۵ درصد) و سهم از صادرات کل صنعت (۰,۱ درصد) بسیار ناچیز بوده و بر عدم توجه به بازارهای صادراتی و توسعه توان رقابتی این صنعت در سطح جهانی دلالت دارد.

جدول ۷-۳. توان صادراتی صنایع نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴

سال	ارزش محصولات (میلیون ریال)	فروش (میلیون ریال)	صادرات مستقیم (میلیون ریال)	سهم صادرات از ارزش تولیدات (درصد)	سهم صادرات از فروش (درصد)	سهم از صادرات صنایع غذایی (درصد)	سهم از صادرات کل صنعت (درصد)
۱۳۸۳	۱۸۵,۸۳۸	۱۸۶,۴۶۳	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۴	۲۰۳,۹۶۷	۲۰۴,۶۶۸	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۵	۲۹۰,۸۲۰	۲۷۱,۵۰۹	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۶	۲۶۸,۳۸۰	۲۷۳,۰۴۵	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۷	۳۶۵,۱۵۸	۳۷۹,۵۸۶	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۸	۴۹۱,۷۸۸	۴۸۶,۴۲۴	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۸۹	۴۷۱,۵۳۰	۴۴۸,۱۱۹	۰	۰	۰	۰	۰
۱۳۹۰	۱,۶۲۹,۸۱۳	۱,۵۲۱,۵۱۸	۱۲۰	۰,۰۰۷	۰,۰۰۸	۰,۰۰۰۸	۰
۱۳۹۱	۸۰۱,۰۵۷	۹۳۷,۷۸۱	۸۶,۲۰۷	۱۰,۸	۹,۲	۰,۴۲	۰,۰۲
۱۳۹۲	۳,۷۰۳,۷۰۹	۳,۵۴۸,۷۷۱	۳۹۷,۲۲۶	۱۰,۷	۱۱,۲	۱,۲۲	۰,۰۷
۱۳۹۳	۴,۱۶۵,۴۶۰	۳,۹۷۷,۲۲۸	۱,۱۵۴,۹۴۱	۲۷,۷	۲۹,۰	۲,۸	۰,۱۹
۱۳۹۴	۵,۵۲۹,۷۸۷	۵,۴۵۸,۳۴۷	۶۹۱,۷۶۱	۱۲,۵	۱۲,۷	۱,۵۶	۰,۱۳
	میانگین دوره (درصد)						
				۵,۱	۵,۲	۰,۵	۰,۱

ماخذ: مرکز آمار ایران

افزایش رقابت و انگیزه بقای بسیاری از سازمان‌ها را بر آن داشته که فعالیت‌های خود را بر تولیدات اساسی و توانمندی‌های محوری متمرکز نمایند که این امر مستلزم سرمایه‌گذاری در تحقیقات و ایجاد نوآوری‌های تکنولوژیک می‌باشد.

تحقیق و توسعه با هدف حمایت از نوآوری صورت گرفته و کسب و کار سازمان را متحول می‌نماید. همچنین شدت یافتن رقابت موجب افزایش حمایت کشورها و سازمان‌ها از فعالیت‌های تحقیق و توسعه شده است. پیچیدگی‌های تحقیقات مبتنی بر دانش، تکنولوژی و نوآوری و نیز پویایی کسب و کار و بازار، سازمان‌ها را مجبور نموده تا در میزان و مقیاس تولید، موقعیت مکانی، سطح تکنولوژی و جهت‌گیری فعالیت‌هایشان تجدید نظر کنند. امروزه تحقیق و توسعه در واحدهای صنعتی تاثیر مستقیمی بر نوآوری، بهبود کیفیت و بهره‌وری، سطح استاندارد، تنوع محصولات، سهم بازار و ... دارد. اما متأسفانه به دلایل مختلفی از جمله مقیاس کوچک تولید، عدم توجه به ذائقه مشتریان، عدم توجه به بازارهای صادراتی، سهم کوچک بازار، سطح پایین تحصیلات و ... تحقیق و توسعه در واحدهای نان صنعتی از اهمیت و جایگاه مناسبی برخوردار نمی‌باشد. نیازمندی به بودجه بالا و اثرگذاری آن بر قیمت تمام شده محصولات سبب شده این واحدها به موضوع تحقیق و توسعه بی‌توجه باشند.

نتایج داده‌های مرکز آمار در خصوص سهم هزینه‌های تحقیق و توسعه از ارزش افزوده نشان می‌دهد صنایع نان صنعتی به موضوع تحقیق و توسعه توجه چندانی نداشته و سهم هزینه‌های تحقیق و توسعه از ارزش افزوده طی دوره ۱۳۸۳-۹۴ به طور متوسط ۰,۲ درصد بوده است.

جدول ۸-۳. سهم هزینه تحقیق و توسعه از ارزش افزوده صنایع نان صنعتی طی دوره ۱۳۸۳-۹۴

سهم هزینه تحقیق و توسعه از ارزش افزوده (درصد)	هزینه تحقیق و توسعه (میلیون ریال)	ارزش افزوده (میلیون ریال)	
۰,۲۲	۲۰۹	۹۳,۵۴۴	۱۳۸۳
۰,۰۷	۷۵	۱۰۶,۲۵۸	۱۳۸۴
۰,۴۶	۷۷۶	۱۶۸,۰۷۵	۱۳۸۵
۰,۲۶	۳۶۴	۱۴۲,۵۵۴	۱۳۸۶
۰,۳۳	۷۲۶	۲۲۴,۵۹۵	۱۳۸۷
۰,۳۷	۸۹۳	۲۴۲,۵۹۹	۱۳۸۸
۰,۱۷	۴۲۳	۲۴۲,۴۰۲	۱۳۸۹
۰,۰۵	۵۲۵	۱,۰۸۸,۵۵۶	۱۳۹۰
۰,۳۵	۹۰۸	۲۵۸,۲۸۲	۱۳۹۱
۰,۱۰	۱۶۴۵	۱,۶۶۸,۴۲۵	۱۳۹۲
۰,۰۸	۱۴۴۲	۱,۷۸۰,۵۶۲	۱۳۹۳
۰	۰	۱,۹۴۷,۴۹۱	۱۳۹۴

۳-۳ تحلیلی بر زنجیره ارزش صنعت

زنجیره‌های ارزش جهانی منعکس‌کننده میلیون‌ها تصمیمی است که در مورد کسب و کار و راجع به منابع ورودی، محل تولید و محل فروش کالاها گرفته شده است. این تصمیمات میزان حرکت و حجم جریان کالایی، خدمات، امور مالی و داده‌ها را در جهان شکل می‌دهند. ساده‌ترین زنجیره‌های ارزش، در صنایعی مانند فلزات اساسی است که در آنها نهاده‌ها و کالاهای خام توسط شرکت‌های مستقر در کشورهای مختلف پردازش می‌شوند. پیچیده‌ترین آن نیز در صنایعی مانند وسایل الکترونیکی، اتومبیل و هواپیما است که می‌تواند صدها ورودی از ده‌ها کشور را در برگیرد. خدمات نیز از طریق زنجیره‌های ارزش ارائه می‌شوند. زنجیره ارزش جهانی بر اساس شدت تجارت، بکارگیری نهاده‌ها و مشارکت کشورها مطابق جدول زیر به شش گروه تقسیم می‌شود.

جدول ۳-۹. تقسیم‌بندی زنجیره ارزش جهانی بر اساس شدت تجارت، بکارگیری نهاده‌ها و مشارکت کشورها

ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی	ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی
۱	نوآوری جهانی	شیمیایی	۴	کالاهای مبتنی بر منابع	معادن
		خودرو			کشاورزی
		کامپیوتر و الکترونیک			فلزات اساسی
		ماشین‌آلات و تجهیزات			انرژی
۲	کالاهای مبتنی بر نیروی کار	ماشین‌آلات برقی	۵	خدمات مبتنی بر نیروی کار	عمده‌فروشی و خرده‌فروشی
		تجهیزات حمل و نقل			حمل و نقل و ذخیره‌سازی
		منسوجات و پوشاک			بهداشت
۳	پردازش منطقه‌ای	مبلمان و سایر تولیدات	۶	خدمات مبتنی بر برداش	خدمات حرفه‌ای
		مواد غذایی و آشامیدنی			واسطه‌گری‌های مالی
		محصولات فلزی ساخته شده			خدمات فناوری اطلاعات
		کاغذ و چاپ			
		شیشه، سیمان، سرامیک			
		لاستیک و پلاستیک			


McKinsey & Company ۲۰۱۹, "globalization in transition: the future of trade and value chains."

نان صنعتی در گروه صنایع غذایی و آشامیدنی قرار داشته، از این رو، زنجیره ارزش جهانی این صنعت از نوع "پردازش منطقه‌ای" است. اگر چه در این زنجیره ارزش از کالاهای واسطه‌ای کمتری استفاده می‌شود، اما در صنایع غذایی و آشامیدنی بیش از دو سوم تولید تبدیل به مواد واسطه‌ای شده و در سایر زنجیره‌های ارزش استفاده می‌شود. در زنجیره ارزش این گروه، بسیاری از کشورهای از جمله اقصادهای در حال توسعه مشارکت کرده و سهم بالایی از

تجارت درون منطقه‌ای (۱۹ درصد) را به خود اختصاص داده‌اند. با این حال، تجارت در این زنجیره ارزش سریع‌تر از "زنجیره نوآوری‌های جهانی" و "کالاهای مبتنی بر نیروی کار" رشد می‌کند. زنجیره ارزش "پردازش منطقه‌ای" ارزشی معادل ۹ درصد از تولید ناخالص جهانی را تشکیل داده و ۱۶۹ میلیون نفر یا ۵ درصد از نیروی کار جهانی را در اختیار دارند. این زنجیره ارزش با توجه به ارزش افزوده نسبتاً پایین برای هر نفر نیروی کار، اغلب مورد غفلت قرار می‌گیرند اما در واقع این صنایع در تمام اقتصادها، صنایع اساسی هستند (McKinsey, ۲۰۱۹).

روند جهانی شدن در حال تغییر است. اهمیت روز افزون دانش و دارایی‌های نام‌شهود باعث افزایش توانایی‌های دیجیتال و مهارت‌های نیروی کار می‌شود. اتوماسیون در تولید باعث کاهش هزینه آربیتراژ نیروی کار شده و تصمیم‌گیری‌های مربوط به محل تولید را براساس نزدیکی با مشتریان منطبق می‌کند. شرکت‌ها می‌توانند از فناوری‌های جدید در تولید و لجستیک، بهره‌برند، اما برای دستیابی به این مهم نیاز به یکپارچگی در شبکه‌های تأمین‌کننده خود دارند. چندین ضرورت برای شرکت‌های جهانی در این چشم‌انداز قابل اهمیت است:

- **ارزیابی مجدد محل رقابت در زنجیره ارزش:** رهبران تجاری باید به‌طور مستمر ارزش صنعت خود را رصد کنند. برخی از شرکت‌ها ضمن برون‌سپاری تولید، بر تحقیق و توسعه و توزیع تولیدات خود تمرکز کرده‌اند. در مقابل، بسیاری از سازندگان کالاهای مصرفی رویکردی بیش از حد فعالانه داشته و دارای سبد محصولات سفارشی برای بازارهای انفرادی هستند. ارائه‌دهندگان خدمات "محلی-جهانی"، با وجود طبقه‌بندی در میان برندهای جهانی، همچنان فعالیت‌های گسترده محلی و خدمات حضوری ارائه می‌دهند. شرکت‌های شبکه‌ای، که اکثر آنها ارائه‌دهنده خدمات دانش‌محور هستند، از طریق یک مدل عملیاتی پراکنده جغرافیایی و دسترسی جهانی، ارزش ایجاد می‌کنند. صرف‌نظر از استراتژی، نکته اصلی حفظ اعتماد، همکاری و کنترل در همه بخش‌های زنجیره ارزش است.
- **چگونگی ایجاد ارزش در خدمات:** در میان زنجیره‌های ارزش چندگانه (از جمله ساخت)، بیشترین ارزش از جانب خدمات و از سوی نرم‌افزار، طراحی، مالکیت معنوی، توزیع، بازاریابی یا خدمات پس از فروش به دست می‌آید. حرکت به سمت خدمات مزایای بسیاری دارد از جمله؛ هموارسازی چرخه فروش، جریان درآمد بالاتر و امکان فروش ایده‌ها و یا طراحی‌های جدید به دلیل تعامل نزدیک با مشتریان. برای برتری در خدمات، شرکت‌ها باید در مورد نیازهای مشتریان اطلاعاتی بدست آورند، در زمینه گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، سرمایه‌گذاری کنند و قراردادهای خدمات مناسبی را توسعه دهند.
- **بازبینی فعالیت به منظور جلوگیری از بروز ریسک‌های جدید:** یکی از مهم‌ترین ملاحظات، تشخیص محل فعالیت و سرمایه‌گذاری است. امروزه فناوری‌های خودکار، هزینه‌های عوامل تولید، ریسک‌ها و نیاز به سرعت و کارایی را تغییر می‌دهند و بهره‌وری در بسیاری از زنجیره‌های ارزش تولید کالا به سمت

[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۴۸	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	


منطقه‌ای شدن می‌رود. در نتیجه، منطقی است که تولید در بازارهای مصرف‌کننده کلیدی یا در نزدیکی آن در سراسر جهان صورت پذیرد. قبل از سرمایه‌گذاری، شرکت‌ها باید کل هزینه‌های احتمالی را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به مکان فعالیت خود در نظر بگیرند. استفاده از یک سناریوی تنظیم ریسک، به جای پیش‌بینی ساده از تقاضا یا هزینه، می‌تواند منجر به اتخاذ تصمیمات بهتری در مورد ایجاد یک فعالیت شود.

- **انعطاف‌پذیری:** امروزه به نظر می‌رسد شرکت‌ها با مجموعه پیچیده‌تری از ناشناخته‌ها روبرو هستند. این احتمال وجود دارد که تعرفه‌ها و موانع غیرمستقیم تجاری افزایش یابند و روند آزادسازی تجاری را متاثر کنند. به منظور جلوگیری از این خطرات، شرکت‌ها می‌توانند از برخی اقدامات مقابله‌ای استفاده کنند. به عنوان مثال؛ در طرف عرضه، شرکت‌ها از طریق ایجاد حاشیه قیمت، انعقاد قرارداد طولانی مدت، شکل دادن به تقاضای مشتری برای استفاده از جایگزین‌ها و برخی موارد دیگر می‌توانند انعطاف‌پذیر باشند.

- **اولویت سرعت در بازار و نزدیکی با مشتریان:** در حال حاضر شرکت‌ها در کلیه صنایع، اطلاعات بسیاری از فروش واقعی، و رفتارهای مصرف‌کننده در اختیار دارند، اما برای تولید و توزیع هرچه بهتر نیاز به سرمایه‌گذاری در این دیدگاه‌ها وجود دارد. وجود سرعت در بازار منجر به پاسخ سریع‌تر به نیاز مشتریان می‌شود. برای رسیدن به این اهداف، پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها به منظور دستیابی به بازار مصرف‌نهایی در دسترس و نزدیک‌تر، تصمیم‌گیری‌های خود را تغییر دهند.

- **ایجاد روابط نزدیکتر با عرضه‌کنندگان:** جداسازی زنجیره‌های ارزش و روند برون‌سپاری آن بسیاری از شرکت‌ها را به ایجاد روابط مستقل با تأمین‌کنندگان در سراسر جهان سوق می‌دهد. اما این رویکرد شامل خطرات و هزینه‌های پنهان است. در هر تجارت منطقی است که تأمین‌کنندگان اصلی شنا سایی شده و روابط با آنها تعمیق شوند. با رشد سهم ارزش تولید که توسط زنجیره تأمین فراهم می‌شود، شرکت‌ها می‌توانند ترجیحات مشتری را در نظر گرفته و از ایده‌های محصول جدید یا بهره‌وری، سود ببرند. بنگاه‌های بزرگ همچنین می‌توانند با بهبود استانداردهای کار و محیط زیست، تغییرات سیستماتیکی در زنجیره ارزش ایجاد کنند. لجستیک و فناوری‌های تولید می‌توانند زنجیره‌های تأمین را تغییر دهند، اما بهینه‌سازی کارها نیاز به همکاری و یکپارچگی دارد. شرکت‌های بزرگتر باید برای تحقق کامل ارزش به تأمین‌کنندگان کوچک و متوسط خود در جهت ارتقاء و افزودن قابلیت‌های دیجیتال کمک کنند.

در مقیاس جهانی، خریداران و واسطه‌ها در سراسر جهان به‌طور فزاینده‌ای به سمت تأمین‌کنندگان بزرگتر روی آورده‌اند که می‌توانند مواد اولیه را تأمین کنند، لجستیک را هماهنگ نمایند، توسعه خلاق را القا نموده و در

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی صنایع غذایی
صفحه: ۴۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

مکان‌هایی فعالیت کنند که چرخه‌های تحویل کوتاه‌تر را فراهم سازند (استاریتز^۷، ۲۰۱۲). در این زمینه شبکه‌های حمل و نقل سریع و قابل اعتماد و حداقل زمان ترخیص کالا از گمرک همانند هزینه نیروی کار و مواد بسیار مهم می‌باشند. تجزیه و تحلیل OECD نشان می‌دهد که زیرساخت‌های ضعیف و رویه‌های ناکارآمد مرزی، عامل اصلی هزینه‌های بالا بوده که مانع تجارت می‌شوند و بنابراین هدف مناسب برای کمک به تجارت ادغام زنجیره تأمین است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۸، ۲۰۱۲، مویز و لی بریس^۹، ۲۰۱۳). خریداران عمده از تعداد فراوان بنگاه‌های کوچک که از سبک قدیمی برخوردارند قطع رابطه نموده و به سوی روابط با تعداد کمتری از تأمین‌کنندگان استراتژیک که از مدیریت تولید در چندین کارخانه برخوردار بوده و در سطح بین‌المللی فعالیت می‌نمایند، روی آورده‌اند. نتیجه این کار ارائه خدمات با ارزش افزوده بیشتر و برخورداری از سهم بیشتری از سود در تجارت بوده است (فرستاتر^{۱۰}، ۲۰۱۰).

بیشترین ارزش در صنعت نان صنعتی در انتهای زنجیره برنامه‌ریزی و خرده‌فروشی، همراه با کنترل عملکردهای کلیدی مانند برند سازی و بازاریابی که بسیار متمرکز بر دانش می‌باشند، ایجاد می‌شود (گاتو، ۲۰۱۲، کاپلینسکی، ۲۰۰۵)^{۱۱}.

از منظر یک کشور در حال توسعه، موانع ورود به شرایط خاص این شرکت‌های پی‌شرو (خریداران) از کیفیت محصول، قابلیت میزان تولید، زمان شروع و تکمیل فرآیند تولید و مطابقت با استانداردهای مختلف اجتماعی و زیست محیطی ناشی می‌شود (تامسن، ۲۰۰۷)^{۱۲}. الگوهای تحویل خریداران نیز تحت تأثیر فاصله از مبدا تا بازارهای نهایی و همچنین در دسترس بودن توافقات تجاری بین کشورهای مورد نظر و بازارهای صادراتی کلیدی است. از این رو اقدامات تسهیل تجاری به‌طور قطع نقش مثبتی در اتصال شرکت‌های کشورهای در حال توسعه در زنجیره‌های ارزش جهانی نان صنعتی دارد. در همین زمینه ابتکارات کمک به تسهیل تجارت به‌ویژه اهمیت پیدا می‌کند (مویز و سورسو، ۲۰۱۳)^{۱۳}.

مفهوم افزودن ارزش یا «ارتقای اقتصادی» بخش اصلی تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش جهانی است. بهسازی و ارتقای اقتصادی با ارتقای کارایی فرآیندهای تولید (ارتقای فرآیند) قابل دستیابی است. افزودن خطوط محصول جدید به دلیل پیشرفت در طرح‌ها یا مشخصات فنی که دارای ارزش افزوده بالاتری است ارتقای محصول را به همراه دارد.

^۷ Staritz, ۲۰۱۲

^۸ Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), ۲۰۱۲


^۹ Moisé and Le Bris ۲۰۱۳

^{۱۰} Forstater, ۲۰۱۰

^{۱۱} Goto, ۲۰۱۲; Kaplinsky, ۲۰۰۵

^{۱۲} Thomsen, ۲۰۰۷

^{۱۳} Moisé and Sorescu, ۲۰۱۳

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

افزایش ارزش افزوده با بالا رفتن از زنجیره ارزش و به دست آوردن کارکردهای جدید که از مهارت بالاتری برخوردار هستند ارتقای عملکردی را ایجاد می‌کند. یا جابجایی و حرکت به سمت محصولات نهایی که از نظر فناوری پیشرفته‌تر و دارای ارزش افزوده بالاتری هستند، ارتقای بین بخشی را به همراه خواهد داشت (کاپلینسکی و موریس، ۲۰۰۵)^{۱۴}.

ارتقای محصول شامل تغییر خطوط تولید به سوی محصولات با ارزش افزوده بالاتر است که به دلیل تفاوت در مشخصات فنی و مواد ورودی، تولید آنها معمولاً دشوارتر است. بروز رسانی همچنین می‌تواند کاربردی باشد، به عنوان مثال جایی که یک کسب و کار در یک زنجیره ارزش خاص به توابع پیچیده‌تر حرکت می‌کند. در اصل، ارتقای عملکردی مربوط به تغییر جهت به سمت دانش بیشتر و کارکردهای مهارتی در زنجیره ارزش جهانی است که امکان به دست آوردن ارزش افزوده بالاتر را فراهم می‌کند و همچنین خطرات بیشتری را در معاملات خود وارد می‌نماید (گاتو، ۲۰۱۲؛ ندوی و توربان، ۲۰۰۴)^{۱۵}. به طور خاص، هنگامی که توابع تامین و تدارکات به عملکرد مونتاژ اضافه می‌شود، این روش تولید اغلب به عنوان تولید تجهیزات اصلی (OEM)^{۱۶} گفته می‌شود. هنگامی که کارکردهای طراحی محصول توسط تامین‌کنندگان یکپارچه می‌شوند، این امر به عنوان تولید با طراحی اصلی^{۱۷} (ODM) گفته می‌شود و هنگامی که تامین‌کنندگان بیشتر عملکردهای برندینگ و بازاریابی را ادغام می‌کنند، به آن اصطلاحاً تولید با نام تجاری اصلی^{۱۸} (OBM) گفته می‌شود. با این حال، ارتقای عملکردی همیشه مستلزم «ادغام» توابع نیست. همان‌طور که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته، هنگامی که صنایع نان صنعتی به مرحله ODM رسیده‌اند، تمایل دارند که عملیات مونتاژ متمرکز بر نیروی کار را به سوی شرکت‌هایی در کشورهای کمتر توسعه یافته برون‌سپاری نموده و انتقال دهند و همچنین این کشورها خود را در زنجیره‌هایی با عملکردهای بالاتر مثل برندینگ، طراحی و بازاریابی قرار می‌دهند.

لازم به ذکر است که وقتی تامین‌کنندگان در کشورهای در حال توسعه از نظر فرآیند و محصولات به روز می‌شوند، این بدان معنا نیست که آن تامین‌کنندگان در امتداد زنجیره ارزش بالا رفته و وارد فعالیت‌های با ارزش افزوده بالاتری می‌شوند. منظور این است که، برعکس، این نوع ارتقاء در همان گره عملکردی (مانند درون عملکرد تولید) رخ داده و سطح کارایی آنها در آن عملکرد خاص افزایش یافته است (ارتقای فرآیند) و یا منجر به تولید محصولات با ارزش افزوده بالاتر در همان کالای مشابه (ارتقای محصول) شده است.


^{۱۴} Kaplinsky and Morris, ۲۰۰۵

^{۱۵} Goto, ۲۰۱۲; Nadvi and Thoburn, ۲۰۰۴a

^{۱۶} Original Equipment Manufacturing (OEM)

^{۱۷} Original Design Manufacturing (ODM)

^{۱۸} Original Brand-name Manufacturing (OBM)

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

انتقال به زنجیره عملکردهای با ارزش افزوده بالاتر یا ارتقای عملکردی مستلزم تغییرات سازمانی در توزیع و تولید است که دستیابی به آن احتمالاً دشوار است. روش تولید شامل کارکردهایی است که بیشتر به نیروی کار غیرماهر یا نیمه ماهر وابسته هستند و بنابراین، کمترین محتوای ارزش افزوده را نیز دارند. همان‌طور که در ابتدا توضیح داده شد، تولیدکنندگان می‌توانند با یکپارچه کردن کارکردهای متمرکز بردانش بالاتر مانند منابع‌یابی، طراحی، برندینگ و بازاریابی، به صورت عملیاتی به ODM، OEM و OBM تغییر مسیر دهند. امکان ارتقای عملکردی به توانایی تأمین‌کنندگان برای انجام این کارکردهای فزاینده، پیچیده و خطرناک و همچنین تا حدودی به تمایل خریدارشان برای واگذاری آنها به این تأمین‌کنندگان بستگی دارد.

مطالعات متعددی نشان داده‌اند در حالی که روابط تأمین‌کننده و خریدار در زنجیره‌های ارزش جهانی به سازندگان کشورهای در حال توسعه برای ارتقای فرآیندها و محصولات کمک کرده است (گاتو، ناتسودا و توربان، ۲۰۱۱)، با این وجود بسته به نوع روابط حاکمیتی، این‌ها می‌توانند ناچیز یا شند یا اثرات منفی بر ارتقای عملکردی آنها دارد، زیرا اغلب توسط خریداران دلسرد می‌شوند (جیولیانی، پیترولی، و رابلوتی، ۲۰۰۵).^{۱۹} تحقق ارتقای عملکردی و حرکت به سمت برند، طراحی و بازاریابی در تولید نان صنعتی با موارد بسیار محدود موفقیت در یک زنجیره ارزش صادرات‌گرا بسیار دشوار بوده است (گاتو، ۲۰۱۲).

۳-۴ بررسی تجارب کشورها

۳-۴-۱ صنعت نان امریکا


صنعت محصولات نانویی در امریکا در سال ۲۰۱۷^{۲۱} شامل حدود ۲۸۰۰ واحد نان صنعتی و تجاری با گردش مالی سالانه بیش از ۳۵ میلیارد دلار و ۶۰۰۰ نانویی سنتی (خرده‌فروشی) با گردش سالیانه ۴ میلیارد دلار است. بخش عمده بازار نان صنعتی (تجاری) در اختیار ۵۰ شرکت بزرگ است که تقریباً ۷۵ درصد از گردش سالیانه این صنعت را به خود اختصاص داده است. سهم انواع شرکت‌ها و پراکندگی آنها در بازار نان امریکا در نمودارهای زیر ارائه شده است. نانویی‌های کوچک عمدتاً یک شعبه دارند. سودآوری تمام واحدهای تولیدکننده نان صنعتی و سنتی وابستگی زیادی به کارایی و بهره‌وری واحدها دارد. کارخانه‌های بزرگ از طریق دستیابی به مقیاس بالای تولید می‌توانند بهره‌وری بیشتری داشته باشند؛ در حالی که نانویی‌های کوچک از طریق ارائه محصولات خاص و با تنوع بالا و همزمان جذب مشتریان محلی می‌توانند در این بازار رقابت نمایند.

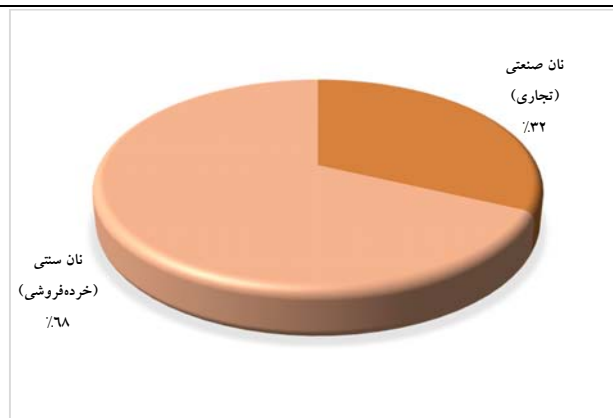
نمودار ۳-۳. سهم نان صنعتی (تجاری) و سنتی از کل تعداد نانویی‌ها در امریکا

^{۱۹} Giuliani, Pietrobelli and Rabelotti, ۲۰۰۵

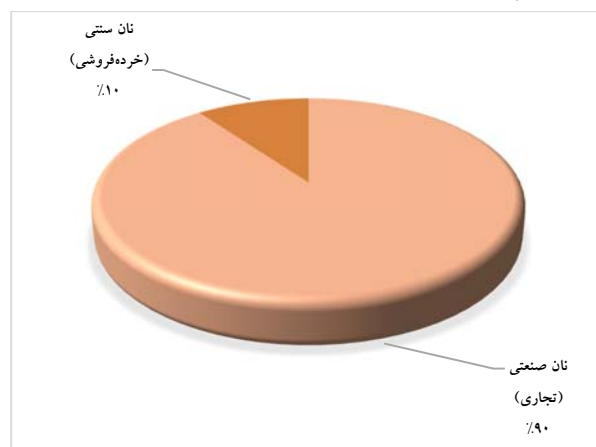
^{۲۰} Gato, ۲۰۱۲

^{۲۱} <https://www.sbdnet.org/small-business-research-reports/bakery-business>

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	



نمودار ۳-۴. سهم نان صنعتی و سنتی از کل گردش مالی سالانه صنعت نان امریکا




Source: Bakery Industry Snapshot^{۲۲}

میزان صادرات محصولات نانوائی امریکا در سال ۲۰۱۸ حدوداً ۲ میلیارد دلار معادل ۵,۱ درصد از گردش مالی سالانه این صنعت بوده است و نسبت به سال ۲۰۱۷ رشدی ۳,۲ درصدی را تجربه نموده است. عمده‌ترین بازار صادراتی محصولات نانوائی امریکا نیز کشور کانادا با سهمی معادل ۸۰ درصد بوده است. فسادپذیری اکثر محصولات نانوائی موجب شده تا، میزان صادرات آن خیلی قابل توجه نبوده و مقاصد صادراتی عمدتاً محدود به کشورهای همجوار باشد.

درآمد حاصل از بخش محصولات نان و نانوائی صنعتی امریکا در سال ۲۰۲۰، ۶۷,۵ میلیارد دلار بوده و انتظار می‌رود بازار طی دوره ۲۰۲۰-۲۰۲۵ سالانه ۱,۰ درصد رشد کند. همچنین متوسط مصرف سرانه محصولات نانوائی در سال ۲۰۲۰ در امریکا ۶۰,۳ کیلوگرم بوده است.^{۲۳}

^{۲۲} <https://www.sbdnet.org/small-business-research-reports/bakery-business>

^{۲۳} <https://www.statista.com/outlook/40050000/109/bread-cereal-products/united-states>

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۵۳	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

مطابق نظر کارشناسان و متخصصان محصولات نانوائی در امریکا، لازمه حفظ رقابت‌پذیری این صنعت توجه به برخی مولفه‌های زیر است.

- امکان دریافت برخی از هزینه‌های تحمیلی اضافی مانند مواد اولیه و انرژی از مشتری با افزایش نامحسوس قیمت محصول نهایی؛
- تامین مواد اولیه مناسب و انعقاد قراردادهای بلند مدت با تامین‌کنندگان با هدف کاهش ریسک ناشی از بروز نوسانات در عرضه و قیمت مواد اولیه؛
- نزدیکی به بازارهای کلیدی و پرجمعیت بواسطه فسادپذیری بالای محصولات و کاهش هزینه‌های حمل و نقل؛
- بهره‌وری و ارتقای راندمان نیروی انسانی و روش تولید بویژه در کارخانه‌های دارای ظرفیت بالا و حجم تولید انبوه؛
- نوآوری در تولید محصولات و انجام فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای تضمین بقا در بازارهای کاملاً رقابتی؛
- قابلیت انطباق و تغییر مطابق با نیاز مشتریان، شرایط جدید و نوسانات بازار.


مهم‌ترین نقاط قوت صنعت نان صنعتی امریکا تولید محصولات نانوائی با ماندگاری طولانی از طریق بهینه‌سازی فرمولاسیون و روش تولید، استفاده از ترکیباتی همچون آنزیم‌ها و امولسیفایرها و همچنین کاربرد روش‌های نوین بسته‌بندی است. علاوه بر آن، تمایل مصرف‌کنندگان به مصرف نان‌های نیمه آماده (۸۰ درصد پخته شده) و افزایش تقاضا برای محصولات ارگانیک فرصت‌های خوبی برای توسعه بازار و تنوع محصولات این صنعت فراهم آورده است (برندون گیل^{۲۴}، ۲۰۱۷).

۳-۴-۲ صنعت نان استرالیا

صنعت نان در استرالیا شامل محصولات نان (نان صنعتی، نانوائی‌های تحت برند، نانوائی‌های سنتی و نانوائی‌های داخل فروشگاه‌ها)، کیک و کلوچه و بیسکوئیت است و از این رو، از پیچیدگی بالایی برخوردار بوده و تمرکز بالایی بر صنعتی شدن داشته و در بخش‌های پایین‌تر به شرکت‌های کوچک و متوسط زیادی تقسیم شده است. بازار در سطح عمده‌فروشی و خرده‌فروشی بسیار رقابتی است که باعث شده رقبا به کاهش هزینه‌های تولید، توزیع و بازاریابی توجه زیادی کنند.

گردش مالی صنعت نان استرالیا در سال ۲۰۱۷ حدوداً ۳٫۲ میلیارد دلار بوده که بطور متوسط طی دوره ۲۰۱۲-۲۰۱۷ از رشد ۲٫۸ درصدی برخوردار بوده است. با توجه به سهم ۶۱ درصدی نان صنعتی از میزان و ارزش تولید، این نوع نان بیشترین سهم از بازار نان را از آن خود کرده است. نانوائی‌های داخل فروشگاه‌ها با سهم ۲۰ درصدی از تولید و

^{۲۴} Brandon Gaille, ۲۰۱۷

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

۱۹ درصدی از ارزش تولید و نانوائی‌های تحت برند با سهم حدود ۱۴ درصدی از میزان و ارزش تولید در جایگاه بعدی قرار دارند. نانوائی‌های سنتی کمترین سهم از بازار نان استرالیا را در اختیار دارند (جدول ۶-۱). از منظر صادرات نیز علی‌رغم روند افزایشی صادرات نان طی سال‌های ۲۰۱۲-۲۰۱۷، سهم آن از تولید سالانه کمتر از یک درصد بوده است که این امر ناشی از ماهیت محصولات این صنعت است.

جدول ۳-۱۰. مقدار و ارزش تولید نان در استرالیا در سال ۲۰۱۷

نوع نانوائی	میزان تولید (هزار تن)	سهم از میزان تولید (درصد)	ارزش تولید (میلیون دلار)	سهم از ارزش تولید (درصد)
نان صنعتی	۵۹۰	۶۱	۱۹۵۸	۶۱
نانوائی‌های تحت برند	۱۳۵	۱۴	۴۱۷	۱۳
نانوائی‌های سنتی	۴۸	۵	۲۲۵	۷
نانوائی‌های داخل فروشگاه‌ها	۱۹۴	۲۰	۶۱۰	۱۹
کل بازار نان	۹۶۷	۱۰۰	۳۲۱۰	۱۰۰

Source: The Australian Baking Industry

درآمد بخش محصولات نان و نانوائی استرالیا در سال ۲۰۲۰ به ۸,۳ میلیارد دلار رسیده و پیش‌بینی می‌شود رشد بازار این محصولات طی دوره ۲۰۲۰-۲۰۲۵ سالانه ۱,۷ درصد باشد. متوسط مصرف سرانه محصولات نانوائی در سال ۲۰۲۰ در استرالیا ۸۱,۳ کیلوگرم بوده است.^{۲۵}

تولید نان صنعتی در استرالیا عمدتاً در اختیار دو شرکت بزرگ گودمن فیلدر^{۲۶} و جرج وستون فودز^{۲۷} است که هر دوی آنها زیرمجموعه شرکت‌های بین‌المللی بوده و در مجموع بیش از ۹۰ درصد نان صنعتی در استرالیا را تولید می‌کنند. تولیدکنندگان بزرگ نان با روش‌های متفاوتی به نیاز بازار پاسخ می‌دهند. این کارخانه‌ها به دلیل داشتن امکانات و سرمایه زیاد در بخش تحقیق و توسعه فعالیت می‌کنند و عمده تمرکز آن بر تولید نان‌هایی عاری از هرگونه ماده شیمیایی و افزودنی‌های سنتزی است؛ نانوائی‌های کوچک و سنتی نیز با اتکال به متنوع‌سازی محصولات تولیدی به رقابت برای کسب سهم بیشتر از بازار می‌پردازند.

مهم‌ترین مزایای صنعت تولید نان صنعتی در استرالیا عبارتند از:

- تجاری‌سازی و ایجاد برندهای متفاوت؛

^{۲۵} <https://www.statista.com/outlook/۰۰۰۰۰۰/۱۰۷/bread-cereal-products/australia>

^{۲۶} Goodman Fielder


^{۲۷} George Weston Foods

- متنوع‌سازی محصولات تولیدی (نظیر نان‌های مختلط، نان‌های سفید فیبری، نان‌های سفید معمولی، نان‌های برش خورده، و نان‌های فراسودمند) و تولید محصولات جانبی؛
 - توسعه حرفه‌ای مهارت‌های نیروی انسانی از پخت سنتی به صنعتی با سطح بالایی از اتوماسیون؛
 - خصوصی‌سازی صنعت؛
 - ارتقای فناوری‌های تولید با دسترسی به فرمولاسیون‌های پیش از اختلاط در جهت اتکای کمتر به مهارت‌های انسانی؛
 - برنامه‌های آموزشی در راستای ارتقای مطلوبیت و سلامت غذا.
- علاوه بر این مزایا، اقدامات دولت در طریق تغییر سیستم مالیاتی، اصلاح قوانین بازرگانی، بیمه کارگران، و اجباری نمودن برچسب‌زنی محصولات بر توسعه این صنعت اثر گذار بوده است.

۳-۴-۳ صنعت نان کانادا

صنعت نان در کانادا شامل تولید نان، انواع خمیر فریز شده و توزیع آن در کشور است. تولیدکنندگان در این صنعت ترکیبی از بنگاه‌های بزرگ و کوچک مقیاس بوده که محصولات خود را از طریق فروشگاه‌ها در سطح خرده‌فروشی در جامعه توزیع می‌کنند. از مهم‌ترین اقدام بنگاه‌های فعال در این صنعت برای افزایش بهره‌وری، ادغام بنگاه‌های کوچک تولید نان و راه‌اندازی کارخانه‌های بزرگ است. در واقع روند تکامل صنعت نان کانادا، در راستای تمرکزگرایی و افزایش مقیاس تولید بوده است. رقابت شدید داخلی جهت تصاحب سهم بیشتر از بازار نان و بکارگیری بیشتر مکانیزاسیون در تولید نان، موجب کاهش قیمت‌ها شده است. از سوی دیگر، آغاز تولید محصولات فریز شده (اوایل دهه ۱۹۸۰) برای عرضه در فروشگاه‌ها، بازار نان را گسترش داده و بحث صادرات را از اهمیت بیشتری برخوردار نموده است.

تولیدکنندگان کوچک با عرضه محصولات تولیدی به مصرف‌کنندگان خواهان محصولات تازه فروشی معادل ۶۰۰ میلیون دلار در سال دارند. تولیدکنندگان بزرگ با سبد محصولات متنوع‌تر مانند انواع رول (شیرین و غیرشیرین)، خمیر پیتزا، انواع کیک، انواع خمیرهای فریز شده، کلوچه و ... فروشی حدود ۳ تا ۳,۵ میلیارد دلار در سال دارند. در واقع کارخانه‌های کوچک (کمتر از ۲۰ نفر کارکن) ۱۰ درصد بازار، کارخانه‌های متوسط (۲۰-۲۰۰ نفر کارکن) تقریباً ۳۰ درصد بازار و کارخانه‌های بزرگ (بیش از ۲۰۰ نفر کارکن) تقریباً ۶۰ درصد بازار را در اختیار دارند. نسبت سهم بازار کارخانه‌های کوچک و بزرگ در طول سالیان گذشته نسبتاً ثابت باقی مانده است. و فسادپذیری محصولات این صنعت موجب شده است تا هزینه‌های توزیع و مدیریت پخش محصولات در سطح خرده‌فروشی‌ها و سوپرمارکت‌ها بسیار با اهمیت باشد. این امر، باعث افزایش هزینه‌های نسبی بازاریابی و توزیع این محصول نسبت به سایر محصولات

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۶	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

شده است. از این رو، افزایش مقیاس تولید و بهبود روش‌های توزیع و بازاریابی محصولات از اقدامات لازم برای ارتقای رقابت‌پذیری این صنعت است.^{۲۸}

۳-۴- صنعت نان اتحادیه اروپا

سالانه ۳۱ میلیون تن نان در صنعت نان اروپای غربی تولید می‌شود که حدود ۱۰ میلیون تن آن از طریق کارخانه‌های صنعتی تولید می‌شود. آلمان و انگلیس تولیدکنندگان عمده این صنعت بوده و کشورهای فرانسه، هلند و اسپانیا در رده‌های بعدی قرار دارند. در سال ۲۰۱۷ مجموع مصرف محصولات پخت در کشورهای عضو اتحادیه اروپا بالغ بر ۴۹,۷ میلیون تن به ارزش ۱۵۶,۷ میلیارد یورو بوده است (سهم انواع نان از بخش پخت حدود ۷۹ درصد است). بیشترین میزان مصرف محصولات پخت از جمله نان در کشورهای اتحادیه اروپا مربوط به کشورهای لیتوانی، لهستان، استونی، دانمارک و ترکیه بوده و بالاترین مصرف نان تازه به کشورهای ترکیه، پرتغال، ایتالیا و هلند تعلق دارد. آلمانی‌ها و اتریشی‌ها با مصرف سالانه ۸۰ کیلوگرم، بیشترین مصرف سرانه نان را دارند در حالی که انگلیس و ایرلند در رتبه‌های پایین قرار گرفته و مصرف آنها کمتر از ۵۰ کیلوگرم در سال است.


در اروپا انواع مختلف نان تولید به صورت تازه (بسته‌بندی نشده و یا بسته‌بندی شده در محل فروش با زمان ماندگاری ۱ تا ۲ روز)، بسته‌بندی شده با ماندگاری طولانی (همراه با برند تجاری و بسته‌بندی شده به صورت صنعتی با زمان ماندگاری بیش از ۲ روز) و بسته‌بندی شده برای پخت در منزل (نیاز به پخت نهایی در فر یا مایکروفر خانگی دارند) تولید می‌شود. روش تولید نیز به صورت سنتی در نانوائی‌های محلی، داخل فروشگاه‌ها و یا حتی داخل رستورانی و مراکز تهیه غذا و صنعتی است.

برخلاف سهم غالب نان‌های صنعتی در بازار کشورهایمانند انگلیس و ایرلند (با سهم ۸۰ درصدی از بازار) حجم زیادی از نان در اروپا توسط واحدهای کارگاهی و فروشگاه‌های تولید می‌شود. و در کشورهایمانند فرانسه، ایتالیا و آلمان، نانوائی‌های سنتی سهم بزرگی از بازار را در اختیار دارند، اگرچه این امر در حال تغییر است. در آلمان ۱۸۰۰۰ نانوائی سنتی وجود دارد اما پیش‌بینی می‌شود تعداد آنها در ۵ سال آینده (۲۰۱۷-۲۰۲۲) به نصف برسد. در کشور دانمارک نیز نانوائی‌های کارگاهی حدود ۷۵ تا ۸۰ درصد از سهم بازار را در دست دارند. به‌طور متوسط حدود ۶۹ درصد نان اروپا به صورت صنعتی تامین می‌گردد و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۲ این عدد به ۷۴ درصد برسد.

فسادپذیری محصولات صنعت نان موجب شده است تا توزیع محصولات این صنعت از اهمیت بالایی برخوردار باشد. مغازه‌های نانوائی فروشگاه‌های^{۲۹} بخشی از حلقه توزیع می‌باشد که سریع‌تر از بقیه شیوه‌های توزیع در حال رشد بوده و سهم فزاینده‌ای از بازار کل خرده‌فروشی نان را به خود اختصاص داده است. در آلمان برخی از کارخانه‌های بزرگ،

^{۲۸} <https://sba.ubc.ca/blog/industry-overview-bakeries-canada>

^{۲۹} In-store bakeries

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۵۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار


نان تولیدی خود را به جای سوپرمارکت‌ها در مغازه‌های خرده‌فروشی به فروش می‌رسانند و این شیوه توزیع بیش از ۳۰ درصد بازار آلمان را به خود اختصاص داده است. با توجه به اینکه تازه بودن نان یک عامل بسیار مهم در فروش آن بوده و بسیاری از مشتریان، نان را به‌صورت روزانه خریداری می‌کنند، مغازه‌های نانوایی دارای مزیت متمایزی نسبت به محصولات نان بسته‌بندی صنعتی هستند.

۳-۴-۵ صنعت نان ترکیه

ترکیه یکی از هفت کشور بزرگ تولیدکننده گندم و دومین صادرکننده بزرگ آرد جهان به‌شمار می‌رود. صنعت غذایی در ترکیه تقریباً ۵ درصد از تولید ناخالص داخلی و ۲۰ درصد از کل تولیدات کارخانه‌ای را به خود اختصاص داده است. در میان صنایع غذایی، حدود ۲۰۰۰ واحد مدرن و نسبتاً مدرن نان صنعتی با اشتغال ۱۰۰ هزار نفر مشغول به فعالیت می‌باشند.

در ترکیه نیز همانند ایران نان اصلی‌ترین غذای مردم بوده و همین موضوع موجب بزرگ بودن بازار آرد و نان (حدود ۱۵ میلیارد دلار) شده است. تولید نان در ترکیه حدوداً ۱۱۰ میلیون قرص نان معادل ۱۴ میلیون تن است (متوسط مصرف سرانه محصولات نانوایی در سال ۲۰۲۰ در ترکیه ۷۰,۴ کیلوگرم بوده). بخش اعظم بازار نان صنعتی ترکیه در انحصار شرکت‌های کوچک و متوسط است. این شرکت‌ها در سالیان اخیر در چارچوب الزام قانونی نهادینه شدن فعالیت‌های اقتصادی، صنعتی، تجاری و مالی با تشکیل اتحادیه‌ها، تعاونی‌ها، فدراسیون و کنفدراسیون‌هایی ضمن توسعه همبستگی‌های حرفه‌ای و شغلی، به امر پژوهش و تحقیق و توسعه پرداخته و همسو با توسعه اقتصادی، درصدد نوسازی واحدهای تولیدی خود با استفاده از آخرین فناوری‌های روز و افزایش بهره‌وری تولید هستند. علاوه بر بخش خصوصی که حرف اول را در بازار نان ترکیه می‌زند و از طریق چند شرکت بزرگ در بازار حکمرانی می‌کند. شرکت‌هایی در زیر مجموعه شهرداری‌ها نیز به تولید نان صنعتی روی آورده و به‌عنوان بازیگران قدرتمند، تنظیم‌کننده قیمت‌ها و ارتقا دهنده کیفیت نان در بازار این کشور هستند.

با حذف تدریجی کمک‌های غیرمستقیم ولی محدود دولتی و توسعه شهرنشینی در دهه ۱۹۸۰، تعداد نانوایی‌های کوچک سنتی در این کشور کاهش یافته و کارگاه‌ها و کارخانه‌ها به تدریج به سوی مدرن شدن و افزایش حجم تولید گام برداشتند. تنوع محصولات، استفاده از تبلیغات رسانه‌ای و توسعه برندینگ برای پیشبرد فروش محصولات و افزایش کیفیت نان تولیدی از طریق توسعه فناوری تولید علاوه بر افزایش مقیاس بنگاه‌ها، توسعه صادرات محصولات تولیدی و داخلی‌سازی ماشین‌آلات و تجهیزات پیشرفته تولید نان صنعتی (قبلاً از کشورهای اروپایی و آلمان تأمین می‌شد) از دیگر اقدامات انجام گرفته در راستای ارتقای رقابت‌پذیری صنعت نان در ترکیه بوده است.

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۵۸	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

درآمد حاصل از بخش محصولات نان و نانوائی ترکیه در سال ۲۰۲۰ به ۱۵,۷ میلیارد دلار رشیده و انتظار می‌رود بازار طی دوره ۲۰۲۰-۲۰۲۵ سالانه ۳,۰ درصد رشد کند^{۳۰}.

به‌طور کلی می‌توان بیان داشت صنعت نان ترکیه در سالیان آتی با افزایش تقاضا، با رشد و پیشرفت مواجه خواهد شد.

۳-۴-۶ جمع‌بندی درس آموخته‌ها از تجارب کشوری


در مجموع می‌توان گفت که صنعت نان با توجه به ساختار کشورهای مورد بررسی به‌طور کلی از سه بخش تشکیل شده است. بخش اول شرکت‌ها یا کارخانه‌های بزرگ تولید کننده نان می‌باشند که نان بسته‌بندی را به‌صورت انبوه تولید کرده همچنین، به تولید نان‌های نیمه آماده و خمیرهای منجمد می‌پردازند و سهم بزرگی از بازار نان را به خود اختصاص داده‌اند. تعداد این کارخانه‌ها معمولا محدود بوده ولی ممکن است دارای شعباتی در سایر مناطق باشند که به دلیل فسادپذیری سریع محصولات، هزینه‌های توزیع و مدیریت محصول در خرده‌فروشی‌ها معمولا این کارخانه‌ها در مناطق پرجمعیت ایجاد می‌گردند.

بخش دوم شامل نانوائی‌های کارگاهی داخل فروشگاه می‌باشد که در آنها، نان درون فروشگاه پخته می‌شود و تقریبا در همه سوپرمارکت‌ها و مراکز خرید این نانوائی‌ها وجود دارند. برای تولید نان در نانوائی‌های داخل فروشگاه دو روش وجود دارد: نانوائی‌هایی که از مواد خام اولیه در تهیه نان استفاده می‌کنند و یا اینکه نان را با استفاده از خمیر نیمه پخته و منجمد خودشان تهیه می‌نمایند. اکثر کارخانه‌های نان صنعتی، نانوائی‌های داخل فروشگاه را با محصولات نیمه پخته و منجمد خودشان تامین می‌کنند اما تعداد زیادی از نانوائی‌های داخل فروشگاه بزرگ با استفاده از مواد اولیه خام، نان تازه تولید می‌کنند. تازه بودن نان به‌عنوان عاملی بسیار مهم در فروش آن محسوب می‌شود و عمده مصرف‌کنندگان، نان را به‌صورت روزانه خریداری می‌کنند. همچنین، این دسته از نانوائی‌های کارگاهی دارای مزیت متمایزی نسبت به محصولات بسته‌بندی شده صنعتی می‌باشند و تعداد آنها در حال افزایش است به‌طوری که رقبای نانوائی‌های سنتی کوچک محسوب می‌شوند. علاوه بر این، مشاهده مراحل پخت نان توسط مشتری و بهداشت و تمیزی محیط این دسته از نانوائی‌ها می‌تواند بر جلب اعتماد مصرف‌کنندگان تاثیرگذار باشد. معمولا این گروه از نانوائی‌ها در سوپرمارکت‌های زنجیره‌ای، هایپرمارکت‌ها و مراکز خرید ایجاد می‌شوند.

بخش سوم شامل نانوائی‌های سنتی می‌باشد که انواع نان و محصولات مرتبط با نان را تولید می‌کنند. این بخش در رقابت با دو بخش قبلی در حال کوچک شدن می‌باشد و این دسته از نانوائی‌ها در کشورهایمانند ترکیه در مناطق گردشگری برای پاسخ‌گویی به نیاز مشتریان خاص بازدهی اقتصادی دارند.

در کشورهای مورد بررسی میان بخش‌های کشاورزی (تولید گندم)، آردسازی و صنعت تولید نان برای ارتقای کیفی و تامین مواد اولیه با قیمت مناسب ارتباط تنگاتنگی دیده می‌شود. کیفیت ماشین‌آلات و تجهیزات مورد نیاز در صنعت

^{۳۰} <https://www.statista.com/outlook/40050000/113/bread-cereal-products/turkey>

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۵۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار


نان نیز از اهمیت بسزایی برخوردار است و ضمن خرید ماشین‌آلات پیشرفته، تلاش برای ساخت و بهینه‌سازی آنها در درون کشورها صورت می‌گیرد. همچنین، کاهش هزینه‌های تولید از طریق اتوماسیون، مکانیزاسیون و افزایش مقیاس تولید در کارخانه‌های نان همواره مورد توجه قرار دارد.

نکته دیگر در توسعه زنجیره ارزش نان صنعتی در کشورهای مورد بررسی عقد قراردادهای بلند مدت با تامین‌کنندگان مواد اولیه، یا خرید آنها برای کاهش هزینه‌های تولید و ارتقای کیفیت و سلامت محصولات تولیدی می‌باشد. با توجه به افزایش آگاهی مردم از سلامتی و ارزش غذایی نان، استفاده از غلات فرآوری شده در تولید نان افزایش یافته است و بر عدم استفاده از مواد شیمیایی و افزودنی‌های صنعتی تاکید می‌شود. نکته دیگر توجه به نوآوری و تنوع بخشی به تولید انواع نان، جهت پاسخ‌گویی به نیازهای مختلف مشتریان از نظر قدرت خرید، ذائقه، سبک زندگی، فرهنگ و سنت‌های آنان است.

در کشورهای مورد بررسی تکامل و تمرکز بر خرده‌فروشی، همراه با رشد سیستم مدرن توزیع، تا حد زیادی ساختار نان صنعتی را تحت تاثیر قرار داده است. برخی از شرکت‌ها و کارخانه‌های این صنعت، معمولاً عهده‌دار توزیع محصولات خود نیز هستند، و یا اینکه برخی از محصولات‌شان را از طریق سیستم فرانچایز به فروش می‌رسانند. نان‌های بسته‌بندی شده در فروشگاه‌های بزرگ، سوپرمارکت‌ها، هایپرمارکت‌ها و یا دکه‌هایی که از طرف شهرداری به این امر اختصاص داده شده است و یا مکان‌هایی که در پمپ بنزین‌ها برای فروش نان تهیه شده، به فروش می‌رسند. در حوزه بازاریابی توجه به برندینگ از اهمیت بسزایی برخوردار بوده و با توسعه تجارت الکترونیکی در جهت افزایش کارایی راهکارهای تجاری از راهبردهای بازاریابی مبتنی بر وب استفاده می‌شود. ایجاد شبکه‌های اطلاعاتی نیز در انجام فعالیت‌های بازاریابی و سرمایه‌گذاری در این بخش موثر می‌باشد. نوآوری در بسته‌بندی نیز عامل مهمی در تولید ارزش و گسترش و توسعه محصولات نانوائی محسوب شده به طوری که تولیدکنندگان جهت انطباق محصولات خود با سبک زندگی افراد جامعه، تغییر عادت‌های غذایی، روندهای اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی را لحاظ می‌کنند. نکته مهم دیگر در زنجیره ارزش تولید نان صنعتی در کشورهای مورد بررسی سرمایه‌گذاری بر روی تحقیق و توسعه و آموزش می‌باشد. دوره‌های آموزشی با تاکید بر سلامت و ارتقای ارزش غذایی نان و بهبود فرایندها انجام می‌شود. و فعالیت‌های تحقیق و توسعه در زمینه فرآوری غلات، تهیه آرد و شیوه‌های نوین تولید و پخت نان و همچنین بهینه‌سازی ماشین‌آلات تولید تمرکز دارد.

جدول ۳-۱۱. مقایسه توانمندی‌های زنجیره ارزش نان صنعتی در ایران و کشورهای مورد بررسی

عوامل اصلی	معیارها	ایران	امریکا	استرالیا	کانادا	اتحادیه اروپا	ترکیه
تامین مواد اولیه ارزان و با کیفیت	ضعف	توانمندی	توانمندی	توانمندی	توانمندی	توانمندی	توانمندی
کیفیت نیروی انسانی	پایین	بالا	بالا	بالا	بالا	بالا	بالا

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	صفحه: ۶۰	

عنوان گزارش: بسته ارتقای توان رقابت پذیری صنایع غذایی

عوامل اصلی	معیارها	ایران	امریکا	استرالیا	کانادا	اتحادیه اروپا	ترکیه
شرایط عوامل	کیفیت ماشین آلات و تجهیزات	پایین	بالا	بالا	بالا	بالا	بالا
	سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه	اندک	بالا	بالا	بالا	بالا	بالا
صنایع پشتیبان	نقش حمایتی و تکمیلی	بی توجهی	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	همکاری مطلوب
شرایط تقاضا	مقیاس تولید	کوچک	بزرگ	بزرگ	بزرگ	بزرگ	بزرگ
	شرایط و ماهیت رقابتی بازار	رقابتی	رقابتی	رقابتی	رقابتی	رقابتی	رقابتی
	نواوری و توسعه محصول	کم	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
	تنوع تولیدات	متوسط	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
	سیستم های مدرن توزیع و بازاریابی	نامناسب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب
	توسعه برندینگ	اندک	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
	استراتژی، ساختار و رقابت	برخورداری از ساختار و استراتژی شفاف و آینده نگرانه	عدم توجه	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب
دولت	توجه به عوامل فرهنگی	اندک	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
	تامین مالی و سرمایه گذاری	ضعف	توانمندی	توانمندی	توانمندی	توانمندی	توانمندی
	توسعه زیرساخت های حمل و نقل	اندک	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد
	سرمایه گذاری در آموزش و سلامت قوانین مالیاتی	اندک	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	متوسط شفاف
رویدادهای تصادفی	برخورداری از شانس محیطی	عدم شانس	شانس بالا	شانس بالا	شانس بالا	شانس بالا	شانس بالا

منبع: تحلیل محقق از بررسی مطالعات کشوری

۳-۵ ترسیم زنجیره ارزش نان صنعتی جهان

براساس تجارب جهانی، زنجیره ارزش نان صنعتی در سه بخش تامین، تولید و توزیع به صورت شکل زیر ارایه شده است:



شکل ۳-۱. زنجیره ارزش نان صنعتی جهان

Resource: LEO, (۲۰۱۳). "Bakery and Bake-off: Market Study" European Commission under

[نام پژوهشگر]		<p>موسسه مطالعات پژوهش های بازرگانی</p>
صفحه: ۶۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

بررسی روندهای زنجیره ارزش در ایران و جهان نشان می‌دهد:

بخش تامین:

جهان

- ماشین‌آلات مکانیزه می‌باشند و روش پخت غیرمستقیم است.
- خمیر به صورت منجمد به نانوایی ارائه می‌شود و تنوع در غلات برای پخت نان وجود دارد.
- استفاده از آنزیم، مکمل، بهبود دهنده‌ها در نان گسترش یافته به نحوی که نان غذایی سالم و مغذی شده است.
- فعالین صنعت نان آموزش دیده هستند و نانوایی به صورت یک هنر صنعت دیده می‌شود.
- دسترسی مناسبی به مواد اولیه (آرد و ...) با قیمت و کیفیت رقابتی وجود دارد.

ایران


- دسترسی به مواد اولیه با کیفیت و قیمت رقابتی مشکل می‌باشد.
- کیفیت ماشین‌آلات تولیدی مطلوب نمی‌باشد.
- خمیر منجمد توسط شرکت نان سحر تولید شده است. اما هنوز بازار بسیار کمی در اختیار این نوع پخت می‌باشد.
- شرکت‌های دانش بنیان در حوزه آنزیم‌ها و مکمل‌ها شکل گرفته‌اند اما هم سبد محصول و هم بازار آن باید توسعه یابد.

بخش تولید:

جهان

- نان بسته‌بندی شده نیم‌پخته در دنیا فراگیر شده است.
- نانوایی‌های تمام مکانیزه و صنعتی گسترش یافته است. و در کنار آن کافه‌ها نان‌ها توسعه یافته‌اند.
- محیط نانوایی‌ها کاملاً بهداشتی و زیبا می‌باشد.
- مقیاس تولید بالا بوده، نانوایی‌ها چند محصولی هستند و حاشیه سود محصولات بالا است.
- نانوایی کسب و کاری سودآور می‌باشد، و استانداردهای بهداشتی در تولید و نگهداری نان رعایت می‌شود.
- دور ریز نان کاهش یافته و این کالا به عنوان غذایی ارزشمند در سبد تغذیه دیده می‌شود.

ایران

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۶۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

- عمده‌انوائی‌ها کوچک و غیر اقتصادی هستند، نانوائی تک محصولی بوده و حاشیه سود محصولات پایین می‌باشند.

- عمده اشتغال این صنعت نیروی غیرمتخصص و با دانش کم می‌باشند.

- دور ریز نان بالا می‌باشد.

بخش توزیع و فروش:

جهان

- برندهای قدرتمند شکل گرفته‌اند.

- فناوری‌های دیجیتال در شبکه توزیع و لجستیک صنعت نان استفاده شده و سیستم توزیع مدرن می‌باشد.

- سوپرمارکت‌های بزرگ و زنجیره‌ای از اصلی‌ترین توزیع‌کنندگان نان هستند.

- نان نیم پخته و خمیر منجمد باعث توسعه بازار و افزایش طول عمر مصرف نان شده است.

ایران

- برندهای حوزه نان شکل نگرفته‌اند.

- عمده سیستم توزیع نان سنتی می‌باشد.

- کافه‌ها و نان‌های نیز نانوائی‌های مدرن شکل گرفته‌اند اما سهم کمی از بازار دارند.

۳-۶ تحلیل زنجیره ارزش نان صنعتی ایران

توجه به زنجیره ارزش برای تداوم حضور در بازار، بهبود در فرایندهای داخلی، انعطاف‌پذیری نسبت به تحولات


محیطی و توسعه رقابت‌پذیری بنگاه‌های نان صنعتی موثر است. از این رو، در این بخش تلاش شده است تا تحلیلی

بر توانمندی‌ها و نقاط ضعف زنجیره ارائه شود.



شکل ۳-۲. زنجیره ارزش صنعت نان صنعتی ایران

- **تحقیق و توسعه:** توسعه رقابت‌پذیری بنگاه‌های نان صنعتی در گروی توجه ویژه به موضوع تحقیق و توسعه است. اجزای این حلقه عبارتند از دستیابی به روش‌های نوین تولید، توجه به روش‌های کاهش قیمت تمام شده، کاهش ضایعات تولید، روش‌های نوین بسته‌بندی و ارتقای استانداردهای محصولات تولیدی. وضعیت حلقه تحقیق و توسعه در زنجیره ارزش نان صنعتی کشور از منظر شاخص‌های عملکردی این صنعت ضعیف ارزیابی شده است.
- **تامین مواد اولیه:** از جمله مهم‌ترین مواد اولیه مورد استفاده این صنعت می‌توان به آرد، مخمر، روغن، بهبود دهنده و آنزیم، مواد بسته‌بندی و آزمایشگاهی اشاره نمود. به دلیل اینکه مواد اولیه مورد نیاز صنعت در دسته کالاهای اساسی قرار گرفته و تامین آن در اختیار دولت است، وضعیت این حلقه از منظر عملکرد متوسط رو به ضعیف ارزیابی شده است. زیرا دسترسی به مواد اولیه با کیفیت و با قیمت رقابتی با مشکلات فراوانی روبرو است که بر قیمت تمام شده و کیفیت نان تولیدی واحدهای صنعتی اثرات منفی گذاشته است.
- **تولید:** مراحل تولید نان به روش صنعتی شامل آماده‌سازی آرد، اضافه کردن مواد اولیه و سایر افزودنی‌ها، اختلاط و خمیرگیری، تخمیر اولیه و پوک نمودن خمیر، چانه‌گیری و تخمیر میانی، شکل‌دهی، گرد کردن و فرم‌دهی چانه‌ها، تخمیر انتهایی، پخت، سرد کردن، بسته‌بندی و انبار است. مهم‌ترین اجزای حلقه تولید در زنجیره ارزش عبارتند از برنامه‌ریزی تولید، ماشین‌آلات و تجهیزات، تعیین و تخصیص نیروی انسانی متخصص، آزمایشگاه و کنترل کیفی، بسته‌بندی و انبارداری می‌باشند. حلقه تولید، قلب زنجیره ارزش نان صنعتی بوده و از منظر شاخص‌های عملکردی متوسط به سمت قوی ارزیابی شده است.
- **بازاریابی و برندینگ:** مهم‌ترین اجزای حلقه برندینگ و بازاریابی شامل نام‌گذاری و خلق برند، ارزش برند، پیش‌بینی و رصد تحولات بازار، تبلیغات و حضور در نمایشگاه‌های تخصصی می‌باشد. این بخش از حلقه زنجیره ارزش نان صنعتی در کشور کمتر مورد توجه قرار گرفته و به لحاظ شاخص‌های عملکردی ضعیف ارزیابی شده است.
- **فروش و توزیع:** اجزای حلقه فروش و توزیع نان صنعتی در کشور شامل خرده‌فروشی، عمده‌فروشی، فروشگاه‌های خاص (نانوایی‌های درون‌فروشگاهی)، تجارت الکترونیکی و فرانچایز می‌باشد. وضعیت این حلقه از زنجیره ارزش نان صنعتی با توجه به شاخص‌های عملکردی متوسط به سمت ضعیف ارزیابی شده است.

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۶۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

□ مدت زمان اجرا (سال): ۵

□ چالش‌ها


- تبعیض در اعطای یارانه میان نان صنعتی و سنتی؛
- توان رقابتی پایین تر در قیاس با نان سنتی به علت عدم دسترسی به آرد سهمیه‌ای و هزینه‌های اضافی بسته‌بندی، حمل و توزیع و فرهنگ عمومی به مصرف نان تازه؛
- کوچک بودن اندازه بازار داخل در نتیجه عدم ایجاد تقاضای موثر برای نان صنعتی و عدم فرهنگ‌سازی برای ارتقای مصرف نان صنعتی؛
- عدم جذابیت برای سرمایه‌گذاری به دلیل نرخ پایین بازده صنعت و نرخ بالای بازگشت سرمایه؛
- عدم دسترسی به مواد اولیه با کیفیت (پایین بودن کیفیت آرد و ...) و با قیمت مناسب و همچنین عدم رعایت استانداردهای اجباری مطابق با استانداردهای جهانی (عدم اجرای استانداردهای پخت و بکارگیری ماشین‌آلات غیر استاندارد)؛
- عدم تحقق وعده دولت در خصوص تجمیع واحدهای نان سنتی و عدم صدور مجوز احداث نان سنتی جدید و همچنین صدور مجوزهای بدون کارشناسی (عدم تناسب مجوز صادره با محل استقرار و تکنولوژی واحد صنعتی)؛
- عدم توجه به بازارهای صادراتی؛
- فقدان زیرساخت‌های آزمایشگاهی و تست در حوزه آرد و نان؛
- ضعف دانش تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان نان و مشکلات فرهنگی.

□ اهداف کیفی

- توسعه رقابت‌پذیری صنعت از طریق تمرکز بر حلقه‌های تامین، بازاریابی و فروش؛
- اتصال به زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی و جلب مشارکت‌های بین‌المللی؛
- تنوع بخشی به سبد محصولات و توسعه سهم از بازارهای داخلی.

□ راهبردها

- تامین آرد مورد نیاز واحدهای نان صنعتی به قیمت یارانه‌ای (مانند سایر تولیدکنندگان نان سنتی)؛
- ایجاد تقاضای موثر برای نان صنعتی از طریق تامین نان مراکز بیمارستانی، مراکز نظامی، مراکز دانشگاهی و مدارس؛
- اعطای مجوز واردات مواد اولیه مورد نیاز واحدهای صنعتی؛


[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۶۵	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار		

- ایجاد پایگاه داده اطلاعاتی شفاف نان صنعتی (تولیدکنندگان، میزان تولید، سهم بازار، بازارهای صادراتی و وارداتی، سطح تکنولوژی و ...) و به‌روز رسانی مداوم؛
- اعطای مشوق سرمایه‌گذاری (معافیت محدود مالیاتی و یا اعطای زمین به‌صورت رایگان) جهت تجمیع واحدهای سنتی و ایجاد واحد صنعتی جدید و همچنین خوشه‌سازی در صنعت؛
- معافیت گمرکی جهت ورود ماشین‌آلات؛
- بهبود سیستم‌های نظارتی، اصلاح قوانین و مقررات و اعطای مجوز؛
- تدوین و اجرای استانداردهای اجباری مطابق با استانداردهای روز جهان؛
- توسعه دانشگاه‌های تخصصی در حوزه نان جهت ارتقای سطح آموزش کارکنان و مدیران صنعت؛
- تقویت زنجیره ارزش صنعت با تاکید بر توسعه حلقه تحقیق و توسعه، برندینگ، بازاریابی و توزیع از طریق هم‌پیوندی با زنجیره‌های ارزش جهانی و ایجاد همکاری‌های مشترک بین‌المللی؛
- اطلاع‌رسانی و ساخت برنامه‌های تبلیغی و ترویجی در خصوص نان صنعتی (تغییر فرهنگ مصرف)؛
- بهره‌گیری از دانش و فناوری‌های نوین جهت ارتقای کیفی و تنوع بخشی به سبد محصولات تولیدی؛
- به‌روز رسانی تجهیزات فرآوری جهت ارتقای کیفیت مواد اولیه و محصولات تولیدی؛
- اعطای تسهیلات حمایتی در خصوص تحقیق و توسعه و بازاریابی صادراتی.


□ متولیان

- وزارت صنعت معدن و تجارت (دفتر صنایع غذایی)
- انجمن و اتحادیه سراسری تولیدکنندگان و صادرکنندگان نان ایران
- انجمن صنایع غذایی ایران
- شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران
- سازمان گمرک ج.ا.ا.
- وزارت جهاد کشاورزی
- وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (سازمان غذا و دارو)
- وزارت جهاد کشاورزی
- بانک صنعت و معدن
- سازمان امور مالیاتی
- سازمان استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران.

□ ظرفیت‌های قانونی

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۶۶	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

- تبصره ۱۵ قانون بودجه سال ۱۳۸۶ جزء یک بند "الف" تبصره (کاهش ضایعات و هزینه تولید نان با رعایت اصول بهداشتی و تامین سلامت مردم: تجميع واحدهای سنتی و احداث واحدهای نان صنعتی انبوه)
- آئین‌نامه اجرایی تبصره ۱۵ قانون بودجه سال ۱۳۸۶ (مصوبه شماره ۵۴۵۴۲ ت ۳۷۳۷۶ مورخ ۱۳۸۶/۰۴/۱۱ هیات وزیران)
- دستورالعمل و ماده ۱۱۰ قانون برنامه پنج ساله پنجم
- آئین‌نامه اجرائی ماده ۶ قانون هدفمند کردن یارانه‌ها (حمایت از گسترش عرضه تولید نان صنعتی توسط واحدهای سنتی نان: دولت موظف است سیاست‌های تشویقی و حمایتی لازم را برای ایجاد و گسترش واحدهای تولید نان صنعتی و نیز کمک به جبران خسارت واحدهای تولید آرد و نان که در اجراء این قانون ادامه فعالیت آنها با مشکل مواجه می‌شود اتخاذ نماید).
- بندهای ۳، ۶ و ۷ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی با تکیه بر رشد بهره‌وری در اقتصاد، افزایش تولید داخلی، اولویت دادن به تولید محصولات راهبردی و تامین امنیت غذا به اهمیت حوزه کشاورزی اشاره می‌نماید.
- مصوبه دولت در خصوص اصلاح آئین‌نامه و مواد ۱۴۷ و ۱۴۸ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ۸ در زمینه هزینه‌های قابل قبول مالیاتی)؛
- ماده ۱۳۲ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ح، خ و س)؛
- قانون طرح الحاقی موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (ماده ۷ و ۱۹)؛
- قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر (مواد ۴، ۸، ۱۹، ۲۱، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱ و ۳۸)؛
- قانون برنامه پنج‌ساله ششم اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری ایران: در برنامه ششم توسعه، کشاورزی از موضوعات محوری معرفی شده است. مفاد این برنامه به موضوعاتی مانند خودکفایی، گسترش سهم بخش خصوصی و توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی، امور آب، دام و محیط زیست و زیرساخت‌های الکترونیکی در حوزه کشاورزی روستاها پرداخته شده است؛
- اصول مرتبط با کشاورزی در قانون اساسی بر مبنای افزایش خودکفایی از طریق افزایش تولیدات کشاورزی و دامی و توجه به ممنوعیت تشکیل شرکت‌ها و موسسات خارجی کشاورزی در کشور و تشکیل شورا جهت پیشرفت امور واحدهای کشاورزی استوار می‌باشد. همچنین اصل ۴۴ قانون اساسی از مالکیت خصوصی در این حوزه حمایت نموده است.
- سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۶۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

[نام پژوهشکده.]

صفحه: ۶۸


تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار



۸-۳ منابع و مراجع

- ۱- دانشگر، س، (۱۳۸۹). "نان صنعتی"، شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران.
- ۲- گمرک جمهوری اسلامی ایران، "آمار عملکرد صادراتی نان صنعتی (وزنی و ارزشی)"، ۱۳۹۶-۱۳۹۷.
- ۳- عبیری، م، (۱۳۸۷). "بررسی روند اجرای طرح ملی ایجاد واحدهای تولید نان صنعتی"، هفته نامه برنامه.
- ۴- مرکز پژوهش‌های غلات، (۱۳۹۳). "بررسی و آسیب‌شناسی وضعیت کارخانجات نان صنعتی کشور"، شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران.
- ۵- Ajmal Abdulsamad, Stacey Frederick , Andrew Guinn, Gary Gereffi, (۲۰۱۵). "Pro-Poor Development and Power Asymmetries in Global Value Chains", Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- ۶- Agriculture and Agri-Food Canada. (۲۰۱۸). Sector Trend Analysis – Baked Goods in the United States and Canada. Retrieved from: <http://www.agr.gc.ca/eng/industry-markets-and-trade/international-agri-food-market-intelligence/reports/sector-trend-analysis-baked-goods-in-the-united-states-and-canada/?id=۱۵۳۷۳۸۱۲۷۲۰۳۹>(link is external)
- ۷- Brandon Gaille, (۲۰۱۷). "Bakery Industry Statistics and Trends", Bakery Industry Statistics, <https://brandongaille.com/۲۷-bakery-industry-statistics-and-trends/>
- ۸- Gereffi, Gary and Stacey Frederick. (۲۰۱۰). "The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries". In O. Cattaneo, G. Gereffi & C. Staritz (Eds.), Global Value Chains in a Postcrisis World (pp. ۱۵۷-۲۰۸). Washington, DC: World Bank.
- ۹- LEO, (۲۰۱۳). "Bakery and Bake-off: Market Study" European Commission under the KBBE thematic of the ۷th Research Framework Programme, P۱۷.
- ۱۰- McKinsey & Company, (۲۰۱۹). "GLOBALIZATION IN TRANSITION: THE FUTURE OF TRADE AND VALUE CHAINS.."
- ۱۱- The Australian Baking Industry, A Profile. (۲۰۰۳). Department of Agriculture, Fisheries and Forestry, Australian Government.
- ۱۲- The Gira European Bakery Company Panorama. ۲۰۱۳. Mini Market Report, France.

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۶۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

۴ شیرینی و شکلات


صنعت شیرینی و شکلات طی دهه‌های اخیر فراز و نشیب‌های بسیاری را تجربه کرده است. این صنعت رشد خوبی را از دهه هشتاد تجربه کرده است. از نظر کیفیت می‌توان محصولات کارخانه‌های شیرینی و شکلات ایران را با صنایع شکلات‌سازی اروپا قیاس کرد. صنعت شیرینی و شکلات کشور طی دهه‌ها سال به پیشرفت‌های خوبی رسیده و می‌توان گفت به لحاظ کیفیت جایگاه قابل توجهی را به خود اختصاص داده است. این صنعت بیشترین میزان ارزش‌آوری را در میان صنایع غذایی دارد و به‌عنوان اولین صادرکننده در این صنایع محسوب می‌شود.

این صنعت با سهم ۰,۶۹ درصدی از ارزش افزوده صنعتی و ۰,۵۱ درصدی از ارزش ستانده صنعتی برخوردار بوده که سهم به نوبه ناچیزی محسوب می‌شود. صنعت شیرینی و شکلات همچنین سهم ۶,۶ درصدی از ارزش افزوده و ۴,۳ درصدی از ارزش ستانده صنایع غذایی را در سال ۱۳۹۶ به خود اختصاص داده است. این امر نتیجه تولید در مقیاس غیربهرینه و زیر ظرفیت و علی‌الخصوص پایین بودن بهره‌وری کل عوامل تولید ناشی از افزایش ظرفیت بیکار تولید بوا سطح فشار تحریم‌های اقتصادی و سوء مدیریت در بخش صنعت و سهم بالای نیروی کار غیرماهر (۵۱ درصد از شاغلان) در این صنعت است.

صنعت شیرینی و شکلات سهم بسیار کمی در اشتغال کارگاه‌های صنعتی داشته و به‌طور متوسط حدود ۱,۲ درصد شاغلان کارگاه‌های صنعتی در سال‌های ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۶ در این صنعت مشغول به کار بوده‌اند. همچنین ۷,۲ درصد از اشتغال صنایع غذایی طی دوره ۱۳۹۴-۱۳۹۶ مربوط به صنایع شیرینی و شکلات بوده است. تمرکز بالا بر بازار داخلی توأم با رویکرد صادرات‌گرایی در این بخش بواسطه متوسط سهم صنعت شیرینی و شکلات از صادرات کارگاه‌های صنعتی (معادل ۰,۴۰ درصد) و متوسط سهم صادرات به فروش (معادل ۱۶,۱ درصد) طی سال‌های ۹۶-۱۳۹۴، که شرایط نسبتاً مطلوبی می‌باشد. در چند سال اخیر این صنعت در مسیر رشد قرار گرفته و در حال حاضر از وضعیت خوبی برخوردار است. قرار گرفتن در مسیر رشد و نزدیک شدن به وضعیت ۱۰ سال قبل به این معنا نیست که شرایط پیش پای صنعت شیرینی و شکلات کاملاً مطلوب است و هیچ مشکلی سر راه تولید و صادرات در این صنعت قرار ندارد، مشکلات و موانع همواره وجود داشته و در حال حاضر هم تولید و صادرات ما با موانعی روبرو است.

از دیگر نکات حائز اهمیت در تحلیل این صنعت می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:

- کوچک بودن مقیاس تولید. (۸۳ درصد) کارگاه‌های صنعتی در این صنعت ۱۰-۴۹ نفر کارکن دارند.

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۷۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

- سطح پایین تحصیلات. متوسط سال‌های تحصیل در این صنعت طی دوره ۱۳۹۴-۹۶، ۱۱٫۵ سال می‌باشد که نشان می‌دهد عمده کارکنان این صنعت زیردیپلم می‌باشند.
- سهم ارزش مواد اولیه خارجی مصرف شده به ارزش افزوده صنعتی طی دوره ۱۳۹۴-۹۶، در این صنعت ۲۸٫۸ درصد بوده که نشان از وابستگی بالای این صنعت به مواد اولیه وارداتی است.

۱-۴ ساختار و ویژگی‌های صنعت شیرینی و شکلات

برخی از چالش‌های صنعت شیرینی و شکلات کشور ناشی از نواقص زنجیره ارزش این صنعت و مشکلات ساختاری درون صنعت بوده و برخی دیگر از مشکلات ناشی از سیاست‌گذاری‌های سطح بخشی و کلان کشور در حوزه نظام مالیاتی، بیمه، نرخ ارز و نحوه اعمال تعرفه‌های ترجیحی در توافقنامه‌ها بوده که بر کلیه صنایع کشور از جمله صنعت شیرینی و شکلات اثرگذار هستند. لازم به توضیح است همراستا با چالش‌های موجود در صنعت که در قالب الگوی رقابت‌پذیری پورتر در ادامه تشریح شده است، بروز عوامل پیش‌بینی نشده نظیر تحریم‌های بین‌المللی و اثرات آن در تامین مواد و تجهیزات خارجی، نوسانات نرخ ارز و تغییرات دیپلماسی تجاری در روابط با همسایگان نیز به کاهش توان رقابتی این صنعت و تشدید ضعف‌های صنعت می‌انجامد.


پتانسیل‌های این صنعت نیز ناشی از توجه فعالان و رشد سرمایه‌گذاری آنها و حضور در عرصه‌های جهانی بوده است. در ادامه به بررسی ساختار و ویژگی‌های این صنعت از منظر چالش‌ها و پتانسیل‌های توسعه رقابت‌پذیری پرداخته شده است.

۲-۴ چالش‌های صنعت شیرینی و شکلات

۱-۲-۴ چالش دسترسی به مواد اولیه کیفی با قیمت‌های رقابتی

مواد اولیه از جمله عوامل کلیدی زنجیره ارزش و تامین صنعت شیرینی و شکلات را تشکیل می‌دهد. مواد اولیه اصلی این زنجیره توسط پنج بخش صنایع قند و شکر، صنایع آرد، صنایع روغن‌های خوراکی، واردات و بسته‌بندی تأمین می‌شود.

- آرد: یکی از مواد اولیه مهم در تهیه بیسکوئیت، کیک، کلوچه، ویفر و سایر محصولات آردی در صنعت شیرینی و شکلات است. ماده پودرمانندی است که از دانه غلات یا سایر مواد نشاسته‌ای بدست می‌آید. بیشتر آرد را از آسیاب نمودن دانه گندم می‌سازند؛ ولی از دانه ذرت، گندم سیاه یا (چاودار)، جو، نخود و برنج هم آرد ساخته می‌شود.
- شکر: شکر از دو محصول نیشکر و چغندر قند بدست می‌آید. با توجه به تحقیقات بعمل آمده شکر محصولی است که در سبد خانوار اغلب مردم ایران وجود داشته و صنعت تولید قند و شکر یکی از


[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۷۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

قدیمی‌ترین صنایع ایران می‌باشد. با توجه به سرمایه‌گذاری‌های بسیاری از کشورهای جهان در این صنعت در سال‌های اخیر، مهم بودن محصول فوق بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد.

- روغن: روغن‌های نباتی خوراکی از دانه گیاهانی مثل سویا، کلزا، پنبه دانه، بادام زمینی و آفتابگردان و... طی فرایند استخراج و روغن‌کشی و سپس تصفیه تهیه و بسته‌بندی شده و برای عرضه به بازار فرستاده می‌شود.
- کاکائو: به دانه‌های چرب تخمیر شده و خشک شده درخت کاکائو اطلاق می‌شود. از این دانه‌ها برای تهیه‌ی شکلات استفاده می‌کنند. همچنین به پودر خشکی که با آسیاب نمودن و گرفتن چربی دانه کاکائو به دست می‌آید هم کاکائو می‌گویند. این گیاه از نظر خواص و خصوصیات، به قهوه شباهت دارد. از کاکائو برای مصارف مختلف استفاده می‌کنند. در تهیه‌ی انواع کیک، در انواع نوشیدنی و برای تزئین مواد غذایی مختلف و همراه با خامه (خامه شکلاتی) از پودر کاکائو، استفاده می‌شود. امروزه این نوع نوشیدنی را از مخلوط کردن پودر شکلات با شیر درست می‌کنند.
- افزودنی‌های خوراکی: در تولید صنعتی غذاها، از افزودنی‌های گوناگونی استفاده می‌شود تا از تغییر طعم، بو و بافت جلوگیری کرده و با ممانعت از فعالیت باکتری‌ها، از خراب شدن آن‌ها جلوگیری کند. افزودنی‌ها بر اساس برنامه‌ای از قبل تعیین شده، تحت نظارت و بر اساس نوع ماده‌ی غذایی، به میزان معلوم به محصولات شیرینی و شکلات اضافه می‌شود.

با توجه به طیف گسترده‌ای از مواد اولیه مورد نیاز برای تولید این محصولات از روغن گرفته تا آرد و شکر و سایر مواد جانبی، طبیعتاً به دلیل شرایط حاکم بر اقتصاد کشور تهیه مواد اولیه سخت و طاقت فرسا شده است. گلوگاه بعدی، تحریم‌ها و بالطبع آسیب‌هایی است که از این ناحیه بر روند تامین مواد اولیه وارد شده است. اما مساله بعدی که تاثیر سوء چشمگیری در فرآیند تهیه مواد اولیه داشته، افزایش نرخ ارز و نوسانات پی‌درپی آن در طول دو سال اخیر است. به‌طورکلی می‌توان گفت تهیه مواد اولیه چه از داخل و چه از خارج برای صاحبان صنعت بیسکویت، شیرینی و شکلات پر و پیچ‌وخم شده است. تولیدکنندگان این صنعت در داخل کشور با مشکل تامین شکر و روغن مواجه هستند. این در حالی است که برای واردات مواد اولیه جانبی مورد نیاز هم مشکلاتی در مقوله ثبت سفارش و تخصیص ارز نمایی می‌کند. ارزیابی‌ها نشان می‌دهد اگر برای تامین مواد اولیه همین روند ادامه پیدا کند و این چالش‌ها به قوت خود باقی بمانند، صنعت بیسکویت، شیرینی و شکلات به رشد و چشم‌اندازی که برای آن ترسیم شده است دست نخواهد یافت.

آنچه در ارتباط با مواد اولیه اصلی این صنعت مطرح است، این موضوع است که تامین مواد اولیه مورد نیاز آن در انحصار دولت است و جزو کالاهای اساسی به‌شمار می‌رود. محصولاتی مانند شکر، روغن و شیرخشک که بخش مهمی از مواد اولیه بیسکویت، شیرینی و شکلات را تشکیل می‌دهند، معمولاً در داخل کشور تولید می‌شوند و اگر از

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۷۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

خارج هم وارد شوند به دلیل اینکه در سبب کالاهای اساسی قرار دارند، وظیفه دولت است که آنها را برای تولیدکنندگان تامین کند. با توجه به اینکه برای تولید بی‌سکویت، شیرینی و شکلات به حجم بالایی از این مواد نیاز است، طبیعتاً تامین این میزان مواد اولیه برای دولت سخت است. این درحالی است که بارها فعالان اقتصادی تقاضا داشته‌اند که تهیه این مواد اولیه در اختیار خود تولیدکنندگان قرار گیرد تا براساس نیازشان مواد اولیه را وارد یا تهیه کنند.


اما متأسفانه تاکنون متولیان و سیاست‌گذاران به نتیجه‌نهایی در این باره نرسیده‌اند و به همین دلیل تولیدکنندگان هم از نظر تامین مواد اولیه و هم از نظر قیمت‌ها در مضیقه هستند زیرا قیمت‌ها افت و خیز دارد و طبیعتاً قیمت تمام شده و عرضه کالا به صورت یک قیمت ثابت امکان‌پذیر نیست. می‌توان گفت قسمت عمده‌ای از چالش‌های شکل گرفته مربوط به تحریم‌هاست. خلق ارزش‌افزوده در این شرایط برای صنایع کشور بسیار سخت شده است. به هر حال مسأله تحریم‌ها و در کنار آن تامین و تخصیص ارز برای واردات مواد اولیه را می‌توان از عمده‌ترین دلایلی دانست که منجر به ظهور چنین دست‌اندازهایی شده است. همه این عوامل دست به دست هم داده‌اند که تولیدکنندگان از مواد اولیه با کیفیت برخوردار نباشند. این موضوع از یکسو باعث می‌شود محصولات باکیفیتی در کشور تولید نشود و از سوی دیگر زمینه رقابت با سایر تولیدکنندگان خارجی فراهم نباشد.

یکی از عوامل موثر در پایین بودن توان رقابتی صنعت شیرینی و شکلات الزام تولیدکنندگان به تامین نهاده‌های تولید از بازار داخل است. قسمتی از مواد اولیه مثل آرد، روغن، شکر و شیرخشک در داخل کشور تهیه می‌شود و در انحصار دولت است و انواع مشتقات کاکائوها، اسانس‌ها، رنگ‌ها و اسیدهای خوراکی نیز از خارج وارد می‌شود که به علت نوسانات نرخ ارز و تحریم‌ها ثبت سفارش آنها مشکل شده و دسترسی به مواد را با مشکلاتی روبرو کرده است.

صنعت شیرینی و شکلات به جهت تنوع مواد اولیه، محصولات و خواب سرمایه، به سرمایه در گردش بالایی نیاز دارد. اما کمبود نقدینگی و سرمایه در گردش بواسطه ضعف در مدیریت مالی و بودجه‌بندی بنگاه‌های تولیدی کوچک مقیاس با سهم بالا از تعداد بنگاه‌های فعال در این صنعت توأم با سهم پایین صنعت از تسهیلات اعطایی بانک‌ها، ضعف بازار سرمایه در تامین مالی تولید و نرخ بالای تامین سرمایه از بازار غیررسمی موجب شده است تا بنگاه‌های فعال در تامین مواد اولیه کیفی و به قیمت مناسب با چالش مواجه شوند.

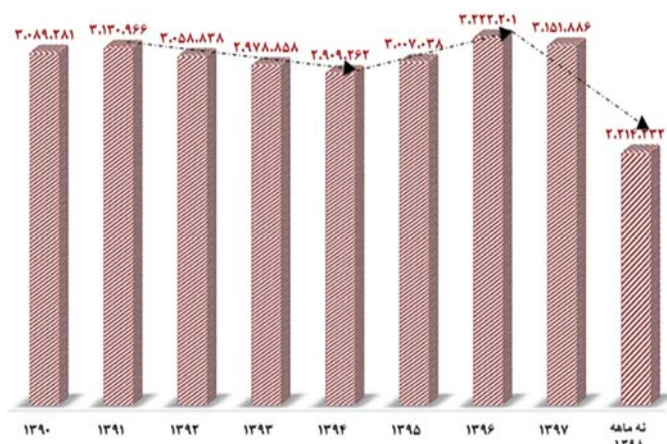
۴-۲-۴ مقیاس کوچک تولید و تحدید بازار داخل

در صنعت تولید کاکائو، شکلات و شیرینی‌های شکر ۸۳ درصد کارگاه‌ها کمتر از ۵۰ نفر کارکن داشته، عرضه و فروش بالغ بر ۷۷ درصد تولیدات در بازار داخل همراستا با کاهش ۲,۲ درصدی مخارج هزینه‌ای بخش خصوصی در نتیجه کاهش درآمد حقیقی خانوار طی سال‌های اخیر از یکسو و از سوی دیگر، ضعف در نظارت بر عرضه برندهای

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۷۳	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

خارجی بویژه عرضه بدون مجوز، توزیع مویرگی و عدم نظارت بر آن و تعدد بنگاه‌های کوچک و جایجایی تقاضا به سمت جانشین‌های خارجی موجب کوچک شدن اندازه بازار داخلی صنعت شیرینی و شکلات شده و نتیجتاً تولید زیر ظرفیت و کاهش صرفه مقیاس (خالی بودن تقریبی ۳۰ درصد ظرفیت تولید بنگاه‌های صنعت) شده است. تمایل مصرف‌کنندگان داخلی به مصرف شیرینی و شکلات خارجی توأم با ضعف تولیدکنندگان داخلی در عرضه محصولات متنوع و مطابق با سلايق مصرف‌کنندگان از دیگر عوامل موثر بر تنگ‌تر شدن اندازه بازار داخل و کوچک شدن میزان تقاضای داخل بوده است.

نمودار ۴-۱. هزینه مصرف نهایی بخش خصوصی به قیمت ثابت سال ۱۳۹۰ (میلیارد ریال)



ماخذ: محاسبات تحقیق با استفاده از داده‌های مرکز آمار ایران.

جدول ۴-۱. مقیاس تولید براساس میزان کارکنان (درصد)

بزرگتر از ۱۰۰	۹۹-۵۰	۴۹-۱۰	بنگاه‌ها
۹	۸	۸۳	تولید کاکائو، شکلات و شیرینی‌های شکر

ماخذ: محاسبات تحقیق با استفاده از داده‌های مرکز آمار ایران.

۴-۳ افت ارزش صادرات

براساس آمار TradeMap سهم ۰,۵۴ درصدی صنعت شیرینی و شکلات ایران از صادرات جهانی این صنعت به ارزش ۶۸۵,۲ میلیون دلار در سال ۲۰۱۸ همراه با افزایش ۲۵۶ درصدی وزنی صادرات (از ۱۸۹,۲ هزار تن در سال ۱۳۹۴ تا ۶۷۴ هزار تن در سال ۱۳۹۷) در مقابل افزایش ۷۶ درصدی ارزش صادرات (از ۴۴۴ میلیون دلار در سال ۱۳۹۴ تا ۷۸۱ میلیون دلار در سال ۱۳۹۷) گواهی بر پایین بودن توان رقابت‌پذیری صنعت شیرینی و شکلات کشور بواسطه عدم تطابق محصولات تولیدی با سلیقه مصرف‌کنندگان جهانی بواسطه بالا بودن قیمت تمام شده محصولات تولیدی در قیاس با رقبای خارجی در نتیجه سهم پایین نیروی کار ماهر و تحویل‌کرده در این صنعت، تعدد بنگاه‌های

کوچک، دسترسی محدود به مواد اولیه کیفی با قیمت های رقابتی و همچنین عدم هم پیوندی با زنجیره های ارزش منطقه ای و جهانی صنعت شیرینی و شکلات است.

طی دوره ۱۳۹۴-۹۷، ارزش هر هزار تن کالای صادراتی صنعت از ۲,۳ میلیون دلار به ۱,۱۶ میلیون دلار کاهش یافته و حدودا با ۵۰ درصد کاهش ارزش روبرو بوده که نشان از کاهش رقابت پذیری صنعت دارد.

جدول ۴-۲. صادرات ارزشی و وزنی بیسکوئیت، نان، شیرینی و انواع شکلات در سال های ۹۸-۱۳۹۴

دو ماهه ۱۳۹۸		سال ۱۳۹۷		سال ۱۳۹۶		سال ۱۳۹۵		سال ۱۳۹۴		گروه کالایی
وزن	ارزش	وزن	ارزش	وزن	ارزش	وزن	ارزش	وزن	ارزش	
۷۰	۸۱	۶۷۴	۷۸۱	۹۳۵	۷۶۱	۱۹۴	۴۸۹,۳	۱۸۹,۲	۴۴۴	بیسکوئیت، نان، شیرینی و انواع شکلات
۱,۱۶		۱,۱۶		۰,۸۱۴		۲,۵۲		۲,۳۳		ارزش هر هزار تن کالای صادراتی (میلیون دلار)

ماخذ: دفتر هماهنگی صادرات محصولات کشاورزی و صنایع تبدیلی سازمان توسعه تجارت.

۴-۳-۱ تمرکز بالای مقاصد صادراتی

بررسی مقاصد صادراتی شیرینی و شکلات طی دوره ۱۳۹۴-۹۸ کشور نشان می دهد که بالغ بر ۹۹,۲ درصد صادرات صنعت به کشورهای عراق، پاکستان و افغانستان (به ترتیب با سهم ۵۷,۷، ۲۱,۸ و ۱۹,۷ در صد)، بوده و حاکی از تمرکز بالای صادرات به بازار کشورهای عراق، افغانستان و پاکستان است. تمرکز بالا بر این کشورها که بوا سطره شرایط نامناسب سیاسی و اقتصادی از منظر تقاضا ناپایدار هستند موجب شده است تا صنعت شیرینی و شکلات کشور نتواند از فرصت های بازار صادراتی خود در جهت توسعه بهره گیرد حال آنکه صنعت شیرینی و شکلات ترکیه از طریق حضور در بازارهای جهانی توسعه یافته توانست زمینه های رشد را فراهم کند. محدود بودن بازارهای صادراتی که ناشی از ضعف در قدرت بازاری و توان موقعیت یابی صنعت شیرینی و شکلات ایران در بازارهای جهانی است.

جدول ۴-۳. مقاصد صادراتی صنعت شیرینی و شکلات طی دوره (۱۳۹۴-۹۸)

سال	سهم کشورهای عمده (میلیون دلار) و درصد
۱۳۹۴	عراق (۲۴۶,۳): ۵۵,۵ درصد، افغانستان (۱۱۶): ۲۶,۱ درصد، ترکمنستان (۹,۵): ۲,۱ درصد، آذربایجان (۸,۳): ۱,۹ درصد
۱۳۹۵	عراق (۲۶۳): ۵۳,۸ درصد، افغانستان (۱۳۳): ۲۷,۲ درصد، پاکستان (۴۵): ۹,۲ درصد، ترکمنستان (۱۰): ۲ درصد، آذربایجان (۹): ۱,۸ درصد

عراق (۱۶۶): ۲۲ درصد، افغانستان (۵۳،۶): ۷ درصد، پاکستان (۱۴،۸): ۲ درصد، ساحل عاج (۵،۳): ۰،۷ درصد، آذربایجان (۴،۷): ۰،۶ درصد	۱۳۹۶
عراق (۴۵۱): ۵۷،۷ درصد، پاکستان (۱۷۰): ۲۱،۸ درصد، افغانستان (۱۵۳،۸): ۱۹،۷ درصد	۱۳۹۷
عراق (۵۰،۳): ۶۲ درصد، افغانستان (۱۴،۹): ۱۸،۴ درصد، پاکستان (۴،۵): ۰،۶ درصد	دو ماهه ۱۳۹۸

ماخذ: دفتر هماهنگی صادرات محصولات کشاورزی و صنایع تبدیلی سازمان توسعه تجارت.

عدم وجود مشوق‌های کارا در بخش صادرات شیرینی و شکلات، مشکلات در زیرساخت‌های بیمه، حمل و نقل و گمرک و نبود برنامه جامع و مشخص برای حمایت از فروش تحت برند تولیدکنندگان داخلی از دیگر علل پایین بودن توان صادراتی صنعت شیرینی و شکلات کشور است.

۲-۳-۴ بالا بودن هزینه‌های شبکه حمل و نقل و توزیع


سستی بودن نظام توزیع و شکل‌گیری ضعیف فروشگاه‌های تخصصی و خرده فروشی آنلاین برای تولیدات داخلی موجب بالا رفتن قیمت این محصولات در مقایسه با رقبای خارجی و کاهش تمایل مصرف‌کنندگان داخلی به خرید این محصولات شده است. کمبود شبکه‌های عرضه و فروش برندهای با کیفیت نیز از دیگر چالش‌های زیرساختی موثر بر اندازه بازار این صنعت است. همچنین بالا رفتن قیمت سوخت، تحریم‌های بین‌المللی در خصوص حمل و نقل و بیمه‌های بین‌المللی سبب افزایش هزینه‌های حمل و نقل صنعت شده و بر قدرت رقابت‌پذیری آن اثر منفی گذاشته است.

۳-۳-۴ سطح پایین مهارت و تحصیلات کارکنان صنعت شیرینی و شکلات

متوسط سال‌های تحصیل در صنعت شیرینی و شکلات طی دوره ۱۳۹۴-۹۶، ۱۱،۵ سال می‌باشد که نشان می‌دهد عمده کارکنان این صنعت زیردیپلم می‌باشند. همچنین ۵۱ درصد کارکنان صنعت شیرینی و شکلات را کارگران ساده تشکیل داده که بر رقابت‌پذیری این صنعت اثر گذاشته و نشان می‌دهد این صنعت از منظر نیروی انسانی از پتانسیل کافی جهت توسعه کم بهره است.

۴-۳-۴ ضعف در جذب سرمایه‌های خارجی و عدم هم‌پیوندی با زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی

عدم شکل‌گیری همکاری شبکه‌ای میان ذی‌نفعان مختلف و بهره‌گیری ناچیز از ساختارهای جمعی شکل گرفته در این صنعت با وجود تعدد بنگاه‌های کوچک تولیدی و نتیجتاً عدم اتصال این صنعت به زنجیره ارزش منطقه‌ای و جهانی شده است. علاوه بر آن، عدم ثبات اقتصادی در نتیجه اعمال تحریم‌های یکسویه بر کشور و اثرات آن بر نرخ ارز، نرخ تورم و سایر متغیرهای اقتصادی موجب بالا رفتن ریسک سرمایه‌گذاری در کشور و عدم تمایل شرکت‌های خارجی برای همکاری با بنگاه‌های داخلی و انتقال دانش از این ناحیه به حلقه‌های تحقیق و توسعه، برندینگ و

[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۷۶	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

بازاریابی شده است. حال آنکه در کشورهای رقیب منطقه نظیر ترکیه میزان سرمایه‌گذاری خارجی و تولید مشارکتی در حال افزایش است.


۴-۳-۵ سهم اندک هزینه‌های تحقیق و توسعه

امروزه فعالیت‌های تحقیق و توسعه پایگاه اصلی نوآوری است و به‌طور مداوم زمینه را برای تقاضاهای جدید فراهم می‌کند. این نوع تقاضاها به نوبه خود محرک سرمایه‌گذاری و در نهایت تضمین‌کننده رشد و شکوفایی اقتصادی بوده، در دنیای صنعتی دارای اهمیت زیادی است. کشورهای در حال توسعه نیز با استفاده از ابزار تحقیق و توسعه، قابلیت‌های فنی و علمی خود را برای کاهش فاصله تکنولوژیکی خود با کشورهای صنعتی، ارتقا می‌دهند.

بر اساس داده‌های مرکز آمار ایران از کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر، سهم هزینه‌های تحقیق و توسعه از ارزش افزوده صنعت شیرینی و شکلات حدوداً ۰,۰۹ درصد (سال ۱۳۹۶) بوده، که سهم بسیار ناچیزی است، زیرا عرف جهانی این نسبت حدوداً ۳-۵ درصد است. سهم بالای هزینه تحقیق و توسعه و پیشرفت تکنولوژی باعث کاهش هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری و رشد و توسعه رقابت‌پذیری صنعت می‌شود. افزایش هزینه در تحقیق و توسعه، تکنولوژی‌های جدید را به همراه داشته و موجب تقویت و جابجایی عوامل تولید و ایجاد تنوع بیشتر در تولیدات می‌باشد. علاوه بر آن، توجه به تحقیق و توسعه باعث تغییر هزینه نسبی تولید و نیز افزایش مزیت نسبی بنگاه‌ها و در نهایت کشورها می‌شود. هزینه تحقیق و توسعه و نوآوری‌های تکنولوژیک به بنگاه‌های اقتصادی اجازه می‌دهد توان تولیدی خود را ارتقاء بخشند که این امر نیز منجر به رشد ظرفیت، کاهش هزینه، افزایش کیفیت و افزایش سرعت در تحویل کالا می‌گردد؛ ویژگی برجسته ایده‌ها و نوآوری‌ها حاصل از تحقیق و توسعه این است که توسعه رقابت‌پذیری را تسهیل می‌نمایند.

۴-۴ زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات

زنجیره ارزش، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را دربرمی‌گیرد. در کنار جریان کالا، دو جریان دیگر جریان اطلاعات و جریان منابع مالی و اعتبارات نیز وجود دارد. فعالیت‌هایی که یک زنجیره ارزش را تشکیل می‌دهند، می‌تواند درون یک شرکت یا در میان شرکت‌های مختلف تقسیم شده باشد. موضوع زنجیره ارزش جهانی طی ۱۰ تا ۱۵ سال اخیر توجه بیشتری را به خود جلب کرده است. این در حالی است که سابقه این مساله در شرکت‌های بین‌المللی به بیش از یک قرن می‌رسد. طرح زنجیره ارزش جهانی به این دلیل که در میان شرکت‌های مختلف و در فضای جغرافیایی وسیع‌تر گسترش یافته، اصطلاحاً زنجیره ارزش جهانی نامیده می‌شود. از همین رو، طی یک دهه آینده رقابت جهانی، رقابت بر سرزنجیره جهانی ارزش تعریف خواهد شد. در این میان، همزمان با آنکه ایالات متحده و سایر کشورهای

[نام پژوهشگر]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۷۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

توسعه‌یافته هدف «دوباره صنعتی شدن» را دنبال می‌کنند، و مزیت نسبی چین در دستمزدهای پایین رنگ می‌بازد، چین باید رقابت‌پذیری خود را دوباره بازباید (مکنزی، ۲۰۱۹)^{۳۱}.

تحولات اخیر در زنجیره‌های ارزش جهانی نشان می‌دهد که اگرچه تولید و تجارت به‌طور مطلق در جهان در حال افزایش است، اما شدت تجارت در زنجیره‌های ارزش تولید کالا در حال کاهش می‌باشد. همچنین ارزش ایجاد شده توسط جریان خدمات در حال افزایش بوده و زنجیره‌های ارزش به سمت دانش محور شدن حرکت می‌کنند و از اهمیت نیروی کار کم مهارت به‌عنوان عامل تولید، کاسته شده است. در حال حاضر تنها حدود ۱۸ درصد تجارت کالایی جهانی توسط آربیتراژ نیروی کار انجام می‌شود. سه عامل مهم توضیح دهنده تغییرات در زنجیره ارزش جهانی عبارتند از:

- افزایش تقاضا در چین و سایر کشورهای در حال توسعه که این کشورها را قادر می‌سازد بیشتر از آنچه تولید می‌کنند مصرف کنند؛
- توسعه بیشتر زنجیره‌های تامین داخلی در آن کشورها و کاهش واردات کالاهای واسطه‌ای در آن‌ها؛
- تأثیر فزاینده فناوری‌های جدید در کشورها.

در گذشته، فناوری‌های دیجیتال با کاهش هزینه‌های معاملات، تجارت را تسریع می‌کردند اما امروزه نسل جدید فناوری‌ها دارای اثرات پیچیده و چند بعدی هستند. در برخی از سناریوها، آن‌ها می‌توانند تجارت کالا را تضعیف کنند ضمن اینکه به رشد بیشتر در تجارت خدمات دامن می‌زنند.

زنجیره‌های ارزش جهانی منعکس کننده میلیون‌ها تصمیمی است که در مورد کسب و کارهای نوپا و راجع به منابع ورودی، محل تولید و محل فروش کالاها گرفته شده است. این تصمیمات میزان حرکت و حجم جریان کالایی، خدمات، امور مالی و داده‌ها را در جهان شکل می‌دهند. ساده‌ترین زنجیره‌های ارزش در صنایعی مانند فلزات اساسی است که در آن‌ها نهاده‌ها و کالاهای خام توسط شرکت‌های مستقر در کشورهای مختلف پردازش می‌شوند. پیچیده‌ترین آن نیز در صنایعی مانند و سایل الکترونیکی، اتومبیل و هواپیما است که می‌تواند صدها ورودی از ده‌ها کشور را در برگیرد. خدمات نیز از طریق زنجیره‌های ارزش ارائه می‌شوند. زنجیره ارزش جهانی بر اساس شدت تجارت، بکارگیری نهاده‌ها و مشارکت کشورها مطابق جدول زیر به شش گروه تقسیم می‌شود.

جدول ۴-۴. طبقه‌بندی زنجیره ارزش جهانی

ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی	ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی
۱	نوآوری جهانی	شیمیایی	۴	کالاهای مبتنی بر منابع	معدن
		خودرو			کشاورزی
		کامپیوتر و الکترونیک			فلزات اساسی

^{۳۱} McKinsey & Company ۲۰۱۹, "GLOBALIZATION IN TRANSITION: THE FUTURE OF TRADE AND VALUE CHAINS",.

ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی	ردیف	گروه	زنجیره ارزش جهانی
		انرژی			ماشین آلات و تجهیزات
		عمده فروشی و خرده فروشی	۵	خدمات مبتنی بر نیروی کار	ماشین آلات برقی
		حمل و نقل و ذخیره سازی			تجهیزات حمل و نقل
		بهداشت			منسوجات و پوشاک
		خدمات حرفه ای	۶	کالاهاى مبتنی بر نیروی کار	مبلمان و سایر تولیدات
		خدمات مبتنی بردانش			مواد غذایی و آشامیدنی
					محصولات فلزی ساخته شده
					کاغذ و چاپ
					شیشه، سیمان، سرامیک
		خدمات فناوری اطلاعات			لاستیک و پلاستیک
					پروازش منطقه ای

صنعت شیرینی و شکلات در دسته صنایع مبتنی بر پردازش منطقه ای کار قرار گرفته است. تغییرات در سیاست تجاری و شرایط دسترسی به بازار سبب شده بازار صنعت شیرینی و شکلات با پویایی جدیدی همراه شود. در این زنجیره های تأمین دستیابی به تقاضای جدید بازار نیازمند حضور در زنجیره جهانی و شکل دهی به همکاری های منطقه ای و جهانی جهت تامین مواد اولیه و دسترسی به بازارهای فروش است. پیکربندی مجدد نسبت به سبک ها و مدل های جدید، باعث ایجاد چرخه های کوتاه تر تحویل، پیشرفت در مهارت های کارخانه و مدیریت زنجیره تأمین، تهیه مواد اولیه و فرآیندهای نهایی شده است.

در مقیاس جهانی، خریداران و واسطه ها در سراسر جهان به طور فزاینده ای به سمت تأمین کنندگان بزرگتر روی آورده اند که می توانند مواد اولیه را تأمین کنند، لجستیک را هماهنگ نمایند، توسعه خلاق را القا نموده و در مکان هایی فعالیت کنند که چرخه های تحویل کوتاه تر را فراهم سازند (استاریز^{۳۲}، ۲۰۱۲). در این زمینه شبکه های حمل و نقل سریع و قابل اعتماد و حداقل زمان ترخیص کالا از گمرک همانند هزینه نیروی کار و مواد بسیار مهم می باشند. تجزیه و تحلیل OECD نشان می دهد که زیرساخت های ضعیف و رویه های ناکارآمد مرزی، عامل اصلی هزینه های بالا بوده که مانع تجارت می شوند و بنابراین هدف مناسب برای کمک به تجارت ادغام زنجیره تأمین است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^{۳۳}، ۲۰۱۲، مویز و لی بریس^{۳۴}، ۲۰۱۳). خریداران عمده از تعداد فراوان بنگاه های کوچک که از سبک قدیمی برخوردارند قطع رابطه نموده و به سوی روابط با تعداد کمتری از تأمین کنندگان استراتژیک که از مدیریت تولید در چندین کارخانه برخوردار بوده و در سطح بین المللی فعالیت می نمایند، روی

^{۳۲} Staritz, ۲۰۱۲

^{۳۳} Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), ۲۰۱۲

^{۳۴} Moisé and Le Bris ۲۰۱۳

آورده‌اند. نتیجه این کار ارائه خدمات با ارزش افزوده بیشتر و برخورداری از سهم بیشتری از سود در تجارت بوده است (فارستاتر^{۳۵}، ۲۰۱۰).

زنجیره ارزش شیرینی و شکلات یک زنجیره «مبتنی بر بازار» است که شرکت‌های اصلی خریدار آن در کشورهای پیشرفته مانند خرده‌فروشان، بازاریاب‌های تجاری، صاحبان برند و شرکت‌های تجاری هستند (گریفی، ۱۹۹۹؛ گریفی و فردیک، ۲۰۱۰، گاتو، ناتوسودا و توربان، ۲۰۱۱)^{۳۶}. این خریداران تولید جهانی را در رابطه با مشتریان نهایی از یک طرف و صنایع محلی در کشورهای در حال توسعه از طرف دیگر هماهنگ می‌کنند (اشمیتس و کنورینگا، ۲۰۰۰)^{۳۷}. بیشترین ارزش در صنعت شیرینی و شکلات در انتهای زنجیره برنامه‌ریزی و خرده‌فروشی، همراه با کنترل عملکردهای کلیدی مانند برند سازی، و بازاریابی، که بسیار متمرکز بر دانش می‌باشند، ایجاد می‌شود (گاتو، ۲۰۱۲، کاپلینسکی، ۲۰۰۵)^{۳۸}.

از منظر یک کشور در حال توسعه، موانع ورود به شرایط خاص این شرکت‌های پی‌شرو (خریداران) از کیفیت محصول، قابلیت میزان تولید، زمان شروع و تکمیل فرآیند تولید و مطابقت با استانداردهای مختلف اجتماعی و زیست محیطی ناشی می‌شود (تامسن، ۲۰۰۷)^{۳۹}. الگوهای تحویل خریداران نیز تحت تأثیر فاصله از مبدا تا بازارهای نهایی و همچنین در دسترس بودن توافقات تجاری بین کشورهای مورد نظر و بازارهای صادراتی کلیدی است. از این رو اقدامات تسهیل تجاری به‌طور قطع نقش مثبتی در اتصال شرکت‌های کشورهای در حال توسعه در زنجیره‌های ارزش جهانی شیرینی و شکلات دارد. در همین زمینه ابتکارات کمک به تسهیل تجارت به‌ویژه اهمیت پیدا می‌کند. OECD برای کمک به دولت‌ها در بهبود مراحل مرزی، کاهش هزینه‌های تجارت، تقویت جریان تجارت و بهره‌مندی بیشتر از تجارت بین‌المللی، مجموعه‌ای از شاخص‌های تسهیل تجارت را تهیه کرده است که زمینه‌های اصلی اقدام را مشخص نموده و امکان ارزیابی تأثیر احتمالی اصلاحات را فراهم می‌کند (مویز و سورسو، ۲۰۱۳)^{۴۰}.

مفهوم افزودن ارزش یا «ارتقای اقتصادی» بخش اصلی تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش جهانی است. بهسازی و ارتقای اقتصادی با ارتقای کارایی فرآیندهای تولید (ارتقای فرآیند) قابل دستیابی است. افزودن خطوط محصول جدید به دلیل پیشرفت در طرح‌ها یا مشخصات فنی که دارای ارزش افزوده بالاتری است ارتقای محصول را به همراه دارد. افزایش ارزش افزوده با بالا رفتن از زنجیره ارزش و به‌دست آوردن کارکردهای جدید که از مهارت بالاتری برخوردار

^{۳۵} Forstater, ۲۰۱۰


^{۳۶} Gereffi, ۱۹۹۹; Gereffi and Frederick, ۲۰۱۰; Goto, Natsuda and Thoburn, ۲۰۱۱

^{۳۷} Schmitz and Knorrinda, ۲۰۰۰

^{۳۸} Goto, ۲۰۱۲; Kaplinsky, ۲۰۰۵

^{۳۹} Thomsen, ۲۰۰۷

^{۴۰} Moisé and Sorescu, ۲۰۱۳

[نام پژوهشکده]		 موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۸۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار		

هستند ارتقای عملکردی را ایجاد می‌کند. یا جابجایی و حرکت به سمت محصولات نهایی که از نظر فناوری پیشرفته‌تر و دارای ارزش افزوده بالاتری هستند، ارتقای بین بخشی را به همراه خواهد داشت (کاپلینسکی و موریس، ۲۰۰۵)^{۴۱}.

ارتقای محصول شامل تغییر خطوط تولید به سوی محصولات با ارزش افزوده بالاتر است که به دلیل تفاوت در مشخصات فنی و مواد ورودی، تولید آنها معمولاً دشوارتر است. بروز رسانی همچنین می‌تواند کاربردی باشد، به‌عنوان مثال جایی که یک کسب و کار در یک زنجیره ارزش خاص به توابع پیچیده‌تر حرکت می‌کند. در اصل، ارتقای عملکردی مربوط به تغییر جهت به سمت دانش بیشتر و کارکردهای مهارتی در زنجیره ارزش جهانی است که امکان به دست آوردن ارزش افزوده بالاتر را فراهم می‌کند و همچنین خطرات بیشتری را در معاملات خود وارد می‌نماید (گاتو، ۲۰۱۲؛ ندوی و توربان، ۲۰۰۴)^{۴۲}. به‌طور خاص، هنگامی که توابع تامین و تدارکات به عملکرد مونتاژ اضافه می‌شود، این روش تولید اغلب به‌عنوان تولید تجهیزات اصلی (OEM)^{۴۳} گفته می‌شود. هنگامی که کارکردهای طراحی محصول توسط تامین‌کنندگان یکپارچه می‌شوند، این امر به‌عنوان تولید با طراحی اصلی^{۴۴} (ODM) گفته می‌شود و هنگامی که تامین‌کنندگان بیشتر عملکردهای برندینگ و بازاریابی را ادغام می‌کنند، به آن اصطلاحاً تولید با نام تجاری اصلی^{۴۵} (OBM) گفته می‌شود. با این حال، ارتقای عملکردی همیشه مستلزم «ادغام» توابع نیست. همان‌طور که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته، هنگامی که صنایع شیرینی و شکلات به مرحله ODM رسیده‌اند، تمایل دارند که عملیات مونتاژ متمرکز بر نیروی کار را به سوی شرکت‌هایی در کشورهای کمتر توسعه یافته برون سپاری نموده و انتقال دهند و همچنین این کشورها خود را در زنجیره‌هایی با عملکردهای بالاتر مثل برندینگ، طراحی و بازاریابی قرار می‌دهند.

لازم به ذکر است که وقتی تامین‌کنندگان در کشورهای در حال توسعه از نظر فرآیند و محصولات به روز می‌شوند، این بدان معنا نیست که آن تامین‌کنندگان در امتداد زنجیره ارزش بالا رفته و وارد فعالیت‌های با ارزش افزوده بالاتری می‌شوند. منظور این است که، برعکس، این نوع ارتقاء در همان گره عملکردی (مانند درون عملکرد تولید) رخ داده و سطح کارایی آنها در آن عملکرد خاص افزایش یافته است (ارتقای فرآیند) و یا منجر به تولید محصولات با ارزش افزوده بالاتر در همان کالای مشابه (ارتقای محصول) شده است.


^{۴۱} Kaplinsky and Morris, ۲۰۰۵

^{۴۲} Goto, ۲۰۱۲; Nadvi and Thoburn, ۲۰۰۴a

^{۴۳} Original Equipment Manufacturing (OEM)

^{۴۴} Original Design Manufacturing (ODM)

^{۴۵} Original Brand-name Manufacturing (OBM)

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی کیفیت و ایمنی غذایی
صفحه: ۸۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

انتقال به زنجیره عملکردهای با ارزش افزوده بالاتر یا ارتقای عملکردی مستلزم تغییرات سازمانی در توزیع و تولید است که دستیابی به آن احتمالاً دشوار است. روش تولید شامل کارکردهایی است که بیشتر به نیروی کار غیرماهر یا نیمه ماهر وابسته هستند و بنابراین، کمترین محتوای ارزش افزوده را نیز دارند. همان‌طور که در ابتدا توضیح داده شد، تولیدکنندگان می‌توانند با یکپارچه کردن کارکردهای متمرکز بردانش بالاتر مانند منابع‌یابی، طراحی، برندینگ و بازاریابی، به صورت عملیاتی به ODM، OEM و OBM تغییر مسیر دهند. امکان ارتقای عملکردی به توانایی تأمین‌کنندگان برای انجام این کارکردهای فزاینده، پیچیده و خطرناک و همچنین تا حدودی به تمایل خریدارشان برای واگذاری آنها به این تأمین‌کنندگان بستگی دارد.

مطالعات متعددی نشان داده‌اند در حالی که روابط تأمین‌کننده و خریدار در زنجیره‌های ارزش جهانی به سازندگان کشورهای در حال توسعه برای ارتقای فرآیندها و محصولات کمک کرده است (گاتو، ناتسودا و توربان، ۲۰۱۱)، با این وجود بسته به نوع روابط حاکمیتی، این‌ها می‌توانند ناچیز یا شند یا اثرات منفی بر ارتقای عملکردی آنها دارد، زیرا اغلب توسط خریداران دلسرد می‌شوند (جیولیانی، پیتروبلی، و رابلوتی، ۲۰۰۵).^{۶۶} تحقق ارتقای عملکردی و حرکت به سمت برند، طراحی و بازاریابی در صنعت شیرینی و شکلات با موارد بسیار محدود موفقیت در یک زنجیره ارزش صادرات‌گرا بسیار دشوار بوده است (گاتو، ۲۰۱۲).

۴-۵ درس آموخته‌هایی از زنجیره ارزش جهانی شیرینی و شکلات


بررسی‌ها نشان می‌دهد زنجیره ارزش جهانی شیرینی و شکلات به‌طور فزاینده‌ای در دهه‌های گذشته متمرکز شده است. در یک سیستم حاکمیتی "دو قطبی"، این زنجیره بر دو گروه شرکت‌های پیشرو حاکم است که کنترل و چگونگی ایجاد و توزیع ارزش در طول زنجیره را کنترل می‌کنند. در گروه اول، شرکت‌های پیشرو در بازارهای مصرفی عملکردهای با ارزش افزوده بالا را در تولید و بازاریابی برند کنترل می‌کنند. در گروه دوم، هم‌تایان بالادست آنها در بخش تولید متمرکز بوده و بر زنجیره تأمین مواد اولیه تسلط دارند.

بازار جهانی شیرینی و شکلات توسط ۵ شرکت بین‌المللی کنترل می‌شود: شرکت موندلز اینترنشنال^{۶۷} با سهم بازار (۱۵ درصد)، شرکت مارس با سهم (۱۴ درصد)، شرکت نستله با سهم (۱۲ درصد)، شرکت فررو^{۶۸} با سهم (۸ درصد) و شرکت هرشی با سهم (۷ درصد) که این کنترل ناشی از شناخت بازار، خلق برندهای قدرتمند، تولید با مقیاس بالا و توسعه زیرساخت‌های تولیدی در شبکه جهانی بوده است. این بنگاه‌ها دارای قدرت خرید قابل ملاحظه‌ای بوده و دارای چندین برند هستند که هر یک فروش خرده‌فروشی سالانه چند میلیارد دلاری در بازارهای

^{۶۶} Giuliani, Pietrobelli and Rabelotti, ۲۰۰۵

^{۶۷} Mondelez International

^{۶۸} Ferrero

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی صنایع غذایی
صفحه: ۸۲	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

جهانی را تولید می‌نمایند. همچنین این شرکت‌ها از طریق اکتساب و یکپارچه نمودن عمودی پایگاه‌های اصلی تامین مواد اولیه و تسلط بر زنجیره‌های تامین جهانی بر تسلط خود بر بازار افزوده‌اند.

این بازیگران پیشرو در زنجیره ارزش، چه در بخش تولید پردازش و تولید و چه در توسعه برند، گسترش استراتژیک بازار را با اکتساب مکرر رقبا به جای رشد ارگانیک تجارت دنبال کرده‌اند. بین دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۹۰ بیش از ۲۰۰ مورد اکتساب در صنعت شیرینی و شکلات رخ داده است (دند^{۴۹}، ۱۹۹۹). نتیجه این کار تمرکز بالا و تسلط بیشتر بر زنجیره ارزش بوده است. در اواخر دهه ۱۹۹۰، ۱۷ شرکت ۵۰ درصد از بازارهای جهانی را کنترل می‌نمودند (دند، ۱۹۹۹؛ فولد، ۲۰۰۱). در پایان سال ۲۰۱۳، این تعداد بیش از دو سوم کاهش یافته است، یعنی بیش از ۵۰ درصد بازار جهانی اکنون توسط پنج بنگاه کنترل می‌شود (یورومانیتر، ۲۰۱۴). این تمرکز و تسلط بر بازار جهانی در سطح کشوری خیلی بیشتر می‌باشد. پنج شرکت پیشرو که ۵۶ درصد از بازار شیرینی و شکلات جهان را کنترل می‌کنند، در بازارهای اصلی شیرینی و شکلات سهم بیشتری از بازار را در اختیار دارند. سه شرکت بزرگ برتر بین ۶۰ تا ۸۰ درصد سهم بازار را در برخی از بازارهای اصلی شیرینی و شکلات در جهان کنترل می‌کنند (جدول ۳-۲).

جدول ۴-۵. تمرکز برندهای برتر در بازارهای کشوری (یورو مانیتر، ۲۰۱۴)


بازار	ارزش بازار (میلیارد دلار)	سهم بازار سه شرکت برتر (درصد)
برزیل	۵,۲	۸۰
امریکا	۱۷,۱	۶۹
اتریش	۲,۴	۶۸
انگلیس	۱۰,۲	۶۵
ایتالیا	۳,۲	۶۱

این شرکت‌های برتر با توسعه کسب و کارهای خود، و افزایش سهم بازار به سمت حلقه‌های با ارزش افزوده بالاتر در زنجیره ارزش حرکت نموده (بازاریابی، برندینگ، فروش و تحقیق و توسعه) و فعالیت‌های تولیدی خود را به کشورهای کمتر توسعه یافته انتقال داده‌اند. این شرکت‌ها از طریق اکتساب و یکپارچه‌سازی عمودی پایگاه‌های اصلی تامین جهانی که بیشتر در کشورهای غرب آفریقا متمرکز است مانند کشورهای ساحل عاج، غنا، نیجریه و کامرون بر زنجیره تامین نیز تسلط یافته و این بازارها را نیز کنترل می‌نمایند.

پنج شرکت برتر صنعت شیرینی و شکلات از طریق حرکت در بخش‌های با ارزش افزوده بالا در زنجیره ارزش جهانی توانسته‌اند قدرت بازاری قابل توجهی از خود به نمایش بگذارند. این قدرت متکی بر توسعه برند و تولید در شبکه‌های جهانی با مقیاس اقتصادی بوده است. این شرکت‌ها با نام‌های تجاری متنوع خود در بازار جهانی شیرینی

^{۴۹} Dand, ۱۹۹۹

^{۵۰} Dand, ۱۹۹۹; Fold, ۲۰۰۱

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۸۳	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

و شکلات بیش از ۱ میلیارد دلار درآمد دارند (یورومانیاتور، ۲۰۱۴). به عنوان مثال نام تجاری محبوب کدبری^{۵۱} متعلق به شرکت موندلیز اینترنشنال، در ۴۱ کشور جهان به عرضه محصولات خود می پردازد و تخمین زده می شود ۶ میلیارد دلار درآمد سالانه دارد. این برند سهم قابل توجهی از بازارهای جهانی شیرینی و شکلات را در اختیار دارد از جمله ۵۲ در صد بازار هند، ۴۸ در صد بازار نیوزلند، ۴۰ در صد بازار افریقای جنوبی، ۳۶ در صد بازار استرالیا و ۲۴ درصد بازار انگلستان (یورومانیاتور، ۲۰۱۴). محصولات تولید شده شرکت مارس، دومین تولید کننده بزرگ نام تجاری در صنعت شیرینی و شکلات، در ۸۰ کشور جهان و تحت ۲۹ نام تجاری از جمله برندهای M&M، Snickers، Galaxy / Dove، Mars و Twix به بازار عرضه می شود. کیت کت، برند اصلی شرکت نستله، در ۶۲ کشور جهان توزیع می شود و سالانه ۲ میلیارد دلار از طریق خرده فروشی بدست می آورد.

از جمله ویژگی های این شرکت های برتر تنوع بالای سبد محصولات می باشد؛ آنها به طور معمول در بسیاری از دسته های تولیدی مشابه مانند بیسکویت، نان، نوشیدنی در کنار شیرینی و شکلات فعالیت می کنند. شرکت نستله، به عنوان یکی از بزرگترین تولید کنندگان مواد غذایی و نوشیدنی در جهان، ۱۰ درصد از درآمد سالانه ۹۶ میلیارد دلاری خود را از صنعت شیرینی و شکلات کسب می نماید. (وان سورس، ۲۰۱۴). سبد محصولات این شرکت با حضور گسترده جهانی از جمله ۴۶۱ مرکز تولید در ۸۳ کشور پشتیبانی می شود (آی.بی.آی.اس. ورد، ۲۰۱۴). به طور مشابه، شرکت موندلیز اینترنشنال، که در پنج محصول مصرفی فعالیت می کند، زیر ساخت تولید و بازاریابی را از طریق شبکه جهانی خود که شامل ۱۷۱ مرکز تولیدی در ۵۸ کشور را شامل می شود، مدیریت می نماید (وان سورس، ۲۰۱۴). علاوه بر زیر ساخت های فیزیکی، تولید کنندگان برتر توانایی های چشمگیری در نیروی کار ماهر و بودجه تحقیقاتی سالانه دارند. فعالیت های تحقیق و توسعه موندلیز اینترنشنال توسط ۲۷۵۰ محقق صنایع غذایی، شیمیدان و مهندسان با بودجه ۴۷۱ میلیون دلاری انجام می شود (وان سورس، ۲۰۱۴). این صرفه های اقتصادهای مقیاس به طور چشمگیری هزینه متوسط را پایین آورده و سبب شده این شرکت ها بتوانند رهبری بازار را در اختیار داشته باشند. توانایی این شرکت ها در توسعه برند و کنترل بازار بر قدرت چانه زنی آنها در تامین مواد اولیه و تعیین روندهای بازار افزوده است. براساس آخرین گزارشات منتشر شده میزان فروش ۱۰ برند برتر صنعت شیرینی شکلات در جدول ذیل ارائه شده است.


جدول ۴-۶. میزان فروش ۱۰ برند برتر صنعت شیرینی و شکلات جهان

نام برند	کشور	میزان فروش (میلیارد دلار)
مارس	امریکا	۱۸

^{۵۱} Cadbury

^{۵۲} OneSource, ۲۰۱۴

^{۵۳} IBISWorld, ۲۰۱۴

[نام پژوهشکده.]			 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۸۴	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

۱۳	ایتالیا/ لوکزامبورگ	گروه فرو
۱۱,۸	امریکا	موندلیز اینترنشنال
۹,۷۲	ژاپن	مجی
۷,۹۹	امریکا	هرشی
۷,۹۳	سوئیس	نستله
۴,۵۷	سوئیس	لینت و سپرونی
۴,۵۲	انگلیس	پلادیس
۳,۱۶	ژاپن	ایزاکي گلیکو
۱,۷۷	کره جنوبی	اوربون کورپ


Reference: Candy Industry, January ۲۰۲۰


۶-۴ مسیر ارتقای زنجیره ارزش شیرینی و شکلات

در عصر کنونی با پیوستن کشورهای در حال توسعه به بازارهای جهانی، شرکت‌ها در این کشورها با افزایش فشار رقابتی مواجه شده‌اند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که بهترین راه برای تولید محصولات با کیفیت، حرکت به سمت فعالیت‌های مهارتی است. از آنجایی که در دنیای امروز تجارت بین‌الملل امکان خرید محصولات در سطح وسیعی را فراهم کرده است، تولید و مصرف اغلب با فاصله جغرافیایی زیاد از هم صورت می‌گیرد. بنابراین به منظور حفظ بقا و حضور مستمر در بازارهای پویای جهانی، شرکت‌ها و صنایع در سراسر جهان چاره‌ای جز به کارگیری روش‌های ارتقا و بهبود در طول زنجیره ارزش ندارند. تحلیل زنجیره ارزش نقش ارزنده‌ای در درک به کارگیری مؤثر و کارایی این تکنیک‌ها به منظور حضور موفق شرکت‌ها در گستره اقتصاد جهانی ایفا می‌نماید؛ چرا که در چارچوب زنجیره ارزش جهانی، شرکت‌ها می‌توانند با به کارگیری تکنیک‌های صحیح ارتقا از طریق بهبود در فرآیند تولید و همچنین بهبود در عملیات، انتظار افزایش ارزش مضاعف و کسب مزیت رقابتی را داشته باشند.

مسیر ارتقا در زنجیره ارزش با الهام از تجربیات جهانی در ۶ گام صورت می‌گیرد که از مرحله مونتاژ/ تولید آغاز شده و در نهایت به ارتقای فرآیندی ختم می‌شود. در جدول (۳-۲) اقدامات مربوط به هر مرحله از توسعه زنجیره ارزش شیرینی و شکلات به تفصیل بیان شده است.

جدول ۴-۷. مسیر ارتقای زنجیره ارزش شیرینی و شکلات

گام	۱۰۰۰	توضیحات
تولید (ورود به زنجیره ارزش)		- تولید: تمرکز تأمین‌کننده تنها بر روی تولید است. تأمین‌کنندگان ورودی‌ها را با توجه به مشخصات خریداران جمع می‌کنند.

[نام پژوهشگر/موسسه]			
ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	صفحه: ۸۵	

توضیحات	نمودار	گام
<ul style="list-style-type: none"> - ممکن است ورودی هایی مانند پارچه، لوازم جانبی و بسته بندی به دلیل محدودیت در دسترسی و نگرانی از کیفیت نسبت به ورودی های محلی وارد شوند. - تمرکز محصولات ممکن است نسبتاً محدود باشد. 		
<ul style="list-style-type: none"> - شرکت طیف گسترده ای از عملکردهای ملموس و مرتبط با تولید، مانند منابع ورودی، لجستیک ورودی و همچنین تولید را به عهده می گیرد. - تأمین کننده ممکن است فعالیت های توزیع خارج از کشور را نیز انجام دهد. 		<p>بسته کامل / OEM (ارتقای عملکردی)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تأمین کننده بخشی از فرآیندهای پیش از تولید مانند طراحی یا توسعه محصول را انجام می دهد. - طراحی ممکن است با همکاری خریدار باشد یا خریدار ممکن است برند خود را به محصولی که توسط تأمین کننده طراحی شده متصل کند. 		<p>طراحی محصول (ODM) (ارتقای عملکردی)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تأمین کننده قابلیت های پس از تولید را بدست می آورد و قادر است محصولات را با برند خود به طور کامل توسعه دهد. دو نکته: ۱- تأمین کننده با خریدار ارتباط برقرار نموده و برند را به صورت مشترک توسعه می دهند. ۲- تأمین کننده با ایجاد یک کانال جدید در بازار که معمولاً سودآورتر است کانال های توزیع خود را ایجاد می کند و به شرکت اجازه می دهد مهارت های خود را گسترش دهد. این بازارها اغلب بازارهای محلی یا منطقه ای هستند. 		<p>برند محصول (OBM) (ارتقای عملکردی)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - افزایش ارزش واحد با تولید محصولات پیچیده تر که مستلزم افزایش قابلیت های بنگاه است. - کشورها باید از کالاهای کم هزینه به سوی کالاهای مد با ارزش افزوده بالاتر روند که افزایش نرخ نیروی کار و بازدهی بیشتری را تضمین می نماید. 		<p>ارتقای محصول</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ماشین آلات: بهبود بهره وری از طریق سرمایه گذاری های جدید. - فناوری اطلاعات و لجستیک: بهبود نحوه انجام این فعالیت ها در بنگاه؛ شرکت و زنجیره هر دو از این موضوع سود می برد زیرا باعث کاهش زمان، هزینه و انعطاف پذیری فرآیند زنجیره تأمین می شود. 		<p>ارتقای فرآیند</p>

Source: Duke CGGC.

۷-۴ ترسیم و آسیب‌شناسی زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات ایران

زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات ایران با الهام از الگوی زنجیره ارزش بین‌المللی و بهره‌گیری از نظر خبرگان صنعت ترسیم شد. زنجیره ارزش شیرینی و شکلات ایران متشکل از ۶ بخش اصلی به قرار زیر است:

۱- **بخش تامین:** کلیه مواد اولیه و ملزومات مورد نیاز صنعت شیرینی و شکلات شامل شکر، روغن، دانه،

خمیر، پودر و کره کاکائو، آرد، سایر افزودنی‌های خوراکی و انواع ملزومات کاغذی، شیمیایی جهت بسته‌بندی و ... که از صنایع شکر، روغن، لبنی، پلاستیکی و ... در این بخش قرار می‌گیرد.

از مهم‌ترین مشکلات بخش تامین، عدم تامین مواد اولیه با کیفیت با قیمت رقابتی، ضعف در تامین مستمر مواد اولیه مورد نیاز، عدم انعطاف‌پذیری صنایع بالادستی در تامین مواد اولیه مورد نیاز صنعت، انحصار دولت در تامین مواد اولیه، نوسانات توزیع مواد اولیه در بازار و رقابتی نبودن قیمت مواد اولیه با کیفیت مناسب است. ضعف این بخش تاثیر مستقیمی بر کیفیت و قیمت تمام شده محصول نهایی شیرینی و شکلات دارد.

۲- **بخش تولید:** اجزای اصلی این بخش عبارت از مهندسی تولید شامل: برنامه‌ریزی تولید، تعیین ماشین‌آلات،


آموزش، تعیین نیروی انسانی متخصص، و چیدمان خط تولید، انبارداری و بسته‌بندی می‌باشد. میزان توانمندی در این حلقه متوسط به سمت قوی ارزیابی شده است و در حال حاضر و با توجه به تجربیات جهانی، این حلقه بهترین مسیر برای اتصال صنعت شیرینی و شکلات کشور به زنجیره ارزش منطقه‌ای و جهانی است. و از طریق همکاری و تعامل با برندهای برتر جهانی در صنعت شیرینی و شکلات قابل حصول است.

۳- **تحقیق و توسعه:** این بخش متشکل از بهینه‌سازی تولید و کاهش ضایعات، شیوه‌های نوین تولید، سفارشی

سازی تولید، کاهش قیمت تمام شده و رصد تحولات صنعت است. حضور تعداد زیادی بنگاه‌های کوچک مقیاس در این صنعت همراه با عدم حمایت‌های دولت جهت ایجاد انگیزه و تشویق بنگاه‌ها به تحقیق و توسعه و همچنین پایین بودن میزان تحصیلات و مهارت نیروی کار شاغل در این بخش و عدم اتصال به زنجیره‌های ارزش جهانی و سرمایه‌گذاری خارجی در کشور، موجب شده است تا وضعیت حلقه تحقیق و توسعه در صنعت شیرینی و شکلات به شدت ضعیف ارزیابی شود.

۴- **برندینگ و بازاریابی:** این حلقه از مهم‌ترین اجزای زنجیره ارزش شیرینی و شکلات و با ارزش افزوده بالا

است. زیربخش‌های حلقه برندینگ شامل نام‌گذاری و لوگو، خلق برند، ارزش برند، جایگاه‌یابی برند، توسعه برند و مشارکت با برندهای برتر می‌باشند. متأسفانه در این حلقه نیز ضعف‌ها و کاستی‌های زیادی وجود دارد. بخش بازاریابی نیز شامل پیش‌بینی بازار، تبلیغات، و نمایشگاه‌های تخصصی اجزای اصلی این حلقه

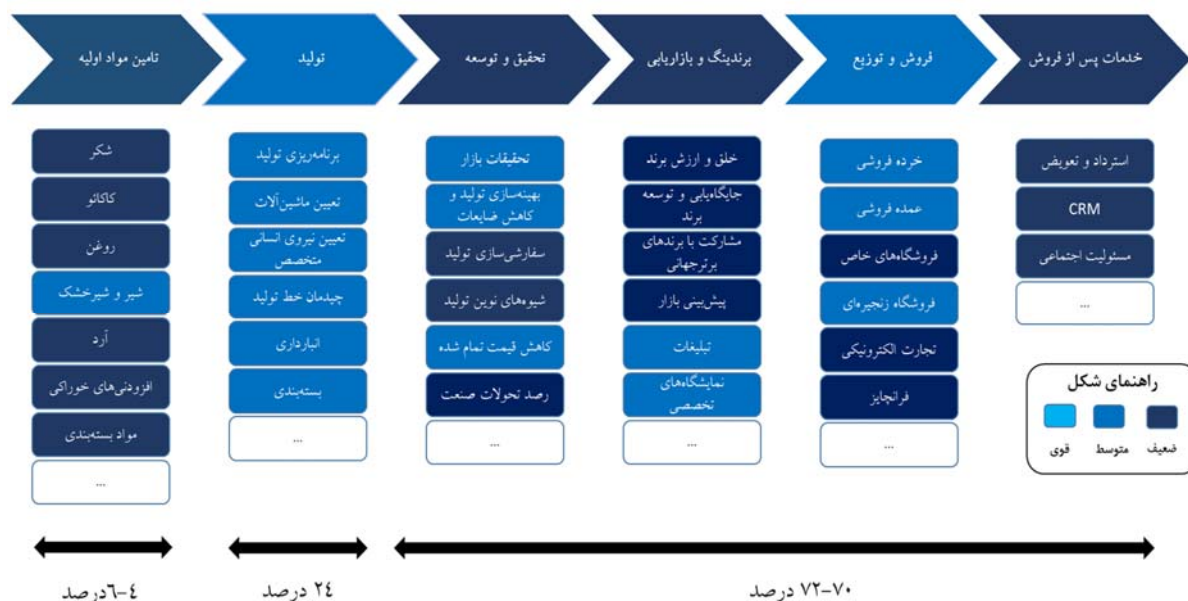
[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۸۷	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	
		ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار

هستند. تقریباً میزان توانمندی در این حلقه از زنجیره ارزش شیرینی و شکلات کشور ضعیف ارزیابی گردیده است.

۵- **توزیع و فروش:** خرده فروشی، عمده فروشی، فروشگاه های خاص، فروشگاه های زنجیره ای، تجارت الکترونیکی، و فرانچایز مهم ترین زیربخش های این حلقه از زنجیره ارزش شیرینی و شکلات را تشکیل می دهند.

با وجود اینکه سرمایه گذاری های مناسبی در توسعه شرکت های بزرگ در کشور صورت گرفته است ولی میزان توانمندی این بخش از زنجیره ضعیف به سمت متوسط است.

۶- **خدمات پس از فروش:** اجزای اصلی این حلقه شامل استرداد و تعویض، مدیریت ارتباط با مشتریان و مسئولیت های اجتماعی سازمانی است. میزان توانمندی خدمات پس از فروش در زنجیره ارزش شیرینی و شکلات کشور ضعیف ارزیابی شده است.



شکل ۴-۱. زنجیره ارزش شیرینی و شکلات ایران و میزان توانمندی در هر یک از حلقه ها

ماخذ: یافته های تحقیق.

براساس تجارب جهانی ۴-۶ درصد ارزش افزوده در بخش تامین مواد اولیه، ۲۴ درصد در بخش تولید و ۷۰-۷۲ درصد در بخش برندینگ، تحقیق و توسعه، بازاریابی، فروش و توزیع ایجاد می شود. که نیاز است بنگاه های فعال صنعت شیرینی و شکلات توجه بیشتری به حلقه های با ارزش افزوده بالا نماید.


با توجه به تحلیل زنجیره ارزش صنعت شیرینی و شکلات کشور می‌توان با اطمینان حلقه مفقوده زنجیره ارزش را در چهار بخش ارزیابی نمود که عبارتند از:

- کوچک بودن مقیاس تولید؛
- زنجیره تامین ناکارآمد، انحصاری و سنتی؛
- مدرن نبودن شبکه عرضه و توزیع؛
- توجه اندک به تحقیق و توسعه، برندینگ و بازاریابی.

۸-۴ راهبردها و برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی


با توجه به موانع پیش‌روی رقابت‌پذیری صنعت شیرینی و شکلات، موارد زیر جهت توسعه و ارتقای توان رقابتی این صنعت پیشنهاد می‌شود:

- ادغام و اکتساب در بنگاه‌های کوچک و متوسط جهت توسعه همکاری‌های بین‌بنگاهی، ایجاد صرفه‌های مقیاس، جذب سرمایه و فناوری و ارتقای توان تولیدی بنگاه‌ها برای هم‌پیوندی به زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی؛
- چابک‌سازی زنجیره تامین از طریق عقد توافقات تجاری بلندمدت با تامین‌کنندگان بزرگ جهانی و منطقه‌ای؛
- صدور جواز ورود موقت جهت تامین مواد اولیه مشروط به صادرات؛
- ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری خصوصی جهت تامین سرمایه مورد نیاز صنعت و تنوع بخشی به شیوه‌های تامین مالی صنعت؛
- تقویت نام‌های تجاری از طریق همکاری‌های مشترک با برندهای برتر جهانی؛
- توسعه بازاریابی و فروش از طریق توسعه فروشگاه‌های تخصصی و توسعه تجارت الکترونیکی؛
- عقد توافقات تجاری و تعرفه‌های ترجیحی با کشورهای هدف صادراتی نظیر عراق، افغانستان و پاکستان جهت بهبود و افزایش ماندگاری در بازارهای صادراتی و تسهیل تجاری.
- طراحی و توسعه پایگاه اطلاعاتی جامع (تامین‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، و آمار تولید، صادرات، واردات و ...)
- وضع استانداردهای دقیق و مطابق با آخرین استانداردهای جهانی جهت ارتقای کیفیت و سلامت محصولات تولیدی؛
- جلوگیری از ورود مواد اولیه بی کیفیت و کنترل و پاسخ‌گویی در مقابل اقلام وارداتی غذایی بی کیفیت و تعیین شرایط سخت‌گیرانه برای واردات اقلام غذایی.

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی بازرگانی
صفحه: ۸۹	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

۹-۴ منابع و مراجع

- دفتر هماهنگی صادرات محصولات کشاورزی و صنایع تبدیلی، (۱۳۹۴-۹۸). "گزارش تحلیل عملکرد تجارت خارجی صادرات محصولات کشاورزی و صنایع تبدیلی"، سازمان توسعه تجارت.
- گمرک جمهوری اسلامی ایران، آمار عملکرد صادراتی شیرینی و شکلات (وزنی و ارزشی)، ۱۳۹۰-۱۳۹۷.
- مرکز آمار ایران، "نتایج طرح آمارگیری از کارگاه‌های صنعتی ۱۰ نفر کارکن و بیشتر کشور طی دوره ۱۳۸۳-۱۳۹۴".
- مرکز آمار ایران، "نتایج طرح آمارگیری هزینه و درآمد خانوارهای شهری و روستایی طی دوره ۱۳۹۰-۱۳۹۷".
- Ajmal Abdulsamad, Stacey Frederick, Andrew Guinn, Gary Gereffi, (۲۰۱۵). "Pro-Poor Development and Power Asymmetries in Global Value Chains", Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- Gereffi, Gary and Stacey Frederick. (۲۰۱۰). The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries. In O. Cattaneo, G. Gereffi & C. Staritz (Eds.), Global Value Chains in a Postcrisis World (pp. ۱۵۷-۲۰۸). Washington, DC: World Bank.
- McKinsey & Company, (۲۰۱۹). "GLOBALIZATION IN TRANSITION: THE FUTURE OF TRADE AND VALUE CHAINS.,".

[نام پژوهشگر/مؤسسه]			 موسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی
صفحه: ۹۰	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	

پیوست ۱- بسته سیاستی ارتقای توان رقابت‌پذیری صنعت شیرینی و شکلات

□ مدت زمان اجرا (سال): ۵

□ چالش‌ها

- بی ثباتی قیمت مواد اولیه و تاخیر فراوان در بازگشت سرمایه؛
- پایین بودن قدرت بازاری و توان موقعیت‌یابی در بازارهای جهانی و نتیجتاً تمرکز بالای مقاصد صادراتی، پایین بودن نرخ ماندگاری در کشورهای هدف و همچنین ضعف در دیپلماسی تجاری؛
- کمبود نقدینگی و دسترسی اندک به شیوه‌های متنوع تامین مالی؛
- ضعف در حلقه‌های تامین مواد اولیه، برندینگ، تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش و توزیع؛
- افزایش هزینه‌های توزیعی در شبکه توزیع خرده‌فروشی سنتی و فقدان فروشگاه‌های تخصصی؛
- ضعف در سیستم‌های اطلاعاتی به روز و یکپارچه؛
- ضعف در استانداردهای تامین، تولید و توزیع شیرینی و شکلات.

□ اهداف کیفی


- توسعه رقابت‌پذیری صنعت از طریق تمرکز بر حلقه‌های برندینگ، بازاریابی و فروش؛
- اتصال به زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی و جلب مشارکت‌های بین‌المللی؛
- تنوع بخشی به سبد محصولات صادراتی و توسعه سهم از بازارهای خارجی.

□ اهداف کمی

- رشد ۲۵ درصدی میزان تولید به صورت سالیانه؛
- رشد ۲۰ درصدی میزان ارزش افزوده به صورت سالیانه؛
- رشد ۲۰ درصدی میزان صادرات به صورت سالیانه.

□ راهبردها

- ادغام و اکتساب در بنگاه‌های کوچک و متوسط جهت توسعه همکاری‌های بین‌بنگاهی، ایجاد صرفه‌های مقیاس، جذب سرمایه و فناوری و ارتقای توان تولیدی بنگاه‌ها برای هم‌پیوندی به زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی؛
- چابک‌سازی زنجیره تامین از طریق عقد توافقات تجاری بلندمدت با تامین‌کنندگان بزرگ جهانی و منطقه‌ای؛
- صدور جواز ورود موقت جهت تامین مواد اولیه مشروط به صادرات؛
- ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری خصوصی جهت تامین سرمایه مورد نیاز صنعت و تنوع بخشی به شیوه‌های تامین مالی صنعت؛
- تقویت نام‌های تجاری از طریق همکاری‌های مشترک با برندهای برتر جهانی؛
- توسعه بازاریابی و فروش از طریق توسعه فروشگاه‌های تخصصی و توسعه تجارت الکترونیکی؛

[نام پژوهشکده.]		 موسسه مطالعات پژوهشی ملی ایمنی و کیفیت غذایی
صفحه: ۹۱	تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹	

- عقد توافقات تجاری و تعرفه‌های ترجیحی با کشورهای هدف صادراتی نظیر عراق، افغانستان و پاکستان جهت بهبود و افزایش ماندگاری در بازارهای صادراتی و تسهیل تجاری.
- طراحی و توسعه پایگاه اطلاعاتی جامع (تامین‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، و آمار تولید، صادرات، واردات و ...):
- وضع استانداردهای دقیق و مطابق با آخرین استانداردهای جهانی جهت ارتقای کیفیت و سلامت محصولات تولیدی؛
- جلوگیری از ورود مواد اولیه بی کیفیت و کنترل و پاسخ‌گویی در مقابل اقلام وارداتی غذایی بی کیفیت و تعیین شرایط سخت‌گیرانه برای واردات اقلام غذایی.

□ متولیان

- وزارت صنعت، معدن و تجارت
- بانک صنعت و معدن
- سازمان امور مالیاتی
- گمرکات کشور
- مرکز ملی شماره‌گذاری کالا و خدمات ایران (ایران کد)
- انجمن صنفی صنایع بیسکویت، شیرینی و شکلات ایران

□ ظرفیت‌های قانونی

- مصوبه دولت در خصوص اصلاح آئین‌نامه و مواد ۱۴۷ و ۱۴۸ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ۸ در زمینه هزینه‌های قابل قبول مالیاتی)؛
- ماده ۱۳۲ قانون مالیات‌های مستقیم (بند ح، خ و س)؛
- قانون طرح الحاقی موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (ماده ۷ و ۱۹)؛
- قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر (مواد ۴، ۸، ۱۹، ۲۱، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱ و ۳۸)؛
- قانون برنامه پنج‌ساله ششم اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری ایران؛
- سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴.

[نام پژوهشکده.]


صفحه: ۹۳

تاریخ: آذر ماه ۱۳۹۹

ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار



عنوان گزارش: بسته ارتقای توان رقابت پذیری صنایع غذایی

پژوهشکده [نام پژوهشکده].			 موسسه اطلاعات و پژوهش های بازرگانی
صفحه: ۹۴	تاریخ: فروردین ماه ۱۳۵۵	ویرایش اولیه - غیر قابل انتشار	