



سازمان جهاد کشاورزی استان البرز

# اولویتهای کسب و کار و فرصتهای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی استان البرز



سازمان جهاد کشاورزی استان البرز

شهریورماه ۱۴۰۰



شناسنامه نشریه

## اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی استان البرز

طرح و ایده : دکتر عبدالله مخبر دزفولی

گردآوری و تنظیم مطالب : دکتر امید جمشیدی

مشاور : دکتر سیدداود حاجی میررحیمی

ناظر طرح : مهندس اصغر حیدری

ویراستار : دکتر سیدداود حاجی میررحیمی

گرافیکست : دکتر امید جمشیدی

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سازمان جهاد کشاورزی استان البرز می‌باشد.

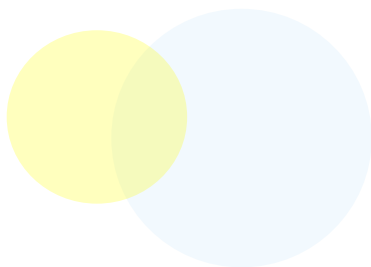
<http://alborz.maj.ir>

روابط عمومی (۰۲۶۳۴۲۰۶۷۱۲)



## فهرست مطالب

- ❖ سخن آغازین / ۱
- ❖ مقدمه / ۲
- ❖ ضرورت مطالعه / ۳
- ❖ روش انجام مطالعه / ۴
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج (بخش مرکزی) / ۵
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ / ۲۳
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان نظرآباد / ۴۱
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان طالقان / ۵۹
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان اشتهارد / ۷۷
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان فردیس / ۹۳
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان چهارباغ / ۱۱۱
- ❖ اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا) / ۱۲۹



## سخن آغازین



بخش کشاورزی محور اقتصاد مقاومتی است و سهم قابل توجهی در تولید ناخالص داخلی و اشتغال کشور دارد. توسعه پایدار این بخش منوط به قرار گرفتن مزرعه در **مرز دانش و فناوری** و حرکت در مسیر **کشاورزی دانش بنیان** است. بدون تردید دسترسی به این موقعیت در گرو توانمندسازی منابع انسانی و مهندسی کسب و کارهای کشاورزی است. با وجود جایگاه ارزشمند این بخش در اقتصاد استان البرز، از نگاه صاحب‌نظران اقتصادی و مدیریت استراتژیک، نامشخص بودن بودن ساختار مطلوب کسب و کارهای نوپای کشاورزی به عنوان تکمیل کننده زنجیره تولید و ارزش محصولات، **مسئله اصلی و حلقه گمشده** توسعه کشاورزی استان تلقی می‌شود. به نحوی که در حال حاضر نه تنها دارای حجم سرمایه‌گذاری پایینی است، بلکه بواسطه عدم مطالعه حوزه‌های نیازمند سرمایه‌گذاری، **«هر فردی، هر جا، با هر روشی و در هر کسب و کاری که علاقمند بوده»** سرمایه‌گذاری کرده است.

برای ساماندهی این فرایند در راستای اهداف برنامه ششم توسعه و اجرای مفاد قانون بهبود فضای کسب و کار و قانون افزایش بهره‌وری بخش کشاورزی و منابع طبیعی، مهندسی کسب و کارها و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی ضروری است. بدین منظور با همکاری مرکز آموزش عالی امام خمینی<sup>(۵)</sup> و در چارچوب الگوی تحلیلی سوات (SWOT) و با در نظر گرفتن چهار معیار: «اکوسیستم کشاورزی منطقه»، «بازار»، سطح «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت دسترسی»، مطالعات لازم توسط تیم تحقیقاتی دانش‌بنیان به تفکیک هر شهرستان انجام و نسبت به تدوین بسته‌های اطلس کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذار در بخش کشاورزی استان البرز اقدام شد. در بسته‌های یاد شده با اولویت‌بندی کسب و کارهای تکمیل‌کننده زنجیره ارزش کالاها/محصولات بخش کشاورزی هر شهرستان و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در این حوزه، **نسخه کاربردی مدل سرمایه‌گذاری** ارائه شده است. امید است با پیاده سازی این مدل سرمایه‌گذاری، و افزایش میزان و ماندگاری سرمایه و تولید ثروت، بهبود وضعیت اقتصادی- اجتماعی و توان رقابتی جوامع بهره‌بردار و دست‌اندرکار بخش کشاورزی و به دنبال آن ارتقای سطح امنیت غذایی استان تحقق یابد و این مدل پیشرفت کشاورزی که ساختار آن بر مهندسی کسب و کارهای نوپا قرار دارد، در سایر استان‌ها نیز مورد توجه برنامه‌ریزان توسعه قرار گیرد.

دکتر عبدالله مخبر دزفولی

(رئیس سازمان جهاد کشاورزی استان البرز)

شهریورماه ۱۴۰۰

## مقدمه

اشتغال و سرمایه‌گذاری از مؤلفه‌های بسیار مهم در توسعه و رفاه اجتماعی به شمار می‌رود. نیروی کار و موجودی سرمایه مهم‌ترین نهاده‌های تولید محسوب می‌شوند؛ به نحوی که عدم استفاده صحیح از هر یک از این نهاده‌ها باعث انباشته شدن فرصت‌های از دست رفته در طی زمان و ضعف نسبی اقتصاد می‌گردد. بهبود فضای کسب و کار محور مزیت رقابتی و تسریع بخش فرایند جهانی شدن است و به عبارتی شرط ورود به بازار جهانی، تولید کالاها و خدماتی است که در برگیرنده این مزیت باشند. این امر با بهبود شرایط و محیط کسب و کار میسر خواهد شد. عدم بهره‌گیری از فرصت‌های موجود هر منطقه به معنای از دست رفتن فرصت‌های بسیار مهم در تجارت و خلق ارزش افزوده است. از سویی دیگر، توسعه کسب و کارها براساس ظرفیت‌ها و مزیت‌های واقعی هر منطقه از الزامات ایجاد فضای رقابتی و زمینه خلق ارزش افزوده خصوصاً در بخش کشاورزی است.

باتوجه به اهمیت بسترسازی برای رشد و توسعه کسب و کارهای کشاورزی که نقش بی‌بدیلی در اشتغال و ارزآوری برای کشور خواهد داشت، در این مطالعه با در نظر داشتن نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای موجود، اولویت‌های سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای کشاورزی استان به تفکیک شهرستان‌ها، ارائه شده است. این اولویت‌ها براساس مزیت‌ها و ظرفیت‌های منطقه ارائه شده و به‌نحوی تکمیل کننده زنجیره تولید یا ارزش موجود می‌باشد.



## ضرورت مطالعه

توجه به اقتصاد دانش‌بنیان یکی از ارکان اصلی توسعه کشور محسوب می‌شود. در این راستا ضروری است تا با ایجاد شرایط مناسب سرمایه‌گذاری، کسب و کارهای نوآور و دانش‌بنیان و تکمیل‌کننده زنجیره تامین محصولات کشاورزی ایجاد و گسترش یابند. بخش کشاورزی با توجه به وسعت عرصه تحت مدیریت و نیز به دلیل تغییرپذیری و پویایی، از بخش‌هایی است که روز آمد کردن و تدقیق اطلاعات آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. نقش این بخش در امنیت غذایی جامعه و تاثیر راهبردی آن در تولید ناخالص کشور اقتضا می‌کند که گام‌های اساسی برای تدارک اطلاعات پایهی بخش برداشته شود. از سویی معرفی اولویتهای سرمایه‌گذاری (کسب و کارهای) کشاورزی براساس ظرفیت‌ها و محدودیتهای موجود می‌تواند گام مهمی در حرکت به سمت توسعه پایدار مبتنی بر آمایش سرزمین باشد. با درک این نیاز به ویژه در استان البرز که نقش مهمی در اقتصاد کشاورزی کشور دارد، این مطالعه با بررسی شرایط موجود، حلقه‌های مفقوده زنجیره‌های تولید محصولات کشاورزی را شناسایی کرده و در قالب اولویتهای توسعه کسب و کارها یا فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی استان معرفی می‌نماید.



## روش انجام مطالعه

اطلس سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی استان البرز یک مطالعه کاربردی است زیرا یافته‌های آن را می‌توان به منظور بهبود وضعیت و کیفیت امور مدیریتی و تصمیم‌گیری در حوزه توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان مورد استفاده عملی قرار داد. برای تهیه این اطلس از شیوه تحقیق کیفی با روش پیمایشی استفاده گردید. برای این منظور داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه ساختارمند و پرسشنامه از مدیران ارشد کشاورزی، کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه جمع آوری شد. معیار انتخاب این گروه‌ها داشتن اطلاعات کافی از وضعیت موجود، کسب و کارهای غالب کشاورزی شهرستان، ظرفیت‌های هر منطقه و اولویت‌های سرمایه‌گذاری و بازار بود. فرایند جمع‌آوری اطلاعات به صورت گلوله برفی و تا نقطه اشباع نظری ادامه پیدا کرد. یعنی نمونه‌گیری تا جایی انجام شد که واحد اطلاعاتی جدیدی به یافته‌ها اضافه نشود. این مطالعه در چندین بخش انجام شد که در جدول زیر مراحل آن، هدف مورد انتظار و روش دستیابی به هدف نشان داده شده است.



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

روشن تحقیق	اهداف	مراحل تحقیق
فرا تحلیل منابع علمی، گزارشات، آمارنامه‌ها و تحلیل محتوا	شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای شهرستان‌های استان موقعیت جغرافیایی و مشخصات کلی، وضعیت بهره برداران بخش، توانمندی‌ها و ظرفیت‌های کشاورزی، وضعیت تولید محصولات کشاورزی و دامپروری و وضعیت حال حاضر کسب و کارهای کشاورزی موجود	بخش اول
تحلیل SWOT	شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید توسعه کسب و کارهای شهرستان‌های استان شناسایی نقاط S.W.O.T مرتبط با توسعه کسب و کارها در شهرستان و ارائه راهبردهای عملیاتی	بخش دوم
تحلیل محتوا	شناسایی اولویت‌های کسب و کار کشاورزی شهرستان‌های استان شناسایی حوزه‌های اولویت دار کسب و کارهای شهرستان، اولویت‌بندی حوزه‌ها	بخش سوم
تحلیل محتوا	شناسایی کسب و کارهای فناورانه تکمیل کننده زنجیره تولید غالب شهرستان‌های استان شناسایی اولویت‌های کسب و کار تکمیل کننده زنجیره تولید غالب شهرستان با تاکید بر فناورانه و نوآورانه بودن آن	بخش چهارم



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان کرج (بخش مرکزی)





## چکیده مدیریتی

شهرستان کرج یکی از شهرستان‌ها و مرکز استان البرز است. این شهرستان در ۳۶ کیلومتری غرب تهران و در کرانه غربی رود کرج و در دامنه جنوبی رشته کوه البرز قرار گرفته است. کرج یکی از کلان شهرهای ایران است و جمعیت این شهرستان ۲۴۱۳۰۴۱ نفر می باشد. کرج دارای تعداد زیادی واحدهای تولیدی و صنعتی است که در مناطق مختلف شهر و یا عمدتاً در شهرک‌های صنعتی متمرکز شده‌اند. این شهر همچنین بسیاری از موسسات تحقیقاتی و آموزشی کشاورزی و دانشگاه‌های کشاورزی را در خود جای داده است.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۳۹۹ واحد دامداری، ۲۰۱ واحد گلخانه، ۱۶۶ واحد زنبورعسل، ۱۲۵ واحد مشاغل خانگی، ۴۳ واحد صنعتی کشاورزی، ۴۲ واحد تولید طیور و ۳۰ واحد شیلاتی می باشد.

در این مطالعه باتوجه به ویژگی‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی، اطلس کسب و کار و فرصت‌های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج (بخش مرکزی) تدوین شد. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و با توجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. این مطالعه کاربردی بوده و اطلاعات آن از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

- ✓ مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن و خاک حاصلخیز و مناسب کشاورزی
- ✓ وجود انواع نظام‌های بهره‌برداری پیشرفته کشاورزی در منطقه
- ✓ کشش بالای خرید محصولات کشاورزی منطقه به واسطه نزدیکی به کلانشهرهای کرج و تهران
- ✓ وجود مراکز متعدد علمی و آموزشی کشاورزی

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

- ✓ تغییر کاربری اراضی و خرد شدن اراضی
- ✓ ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات
- ✓ کمبود منابع آبی خصوصاً در سال‌های اخیر
- ✓ محدود بودن میزان اراضی در دسترس

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

- ✓ تنوع بالای تولید محصولات دامی، زراعی، باغی و گلخانه در شهرستان
- ✓ نزدیکی به مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی و امکان بهره‌گیری از نتایج یافته‌های آنها
- ✓ وجود شرکت‌های صنعتی و کشاورزی مهم در شهرستان
- ✓ وجود شرکت‌های خدمات فنی و مشاوره‌ای و شرکت‌های دانش بنیان قوی در شهرستان

مهمترین نقاط تهدید شهرستان؛

- ✓ ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خرد شدن اراضی کشاورزی
- ✓ بارندگی کم، خشکسالیو پایین رفتن آب‌های زیرزمینی منطقه
- ✓ گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی
- ✓ از بین رفتن مراتع جهت چرای دام‌ها به واسطه بارندگی کم و فشار بر مراتع

## چکیده مدیریتی

- با توجه به بالا بودن ضرایب نقاط قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش مرکزی)، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد؛
- ✓ تمرکز بر توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی تکمیل کننده زنجیره‌های موجود
  - ✓ توصیه به استفاده از شیوه‌های نوین آبیاری با توجه به محدودیت‌های فنی، همچنین نیاز به متمرکز بودن الگوی کشت و یکپارچگی اراضی
  - ✓ استفاده از ظرفیت‌های موجود در موسسات و مراکز تحقیقاتی مستقر در شهرستان و ارتقای شبکه ترویج و اطلاع رسانی نتایج تحقیقات
  - ✓ تمرکز بر رشد و توسعه کسب و کارهای صنایع کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط مقیاس
  - ✓ معرفی انواع راهبردهای معیشت به روستاییان برای افزایش تاب‌آوری آنها در مقابل خشکسالی و تغییر اقلیم
  - ✓ ایجاد زیرساخت‌های صادراتی لازم برای صادرات محصولات باکیفیت شهرستان (بهره‌گیری از ظرفیت فرودگاه پیام)
  - ✓ جلوگیری از آسیب پذیری کشاورزان با طراحی ساختارهای معیشت پویا و قابل انطباق با شرایط خشکسالی
  - ✓ ایجاد فضای کسب‌وکار مناسب و پویا برای نقش آفرینی بخش خصوصی و تعاونی کشاورزی
  - ✓ استفاده از فناوری‌هایی که امکان استفاده از صنایع تبدیلی را به صورت سیار و متنوع فراهم آورد (استفاده از محصولات متنوع)
- در شهرستان کرج در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه‌های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد. با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می شود.
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس
  - ✓ شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای
  - ✓ خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردها، گواهی کیفیت، برندسازی و ...
  - ✓ تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی
  - ✓ بوم‌گردی و گردشگری کشاورزی
  - ✓ واحدهای فرآوری محصولات باغی
  - ✓ توسعه واحدهای تولید نهال و نشاء
  - ✓ توسعه واحدهای دام و طیور در قالب زنجیره
  - ✓ واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی
  - ✓ توسعه باغات متراکم میوه
  - ✓ مراکز عرضه مستقیم محصولات
  - ✓ واحدهای بسته بندی و فرآوری خشکبار
  - ✓ تولید انواع کودهای زیستی
  - ✓ مراکز پرورش و خدمات اسب

## معرفی شهرستان کرج

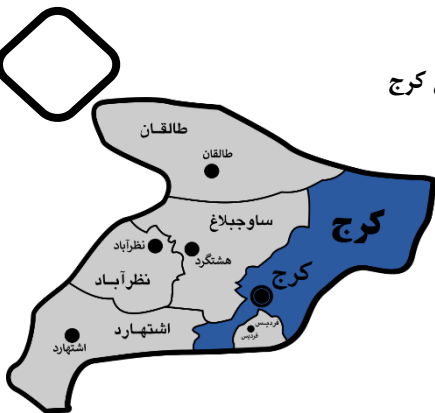
شهرستان کرج یکی از شهرستان‌ها و مرکز استان البرز است. این شهرستان در ۳۶ کیلومتری غرب تهران و در کرانه غربی رود کرج و در دامنه جنوبی رشته کوه البرز قرار گرفته است. کرج یکی از کلان شهرهای ایران است و جمعیت این شهرستان ۲۴۱۳۰۴۱ نفر می باشد. کرج پس از تهران بزرگ‌ترین شهر مهاجرپذیر کشور است و بخش صنعت، کشاورزی و خدمات فعالی دارد. کرج دارای تعداد زیادی واحدهای تولیدی و صنعتی است که در مناطق مختلف شهر و یا عمدتاً در شهرک‌های صنعتی متمرکز شده‌اند. این شهر همچنین بسیاری از موسسات تحقیقاتی و آموزشی کشاورزی و دانشگاه‌های کشاورزی را در خود جای داده است.

شهرستان کرج دارای دو بخش مرکزی و آسارا است و به واسطه موقعیت جغرافیایی و قابلیت‌های بالقوه در زمینه‌های مختلفی چون نیروی انسانی متخصص و ... دارای مزیت نسبی و رقابتی نسبت به سایر نقاط کشور می باشد. از جمله این مزایا می‌توان نزدیکی به جمعیت و دسترسی سهل به امکانات کشاورزی، قابلیت‌های آب و خاک، کشاورزان پیشرو و مراکز آموزشی و تحقیقاتی متعدد کشاورزی را نام برد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۳۹۹ واحد دامداری، ۲۰۱ واحد گلخانه، ۱۶۶ واحد زنبورعسل، ۱۲۵ واحد مشاغل خانگی، ۴۳ واحد صنعتی کشاورزی، ۴۲ واحد تولید طیور و ۳۰ واحد شیلاتی می باشد (نمودار ۱).



نمودار ۱- وضعیت کسب و کارهای کشاورزی موجود در شهرستان کرج  
منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)



## نقاط قوت شهرستان کرج

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان کرج (بخش مرکزی) از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن و خاک حاصلخیز و مناسب کشاورزی» با ۹۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «وجود انواع نظام‌های بهره‌برداری پیشرفته کشاورزی در منطقه» با ۸۰ درصد و «کشش بالای خرید محصولات کشاورزی منطقه به واسطه نزدیکی به کلان‌شهرهای کرج و تهران» با ۷۰ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

### نمودار ۲: نقاط قوت شهرستان کرج



درصد پاسخگویان



## نقاط ضعف شهرستان کرج

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان کرج از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «تغییر کاربری اراضی و خرد شدن اراضی» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات» با ۷۰ درصد و «کمبود منابع آبی خصوصاً در سالهای اخیر» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

نمودار ۳: نقاط ضعف شهرستان کرج



## نقاط فرصت شهرستان کرج

نتایج تحلیل فضای نقاط فرصت شهرستان کرج از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «تنوع بالای تولید محصولات دامی، زراعی، باغی و گلخانه در شهرستان» با ۷۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «نزدیکی به مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی و امکان بهره گیری از نتایج یافته های آنها» با ۷۰ درصد و «وجود شرکتهای صنعتی و کشاورزی مهم در شهرستان» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

### نمودار ۴: نقاط فرصت شهرستان کرج

تنوع بالای تولید محصولات دامی، زراعی، باغی و گلخانه در شهرستان

نزدیکی به مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی و امکان بهره گیری از ...

وجود شرکتهای صنعتی و کشاورزی مهم در شهرستان

وجود شرکتهای خدمات فنی و مشاوره‌ای و شرکتهای دانش ...

۳  
۲

قطب علم و فناوری کرج

وجود سرمایه و تمایل به سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان

امکان صادرات محصولات کشاورزی به بازارهای کشورهای منطقه

تولید باکیفیت محصول و توانایی رقابت صادرات



درصد پاسخگویان



## نقاط تهدید شهرستان کرج

نتایج تحلیل فضای نقاط تهدید شهرستان کرج از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خرد شدن اراضی کشاورزی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «بارندگی کم، خشکسالی، پایین رفتن آب‌های زیرزمینی منطقه» با ۹۰ درصد و «گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۵) نشان داده شده است.

### نمودار ۵: نقاط تهدید شهرستان کرج



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج

با توجه به نتایج ذکر شده، مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی  $(+0/20)$  و  $(-0/35)$  به ترتیب مثبت و منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل بیرونی نسبت به عوامل درونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای بیرونی بیش از فضای درونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای بیرونی است. با توجه به بیشتر بودن ضرایب قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) پیشنهاد می‌گردد (نمودار ۶). این راهبردها بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است.

نمودار ۶: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج





## راهبردهای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج

### نقاط درونی

ضعف	قوت
<ul style="list-style-type: none"> <li>تغییر کاربری اراضی و خرد شدن اراضی</li> <li>ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات</li> <li>کمبود منابع آبی خصوصاً در سال های اخیر</li> <li>محدود بودن میزان اراضی در دسترس</li> <li>هزینه های بالای اجاره اراضی برای کشاورزی</li> <li>عدم نقش آفرینی مثبت تشکل های کشاورزان و دامداران در راستای توسعه و پیشرفت</li> <li>هزینه ها و مشکلات بالای ایجاد یا توسعه واحدهای کسب و کار کشاورزی</li> <li>عدم وجود الگوی کشت مناسب با شرایط منطقه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن و خاک حاصلخیز و مناسب کشاورزی</li> <li>وجود انواع نظام های بهره برداری پیشرفته کشاورزی در منطقه</li> <li>کشش بالای خرید محصولات کشاورزی منطقه به واسطه نزدیکی به کلاشهرهای کرج و تهران</li> <li>وجود مراکز متعدد علمی و آموزشی کشاورزی</li> <li>وجود زیرساخت های کشاورزی مناسب در منطقه (جاده، برق و ...)</li> <li>دسترسی به راه های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی، فرودگاهی و ...</li> <li>سطح علمی به نسبت بالای بهره برداران و کشاورزان</li> <li>تولید محصولات متنوع زراعی و باغی در شهرستان</li> <li>وجود دانش فنی و نیروی انسانی متخصص و ماهر</li> </ul>



### فرصت

- تعدد بالای تولید محصولات دامی، زراعی، باغی و گلخانه در شهرستان
- نزدیکی به مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی و امکان بهره گیری از نتایج یافته های آنها
- وجود شرکت های صنعتی و کشاورزی مهم در شهرستان
- وجود شرکت های خدمات فنی و مشاوره ای و شرکت های دانش بنیان قوی در شهرستان
- قطب علم و فناوری کرج
- وجود سرمایه و تمایل به سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان
- امکان صادرات محصولات کشاورزی به بازارهای کشورهای منطقه
- تولید با کیفیت محصول و توانایی رقابت برای صادرات

### تهدید

- ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خرد شدن اراضی کشاورزی
- بارندگی کم، خشکسالی، پایین رفتن آب های زیرزمینی منطقه
- گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی
- از بین رفتن مراتع جهت چرای دام ها به واسطه بارندگی کم و فشار بر مراتع
- مشکلات قانونی و اداری جهت دریافت مجوزهای تولید و خدمات کشاورزی
- مشکلات زیست محیطی مانند فاضلاب، زباله و آلودگی های آب و خاک
- وجود واسطه های زیاد بین مزرعه تا سفره نوسان بالای قیمت هم در نهاده ها و هم محصول
- برخورد سیاسی با موضوعات تخصصی کشاورزی
- مصرف بی رویه سموم و نهاده های شیمیایی و در نتیجه ناپایدار بودن تولید
- متغیر بودن سیاست ها و برنامه های توسعه کشاورزی

### نقاط بیرونی

راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی کرج

تمرکز بر توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی تکمیل کننده زنجیره های موجود

توصیه به استفاده از شیوه های نوین آبیاری با توجه به محدودیت های فنی، همچنین نیاز به متمرکز بودن الگوی کشت و یکپارچگی اراضی

استفاده از ظرفیت های موجود در موسسات و مراکز تحقیقاتی مستقر در شهرستان و ارتقای شبکه ترویج و اطلاع رسانی نتایج تحقیقات

تمرکز بر رشد و توسعه کسب و کارهای صنایع کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط مقیاس

معرفی انواع راهبردهای معیشت به روستاییان برای افزایش تاب آوری آنها در مقابل خشکسالی و تغییر اقلیم

ایجاد زیرساخت های صادراتی لازم برای صادرات محصولات با کیفیت شهرستان (بهره گیری از ظرفیت فرودگاه پیام)

جلوگیری از آسیب پذیری کشاورزان با طراحی ساختارهای معیشت پویا و قابل انطباق با شرایط خشکسالی

ایجاد فضای کسب و کار مناسب و پویا برای نقش آفرینی بخش خصوصی و تعاونی کشاورزی

استفاده از فناوری هایی که امکان استفاده از صنایع تبدیلی را به صورت سیار و متنوع فراهم آورد (استفاده از محصولات متنوع)

## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه حاضر که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان کرج در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان کرج

### حوزه باغبانی و گلخانه

- ۱- باغ میوه های هسته دار
- ۲- تولید سبزی و صیفی
- ۳- گلخانه (سبزی و صیفی، گل‌های آپارتمانی، گل‌های شاخته بریده، توت فرنگی)

### حوزه زراعت

- ۱- گندم و جو
- ۲- ذرت
- ۳- یونجه و گیاهان علوفه ای
- ۴- دانه های روغنی

### حوزه دام و طیور

- ۱- مرغ تخم گذار
- ۲- مرغ گوشتی
- ۳- دام سنگین
- ۴- شیلات و آبزیان



## حوزه های اولویت دار کسب و کار برای سرمایه گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحب نظران بخش خصوصی شهرستان کرج (بخش مرکزی) نشان داد که حوزه واحدهای صنعتی کشاورزی در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه ای بر کسب و کارهای کشاورزی این حوزه مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی، واحدهای فرآوری محصولات باغی، واحدهای فرآوری لبنی، واحدهای بسته بندی و فرآوری خشکبار و واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی داشت. همچنین حوزه باغبانی، تولید بذر و گلخانه مانند توسعه باغات مدرن و متراکم، توسعه واحدهای تولید نهال، تولید صنعتی نشاء زراعی، تولید بذور اصلاح شده و شهرک های گلخانه ای در کنار واحدهای مربوط به حوزه دام و طیور مانند توسعه واحدهای دام و طیور در قالب زنجیره، ایجاد و توسعه مزارع پرورش دام سبک و سنگین با ایجاد ترکیب های ژنتیکی جدید، مراکز پرورش و خدمات اسب نیز توسط متخصصان برای توسعه در شهرستان کرج معرفی شدند.

### واحدهای صنعتی کشاورزی

صنایع تبدیلی و تکمیلی  
واحدهای فرآوری محصولات باغی  
واحدهای فرآوری لبنی  
واحدهای بسته بندی و فرآوری خشکبار  
واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی  
واحدهای خدمات دانش بنیان آزمایشگاهی،  
استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی و ...

### باغبانی و تولید بذر و گلخانه

توسعه باغات مدرن و متراکم  
توسعه واحدهای تولید نهال  
تولید صنعتی نشاء زراعی  
تولید بذور اصلاح شده  
شهرک های گلخانه ای

### دام و طیور

- توسعه واحدهای دام و طیور در قالب زنجیره  
- ایجاد و توسعه مزارع پرورش دام سبک و سنگین با ایجاد ترکیب های ژنتیکی جدید  
- مراکز پرورش و خدمات اسب



## پیشنهادهای تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود؛ صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس، شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای، خدمات دانش بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی و ... برای تولیدات کشاورزی، تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی و بوم گردی و گردشگری کشاورزی پنج اولویت اول کسب و کاری شهرستان می‌باشند. سایر نتایج در شکل زیر نشان داده شده است.



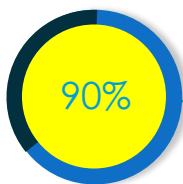
\*نمره اولویت: از ۱۰۰



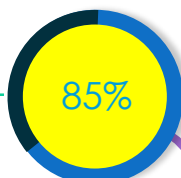
## اولویت اول: صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

بدون تردید ایجاد صنایع تبدیلی یکی از سودمندترین راه ارتباطات بین دو بخش صنعت و کشاورزی است. این صنایع از میزان بیکاری‌های دایمی و فصلی در مناطق روستایی می‌کاهد. همچنین زمینه مناسب جهت توسعه بخش کشاورزی را فراهم آورده و به افزایش تولیدات، بهره‌وری، ایجاد فرصت‌های شغلی، تامین نیازهای اساسی، پیوند با دیگر بخش‌های اقتصادی و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای منجر خواهد شد. با توجه به شرایط مناسب و چهار فصل آب و هوایی شهرستان کرج، و وضعیت مناسب شهرستان در تولید محصولات باغی، زراعی و دامی، شرایط ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی موجود است. با وجود بخش صنعت بسیار قوی در این شهرستان، ایجاد و یا توسعه کسب و کارهای مرتبط با کشاورزی می‌تواند علاوه بر مصرف محصولات تولیدی و تبدیل آنها به موادی با ارزش افزوده بالاتر، تنوع صنایع موجود در شهرستان را گسترش داده و سهم مهمی در اشتغال‌زایی ایفا کند. با توجه به شرایط شهرستان صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد؛

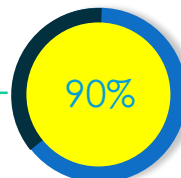
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات باغی
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات لبنی
- ✓ واحدهای بسته‌بندی و فرآوری خشکبار
- ✓ واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی
- ✓ واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی و ...
- ✓ واحد قطعه‌بندی گوشت دام و طیور
- ✓ بسته بندی و تولید فرآورده‌های گیاهان دارویی
- ✓ خشک کردن، فرآوری و بسته‌بندی میوه‌جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار
- ✓ احداث یا توسعه واحدهای فرآوری و بسته بندی قارچ خوراکی
- ✓ درجه بندی، بسته‌بندی و فرآوری سیب زمینی، گوجه فرنگی، پیاز، خیار (فرآورده های نوین)



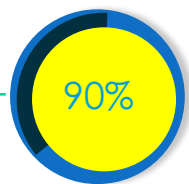
سهولت اجرا\*



پذیرش بهره برداران



بازار



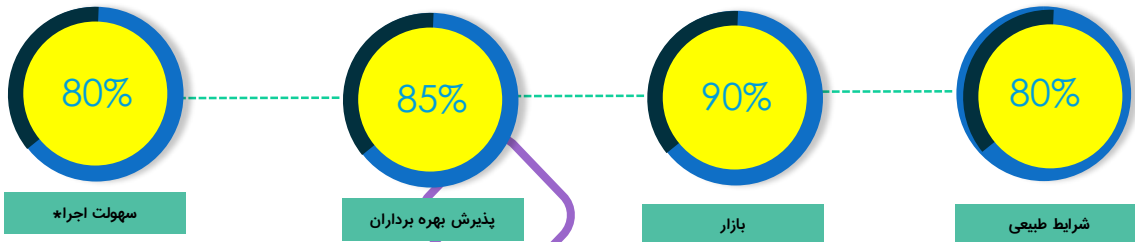
شرایط طبیعی

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت دوم: شهرک‌های کشاورزی و دامپروری و مدرن گلخانه‌ای

شهرستان کرج در ارتباط با زمین‌های زراعی و باغی دارای محدودیت است. بنابراین در توسعه یا ایجاد واحدهای کسب و کارهای جدید باید مساله فضا در محوریت تصمیم‌گیری قرار گیرد. توسعه شهرک‌های کشاورزی و دامپروری در تحقق جهش و رونق تولید از جمله افزایش بهره‌وری منابع آب و خاک، ایجاد اشتغال پایدار، رشد و توسعه صادرات و ارز آوری و حفاظت از اراضی ضرورت دارد. البته باید توجه داشت که رفع موانع قانونی برای تسهیل در پرداخت تسهیلات، کمک به کاهش هزینه‌های تولید، کوتاه کردن فرایند صدور مجوزها، تامین انرژی مورد نیاز تا درب شهرک‌ها توسط دستگاه‌های خدمات رسان، کمک به تامین آب و تامین منابع اعتباری برای توسعه گسترده شهرک‌های کشاورزی در شهرستان سبب ایجاد و فعالیت پایدار آنها می‌شود. باتوجه به شرایط شهرستان همچنین احداث شهرک‌های مدرن گلخانه‌ای نیز توصیه می‌گردد. گلخانه یکی از نظام‌های بهره‌برداري کشاورزی است که ضمن استفاده بهینه از فضا و نهاده‌ها می‌توان بخش قابل توجهی از منابع آبی را مدیریت کرده، محصولات مورد نیاز مصرف‌کنندگان را با کمترین میزان برداشت از منابع آبی تامین کند. در راستای توسعه کشت‌های گلخانه‌ای احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای می‌تواند با هم‌افزایی بین عوامل تولید و کاهش هزینه‌های زیربنایی احداث، بهره‌وری و سود بالاتری داشته باشد. در صورت احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای، افزایش چشمگیر راندمان بهره‌برداری از منابع آب و خاک، امکان تولید مستمر محصولات در تمام طول سال، استفاده از تکنیک‌های جدید آبیاری و کاهش خسارت و تامین امنیت تولید قابل دسترس خواهد بود. لازم به ذکر است که در احداث این مجتمع‌های گلخانه‌ای توصیه می‌شود باتوجه به شرایط طبیعی و اقتصادی شهرستان، اقدام به ایجاد گلخانه‌های مدرن طبقاتی و همچنین گلخانه‌های تولید سبزیجات ویژه و لوکس نمود.

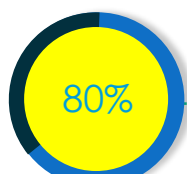


\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

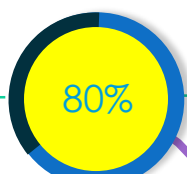


## اولویت سوم: واحدهای خدمات دانش بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی و ...

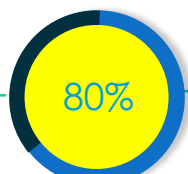
بخش کشاورزی در ایران به دلیل موقعیت و نقش به‌سزایی که در اقتصاد از نظر تولید و اشتغال دارد و نیز به دلیل روابط گسترده پیشین و پسین با سایر بخش‌های اقتصادی از اهمیت بالایی برخوردار است. امروزه نقش دانش در فرایند توسعه کشاورزی بسیار مورد توجه قرار گرفته است. کشاورزی دانش بنیان با بهره‌گیری از علوم و تجهیزات روز دنیا می‌تواند زمینه بهره‌برداری بهینه از نهاده‌های موجود در بخش کشاورزی را فراهم کرده و گام بسیار بلندی برای خلق ارزش افزوده و ایجاد اشتغال پایدار بردارد. شهرستان کرج که به نوعی مرکز علم و فناوری کشور در حوزه کشاورزی می‌باشد ظرفیت‌های زیادی برای رشد واحدهای خدمات دانش بنیان کشاورزی دارد. البته تعداد شرکت‌های دانش بنیان بخش کشاورزی نسبت به سایر بخش‌ها کمتر می‌باشد اما طی سال‌های اخیر و با تاکید سیاست‌گذاران علم و فناوری سعی شده است که واحدها و شرکت‌های دانش بنیان کشاورزی نیز رشد پیدا کنند. در همین راستا ایجاد واحدهای خدمات دانش بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برندسازی، بیوتکنولوژی کشاورزی و ... جزء اولویت‌های راهبردی جهاد کشاورزی استان نیز می‌باشد.



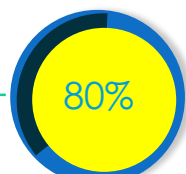
سهولت اجرا\*



پذیرش بهره برداران



بازار



شرایط طبیعی

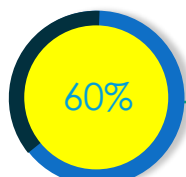
\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



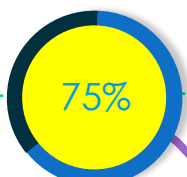
## اولویت چهارم: تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی

صنعت بذر در جهان صنعتی بزرگ و روبه رشد و با گردش مالی زیاد است. صنعت تولید بذر صیفی و سبزی به دلیل قابلیت اشتغال‌زایی و بهره‌وری اقتصادی زیاد، در ایران هم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تولید بذر صیفی و سبزی در تمام دنیا در انحصار تعداد محدودی از شرکت‌های چندملیتی است. تقریباً یک چهارم محصولات کشاورزی تولید شده در کشور محصولات سبزی و صیفی است و شدیدترین وابستگی در ایران نیز در حوزه بذر سبزی و صیفی است. به طوری که تقریباً تمام بذر سبزی و صیفی خارجی و وارداتی است. نقش بذر اصلاح شده در افزایش عملکرد غیرقابل انکار است. مهمترین فاکتور برای تولید بذر ژنتیک است. از انواع بذر می‌توان به بذرهای بومی کشاورزان، بذرهای اصلاح شده OP، ارقام خالص گیاهان دگرگشن و بذر هیبرید اشاره کرد.

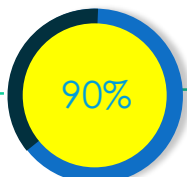
اگرچه تولید بذر نیاز به تکنولوژی و تخصص بالایی دارد اما تولیدکنندگان برتر شهرستان ظرفیت تولید بذر باکیفیت زراعی و سبزی و صیفی را در صورت حمایت دارند. برای توسعه این امر نیاز است ضمن حمایت فنی و تخصصی، درخصوص ترویج و پذیرش آن توسط کشاورزان نیز برنامه‌ریزی و اقدام نمود. باورپذیری امکان تولید بذر در شهرستان،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



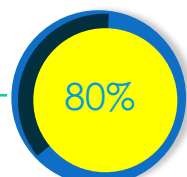
سهولت اجرا\*



پذیرش بهره برداران



بازار



شرایط طبیعی

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



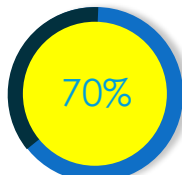


## اولویت پنجم: بوم گردی و گردشگری کشاورزی

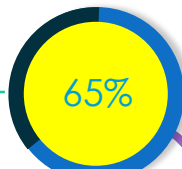
یکی از حوزه‌های نوین کسب و کار، بین دو بخش گردشگری و کشاورزی و با نام گردشگری کشاورزی شکل گرفته است. این حوزه که مزایای فراوانی برای بازیگران مختلف آن دارد، طی سال‌های اخیر و با رشد شهرنشینی و نیاز به آرامش روحی از یک طرف و حفظ تولیدات کشاورزی و افزایش فرصت‌های درآمدی برای کشاورزان از طرف دیگر مورد استقبال قرار گرفته است.

شهرستان کرج به واسطه شرایط آب و هوایی مناسب، وجود روستاهای زیبا و تاریخی، مناظر طبیعی بی بدیل و وجود کشاورزی مدرن و پیشرفته در کنار فرهنگ اصیل و کهن ساکنان آن، پتانسیل‌های فراوانی جهت ایجاد و توسعه واحدهای گردشگری کشاورزی دارد.

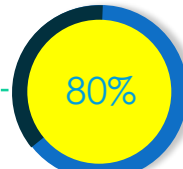
نتایج این مطالعه نیز نشان داد که باتوجه به شرایط منطقه یکی از گزینه‌های اصلی کسب و کاری آتی این منطقه می‌تواند گردشگری کشاورزی باشد. این نوع کشاورزی چندکارکردی می‌تواند راهکاری برای حل برخی از چالش‌های محدودکننده اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی و فرهنگی در روستاهای شهرستان باشد. گردشگری کشاورزی، می‌تواند مجموعه گسترده‌ای از امکانات همچون حفظ زمین، مدیریت پایدار منابع طبیعی تجدیدپذیر و حفظ تنوع زیستی را فراهم کرده و رونق بخشیدن به زندگی اقتصادی، اجتماعی بسیاری از مناطق روستایی را موجب شود.



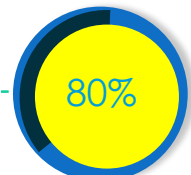
سهولت اجرا\*



پذیرش بهره برداران



بازار



شرایط طبیعی

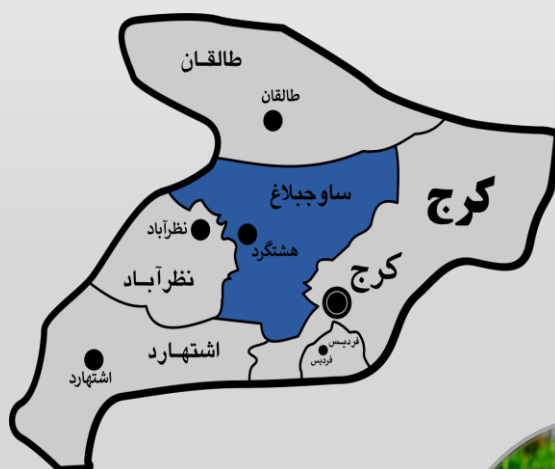
\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان ساوجبلاغ



## چکیده مدیریتی

ساوجبلاغ یکی از شهرستان‌های استان البرز است که با وسعتی معادل ۱۱۵۸ کیلومتر مربع در شمال استان البرز واقع شده است. این شهرستان دارای ۵۴ روستا است و محصولات کشاورزی فراوانی دارد که از آن جمله می‌توان به آلو شابلون روستای سنقرآباد، گیلاس روستاهای فشنند و آردهه، توت ویلان و توت فرنگی گلخانه‌های هشتگرد اشاره کرد. از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۹۱۳ واحد دامداری، ۲۱۵ واحد گلخانه، ۲۰۹ واحد زنبورعسل، ۱۳۳ واحد پرورش طیور، ۸۵ واحد مشاغل خانگی، ۴۰ واحد شیلات و ۳۸ واحد صنعتی کشاورزی می‌باشد.

در این مطالعه باتوجه به ویژگی‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی، اطلس کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ تدوین شد. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و با توجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل‌کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. این مطالعه کاربردی بوده و اطلاعات آن از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

- ✓ دسترسی به راه‌های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان
- ✓ مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن
- ✓ سطح علمی به نسبت بالای بهره‌برداران و کشاورزان
- ✓ تولید محصولات متنوع زراعی و باغی در شهرستان

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

- ✓ محدود بودن میزان اراضی در دسترس
- ✓ هزینه‌های بالای ایجاد یا توسعه واحدهای کسب و کار کشاورزی
- ✓ عدم تناسب بین مراکز صنعتی و تبدیلی و تکمیلی کشاورزی
- ✓ عدم وجود الگوی کشت مناسب با شرایط منطقه

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

- ✓ استعداد بالای روستاهای منطقه و متمرکز بودن واحدهای تولیدی در آنها
- ✓ وجود سرمایه و تمایل به سرمایه‌گذاری افراد دارای شرایط خاص
- ✓ وجود برندها و شرکت‌های صنعتی مهم
- ✓ بهره‌گیری از فرصت گردشگری کشاورزی

مهمترین نقاط تهدید شهرستان؛

- ✓ ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خردشدن اراضی کشاورزی
- ✓ بارندگی کم، خشکسالی، پایین رفتن آب‌های زیرزمینی و تغییر اقلیم
- ✓ قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با سایر انواع کاربری زمین
- ✓ قوانین دست و پاگیر و بروکراسی زیاد ادارات و ارگان‌های مختلف دخیل در کشاورزی و

## چکیده مدیریتی

با توجه به بالا بودن ضرایب نقاط قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد؛

- ✓ فراهم کردن زمینه تولید در واحدهای کوچک مقیاس خانگی برای خارج نشدن از عرصه تولید
- ✓ اجرای طرح های مدیریت منابع آب کشاورزی و تدوین الگوی کشت متناسب با اقلیم کم آب منطقه
- ✓ طراحی شبکه مراکز مستقیم ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و مبتنی بر گردشگری کشاورزی
- ✓ برندسازی و حمایت از تولیدکنندگان محصولات سالم و ارگانیک و معرفی نمونه های موفق
- ✓ استفاده از ظرفیت شرکت های خدمات فنی و مشاوره ای در برنامه های توسعه کشاورزی شهرستان
- ✓ توجه و تمرکز به ایجاد واحدهای صنعتی کشاورزی در جوار شرکت های بزرگ منطقه
- ✓ معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند
- ✓ توجه و تمرکز بر رشد و توسعه واحدهای با دانش فنی بالا (شرکت های دانش بنیانی که تولید محصولات با ارزش افزوده بالا می کنند)

در شهرستان ساوجبلاغ در حال حاضر به ترتیب حوزه های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره بردار رتبه های نخست را در اختیار دارد.

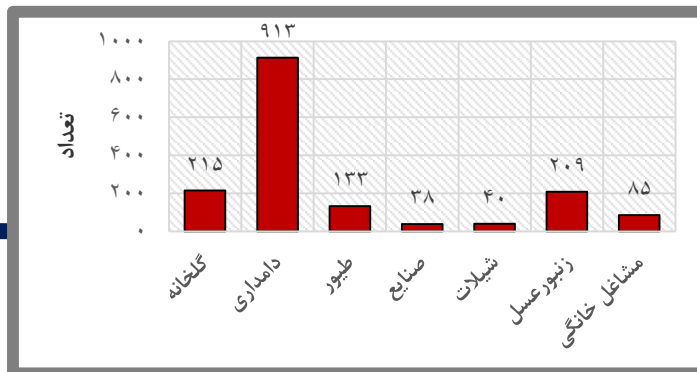
در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره برداران» و «سهولت اجرا» اولویت های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های موجود در شهرستان پیشنهاد می شود؛

- کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک و متوسط مقیاس
- گلخانه های مدرن و هوشمند و گلخانه های تولید محصولات لوکس و ویژه
- تولید محصولات باغی و محصولات زراعی در اراضی کوچک مقیاس
- تولید انواع بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی
- پرورش دام و طیور در مقیاس کوچک و متوسط روستایی
- گردشگری کشاورزی، روستایی و بوم گردی
- ایجاد و توسعه مراکز عرضه مستقیم کالا و خدمات کشاورزی
- تولید ماشین آلات و تجهیزات مدرن کشاورزی
- تولید و پرورش قارچ صنعتی
- تولید و پرورش ماهیان سردآبی و زینتی
- تولید، فرآوری و بسته بندی گیاهان دارویی

## معرفی شهرستان ساوجبلاغ

ساوجبلاغ از جمله شهرستان‌های استان البرز است که با وسعتی معادل ۱۱۵۸ کیلومتر مربع در شمال استان واقع شده است. این شهرستان به مرکزیت هشتگرد، دارای سه بخش، ۶ دهستان، ۵ شهر و ۵۴ روستای دارای سکنه است. شهرستان ساوجبلاغ از ارتفاع ۱۱۶۰ متر در جنوب غرب تا ۳۷۰۰ متر (قله سیاه بند) در شمال شرق گسترده شده است. در بین این دو منطقه، دشت نسبتاً وسیع و زمین‌های تپه ماهوری و کوه‌های مرتفع همراه با دره‌های عمیق قرار گرفته که به لحاظ توپوگرافی تنوع زیادی در منطقه وجود دارد. قسمت عمده‌ای از بخش چنار در منطقه کوهستانی و بخش مرکزی در منطقه دشت و زمین‌های تپه ماهوری واقع شده‌اند. این شهرستان دارای روستاهای زیادی است و محصولات کشاورزی فراوانی دارد که از آن جمله می‌توان به آلو شابلون روستای سنقرآباد، گیلاس روستاهای فشند و آردهه، توت ولیان و توت فرنگی گلخانه‌های هشتگرد اشاره کرد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی این شهرستان دارای ۹۱۳ واحد دامداری، ۲۱۵ واحد گلخانه، ۲۰۹ واحد زنبورعسل، ۱۳۳ واحد پرورش طیور، ۸۵ واحد مشاغل خانگی، ۴۰ واحد شیلات و ۳۸ واحد صنعتی کشاورزی می‌باشد (نمودار ۱).



نمودار ۱- وضعیت کسب و کارهای کشاورزی موجود در شهرستان ساوجبلاغ

منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)



## نقاط قوت شهرستان ساوجبلاغ

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان ساوجبلاغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «دسترسی به راه‌های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن» با ۹۰ درصد و «سطح علمی به نسبت بالای بهره‌برداران و کشاورزان» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

### نمودار ۲: نقاط قوت شهرستان ساوجبلاغ



## نقاط ضعف شهرستان ساوجبلاغ

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان ساوجبلاغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «محدود بودن میزان اراضی در دسترس» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «هزینه های بالای ایجاد یا توسعه واحدهای کسب و کار کشاورزی» با ۸۰ درصد و «عدم تناسب بین مراکز صنعتی و تبدیلی و تکمیلی کشاورزی» با ۷۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

### نمودار ۳: نقاط ضعف شهرستان ساوجبلاغ



## نقاط فرصت شهرستان ساجبلاغ

نتایج تحلیل فضای نقاط فرصت شهرستان ساجبلاغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «استعداد بالای روستاهای منطقه و متمرکز بودن واحدهای تولیدی در آنها» با ۹۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «وجود سرمایه و تمایل به سرمایه‌گذاری افراد دارای شرایط خاص» با ۸۰ درصد و «وجود برندها و شرکتهای صنعتی مهم در شهرستان» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

نمودار ۴: نقاط فرصت شهرستان ساجبلاغ





## نقاط تهدید شهرستان ساجبلاغ

نتایج تحلیل فضای نقاط تهدید شهرستان ساجبلاغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خردشدن اراضی کشاورزی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «بارندگی کم، خشکسالی، پایین رفتن آبهای زیرزمینی و تغییر اقلیم» با ۹۰ درصد و «قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با سایر انواع کاربری زمین» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۶) نشان داده شده است.

### نمودار ۵: نقاط تهدید شهرستان ساجبلاغ

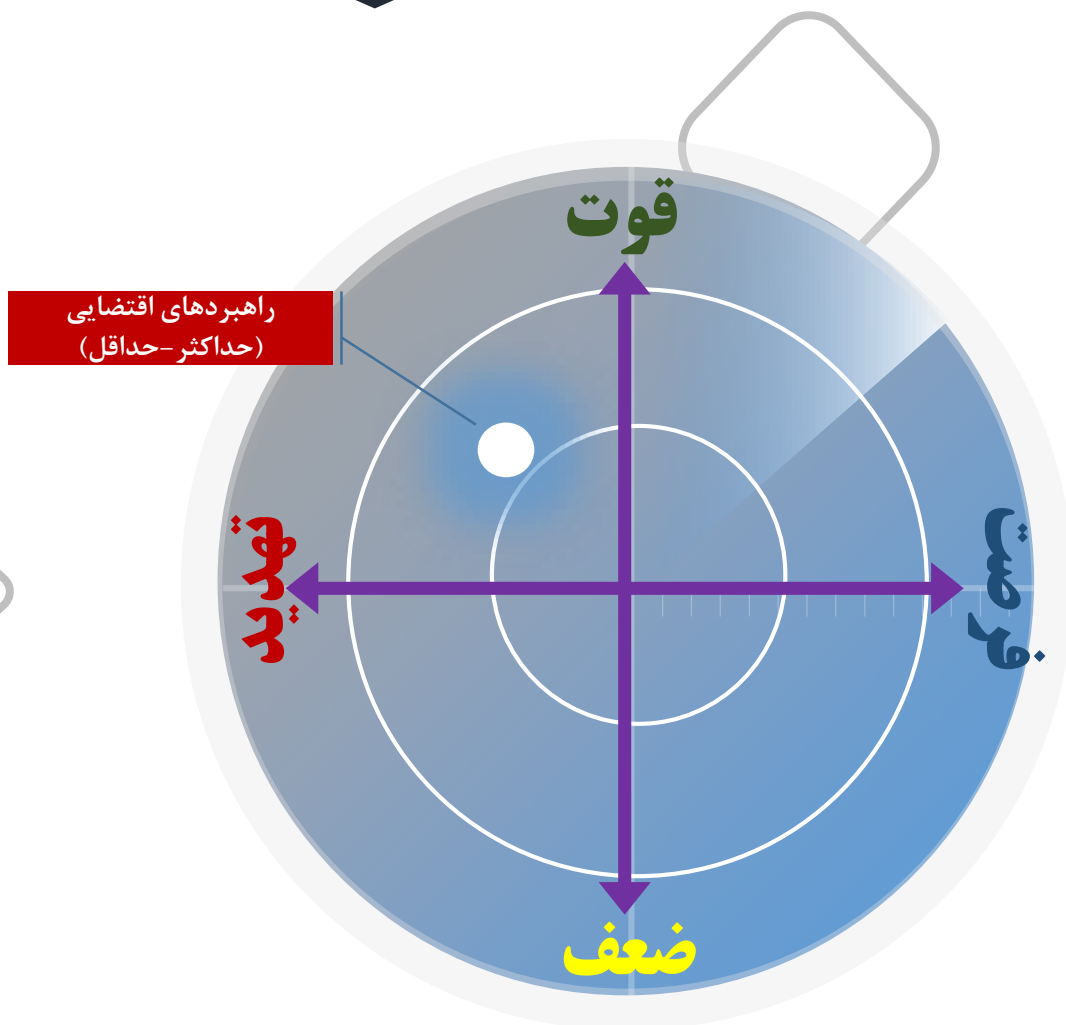
درصد پاسخگویان



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ

با توجه به نتایج ذکر شده، مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی  $(+0/25)$  و  $(-0/20)$  به ترتیب مثبت و منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل درونی نسبت به عوامل بیرونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای درونی بیش از فضای بیرونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای درونی است. با توجه به بیشتر بودن ضرایب قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) پیشنهاد می‌گردد (نمودار ۶). این راهبردها بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است.

نمودار ۶: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ



## راهبردهای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ

نمودار ۷: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ

نقاط درونی	
<b>ضعف</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ محدود بودن میزان اراضی در دسترس</li> <li>○ هزینه های بالای ایجاد یا توسعه واحدهای کسب و کار کشاورزی</li> <li>○ عدم تناسب بین مراکز صنعتی و تبدیلی و تکمیلی کشاورزی</li> <li>○ عدم وجود الگوی کشت مناسب با شرایط منطقه</li> <li>○ زمان بر بودن رسیدن به سودآوری در واحدهای کشاورزی</li> <li>○ محدودیت در استقرار صنایع مرتبط با کشاورزی در مناطق مستعد تولید</li> <li>○ بازار ضعیف محلی در مقایسه با سطح تولیدات شهرستان</li> <li>○ کم بودن و ناکافی بودن تسهیلات اعتباری لازم برای کشاورزان</li> </ul>	<b>قوت</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ دسترسی به راه های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان</li> <li>○ مناسب بودن اقلیم منطقه و تنوع آن</li> <li>○ سطح علمی به نسبت بالای بهره برداران و کشاورزان</li> <li>○ تولید محصولات متنوع زراعی و باغی در شهرستان</li> <li>○ نزدیکی به کلانشهرهای کرج و تهران به عنوان بازارهای بزرگ مصرف</li> <li>○ وجود دانش فنی و نیروی انسانی متخصص و ماهر در سازمانهای کشاورزی و شرکت های فعال شهرستان</li> <li>○ دشت بودن زمین ها و پتانسیل بالای اراضی</li> <li>○ شرایط مناسب از لحاظ تامین مواد اولیه و نیازهای اولیه واحدهای تولیدی</li> </ul>

راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی ساوجبلاغ

فراهم کردن زمینه تولید در واحدهای کوچک مقیاس خانگی برای خارج نشدن از عرصه تولید

اجرای طرح های مدیریت منابع آب کشاورزی و تدوین الگوی کشت متناسب با اقلیم کم آب منطقه

طراحی شبکه مراکز مستقیم ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و مبتنی بر گردشگری کشاورزی

برندسازی و حمایت از تولیدکنندگان محصولات سالم و ارگانیک و معرفی نمونه های موفق

استفاده از ظرفیت شرکت های خدمات فنی و مشاوره ای در برنامه های توسعه کشاورزی شهرستان

توجه و تمرکز به ایجاد واحدهای صنعتی کشاورزی در جوار شرکت های بزرگ منطقه

معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند

توجه و تمرکز بر رشد و توسعه واحدهای با دانش فنی بالا (شرکت های دانش بنیانی که تولید محصولات با ارزش افزوده بالا می کنند)

### فرصت

- استعداد بالای روستاهای منطقه و متمرکز بودن واحدهای تولیدی در آنها
- وجود سرمایه و تمایل به سرمایه گذاری افراد دارای شرایط خاص
- وجود برندها و شرکت های صنعتی مهم در شهرستان
- بهره گیری از فرصت گردشگری کشاورزی
- نزدیکی به مراکز علمی و تحقیقاتی کشاورزی
- تولید باکیفیت محصول و توانایی رقابت برای صادرات

### تهدید

- ارزش افزوده بالای اراضی و تمایل به ساخت و ساز و خریدن اراضی کشاورزی
- بارندگی کم، خشکسالی، پایین رفتن آب های زیرزمینی و تغییر اقلیم
- قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با سایر انواع کاربری زمین
- قوانین دست و پاگیر و بروکراسی زیاد و متعدد ادارات و ارگان های مختلف دخیل در کشاورزی
- گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی
- مصرف بی رویه سموم و نهاده های شیمیایی و در نتیجه ناپایدار بودن تولید
- نگاه معطوف به بخش صنعت در بین سیاست گذاران و تصمیم گیرندگان کلیدی استان
- حمایت دولت تنها از بخش های خاصی از کشاورزی مانند گلخانه
- متغیر بودن سیاست ها و برنامه های توسعه کشاورزی
- نوسان بالای قیمت، هم در نهاده ها و هم محصول
- نبود سیاست و مدیریت پایدار در بخش کشاورزی

نقاط بیرونی



## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان ساوجبلاغ در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان ساوجبلاغ

### حوزه باغبانی

- ۱- میوه های هسته دار، گیلاس، سیب
- ۲- نهال و نشاء
- ۳- سبزی و صیفی



### حوزه گلخانه

- ۱- محصولات زینتی و گل شاخه بریده
- ۲- سبزی و صیفی
- ۳- توت فرنگی



### حوزه زراعت

- ۱- گندم و جو
- ۲- یونجه
- ۳- کلزا



## حوزه های اولویت دار کسب و کار برای سرمایه گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحب نظران بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه باغبانی و گلخانه در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه ای بر کسب و کارهای کشاورزی این حوزه (مانند باغات مدرن و متراکم میوه های هسته دار، باغات میوه های خشکباری و گلخانه های مدرن سبزی و صیفی) داشت. همچنین صنایع مرتبط با کشاورزی (از جمله صنایع مرتبط با خدمات کشاورزی، صنایع بسته بندی و فرآوری، تولید کود. سایر نهاده های زیستی، گردشگری کشاورزی و کسب و کارهای فناورانه دانش بنیان) باید مورد توجه قرار گیرد. در حوزه دام، طیور و آبزیان نیز پیشنهاد می گردد تاکید ویژه ای بر توسعه یا ایجاد واحدهای کوچک و متوسط مقیاس دام و طیور، پرورش ماهیان سردآبی و زینتی و پرورش زنبورعسل گردد.

باغات مدرن و متراکم میوه هسته دار  
باغات میوه های خشکباری  
گلخانه های مدرن سبزی و صیفی  
گلخانه های محصولات لوکس و ویژه  
گلخانه های توت فرنگی  
گلخانه های گل و گیاه زینتی  
تولید محصولات سالم و ارگانیک

باغبانی  
و  
گلخانه

صنایع مرتبط با خدمات کشاورزی (سردخانه،  
آزمایشگاه، ایستگاه جمع آوری شیر و ...)  
صنایع بسته بندی و فرآوری (لبنی، حبوبات و ...)  
تولید کود و نهاده های زیستی  
گردشگری کشاورزی، روستایی و بومگردی  
کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان

صنایع  
مرتبط با  
کشاورزی

واحدهای کوچک و متوسط مقیاس دام و طیور  
پرورش ماهیان سردآبی و زینتی  
پرورش زنبورعسل

دام،  
طیور،  
آبزیان



نمودار ۹: حوزه های اولویت دار کسب و کاری غالب شهرستان ساوجبلاغ

## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود. کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان مانند کشت بافت، تولید نهاده های زیستی کلینیک و ...، صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک و متوسط مقیاس و گلخانه‌های مدرن و هوشمند و گلخانه‌های تولید محصولات لوکس و ویژه، سه اولویت اول کسب و کاری شهرستان می‌باشند. سایر نتایج در شکل زیر نشان داده شده است.



\*نمره اولویت: از ۱۰۰

## اولویت اول: کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان

رقابت در تکنولوژی و تضمین و تداوم حیات و بقاء در حوزه کشاورزی نیازمند یافتن راه حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات حوزه کشاورزی است که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات، فرآیندها و روش‌های جدید بستگی زیادی دارد. از طرفی امروزه فناوری‌های متعدد و چشمگیری در دنیا برای حل مشکلات بخش کشاورزی و افزایش تولید و پایداری آن مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای نمونه با ورود فناوری اطلاعات و ارتباطات به بخش کشاورزی، فناوری‌هایی مانند کشاورزی دقیق، نرم‌افزارهای مدیریت مزرعه، کنترل‌های محیطی، کشاورزی سلولی یا میکرومزرعه، فناوری‌های بسته‌بندی هوشمند، دست‌کاری ژنومی و کسب‌وکارهای مبتنی بر اینترنت توسعه پیدا کرده‌اند. در کنار این کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان می‌توان به روش‌های جدید تکثیر گیاهان از جمله کشت بافت یا تولید نهاده‌های زیستی مانند کودهای زیستی و استفاده از ضایعات کشاورزی را نام برد. شهرستان ساوجبلاغ به واسطه دارا بودن کشاورزی پیشرفته و بهره‌برداران متخصص و پیشرو ظرفیت استقرار و توسعه کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان کشاورزی را دارا می‌باشد. رشد و توسعه واحدهای فناور و شرکت‌های دانش بنیان کشاورزی در شهرستان موجب توسعه نوآوری و خلاقیت و در نهایت خلق ارزش افزوده برای بخش خواهد شد. رسوخ دانش تخصصی و فناوری و دانش بنیان کردن تولید و مصرف از جمله سیاست‌ها و اولویت‌های وزارت جهاد کشاورزی می‌باشد.

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره‌برداران

75%

سهولت اجرا

70%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

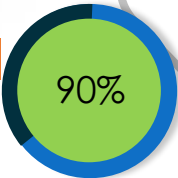


## اولویت دوم: صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

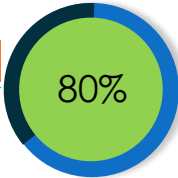
صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی به فرآوری و عمل‌آوری انواع تولیدات کشاورزی و دامپروری می‌پردازد. این صنایع از جمله صنایعی است که موجب افزایش ارزش افزوده، توسعه صادرات و کاهش ضایعات شده و باعث کاهش ریسک فعالیت‌های کشاورزی می‌شود. گسترش و حمایت از این صنعت می‌تواند نقش حیاتی در توسعه بخش کشاورزی داشته و علاوه بر فعال کردن بخش کشاورزی سبب تقویت و توسعه صنعت نیز گردد.

با توجه به شرایط مناسب و چهارفصل آب و هوایی شهرستان، و وضعیت تقریباً مناسب در تولید محصولات باغی، زراعی و دامی، شرایط ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، موجود است. باتوجه به وجود بخش صنعت بسیار قوی در این منطقه، ایجاد و یا توسعه کسب و کارهای مرتبط با کشاورزی می‌تواند علاوه بر مصرف محصولات تولیدی و تبدیل آنها به موادی با ارزش افزوده بالاتر، تنوع صنایع موجود در شهرستان را گسترش داده و سهم مهمی نیز در اشتغال‌زایی ایجاد کند. با توجه به شرایط شهرستان صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد:

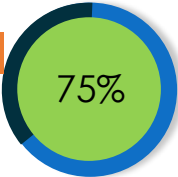
- ✓ واحدهای فرآوری، قطعه بندی، بسته بندی و نگه داری انواع محصولات دام، طیور و آبزیان
- ✓ ایجاد یا بهسازی انبارهای فنی و تاسیسات ذخیره سازی محصولات کشاورزی
- ✓ فرآوری و بسته بندی محصولات باغی
- ✓ فرآوری و بسته بندی عسل
- ✓ بسته بندی و تولید فرآورده های گیاهان دارویی
- ✓ خشک کردن، فرآوری و بسته بندی میوه‌جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار
- ✓ ایجاد و توسعه واحدهای تولید خوراک دام
- ✓ فرآوری و بسته‌بندی انواع جوانه‌ها (گندم، ماش، عدس و ...)
- ✓ فرآورده‌های لبنی، ماست بندی مانند ( کشک - پنیر - دوغ )
- ✓ تولید و بسته بندی انواع کودهای زیستی



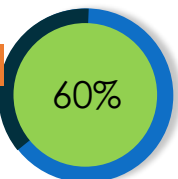
شرایط طبیعی \*



بازار



پذیرش بهره برداران



سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰





## اولویت سوم: گلخانه های مدرن و هوشمند و تولید محصولات لوکس و ویژه

شهرستان ساوجبلاغ یکی از پیشروترین مناطق کشور در حوزه تولید محصولات گلخانه‌ای است. در توسعه یا ایجاد واحدهای کسب و کارهای جدید در این منطقه، احداث گلخانه های مدرن و هوشمند و همچنین گلخانه‌های تولیدکننده محصولات لوکس و ویژه می‌تواند از لحاظ اقتصادی سودآوری بالایی داشته باشد. میوه‌های خاص و لوکس که غالباً هویتی استوایی دارند، همچنین انواع سبزیجات و صیفی جات متفاوت با آنچه قبلاً بوده است، هم‌اکنون بازار مناسبی پیدا کرده است. شهرستان ساوجبلاغ با توجه به نزدیکی به بازار مصرف بزرگ تهران و کرج و همچنین محدودیت‌های موجود در دسترسی به اراضی کشاورزی، شرایط بسیار مناسبی برای تولید این محصولات خاص و لوکس دارد. این محصولات با توجه به ماهیت خود در فضاهای کوچکتر غالباً گلخانه‌ای قابل تولید می‌باشند و در صورت بازاریابی مناسب، می‌توانند درآمد بسیار بالاتری برای کشاورز نسبت به تولید محصولات متداول به ارمغان بیاورد. البته توسعه الگوی کشت این نوع محصولات می‌بایست با احتیاط و دقت انجام شود تا محصولاتی تولید شوند که وضعیت آب و هوایی شهرستان این امکان را ایجاد کرده باشد. در همین راستا تولید محصولاتی مانند انواع صیفی جات خاص مانند فلفل های رنگی و ...، تولید بیبی کورن، تولید انواع گل‌های زینتی خاص در کنار تولید برخی از میوه های استوایی مانند فیسالیس و یا پاپایا توصیه می‌گردد.

از طرفی در راستای توسعه کشت‌های گلخانه‌ای احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای نیز می‌تواند با هم‌افزایی بین عوامل تولید و کاهش هزینه‌های زیربنایی احداث، بهره‌وری و سود بالاتری داشته باشد. در صورت احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای، افزایش چشمگیر راندمان بهره‌برداری از منابع آب و خاک، امکان تولید مستمر محصولات در تمام طول سال، استفاده از تکنیک‌های جدید آبیاری و کاهش خسارت و تامین امنیت تولید قابل دسترس خواهد بود.

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

70%

پذیرش بهره برداران

65%

سهولت اجرا

50%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت چهارم: تولید محصولات باغی و محصولات زراعی در اراضی کوچک مقیاس

از جمله چالش‌های اساسی کشاورزی کشور، خرد بودن اراضی و سطح کم اراضی در اختیار بهره‌برداران می‌باشد. طی سال‌های گذشته عوامل متعددی باعث تشدید این شرایط شده است و بخش قابل توجهی از اراضی کشاورزی را از حوزه تولید اقتصادی خارج نموده است. با این حال می‌توان با برنامه و نوآوری از این اراضی یا باغات کوچک مقیاس نیز سطح قابل قبولی از محصولات کشاورزی تولید نمود. مزارع کوچک مقیاس دارای ویژگی‌ها و خصوصیات مختلفی است که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: تولید کم به دلیل کوچک بودن مقیاس و در نتیجه پایین بودن درآمد کشاورز، توجه کمتر به تولید بازارمحور و آسیب‌پذیری بیشتر در مقابل مخاطرات. شناخت دقیق و عمیق علمی و کارشناسی از وضعیت موجود مزارع کوچک مقیاس و برنامه‌ریزی در جهت کاهش مشکلات به صورت سیستمی در قالب زنجیره عرضه هر محصول می‌تواند این اراضی را در چرخه تولید نگه دارد. در این زمینه معرفی الگوهای موفق، تدوین راهنماهای فعالیت و همچنین بکارگیری سازوکارهای تشویقی برای ساماندهی و شکل‌گیری گروه‌های کشاورزی خانوادگی، سرمایه‌گذاری در امور زیربنایی برای آنان، تطبیق تکنولوژی‌های موجود با شرایط مزارع کوچک (بومی سازی)؛ بازاریابی و برندسازی از جمله راهکارهای تجربه شده برای توسعه مزارع و باغات کوچک است. شهرستان ساوجبلاغ نیز به علت تغییرات کاربری و یا خرد شدن اراضی و باغات، در حال حاضر دارای تعداد قابل توجهی از این نوع اراضی است که فعال نگه‌داشتن آنها در فرایند تولید ضروری به نظر می‌رسد. در همین راستا پیشنهاد می‌شود در این اراضی و یا باغات محصولات خاص و ویژه تولید شود. احداث گلخانه‌های کوچک مقیاس و یا ایجاد باغ‌های مدرن و متراکم نیز سبب خواهد شد که این اراضی از سطح تولید مناسبی برخوردار گردند.

شرایط طبیعی

90%

بازار

70%

پذیرش بهره‌برداران

70%

سهولت اجرا

70%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت پنجم: تولید انواع بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی

صنعت بذر در جهان صنعتی بزرگ و روبه رشد و با گردش مالی زیاد است. صنعت تولید بذر صیفی و سبزی به دلیل قابلیت اشتغال زایی و بهره‌وری اقتصادی زیاد در ایران هم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تولید بذر صیفی و سبزی در تمام دنیا در انحصار تعداد محدودی از شرکت‌های چند ملیتی است. تقریباً یک چهارم محصولات کشاورزی تولید شده در کشور محصولات سبزی و صیفی است. شدیدترین وابستگی واردات بذر در کشور نیز در حوزه سبزی و صیفی است. به طوری که تقریباً تمام بذر سبزی و صیفی خارجی و وارداتی است. نقش بذر اصلاح شده در افزایش عملکرد غیرقابل انکار است. اگرچه تولید بذر نیاز به تکنولوژی و تخصص بالایی دارد اما تولیدکنندگان برتر شهرستان ظرفیت تولید بذر با کیفیت زراعی و سبزی و صیفی را در صورت حمایت دارند. برای توسعه این امر نیاز است ضمن حمایت فنی و تخصصی، روی ترویج و پذیرش آن توسط کشاورزان نیز کار کرد. باورپذیری امکان تولید بذر در شهرستان، تشکیل شرکت‌های واقعی دانش بنیان در زمینه تولید بذر با دارا بودن سطح بالای دانش اصلاح نباتات، ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تولید بذر، دسترسی شرکت‌های دانش بنیان به منابع ژنتیکی، فراهم کردن ژرم پلاسما کافی، ارتباط و همکاری با شرکت‌های بزرگ در زمینه تولید بذر و وارد کردن دانش فنی تولید بذر، توجه به امکانات بومی از الزامات تولید بذر صیفی و سبزی هستند که با استفاده از دانش نوین به ایجاد صنعت قوی تولید بذر در شهرستان می‌انجامد.

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

65%

سهولت اجرا

50%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان نظرآباد



شهرستان نظرآباد یکی از قطب‌های مهم تولیدات کشاورزی و دامپروری استان البرز است. این شهرستان به واسطه بهره‌مندی از شرایط مناسب آب و هوایی و همچنین وجود کشاورزان و بهره‌برداران پیشرو سهم قابل توجهی از تولیدات زراعی و دامی استان را به خود اختصاص داده است. این شرایط ظرفیت بی‌بدیلی برای رشد و توسعه کسب و کارهای کشاورزی را ایجاد کرده است. با اینحال ضروری است رشد و توسعه کسب و کارها و بالتبع آن سرمایه‌گذاری، مطابق با ظرفیت‌ها و اولویت‌های طبیعی و اقتصادی و اجتماعی این منطقه باشد. از اینرو هدف این مطالعه تدوین اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان نظرآباد بود. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و باتوجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل‌کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. اطلاعات این مطالعه از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

✓ شرایط مناسب آب و هوایی برای کشاورزی

✓ تنوع بالای تولید محصولات زراعی، باغی و دامی

✓ وجود صنایع تبدیلی و تکمیلی مناسب در منطقه

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

✓ محدودیت شدید منابع آبی

✓ پراکندگی و خردشدن اراضی

✓ مدیریت ضعیف و بهره‌برداری نامنظم از اراضی موجود

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

✓ وجود اراضی و باغات حاصلخیز به خصوص در حوزه زراعی

✓ نزدیکی به بازار مصرف شهرهای بزرگ کرج، تهران و قزوین

✓ نزدیکی به مراجع تحقیقاتی و آموزشی کشاورزی و

مهمترین نقاط تهدید شهرستان؛

✓ خارج شدن اراضی زیرکشت به دلیل محدودیت منابع آبی

✓ وجود شرکت‌های قوی خدمات فنی و مشاوره‌ای کشاورزی و دامپروری

✓ نبود قوانین و ضعف اجرای آن در خصوص حفظ زمین و اراضی کشاورزی بودند.

## چکیده مدیریتی

با توجه به بالا بودن ضرایب نقاط قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد:

- ✓ توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی و دامپروری کوچک و متوسط مقیاس برای افزایش سودآوری و جلوگیری از خردشدن اراضی
- ✓ حمایت از شرکتهای خدمات فنی و مشاوره‌ای جهت تبدیل شدن به شرکتهای دانش بنیان
- ✓ تمرکز و ترویج کشت محصولات کم آبر و تولیدات گلخانه ای
- ✓ تمرکز بر تقویت زنجیره های تولید محصولات دام و طیور موجود در منطقه
- ✓ ایجاد زمینه تولید کوچک مقیاس در باغات کوچک
- ✓ تمرکز بر ایجاد و توسعه واحدهای تولیدی کشاورزی و دامی کوچک و متوسط مقیاس
- ✓ تأیید و تمرکز ویژه بر توسعه کسب و کارهای مولد خصوصاً تبدیلی و تکمیلی با بهره‌گیری از ظرفیت بانوان کارآفرین منطقه

در شهرستان نظرآباد در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های زراعت، دامداری و گلخانه از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارند. با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش به شرح ذیل و براساس اولویت معرفی می گردد:

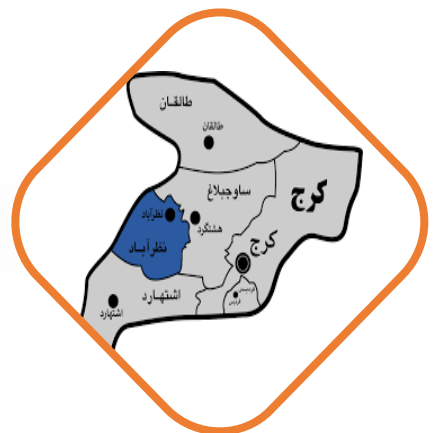
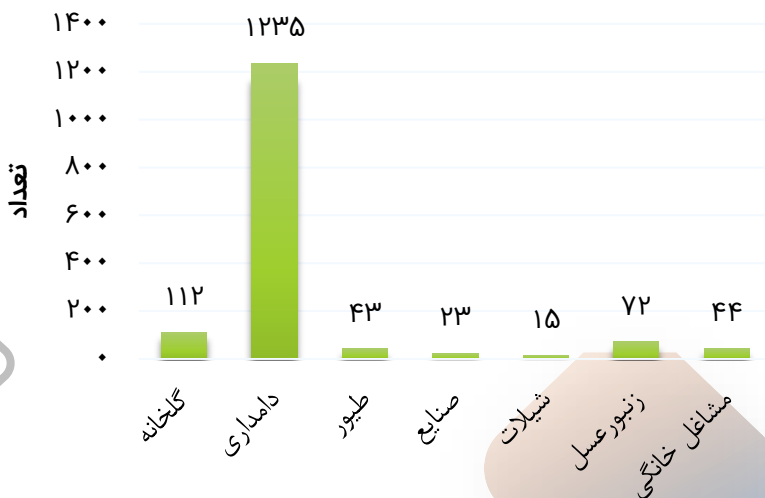
- ✓ صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی با آب اندک
- ✓ باغات مدرن و متراکم: سنجد، پسته، انگور
- ✓ مجتمع های گلخانه‌ای: کشت تونلی، گلخانه‌های مدرن طبقاتی، سبزیجات ویژه و ...
- ✓ تولید انواع بذور f1 سبزی، صیفی و محصولات زراعی
- ✓ توسعه و تکمیل زنجیره‌های تولید طیور
- ✓ کشت و پرورش زعفران، گل محمدی و گیاهان دارویی
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی گیاهان دارویی: بسته بندی و عرق‌گیری و محصولات نوشیدنی
- ✓ تولید و پرورش انواع قارچ‌های خوراکی
- ✓ گردشگری روستایی و کشاورزی و بوم‌گردی
- ✓ راه اندازی مراکز ارائه خدمات درمانی دامپزشکی
- ✓ تولید کود و سموم بیولوژیک
- ✓ احداث مراکز کشت بافت گیاهی
- ✓ مراکز عرضه مستقیم محصولات کشاورزی و دامپروری

## معرفی شهرستان نظرآباد

نظرآباد شهرستانی است در استان البرز که در نزدیکی شهرستان ساوجبلاغ واقع است. مرکز این شهرستان، شهر نظرآباد است. این شهرستان با مساحت ۵۷۶ کیلومتر مربع، دارای دو بخش، ۵ دهستان، دو شهر و ۵۳ آبادی دارای سکنه می‌باشد. استقرار این شهرستان در کنار جاده ترانزیت و آزادراه تهران - تبریز و راه‌آهن تهران - تبریز موجب توسعه آن در سال‌های اخیر شده است. نقطه عطف آبادانی نظرآباد، راه‌اندازی کارخانه نساجی مقدم در سال ۱۳۳۷ ه.ش بود. جمعیت این شهرستان براساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵ برابر با ۱۵۲۴۲۷ نفر می‌باشد. در این شهرستان ۲۹۵۱ بهره‌بردار در حوزه‌های مختلف کشاورزی و دامداری مشغول به فعالیت می‌باشند.

نظرآباد دارای آب و هوای نیمه خشک با تابستان‌های گرم و خشک و زمستان‌های نسبتاً سرد با متوسط میزان بارندگی حدود ۳۰۰ میلیمتر می‌باشد. از جمله محصولات مهم کشاورزی این منطقه می‌توان به؛ گندم، جو، علوفه، سبزی و جالیز، باغات میوه هلو، شلیل، سیب، گلابی، گیلان، آلو، گوجه سبز، محصولات گلخانه‌ای و انواع قارچ‌های خوراکی اشاره کرد. این شهرستان همچنین قطب تولید محصولات دامی استان نیز می‌باشد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۱۲۳۵ واحد دامداری، ۱۱۲ واحد گلخانه، ۷۲ واحد زنبورعسل، ۴۴ واحد مشاغل خانگی، ۴۳ واحد تولید طیور، ۲۳ واحد صنعتی کشاورزی، و ۱۵ واحد شیلاتی می‌باشد.



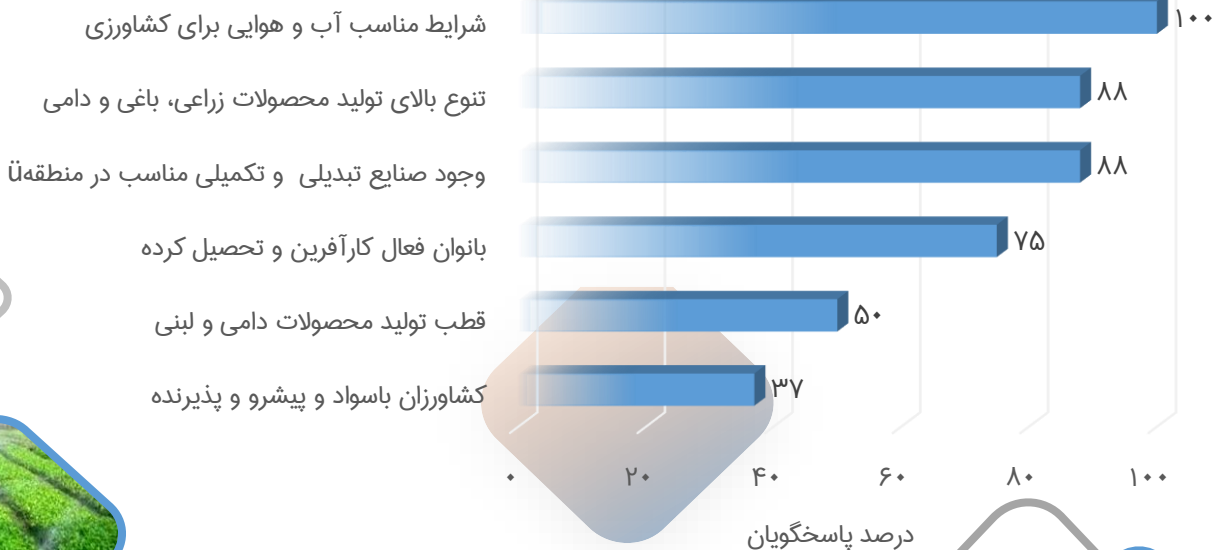
## نقاط قوت شهرستان نظرآباد

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان نظرآباد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «شرایط مناسب آب و هوایی برای کشاورزی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «تنوع بالای تولید محصولات زراعی، باغی و دامی» با ۸۸ درصد و «صنایع تبدیلی و تکمیلی مناسب در شهرستان» با ۸۸ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد اشاره شده توسط پاسخگویان در نمودار (۱) نشان داده شده است.

نمودار ۱: نقاط قوت شهرستان نظرآباد

موارد





## نقاط ضعف شهرستان نظرآباد

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان نظرآباد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «محدودیت شدید منابع آبی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «پراکندگی و خردشدن اراضی» با ۸۸ درصد و «مدیریت ضعیف و بهره‌برداری نامنظم از اراضی موجود» با ۸۸ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

نمودار ۲: نقاط ضعف شهرستان نظرآباد



## نقاط فرصت شهرستان نظرآباد

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان نظرآباد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «وجود اراضی و باغات حاصلخیز به خصوص در حوزه زراعی» با ۸۸ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «نزدیکی به بازار مصرف شهرهای بزرگ کرج، تهران و قزوین» با ۸۸ درصد و «نزدیکی به مراجع تحقیقاتی و آموزشی کشاورزی» با ۷۵ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

### نمودار ۳: نقاط فرصت شهرستان نظرآباد



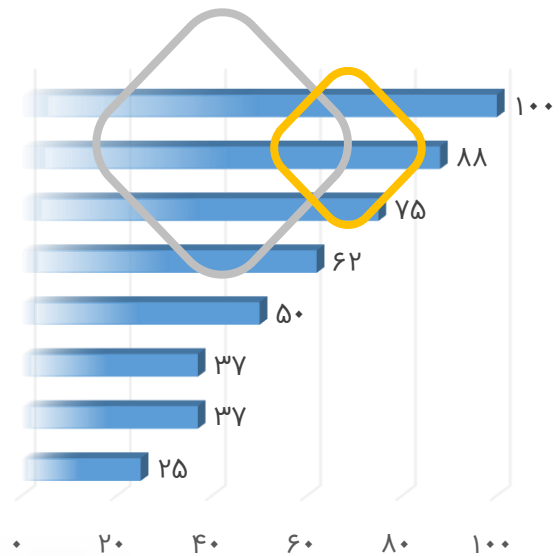
## نقاط تهدید شهرستان نظرآباد

نتایج تحلیل فضای نقاط تهدید شهرستان نظرآباد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «خارج شدن اراضی زیرکشت به دلیل محدودیت منابع آبی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «کمبود شرکت های قوی دانش بنیان کشاورزی و دامپروری» با ۸۸ درصد و «نبود قوانین و ضعف اجرای آن در خصوص حفظ زمین و اراضی کشاورزی» با ۷۵ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

نمودار ۴: نقاط تهدید شهرستان نظرآباد

خارج شدن اراضی زیرکشت به دلیل محدودیت منابع آبی  
 کمبود شرکت های قوی و دانش بنیان کشاورزی و دامپروری  
 نبود قوانین و ضعف اجرای آن در خصوص حفظ زمین و اراضی...  
 تغییر کاربری اراضی و تمایل به ایجاد سکونتگاه ها و باغات تفریحی  
 خشک شدن چاه ها و قنات قدیمی شهرستان  
 توجیه اقتصادی پایین تولیدات کشاورزی و دامپروری در مقایسه...  
 عدم مدیریت آب و زمین توسط متولیان کشاورزی  
 وجود شرکتها و خصوصاً دامداری های بزرگ و عدم توانایی بقیه...

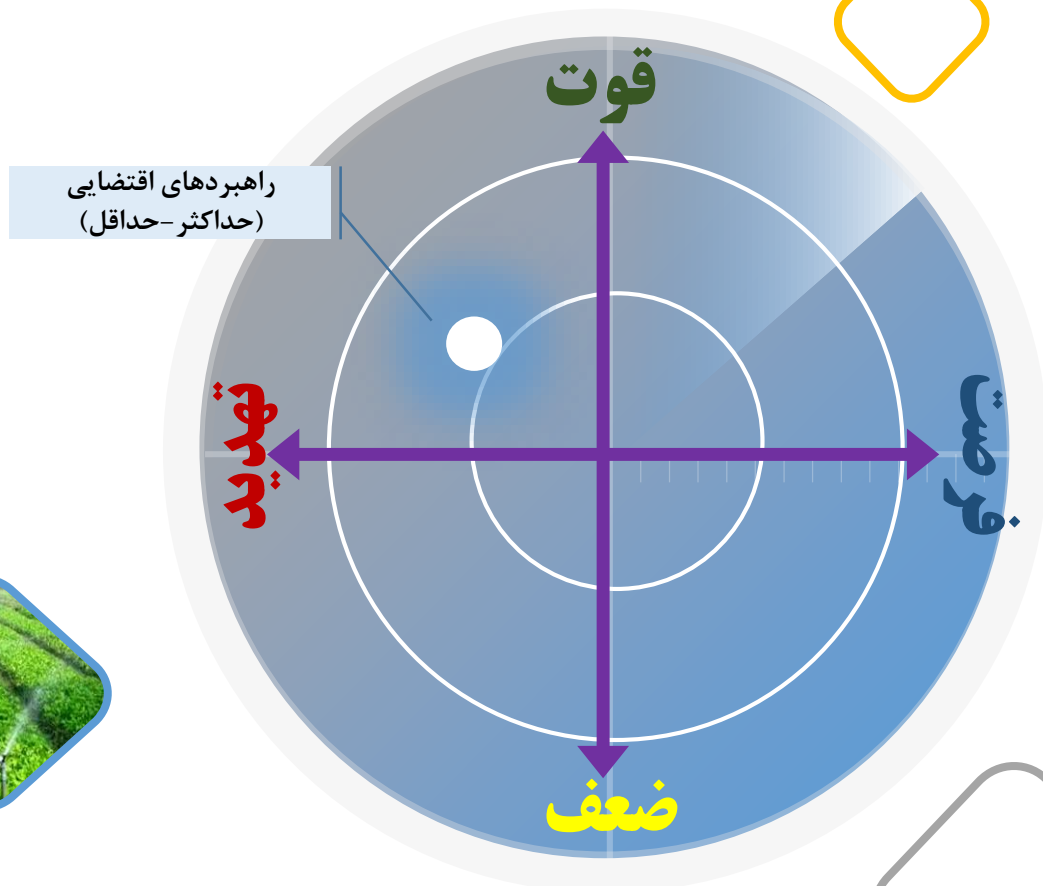
موارد



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد

با توجه به نتایج ذکر شده، مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی  $(+0/28)$  و  $(-0/26)$  به ترتیب مثبت و منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل درونی نسبت به عوامل بیرونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای درونی بیش از فضای بیرونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای درونی است. با توجه به بیشتر بودن ضرایب قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) پیشنهاد می‌گردد (نمودار ۶). این راهبردها بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است.

نمودار ۶: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد



## راهبردهای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان نظرآباد

توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی متنوع کشاورزی و دامپروری کوچک و متوسط مقیاس برای افزایش سودآوری و جلوگیری از خردشدن اراضی

حمایت از شرکت های خدمات فنی و مشاوره ای جهت تبدیل شدن به شرکت های دانش بنیان

تمرکز و ترویج کشت محصولات کم آب بر و تولیدات گلخانه ای

تمرکز بر تقویت زنجیره های تولید محصولات دام و طیور موجود در منطقه

ایجاد زمینه تولید کوچک مقیاس خانگی و همچنین توسعه تولید در باغات کوچک

تمرکز بر ایجاد و توسعه واحدهای تولیدی کشاورزی و دامی کوچک و متوسط مقیاس

تایید و تمرکز ویژه بر توسعه کسب و کارهای مولد خصوصاً تبدیلی و تکمیلی با بهره گیری از ظرفیت بانوان کارآفرین منطقه



## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه حاضر که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان نظرآباد در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های زراعت (تولید گندم، جو و علوفه)، دامداری (دام سنگین، دام سبک، طیور و زنبورداری) و گلخانه (سبزی و صیفی، گل‌های زینتی) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۶: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

### حوزه زراعت

- ۱- گندم
- ۲- جو
- ۳- علوفه

### حوزه دامداری

- ۱- دام سنگین
- ۲- دام سبک
- ۳- طیور
- ۴- زنبورداری

### حوزه گلخانه

- ۱- سبزی و صیفی
- ۲- گل‌های زینتی



## حوزه‌های اولویت دار کسب و کار برای سرمایه‌گذاری

نتایج شناسایی حوزه‌های اولویت‌دار کسب و کاری کشاورزی شهرستان نظرآباد نشان داد که با توجه به ظرفیت‌ها و محدودیت‌های موجود در آینده در وحله نخست باید تاکید بر توسعه کسب و کارهای حوزه زراعت و باغبانی از جمله (صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کم آب بر، باغات: پسته، سنجد، انگور، کشت گیاهان دارویی و زعفران و تولید انواع بذور F1) گردد. همچنین توسعه کشت‌های گلخانه‌ای (کشت های تونلی، تولید انواع سبزیجات لوکس و ویژه، گلخانه های هوشمند) و توسعه دامداری‌ها (دامداری های کوچک روستایی، صنایع تبدیلی و تکمیلی لبنی) نیز در این شهرستان پیشنهاد می گردد.

نمودار ۷: حوزه های اولویت دار کسب و کاری شهرستان



## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» از پاسخگویان خواسته شد که اولویت‌های تکمیل کننده زنجیره ارزش را شناسایی و براساس معیارهای ذکر شده اولویت بندی کنند. سپس براساس مجموع امتیازات کسب شده اولویت‌ها شناسایی شدند. نتایج نشان داد؛ ایجاد صنایع کشاورزی با آب اندک، باغات مدرن و متراکم: سنجد، پسته، انگور و مجتمع های گلخانه ای، کشت تونلی، گلخانه های مدرن طبقاتی، سبزیجات ویژه و ... نتایج در شکل زیر نشان داده شده است.

- باغات مدرن و متراکم سنجد، پسته، انگور
- سبزی و صیفی و محصولات زراعی ۴۱ تولید انواع بذور
- ... مجتمع های گلخانه ای، کشت تونلی، گلخانه های مدرن طبقاتی، سبزیجات ویژه و
- کشت و پرورش زعفران، گل محمدی و گیاهان دارویی
- توسعه و تکمیل زنجیره های تولید طیور
- تولید و پرورش انواع قارچ های خوراکی
- صنایع تبدیلی و تکمیلی گیاهان دارویی، بسته بندی و عرق گیری و محصولات نوشیدنی
- راه اندازی مراکز ارائه خدمات درمانی دامپزشکی
- گردشگری و بوم گردی
- احداث مراکز کشت بافت گیاهی
- تولید کود و سموم بیولوژیک
- مراکز عرضه مستقیم محصولات کشاورزی و دامپروری

صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی با آب اندک	مجتمع های گلخانه ای، کشت تونلی، گلخانه های مدرن طبقاتی، سبزیجات ویژه و ...	توسعه و تکمیل زنجیره های تولید طیور	کشت و پرورش زعفران، گل محمدی و گیاهان دارویی
۹۵*	۸۸	۷۸	۷۵
باغات مدرن و متراکم سنجد، پسته، انگور	تولید انواع بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی	صنایع تبدیلی و تکمیلی گیاهان دارویی، بسته بندی و عرق گیری و محصولات نوشیدنی	راه اندازی مراکز ارائه خدمات درمانی دامپزشکی
۹۰	۸۵	۷۰	۴۵
		تولید و پرورش انواع قارچ های خوراکی	گردشگری و بوم گردی
		۶۰	۵۰
		تولید کود و سموم بیولوژیک	احداث مراکز کشت بافت گیاهی
		۳۳	۲۵
			مراکز عرضه مستقیم محصولات کشاورزی و دامپروری
			۲۰

\*نمره اولویت: از ۱۰۰



## اولویت اول: صنایع تبدیلی، تکمیلی کشاورزی با آب اندک

صنایع تبدیلی در کشاورزی از آن جهت که موضوعات مرتبط با غذا، کشاورزی و صنایع وابسته به آن، از دید اقتصادی بسیار مهم بوده و به نوعی پیونده دهنده بخش صنعت و کشاورزی می‌باشد، بسیار مورد توجه است. با توجه به شرایط مناسب و چهارفصل آب و هوایی شهرستان، و رتبه خوب آن در تولید انواع محصولات زراعی، باغی و دامی، شرایط ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی خصوصاً آن دسته از صنایعی که آب‌بری بالایی ندارند، موجود است. لازم به ذکر است که بخش مهمی از تولیدات کشاورزی شهرستان، حداقل ۳۰ الی ۴۰ درصد، تبدیل به ضایعات شده و ضررهای زیادی شامل حال کشاورزان و در نهایت آسیب بر پیکره اقتصاد می‌شود. در صنایع تبدیلی و تکمیلی، انواع محصولات کشاورزی و دامی به مواد مختلف و قابل مصرف تبدیل می‌شود. این امر رابطه با ارزشی بین کشاورزی و صنعت را نیز ایجاد خواهد کرد. صنایع تبدیلی در کشاورزی، دامی، شیلات و صنایع غذائی بخش های متنوعی دارد. با توجه به شرایط شهرستان ایجاد یا توسعه صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد:

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

85%

سهولت اجرا

90%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

- فرآوری و بسته بندی انواع مواد غذایی، محصولات کشاورزی ( سنتی - صنعتی ) و گیاهان دارویی
- بسته بندی و درجه بندی محصولات زراعی
- تهیه و بسته بندی سبزیجات فرآوری شده (خشک، پودر، سرخ کرده، پاک شده و خرد شده)
- فرآوری محصول زعفران ( خشک کردن، درجه بندی و بسته بندی )
- خشک کردن، فرآوری و بسته بندی میوه جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار
- بسته بندی انواع محصولات باغبانی (انگور، توت، توت فرنگی و ...)
- فرآوری و بسته بندی انواع جوانه ها (گندم، ماش، عدس و ...)
- فرآوری و بسته بندی عسل و تولید ژل رویال از زنبور عسل
- فرآورده های لبنی، ماست بندی مانند ( کشک - پنیر - دوغ )
- بسته بندی گوشت و مرغ
- تولید و بسته بندی ترشیدجات و شور
- تولید گلاب و عرقیات گیاهی
- تولید و بسته بندی کودهای ارگانیک
- بسته بندی تخم مرغ بومی



## اولویت دوم: باغات مدرن و متراکم: سنجد، پسته، انگور

در حال حاضر ۷۰ درصد از باغات کشور به روش سنتی احداث شده‌اند. این باغات نیازمند اصلاح و نوسازی است، آن هم در کشوری همچون ایران که به ویژه در سال‌های اخیر با بحران کم آبی و خشکسالی دست و پنجه نرم می‌کند و شرایط تغییر اقلیم آن فشارهای مضاعفی بر منابع آبی موجود و درنهایت تولید و اقتصاد کشور و بالتبع شهرستان نظرآباد تحمیل می‌کند.

تغییر الگوی کشت باغات قدیمی با احداث باغات مدرن، از مهم‌ترین راهکارهایی به شمار می‌رود که به غیر از مزایای متعدد، نقش به‌سزایی در کاهش مصرف آب در بخش کشاورزی دارد. در شهرستان نظرآباد به دلیل وجود فرهنگ رایج باغداری سنتی، ضروری است احداث باغات مدرن در اولویت قرار گرفته اما با احتیاط بیشتری انجام شود. چرا که عمدتاً کشاورزان اطلاعات و دانش فنی لازم را در اختیار ندارند. با این حال توسعه این نوع باغات خصوصاً باغات پسته، انگور، سنجد و میوه‌های هسته دار می‌تواند باعث استفاده بهینه از منابع موجود شده و هم‌چنین درآمد و معیشت کشاورزان منطقه را بهبود ببخشد. شاخص‌ترین ویژگی این باغ‌ها، کم بودن میزان مصرف آب در مقایسه با باغ‌های سنتی است. علاوه بر این، افزایش محصول، اجرای سیستم‌های مدرن شامل سیستم‌های آبیاری هوشمند قطره‌ای و مهپاش، سیستم کنترل آب و هوایی، استفاده از پایه‌های مناسب با عملکرد بالا، سیستم داربست و استفاده از سایه‌اندازها برای جلوگیری از تگرگ و آفتاب زدگی از دیگر ویژگی‌های این باغ‌هاست.

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

80%

سهولت اجرا

75%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت سوم: مجتمع های گلخانه ای: کشت تونلی، گلخانه های مدرن طبقاتی، سبزیجات ویژه

در حالی که محدودیت منابع آبی شهرستان به نوعی کشت برخی از محصولات کشاورزی را با مشکل مواجه کرده است، با مدیریت فتوسنتز یا همان کشت گلخانه ای می توان بخش قابل توجهی از منابع آبی را مدیریت کرده محصولات مورد نیاز مصرف کنندگان را با کمترین میزان برداشت از منابع آبی تامین کرد. در راستای توسعه کشت های گلخانه ای احداث مجتمع های گلخانه ای می تواند با هم افزایی بین عوامل تولید و کاهش هزینه های زیربنایی احداث، بهره وری و سود بالاتری داشته باشد. در صورت احداث مجتمع های گلخانه ای افزایش چشمگیر راندمان بهره برداری از منابع آب و خاک، امکان تولید مستمر محصولات در تمام طول سال، استفاده از تکنیک های جدید آبیاری و کاهش خسارت و تامین امنیت تولید قابل دسترس خواهد بود. لازم به ذکر است که در احداث این مجتمع های گلخانه ای توصیه می شود با توجه به شرایط طبیعی و اقتصادی شهرستان، اقدام به ایجاد کشت های تونلی، گلخانه های مدرن طبقاتی و همچنین گلخانه های تولید سبزیجات ویژه و لوکس نمود.

شرایط طبیعی\*

85%

بازار

80%

پذیرش بهره برداران

70%

سهولت اجرا

70%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت چهارم: تولید انواع بذور fl سبزی و صیفی و محصولات زراعی

صنعت بذر در جهان صنعتی بزرگ و روبه رشد و با گردش مالی زیاد است. صنعت تولید بذر صیفی و سبزی به دلیل قابلیت اشتغال زایی و بهره‌وری اقتصادی زیاد در ایران هم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تولید بذر صیفی و سبزی در تمام دنیا در انحصار تعداد محدودی از شرکت‌های چند ملیتی است. تقریباً یک چهارم محصولات کشاورزی تولید شده در کشور محصولات سبزی و صیفی است. شدیدترین وابستگی واردات بذر در کشور نیز در حوزه سبزی و صیفی است. به طوری که تقریباً تمام بذور سبزی و صیفی خارجی و وارداتی است. نقش بذر اصلاح شده در افزایش عملکرد غیرقابل انکار است. مهمترین فاکتور برای تولید بذر ژنتیک است. از انواع بذور می‌توان به بذره‌های بومی کشاورزان، بذره‌های اصلاح شده OP، ارقام خالص گیاهان دگرگشن و بذور هیبرید اشاره کرد.

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

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

75%

پذیرش بهره  
برداران

60%

سهولت اجرا

60%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت پنجم: توسعه و تکمیل زنجیره‌های تولید طیور

تکمیل حلقه‌ها و زنجیره تولید در صنعت دام و طیور گامی مهم در راستای تامین امنیت غذایی و توسعه پایدار است. دام و طیور از استراتژیک‌ترین صنایع کشور است؛ زیرا علاوه بر تامین بخش عمده پروتئین حیوانی مصرفی کشور (گوشت مرغ و تخم مرغ) در اشتغال بخصوص در روستاها اهمیت فراوانی دارد. از این رو توجه به رفع موانع تولید این صنعت کمک شایانی به امنیت غذایی کشور و اشتغال مناطق کمتر برخوردار می‌کند. شهرستان نظرآباد قطب تولید محصولات دام و طیور استان است. با اینحال افزایش تولید در بخش تخم مرغ، گوشت مرغ و سایر محصولات دامی در گرو تامین به موقع و کافی نهاده‌های مورد نیاز است و این موضوع در سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی مورد تأکید قرار گرفته است. این در حالی است که بخش عمده‌ای از نهاده‌های دامی مورد مصرف در زنجیره تولید محصولات پروتئینی حیوانی شهرستان از طریق واردات تامین و بخشی از نیاز نیز به صورت محدود در برخی از مناطق مستعد تولید می‌شود. تکمیل زنجیره‌های تولید داخلی در بخش طیور شهرستان باعث مدیریت یکپارچه از مزرعه تا سفره، ایجاد ارزش افزوده، رونق تولید و ثبات بازار می‌شوند. با ایجاد زنجیره‌های تولید طیور همچنین زمینه تولید با کیفیت و کمیت بالا و در نهایت بهره‌گیری از فرصت صادرات نیز مهیا می‌گردد.

80%

شرایط طبیعی\*

70%

بازار

70%

پذیرش بهره برداران

60%

سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان طالقان



شهرستان طالقان به دلیل شرایط خاص جغرافیایی و وجود منابع آبی و بارش خوب در کنار وجود نیروی انسانی متخصص و توانمند، از ظرفیت‌های بالایی برای توسعه کسب و کارهای کشاورزی برخوردار است. از طرفی تاکنون رشد و توسعه بخش قابل توجهی از کسب و کارهای کشاورزی شهرستان مطابق با ظرفیت‌ها و اولویت‌های طبیعی و اقتصادی و اجتماعی آن نبوده است.

هدف این مطالعه تدوین اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان طالقان بود. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و باتوجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل‌کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. این مطالعه کاربردی بوده و نظران بخش دولتی و همچنین ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌اطلاعات آن از گزارش کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

✓ میزان بارندگی بالا و شرایط آب و هوایی مناسب

✓ وجود مراتع مناسب

✓ وجود بازار مناسب برای خرید محصولات تولیدی

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

✓ خرد بودن اراضی و پایین بودن متوسط زمین به ازای بهره بردار

✓ فشار برای تغییر کاربری اراضی

✓ و زیرساخت‌های فیزیکی کم کشاورزی (سردخانه، کشتارگاه، مراکز تامین نهاده ها و ...)

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

✓ وجود جاذبه‌های گردشگری کشاورزی، مناطق خوش آب و هوا و مراتع

✓ وجود سد و منابع آبی فراوان

✓ جود مراتع بسیار عالی برای توسعه و تقویت زنجیره تولید عسل

و مهمترین نقاط تهدید شهرستان؛

✓ ارزش افزوده بالای زمین و تمایل به خرد کردن اراضی، ساخت ویلا و ...

✓ محدودیت‌های زیست محیطی و امور آب و مشکل دریافت مجوزها

✓ مصوبه شورای عالی امنیت ملی در خصوص ایجاد محدودیت برای ایجاد و توسعه واحدهای کسب و

کاری بودند.

## چکیده مدیریتی

- با توجه به بالا بودن ضرایب نقاط قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان ساوجبلاغ، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد؛
- ✓ تمرکز بر تقویت زنجیره های تولید موجود در منطقه
  - ✓ اجتناب از ایجاد واحدهای تولیدی بزرگ مقیاس
  - ✓ جلب حداکثری مشارکت و حس تعلق جامعه محلی در برنامه های توسعه گردشگری کشاورزی
  - ✓ اتخاذ رویکردهای کشاورزی و باغداری در جهت تولید محصولات با ارزش افزوده بالا
  - ✓ برنامه ریزی توسعه کسب و کارها، متناسب با پهنه های موجود

مشخص گردید که در شهرستان طالقان در حال حاضر به ترتیب حوزه های دام، طیور، آبزیان، باغداری و زراعت از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره بردار رتبه های نخست را در اختیار دارد. با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره برداران» و «سهولت اجرا» کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش به شرح ذیل و براساس اولویت معرفی می گردد؛

- اولویت اول: تولید عسل و فراورده های جانبی
- اولویت دوم: واحدهای گردشگری کشاورزی
- اولویت سوم: واحدهای خدماتی کشاورزی (کشتارگاه، کلینیک دامپزشکی، سردخانه، آزمایشگاه تعیین کیفیت عسل، ایستگاه جمع آوری شیر و ...)
- اولویت چهارم: تولید محصولات باغبانی خشکباری (گردو، بادام و ...)
- اولویت پنجم: مشاغل خانگی (حوزه لبنیات، خشکبار و ...)
- اولویت ششم: تولید و فراوری گیاهان دارویی
- اولویت هفتم: توسعه اراضی باغات دیم
- اولویت هشتم: واحدهای فرآوری گیاهان دارویی کوچک و متوسط مقیاس
- اولویت نهم: دامداری کوچک (نیمه صنعتی)
- اولویت دهم: تولید محصولات خاص و لوکس

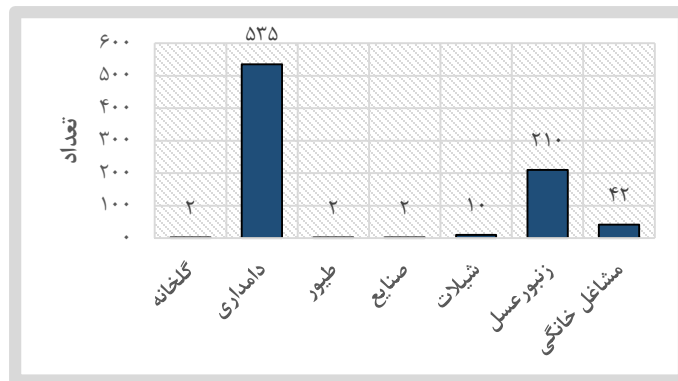


## معرفی شهرستان طالقان

شهرستان طالقان به وسعت ۱۲۰۰ کیلومتر مربع، در ۹۰ کیلومتری شهر کرج قرار گرفته است. این ناحیه زیستگاه حیات وحش و گونه‌های متنوع گیاهی است که واجد ارزش‌های تفرجگاهی هستند. منطقه طالقان به غیر از آثار ارزشمند طبیعی که در خود جای داده است، اماکن زیارتی و تاریخی ارزشمندی نیز دارد که بر جاذبه‌های آن می‌افزایند. طالقان از لحاظ آب و هوایی دارای آب و هوای کوهستانی و ییلاقی بوده و در فصول گرم گردشگران بسیار زیادی را به خود جذب می‌کند. به دلیل وجود دریاچه‌ی طالقان در دل کوهستان، این منطقه یکی از خوش آب و هوا ترین شهرهای استان البرز است.

از لحاظ آب و هوایی طالقان دارای زمستان‌های سرد و مرطوب و تابستان‌های معتدل است و از ویژگی‌های آب و هوای معتدل کوهستانی برخوردار است. میانگین درجه حرارت در این منطقه ۴/۱۱ و بین ۲۱- تا ۳۵ درجه سانتیگراد متغیر می‌باشد. متوسط میزان بارندگی در طالقان در حدود ۶۰۰ میلیمتر بوده که موجب تنوع پوشش گیاهی در این منطقه گردیده است. طالقان دارای محصولات کشاورزی خصوصاً باغی متنوعی از جمله (سیب، گلابی، گیلاس، آلو، گوجه سبز و ...) می‌باشد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز همانگونه که در نمودار (۱) نشان داده شده است این شهرستان دارای ۵۳۵ واحد دامداری، ۲۱۰ واحد زنبور عسل، ۴۲ واحد مشاغل خانگی، ۱۰ واحد شیلات، ۲ واحد صنایع تبدیلی و تکمیلی، ۲ واحد گلخانه و ۲ واحد پرورش طیور می‌باشد.



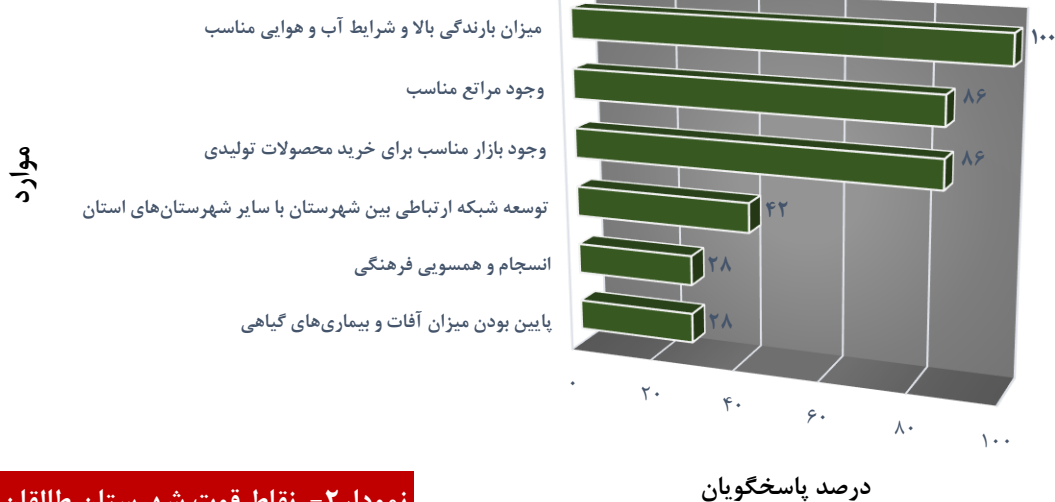
نمودار ۱- وضعیت کسب و کارهای کشاورزی موجود در شهرستان طالقان  
منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)



## نقاط قوت شهرستان طالقان

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان طالقان از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «میزان بارندگی بالا و شرایط آب و هوایی مناسب» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «وجود مراتع مناسب» با ۸۶ درصد و «وجود بازار مناسب برای خرید محصولات تولیدی» با ۸۶ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد اشاره شده توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

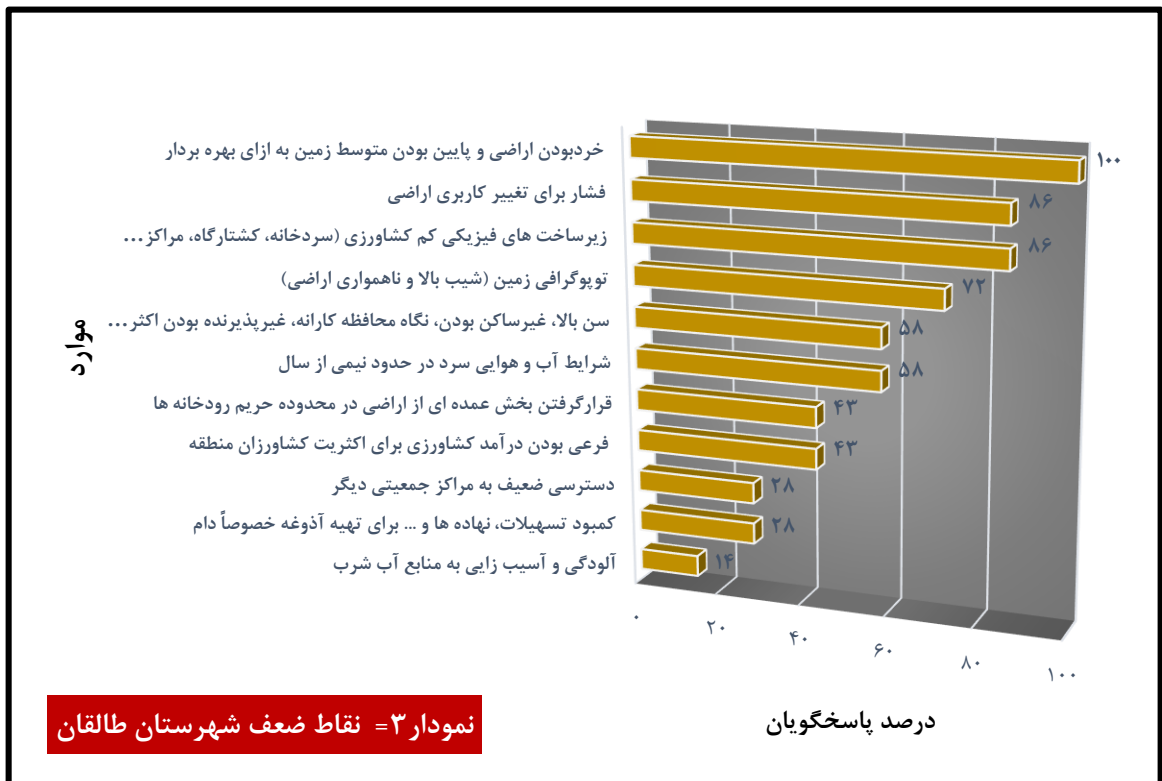


نمودار ۲ = نقاط قوت شهرستان طالقان



## نقاط ضعف شهرستان طالقان

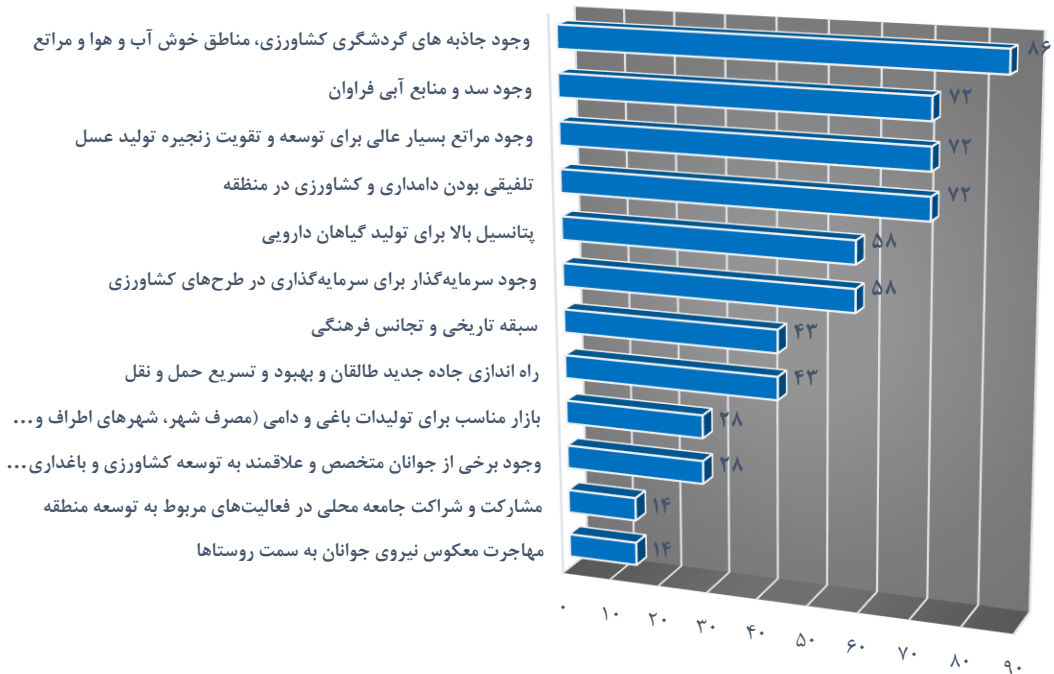
نتایج تحلیل نقاط ضعف شهرستان طالقان از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «خردبودن اراضی و پایین بودن متوسط زمین به ازای بهره‌بردار» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «فشار برای تغییر کاربری اراضی» با ۸۶ درصد و «زیرساخت‌های فیزیکی کم کشاورزی (سردخانه، کشتارگاه، مراکز تامین نهاده‌ها و ...» با ۸۶ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است. ÷



## نقاط فرصت شهرستان طالقان

نتایج تحلیل نقاط فرصت شهرستان طالقان از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «وجود جاذبه‌های گردشگری کشاورزی، مناطق خوش آب و هوا و مراتع» با ۸۶ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «وجود سد و منابع آبی فراوان» با ۷۲ درصد و «وجود مراتع بسیار عالی برای توسعه و تقویت زنجیره تولید عسل» با ۷۲ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

موارد



نمودار ۴ = نقاط فرصت شهرستان طالقان

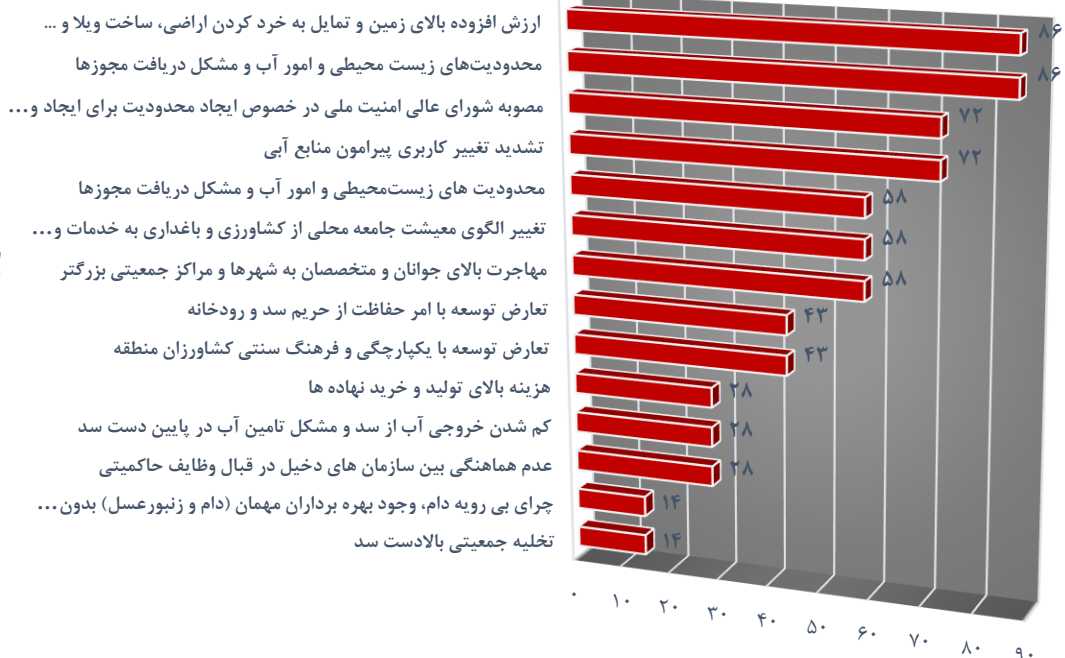
درصد پاسخگویان



## نقاط تهدید شهرستان طالقان

نتایج تحلیل نقاط تهدید شهرستان طالقان از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «ارزش افزوده بالای زمین و تمایل به خرد کردن اراضی، ساخت ویلا و ...» با ۸۶ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «محدودیت‌های زیست محیطی و امور آب و مشکل دریافت مجوزها» با ۸۶ درصد و «مصوبه شورای عالی امنیت ملی در خصوص ایجاد محدودیت برای ایجاد و ...» با ۷۲ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۵) نشان داده شده است.

موارد



نمودار ۵ = نقاط تهدید شهرستان طالقان

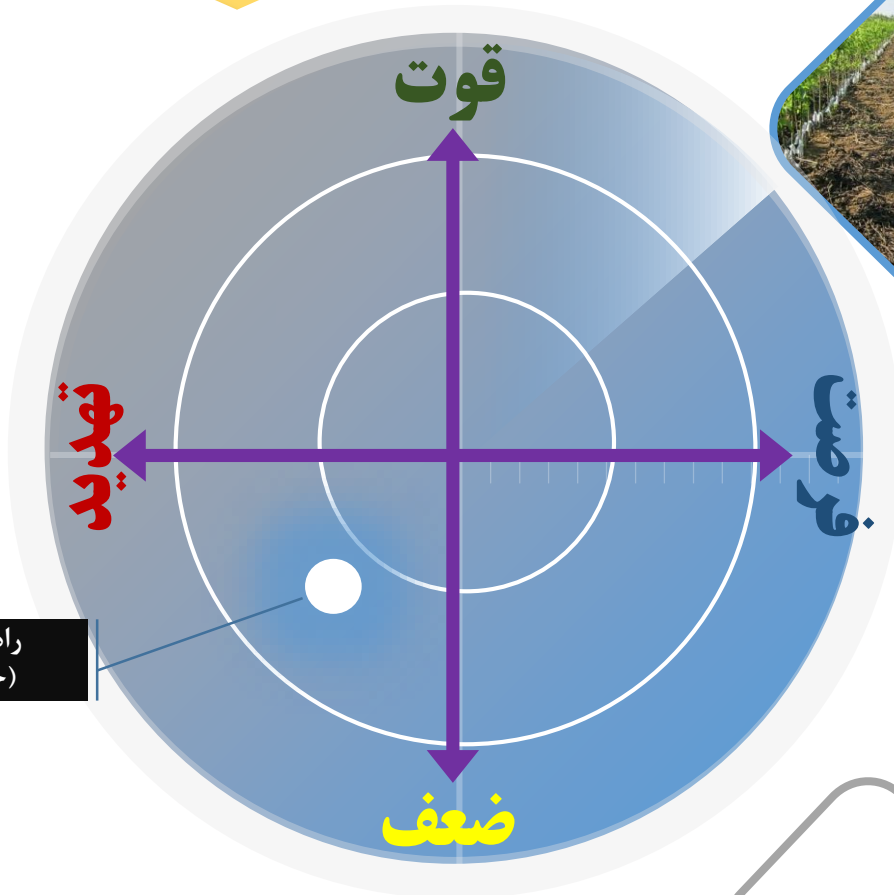
درصد پاسخگویان



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان

مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه‌گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی (۰/۲۵-) و (۰/۳۶-) منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط ضعف و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل بیرونی نسبت به عوامل درونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای بیرونی بیش از فضای درونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای بیرونی می‌باشد. وجود چالش در فضای بیرونی نیز با بیشتر بودن ضرایب تهدیدها نسبت به ضرایب فرصت‌ها مشخص می‌گردد (نمودار ۶). با توجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان، راهبردهای تدافعی (حداقل-حداقل) پیشنهاد می‌گردد. این راهبردها مربوط به وضعیت خارجی سیستم است و نقاط منفی (تهدیدات پیش روی) آن را در ارتباط با بیرون ارزیابی می‌کند. هدف این راهبرد، کاهش تهدیدها تا حد امکان است.

نمودار ۶: اولویت‌های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان



راهبردهای دفاعی  
(حداقل-حداقل)

# تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان

نمونه ۷: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان

نقاط درونی	
ضعف	قوت
<ul style="list-style-type: none"> <li>خریدودن اراضی و پایین بودن متوسط زمین به ازای بهره‌بردار</li> <li>فشار برای تغییر کاربری اراضی</li> <li>زیرساخت‌های فیزیکی کم کشاورزی (سردخانه، گنجاها، مراکز تامین نهاده‌ها و ...)</li> <li>توپوگرافی زمین (شیب بالا و ناهمواری اراضی)</li> <li>سن بالا، غیرساکن بودن، نگاه محافظه‌کارانه، غیربازرگانه بودن اکثر کشاورزان</li> <li>شرایط آب و هوایی سرد در حدود نیمی از سال</li> <li>قرارگرفتن بخش عمده ای از اراضی در محدوده حریم رودخانه‌ها</li> <li>فرعی بودن درآمد کشاورزی برای اکثریت کشاورزان منطقه</li> <li>دسترسی ضعیف به مراکز جمعیتی دیگر</li> <li>کمبود تسهیلات، نهاده‌ها و ... برای تهیه اذوقه خصوصاً دام</li> <li>آلودگی و آسیب زایی به منابع آب شرب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>میزان بارندگی بالا و شرایط آب و هوایی مناسب</li> <li>وجود مراعات مناسب</li> <li>وجود بازار مناسب برای خرید محصولات تولیدی</li> <li>توسعه شبکه ارتباطی بین شهرستان با سایر شهرستان‌های استان</li> <li>انسجام و همسویی فرهنگی</li> <li>پایین بودن میزان آفات و بیماری‌های گیاهی</li> </ul>

## راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان طالقان

تمرکز بر تقویت زنجیره های تولید موجود در منطقه

اجتناب از ایجاد واحدهای تولیدی بزرگ مقیاس

جلب حداکثری مشارکت و حس تعلق جامعه محلی در برنامه های توسعه گردشگری کشاورزی

انخاژ رویکردهای کشاورزی و باغداری در جهت تولید محصولات با ارزش افزوده بالا

برنامه‌ریزی توسعه کسب و کارها متناسب با پهنه های موجود در منطقه

نظارت بر ورود و بارگزاری واحدهای دامی و زنبورداری در منطقه براساس ظرفیت اکولوژیکی

تامین زیرساخت های کشاورزی، باغداری و دامپروری لازم در مقیاس کوچک (نیمه صنعتی)

حل تعارض بین سازمانی ارگان‌های فعال در منطقه جهت تسهیل ایجاد و یا توسعه کسب و کارهای جدید

## فرصت

- وجود جاذبه‌های گردشگری کشاورزی، مناطق خوش آب و هوا و مراعات
- وجود سد و منابع آبی فراوان
- وجود مراعات بسیار عالی برای توسعه و تقویت زنجیره تولید عسل
- تلفیقی بودن دامداری و کشاورزی در منطقه--
- پتانسیل بالا برای تولید گیاهان دارویی
- وجود سرمایه گذار برای سرمایه گذاری در طرح های کشاورزی
- سفته تاریخی و تجانس فرهنگی
- راه اندازی جاده جدید طالقان و بهبود و تسريع حمل و نقل بازار مناسب برای تولیدات باغی و دامی (مصرف شهر، شهرهای اطراف و گردشگران)
- وجود برخی از جوانان متخصص و علاقمند به توسعه کشاورزی و باغداری و دامپروری مدرن در منطقه
- مشارکت و شراکت جامعه محلی در فعالیت‌های مربوط به توسعه منطقه
- مهاجرت معکوس نیروی جوانان به سمت روستاها

## تهدید

- ارزش افزوده بالای زمین و تمایل به خرد کردن اراضی، ساخت ویلا و ...
- محدودیت‌های زیست محیطی و امور آب و مشکل دریافت مجوزها
- مضوبه شورای عالی امنیت ملی در خصوص ایجاد محدودیت برای ایجاد و توسعه واحدهای کسب و کاری
- تشدید تغییر کاربری پیرامون منابع آبی
- محدودیت های زیست محیطی و امور آب و مشکل دریافت مجوزها
- تغییر الگوی معیشت جامعه محلی از کشاورزی و باغداری به خدمات و رواج سکونتگاه های موقت مهاجرت بالای جوانان و متخصصان به شهرها و مراکز جمعیتی بزرگتر
- تعارض توسعه با امر حفاظت از حریم سد و رودخانه
- تعارض توسعه با یکپارچگی و فرهنگ سنتی کشاورزان منطقه
- هزینه بالای تولید و خرید نهاده ها
- کم شدن خروجی آب از سد و مشکل تامین آب در پایین دست سد
- عدم هماهنگی بین سازمان های دخیل در قبالت وظایف حاکمیتی
- چرای بی رویه دام، وجود بهره برداران مهمان (دام و زنبورعسل) بدون مجوز = فشار اکولوژیکی
- تخلیه جمعیتی بالادست سد

نقاط بیرونی



## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان در حله نخست بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه حاضر که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و مدیران دولتی حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان طالقان در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های «دام، طیور، آبزیان»، «باغداری» و «زراعت» از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان طالقان





## حوزه‌های اولویت‌دار کسب و کار برای سرمایه‌گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحب‌نظران بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه زراعت و باغبانی در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه‌ای بر کسب و کارهای کشاورزی حوزه زراعت و باغبانی مانند «تولید انواع بذور F1، کشاورزی شهری، سبزی و صیفی و نهالستان»، حوزه گلخانه و ماشین آلات مانند «محصولات گلخانه‌ای لوکس و ویژه و تولید ماشین آلات مدرن کشاورزی» همچنین حوزه مشاغل خانگی مانند «مشاغل خانگی بسته بندی و فرآوری، ماهیان زینتی و بازارچه محصولات کشاورزی» گردد

نمودار ۹: حوزه های اولویت دار کسب و کاری غالب شهرستان طالقان



زنبور  
دام سبک  
دام سنگین  
ماهی  
گردشگری کشاورزی

دام،  
طیور،  
آبزیان /  
سایر

تولید و پرورش گیاهان دارویی  
صنایع تبدیلی تکمیلی گیاهان دارویی  
صنایع تبدیلی تکمیلی عسل  
صنایع تبدیلی تکمیلی محصولات باغی  
مرتع داری

منابع  
طبیعی و  
صنایع  
تکمیلی

محصولات خشکباری

مشاغل  
خانگی



## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های شکل زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود:

تولید عسل و فراورده‌های جانبی	واحدهای خدماتی کشاورزی مانند کشتارگاه، کلینیک دامپزشکی، سردخانه، آزمایشگاه تعیین کیفیت عسل، ایستگاه جمع آوری شیر و ...	مشاغل خانگی حوزه لبنیات، محصولات باغی و خشکبار	تولید و فرآوری گیاهان دارویی		
		۷۰	۶۵		
*۱۰۰	۸۸	توسعه اراضی باغات دیم	واحدهای فرآوری گیاهان دارویی کوچک و متوسط مقیاس	تولید محصولات خاص و لوکس	
واحدهای گردشگری کشاورزی	تولید محصولات باغبانی خشکباری مانند گردو، بادام و ...		۵۵		
۹۰	۷۵	۶۰	دامداری کوچک در مقیاس نیمه صنعتی	۴۵	
			۵۰		

- تولید عسل و فراورده‌های جانبی
- واحدهای گردشگری کشاورزی
- ... واحدهای خدماتی کشاورزی مانند کشتارگاه، کلینیک دامپزشکی، سردخانه، آزمایشگاه تعیین کیفیت عسل، ایستگاه جمع آوری شیر و ...
- ... تولید محصولات باغبانی خشکباری مانند گردو، بادام و ...
- مشاغل خانگی حوزه لبنیات، محصولات باغی و خشکبار
- تولید و فرآوری گیاهان دارویی
- توسعه اراضی باغات دیم
- واحدهای فرآوری گیاهان دارویی کوچک و متوسط مقیاس
- دامداری کوچک در مقیاس نیمه صنعتی
- تولید محصولات خاص و لوکس

\*نمره اولویت: از ۱۰۰

## اولویت اول: زنجیره تولید عسل و فراورده های جانبی

شرایط مساعد طبیعی، وجود مراتع فراوان و آب و هوای مطبوع، شهرستان طالقان را تبدیل به مکانی بسیار مناسب برای تولید عسل و انواع فراورده های جانبی آن نموده است. براساس معیارهای در نظر گرفته شده، این شهرستان ظرفیت افزایش تولید عسل را کاملاً دارا می باشد. اگرچه در حال حاضر برخی از کسب و کارهای مرتبط با بسته بندی و فراورده های جانبی عسل در منطقه موجود می باشد، اما ضروری است شرایط برای توسعه کسب و کارهای مربوط به تولید فراورده های جانبی عسل مانند ژل رویال، بره موم، موم، زهر و عسلک نیز ایجاد شود.



شرایط طبیعی \*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

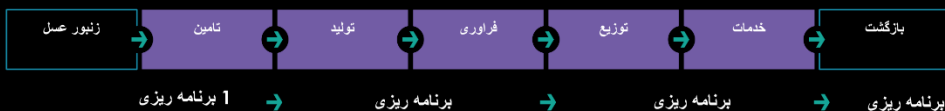
95%

سهولت اجرا

90%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

## اولویت های پیشنهادی تکمیل کننده زنجیره تولید زنبور عسل



واحدهای باستوریزاسیون و بسته بندی عسل / تولید فراورده های عسل، ژل رویال / واحدهای پرورش ملکه / ایجاد و توسعه واحدهای تولید عسل

واحدهای تولید موم و بره موم

واحدهای تولید کننده زهر عسل

## اولویت دوم: واحدهای گردشگری کشاورزی

یکی از حوزه های نوین کسب و کار، که بین کشاورزی و صنعت گردشگری ارتباط برقرار می کند گردشگری کشاورزی است. این حوزه که مزایای فراوانی برای بازیگران مختلف آن دارد، طی سال های اخیر و با رشد شهرنشینی و نیاز به آرامش روحی از یک طرف و حفظ تولیدات کشاورزی و افزایش فرصت های درآمدی برای کشاورزان از طرف دیگر مورد استقبال قرار گرفته است.

شهرستان طالقان به واسطه شرایط آب و هوایی مناسب، مناظر طبیعی بی بدیل و شکل تلفیقی کشاورزی و دامپروری در کنار فرهنگ اصیل و کهن ساکنان آن پتانسیل های فراوانی جهت ایجاد و توسعه واحدهای گردشگری کشاورزی دارد.

نتایج این مطالعه نیز نشان داد که باتوجه به شرایط منطقه یکی از گزینه های اصلی کسب و کاری آتی این منطقه می تواند گردشگری کشاورزی باشد. این نوع کشاورزی چندکارکردی می تواند به عنوان پاسخی برای چالش های محدودکننده اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی و فرهنگی در روستاهای شهرستان باشد. گردشگری کشاورزی، دارای مزایای زیادی از جمله حفظ زمین و جلوگیری از تغییر کاربری، مدیریت پایدار منابع طبیعی تجدیدپذیر و حفظ تنوع زیستی است و باعث رونق بخشیدن به زندگی اقتصادی، اجتماعی بسیاری از مناطق روستایی طالقان نیز می شود.

100%

شرایط طبیعی \*

80%

بازار

70%

پذیرش بهره برداران

60%

سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

## اولویت های تکمیل کننده زنجیره گردشگری کشاورزی

تولید

جمع آوری

فرآوری/تدارکات

توزیع

### کسب و کارهای درون مزرعه

کسب و کارهایی که معطوف به کار درون مزرعه و استفاده از جذابیت های آن برای گردشگری است.

- گردشگری باغات
- گردشگری مزرعه پرورش ماهی
- گردشگری تلفیقی (دام و کشاورزی)
- اقامتگاه های بوم گردی

### کسب و کارهای فرآوری کننده محصولات

- فرآوری عسل
- فرآوری گیاهان دارویی

### کسب و کارهای مرتبط با توزیع

- مراکز فروش محصولات محلی
- مراکز فروش محصولات ارگانیک

## اولویت سوم: واحدهای خدماتی کشاورزی

امروزه کشاورزی فعالیتی است که برای توسعه آن حلقه‌های پیشین و پسین می‌بایست به شکل مناسب فعالیت کرده تا زنجیره خلق ارزش به خوبی ایجاد و مستقر شود. وجود واحدهای تامین انواع خدمات کشاورزی می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه فعالیت‌های کشاورزی و دامداری در منطقه شود. طبق بررسی‌های به عمل آمده به واسطه شرایط خاص محیطی و اقتصادی شهرستان طالقان، به خوبی خلاء وجود واحدهای خدماتی کشاورزی از جمله ایستگاه جمع آوری شیر، کشتارگاه، کلینیک دامپزشکی، سردخانه و آزمایشگاه تعیین کیفیت عسل احساس می‌شود. هرکدام از این واحدها بنابر نقشی که در تامین نهاده‌ها، ارائه خدمات و فرآوری محصولات دارند می‌بایست در منطقه وجود داشته باشند. نکته حائز اهمیت پایین بودن آستانه خدماتی این واحدها در بعد صنعتی است. بنابراین آنچه کشاورزی شهرستان بدان نیازمند است، تاسیس واحدهای نیمه صنعتی و متوسط مقیاس این واحدهای خدماتی است. در این صورت واحدهای مذکور شرایط تامین نهاده‌های مورد نیاز خود را خواهند داشت و بعلاوه در مقیاس تولیدات کشاورزی شهرستان فعالیت خواهند نمود.

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

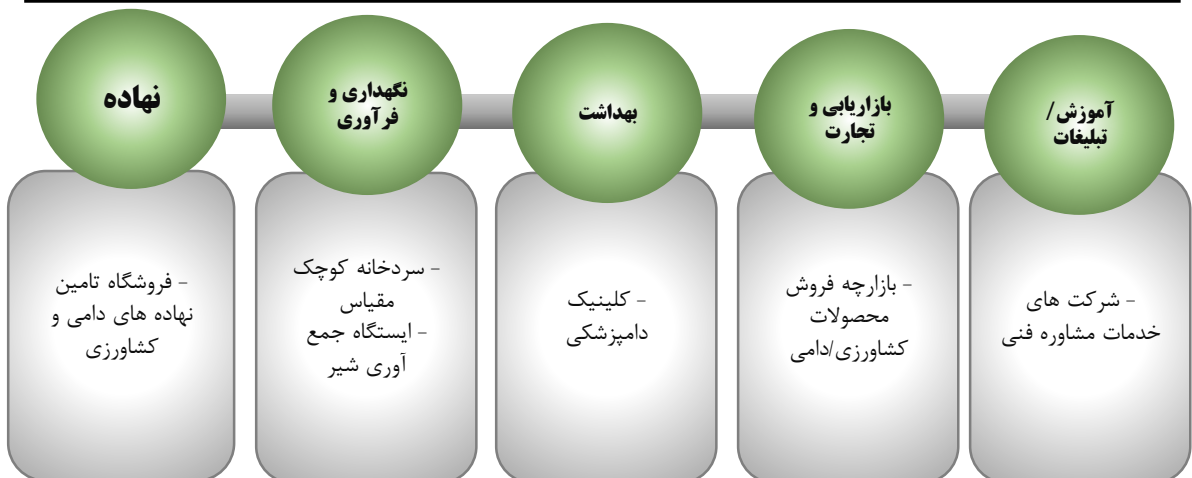
50%

سهولت اجرا

60%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

## اولویت های تکمیل کننده زنجیره واحدهای خدمات کشاورزی



## اولویت چهارم: تولیدات محصولات باغبانی خشکباری

توجه به مزیت نسبی فعالیت‌های مختلف اقتصادی، یکی از جنبه‌های مهم برنامه‌ریزی اقتصادی است. با توجه به اهمیت بخش باغبانی در اقتصاد کشاورزی ایران و لزوم برنامه‌ریزی توسعه کشت و صادرات محصولات باغی بر اساس مزیت نسبی، تقویت و توسعه واحدهای تولیدی بسیار حائز اهمیت است.

شهرستان طالقان به واسطه شرایط طبیعی و جغرافیایی خود و همچنین میزان بارش قابل توجه، پتانسیل بالایی در خصوص تولید انواع محصولات باغی دارد. باتوجه به کوچک بودن و بعضاً ناهمواری اراضی این شهرستان، الگوی کشت محصولات باغی به نسبت محصولات زراعی بیشتر توصیه می‌گردد.

طی سالیان گذشته نیز کشاورزان دریافته بودند که شرایط محیطی شهرستان امکان تولید محصولات باکیفیت باغی از جمله گیلاس، آلو، آلبالو، سیب و میوه های هسته دار را فراهم کرده است.

با این همه و باتوجه به ارزش افزوده بالای محصولات باغی خشکباری از جمله (گردو، بادام دیرگل و ...) کشت این محصولات خصوصاً در اراضی شیب دار و حتی به صورت دیم توصیه می‌گردد.

80%

شرایط طبیعی \*

70%

بازار

70%

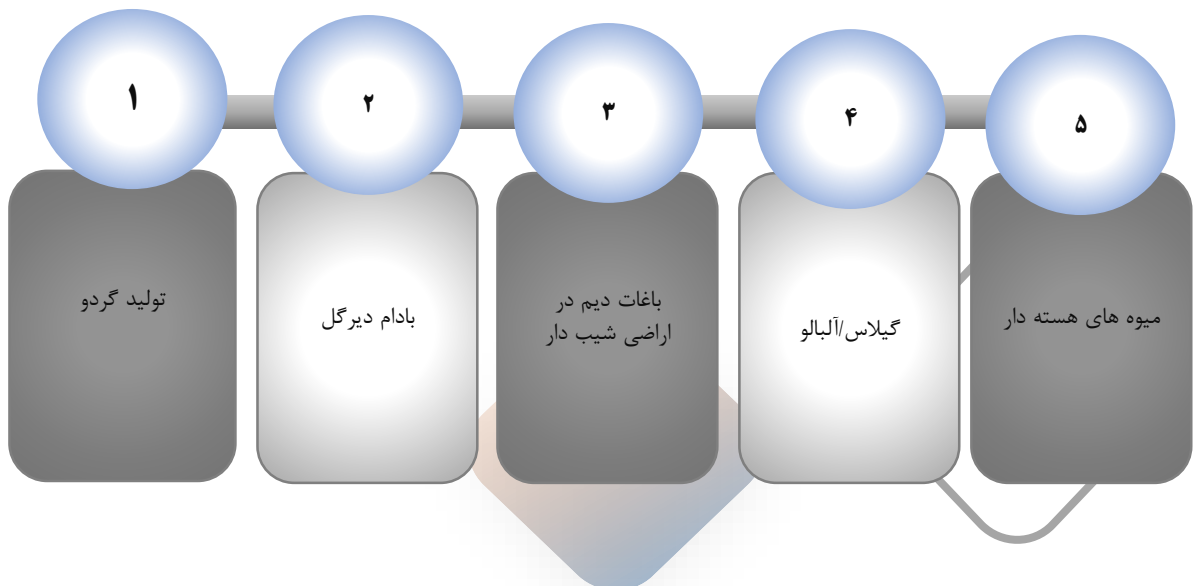
پذیرش بهره برداران

60%

سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

## اولویت های تکمیل کننده تولید محصولات باغبانی



## اولویت پنجم: مشاغل خانگی (حوزه لبنیات، خشکبار و ...)

کارآفرینی روستایی یک استراتژی برای بهبود درآمد روستاییان و ابزاری برای ایجاد اشتغال در مجاورت محل سکونت است که می‌تواند علاوه بر خودمختاری و استقلال روستاییان زمینه‌ساز تولید و فرآوری محصولات کشاورزی نیز شود. کمبود سرمایه، دشواری در تأمین مواد خام، مشکلات بازاریابی و توزیع، مشکلات طاقت فرسا و هزینه بر ناشی از فرایند دشوار اخذ مجوزهای لازم از جمله چالش‌های ایجاد یا توسعه مشاغل خانگی در شهرستان است. با این حال یکی از محورهای توسعه کشاورزی آتی شهرستان طالقان رشد و توسعه این دست از مشاغل است. در این ارتباط و باتوجه به واحدهای کوچک مقیاس دامداری در منطقه و همچنین تولید محصولات باغی، اولویت سرمایه‌گذاری مشاغل خانگی این شهرستان در حله نخست مشاغل خانگی حوزه لبنیات، خشکبار و فرآوری محصولات باغی است. با برطرف کردن برخی از مشکلات از جمله اهدای تسهیلات ارزان قیمت و همچنین تسهیل کسب مجوزهای لازم، شهرستان طالقان ظرفیت بسیار بالایی برای توسعه مشاغل خانگی حوزه کشاورزی دارد.

شرایط طبیعی

70%

بازار

60%

پذیرش بهره برداران

70%

سهولت اجرا

70%

## اولویت های تکمیل کننده زنجیره مشاغل خانگی

### تولیدات دامی

- تولید لبنیات سنتی
- پرورش مرغ بومی
- پرورش زنبور عسل
- پرورش دام
- کوچک (گوسفند، بز)
- تولیدکننده موم و کندوی عسل
- جمع کننده شیر

### تولیدات گیاهی

تولید گیاهان دارویی  
تولید گیاهان زینتی

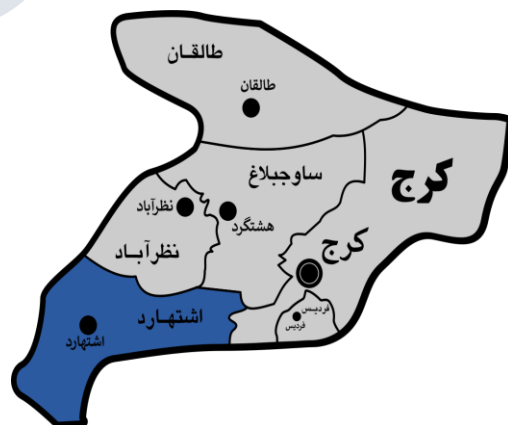
### تبدیلی و تکمیلی

پاک کننده و بسته بندی خشکبار  
آماده سازی و پرورش انواع شور و ترشی

اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان اشتهارد





## چکیده مدیریتی

اشتهارد از جمله شهرستان‌های استان البرز است که دارای آب و هوای نیمه خشک با تابستان‌های گرم و خشک و زمستان‌های نسبتاً سرد است. اشتهارد از دیرباز یکی از قطب‌های صنعتی مهم در کشور است و شرکت‌ها و بنگاه‌های صنعتی بسیاری مهمی در این شهرستان مستقر می‌باشند. کشاورزی نیز علیرغم محدودیت‌های طبیعی رونق خاصی در این منطقه دارد. از جمله محصولات مهم کشاورزی این منطقه می‌توان به؛ گندم، جو، باغات میوه هلو، شلیل، سیب، گلابی، گیلان، آلو، گوجه و نهال اشاره کرد. از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی، طبق آمار این شهرستان دارای ۸۷۰ واحد دامداری، ۱۰۰ واحد پرورش طیور، ۸ واحد گلخانه، ۱۶ واحد زنبورعسل، ۱۳ واحد مشاغل خانگی، ۱۸ واحد شیلات و ۱۷ واحد صنعتی کشاورزی می‌باشد.

هدف این مطالعه و نوشتار تدوین اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان اشتهارد بود. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و باتوجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل‌کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. اطلاعات این مطالعه از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

✓ وسعت قابل قبول اراضی

✓ تنوع وجود کسب و کارها (صنعت، کشاورزی، دامداری)

✓ چند اقلیمی بودن

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

✓ کیفیت و کمیت پایین آب در دسترس برای کشاورزی

✓ حجم بسیار کم آب‌های سطحی

✓ قدیمی بودن و کارآیی پایین واحدهای تولیدی

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

✓ دسترسی به راه‌های مواصلاتی، فرودگاه پیام و بزرگراه غدیر

✓ راه اندازی خط لوله انتقال پساب و در اختیار بودن پساب مناسب برای کشاورزی

✓ وجود شهرک‌های صنعتی و مجتمع‌های کارخانه‌ای بزرگ در شهرستان

و مهمترین نقاط تهدید شهرستان:

✓ خشکسالی و تغییر اقلیم

✓ گسترش حاشیه کویر به اراضی کشاورزی (بیابان زایی)

✓ توازن نابرابر بین بخش صنعت و کشاورزی شهرستان به نفع صنعت بودند.

## چکیده مدیریتی

باتوجه به ضریب بالاتر نقاط ضعف نسبت به قوت، و تهدید نسبت به فرصت، به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد، راهبردهای تدافعی (حداقل-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد؛

- ✓ اعطای اعتبارات لازم به کشاورزان برای انجام برنامه‌های پایدارسازی معیشت
- ✓ ترویج و توسعه الگوهای کشت بدون آب‌بر، صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کم آب‌بر و اجرای طرح‌های آبیاری تحت فشار
- ✓ جلوگیری از آسیب پذیری کشاورزان با طراحی و تنوع بشی به معیشت کشاورزان
- ✓ معرفی انواع راهبردهای معیشت به روستاییان برای افزایش تاب‌آوری آنها در مقابل خشکسالی و تغییر اقلیم
- ✓ تقویت سازمان کشاورزی و مراکز خدماتی کشاورزی شهرستان
- ✓ فراهم کردن زمینه بهره‌گیری از پساب ورودی به شهرستان برای اجرای برنامه‌های توسعه کشاورزی
- ✓ تمرکز بر رشد و توسعه کسب و کارهای صنایع کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط مقیاس
- ✓ انجام طرح‌های مشارکتی حفاظت و احیاء مراتع
- ✓ توجه به پیوست زیست محیطی پروژه‌ها، نظارت بیشتر برای جلوگیری از بروز بحران‌های زیست محیطی مشخص گردید که در شهرستان اشتهارد حوزه‌های دامداری (مرغداری گوشتی، تخم‌گذار، دامداری کوچک روستایی و دامداری صنعتی (شیری))، زراعت (پنبه، گندم و جو و یونجه) و باغبانی (پسته میوه‌های هسته‌دار))، از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارند.

جمع بندی نظرات کارشناسان و مدیران دولتی و صاحب‌نظران بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه واحدهای صنعتی کشاورزی در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه‌ای بر کسب و کارهای کشاورزی این حوزه مانند «واحدهای فرآوری، قطعه‌بندی و بسته‌بندی گوشت، مرغ، تخم مرغ»، «واحدهای تکمیل کننده زنجیره ارزش پنبه»، «واحدهای فرآوری محصولات باغی» و «صنایع تبدیلی و تکمیلی» داشت.

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان اولویت‌های سرمایه‌گذاری و توسعه کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود؛

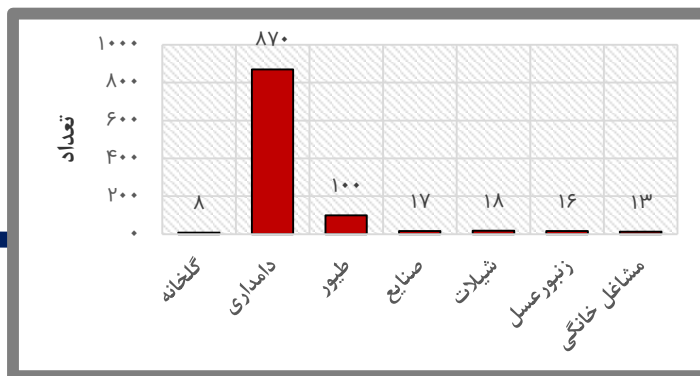
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس
- توسعه کشت گیاهان کم آب بر مانند پسته، زعفران، گیاهان دارویی
- تولید پنبه و کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش
- واحدهای دامداری کوچک و متوسط روستایی (دام، طیور)
- تولید بذور سبزی و صیفی و گندم
- کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش شترمرغ
- توسعه باغات متراکم میوه (بادام)
- مراکز عرضه مستقیم محصولات
- بوم گردی و گردشگری کشاورزی
- تولید انواع کودهای زیستی
- کسب و کارهای خانگی مشاغل خانگی

## معرفی شهرستان اشتهارد

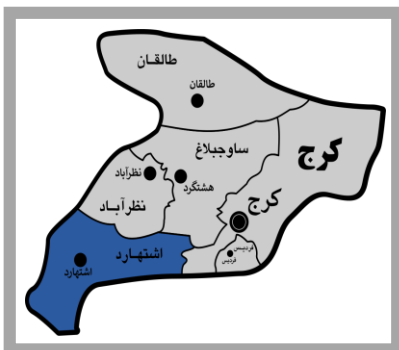
اشتهارد یکی از شهرستان‌های تاریخی استان البرز است. اشتهارد به دلیل مجاورت با دشت و کویر آب و هوای نیمه خشک دارد و این ویژگی خاص این منطقه به‌شمار می‌رود. اشتهارد از یک سو به رشته کوه‌های البرز و از سوی دیگر به حاشیه یکی از خشک‌ترین بیابان‌های ایران منتهی می‌شود. دارا بودن بزرگترین شهرک صنعتی ایران و وجود مجتمع‌های صنعتی و کارخانجات بزرگ رونق خاصی به صنعت و اشتغال زایی منطقه بخشیده است. مساحت این شهرستان متجاوز از ۸۰۰ کیلومتر مربع و در مسیر جاده تهران به استان‌های غربی ایران واقع است. بر پایه سرشماری عمومی نفوس و مسکن در سال ۱۳۹۵ جمعیت این شهر ۲۹۹۹۳ نفر (۹۳۵۷ خانوار) بوده است.

علیرغم محدودیت منابع آبی، کشاورزی در این منطقه رونق بخصوصی دارد. محصولاتی که در این منطقه کشت می‌شوند عبارتند از: گندم، جو، محصولات جالیزی، سبزی و صیفی و ذرت علوفه‌ای، باغات پسته و بادام می‌باشد. از طرفی شهرستان اشتهارد یکی از مهمترین مناطق کشت پنبه در کشور است و دامداری‌های نیمه سنتی نیز در این شهرستان و روستاهای آن بسیار رواج دارد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۸۷۰ واحد دامداری، ۱۰۰ واحد پرورش طیور، ۸ واحد گلخانه، ۱۶ واحد زنبور عسل، ۱۳ واحد مشاغل خانگی، ۱۸ واحد شیلات و ۱۷ واحد صنعتی کشاورزی می‌باشد (نمودار ۱).



نمودار ۱- وضعیت کسب و کارهای کشاورزی موجود در شهرستان اشتهارد  
منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)



## نقاط قوت شهرستان اشتهارد

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل نقاط قوت شهرستان اشتهارد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «وسعت قابل قبول اراضی» با ۷۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «تنوع وجود کسب و کارها (صنعت، کشاورزی، دامداری)» با ۷۰ درصد و «چند اقلیمی بودن» با ۵۰ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

نمودار ۲: نقاط قوت شهرستان اشتهارد



## نقاط ضعف شهرستان اشتهارد

نتایج تحلیل نقاط ضعف شهرستان اشتهارد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «کیفیت و کمیت پایین آب در دسترس برای کشاورزی» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «حجم بسیار کم آب‌های سطحی» با ۸۰ درصد و «قدیمی بودن و کارآیی پایین واحدهای تولیدی» با ۷۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

نمودار ۳: نقاط ضعف شهرستان اشتهارد

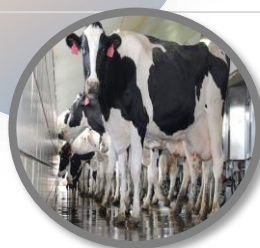
موارد



## نقاط فرصت شهرستان اشتهارد

نتایج تحلیل نقاط فرصت شهرستان اشتهارد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «دسترسی به راه‌های مواصلاتی، فرودگاه پیام و بزرگراه غدیر» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «راه اندازی خط لوله انتقال پساب و در اختیار بودن پساب مناسب برای کشاورزی» با ۷۰ درصد و «وجود شهرک‌های صنعتی و مجتمع‌های کارخانه‌ای بزرگ در شهرستان» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

نمودار ۴: نقاط فرصت شهرستان اشتهارد



## نقاط تهدید شهرستان اشتهارد

نتایج تحلیل نقاط ضعف شهرستان اشتهارد از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «خشکسالی و تغییر اقلیم» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «گسترش حاشیه کویر به اراضی کشاورزی (بیابان زایی)» با ۹۰ درصد و «توازن نابرابر بین بخش صنعت و کشاورزی شهرستان به نفع صنعت» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۵) نشان داده شده است.

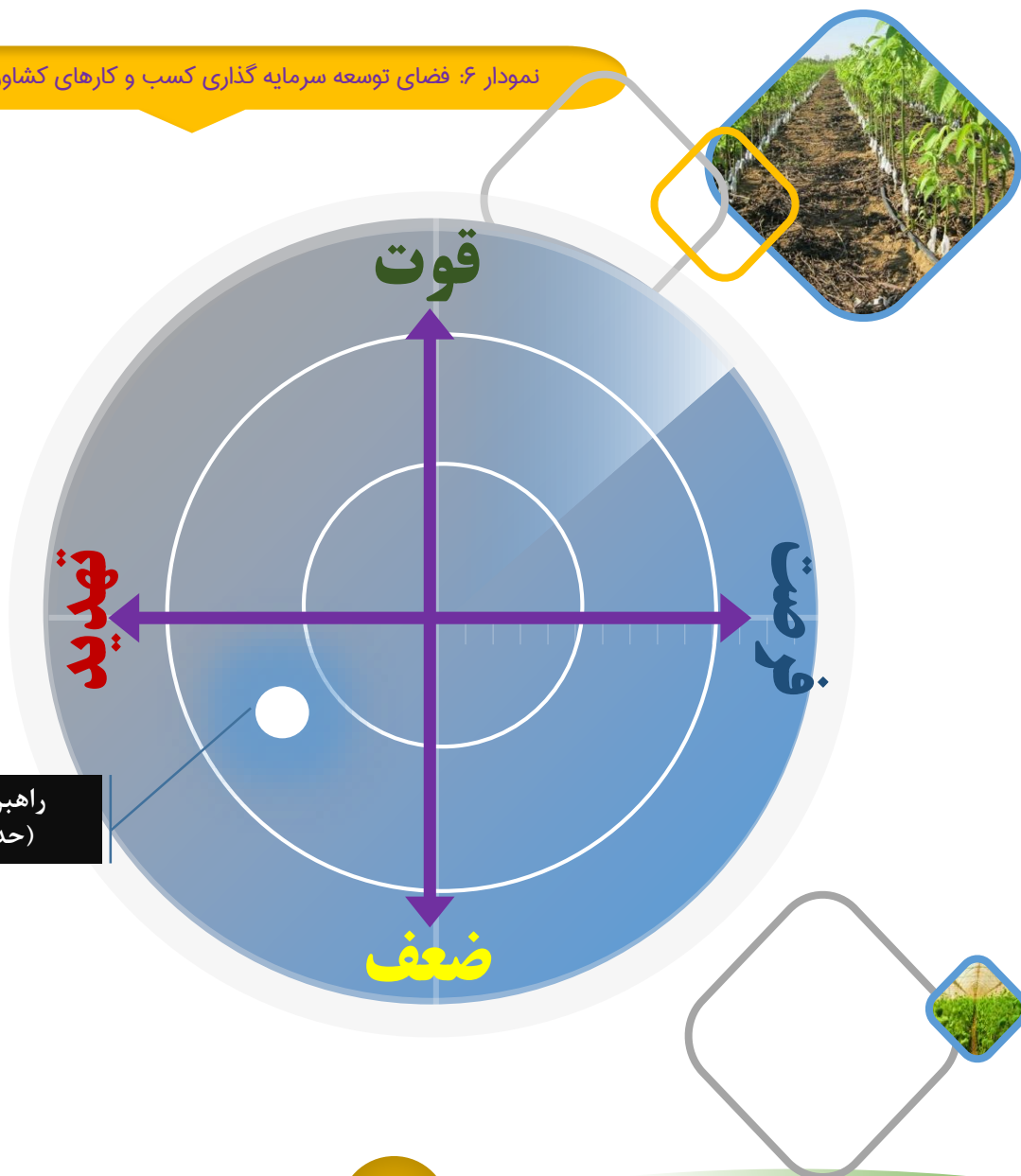
### نمودار ۵: نقاط تهدید شهرستان اشتهارد



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد

مقایسه فضای درونی(قوت و ضعف) و بیرونی(فرصت و تهدید) سرمایه‌گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی (۰/۲۴-) و (۰/۳۰-) منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط ضعف و در محیط بیرونی تهدید غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل بیرونی نسبت به عوامل درونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای بیرونی بیش از فضای درونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای بیرونی می‌باشد(نمودار ۶). باتوجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد، راهبردهای تدافعی (حداقل-حداقل) پیشنهاد می‌گردد. این راهبردها مربوط به وضعیت خارجی سیستم است و نقاط منفی (تهدیدات پیش روی) آن را در ارتباط با بیرون ارزیابی می‌کند. هدف این راهبرد، کاهش تهدیدها تا حد امکان است.

نمودار ۶: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد





# تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد

نمودار ۷: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان اشتهارد

نقاط درونی	
<b>ضعف</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ کیفیت و کمیت پایین آب در دسترس برای کشاورزی</li> <li>○ حجم بسیار کم آبهای سطحی</li> <li>○ قدیمی بودن و کارایی پایین واحدهای تولیدی سنتی بودن، سطح سواد پایین و دیرپذیر بودن کشاورزان</li> <li>○ ضعیف بودن سازمان‌های مرتبط با کشاورزی در شهرستان</li> <li>○ قالب کسب و کارهای تولیدی کشاورزی شهرستان سنتی است</li> </ul>	<b>قوت</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ وسعت قابل قبول اراضی</li> <li>○ تنوع وجود کسب و کارها (صنعت، کشاورزی، دامداری)</li> <li>○ چند اقلیمی بودن</li> <li>○ آفتاب فراوان و حاشیه کویری (افزایش کیفیت برخی از محصولات)</li> </ul>



نقاط بیرونی	
<b>فرصت</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ دسترسی به راه‌های مواصلاتی، فرودگاه پیام و بزرگراه قدیر</li> <li>○ راه‌اندازی خط لوله انتقال پساب و در اختیار بودن پساب مناسب برای کشاورزی</li> <li>○ وجود شهرک‌های صنعتی و مجتمع‌های کارخانه‌ای بزرگ در شهرستان</li> <li>○ تولید گسترده پنبه و فرصت ایجاد زنجیره ارزش پنبه در شهرستان</li> <li>○ رواج گسترده دامداری در روستاهای شهرستان</li> <li>○ امکان بهره‌گیری از فرصت گردشگری کشاورزی خصوصاً در حوزه پنبه</li> </ul>	<b>تهدید</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ خشکسالی و تغییر اقلیم</li> <li>○ گسترش حاشیه کویر به اراضی کشاورزی (بیابان زایی)</li> <li>○ توازن نابرابر بین بخش صنعت و کشاورزی شهرستان به نفع صنعت</li> <li>○ برداشت بیشتر از توان محیطی از سفره های آب زیرزمینی شهرستان</li> <li>○ مشکلات زیست محیطی مانند آلودگی صنعتی، فرونشست زمین و فرسایش خاک</li> <li>○ نگاه معطوف به بخش صنعت در بین سیاست گذاران و تصمیم گیرندگان کلیدی استان</li> <li>○ تغییر در کاربری اراضی از کشاورزی به صنعتی یا مسکونی</li> <li>○ قوانین دست و پاگیر و بروکراسی زیاد و متعدد ادارات و ارگانهای مختلف دخیل در کشاورزی</li> </ul>
<b>راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه‌گذاری کسب و کارهای کشاورزی اشتهارد</b>	
<p>اعطای اعتبارات لازم به کشاورزان برای انجام برنامه‌های پایدارسازی معیشت</p>	
<p>ترویج و توسعه الگوهای کشت بدون آب‌بر، صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کم آب‌بر و اجرای طرح‌های آبیاری تحت فشار</p>	
<p>جلب توجه و مشارکت سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران کلیدی استان نسبت به اهمیت کشاورزی در تولید و اشتغال شهرستان</p>	
<p>جلوگیری از آسیب پذیری کشاورزان با طراحی تنوع بشی به معیشت کشاورزان</p>	
<p>معرفی انواع راهبردهای معیشت به روستاییان برای افزایش تاب‌آوری آنها در مقابل خشکسالی و تغییر اقلیم</p>	
<p>تقویت سازمان کشاورزی و مراکز خدماتی کشاورزی شهرستان</p>	
<p>فراهم کردن زمینه بهره‌گیری از پساب ورودی به شهرستان برای اجرای برنامه‌های توسعه کشاورزی</p>	
<p>تمرکز بر رشد و توسعه کسب و کارهای صنایع کشاورزی مانند صنایع تبدیلی و تکمیلی در مقیاس کوچک و متوسط مقیاس</p>	
<p>انجام طرح‌های مشارکتی حفاظت و احیاء مراتع</p>	
<p>توجه به پیوست زیست محیطی پروژه ها، نظارت بیشتر برای جلوگیری از بروز بحران های زیست محیطی</p>	



## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب (وضعیت کنونی) شهرستان از جمله اهداف این مطالعه بود. براساس یافته‌های حاصل از با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان اشتهارد در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های دامداری (مرغداری گوشتی، تخم گذار، دامداری کوچک روستایی و دامداری صنعتی (شیری))، زراعت (پنبه، گندم و جو و یونجه) و باغبانی (پسته میوه‌های هسته‌دار))، از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارند.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان اشتهارد

### ۱. حوزه دامداری

- ۱- مرغداری (گوشتی، تخم گذار)
- ۲- دامداری کوچک روستایی
- ۳- دامداری صنعتی (شیری)



### ۲. حوزه زراعت

- ۱- پنبه
- ۲- گندم و جو
- ۲- یونجه



### ۳. حوزه باغبانی

- ۱- پسته
- ۲- میوه های هسته دار



## حوزه های اولویت دار کسب و کار برای سرمایه گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحب نظران بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه واحدهای صنعتی کشاورزی در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه ای بر کسب و کارهای کشاورزی این حوزه مانند «واحدهای فرآوری، قطعه بندی و بسته بندی گوشت، مرغ، تخم مرغ»، «واحدهای تکمیل کننده زنجیره ارزش پنبه»، «واحدهای فرآوری محصولات باگی» و «صنایع تبدیلی و تکمیلی» داشت. همچنین حوزه باغبانی و تولید بذر مانند «توسعه باغات پسته»، «توسعه باغات میوه مدرن و تولید بذر اصلاح شده» در کنار واحدهای مربوط به حوزه دام و طیور مانند «دامداری کوچک روستایی»، «زنجیره تامین شترمرغ» و «واحدهای پرورش طیور» نیز توسط متخصصان برای توسعه در شهرستان اشتهارد معرفی شدند.

واحدهای فرآوری، قطعه بندی و بسته بندی  
گوشت، مرغ، تخم مرغ  
واحدهای تکمیل کننده زنجیره ارزش پنبه  
واحدهای فرآوری محصولات باگی  
صنایع تبدیلی و تکمیلی

واحدهای  
صنعتی  
کشاورزی

توسعه باغات پسته  
توسعه باغات میوه مدرن  
تولید بذر اصلاح شده

باغبانی و  
تولید  
بذر

دامداری کوچک روستایی  
زنجیره تامین شترمرغ  
واحدهای پرورش طیور

دام و  
طیور



نمودار ۹: حوزه های اولویت دار کسب و کاری غالب شهرستان اشتهارد

## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود.

«صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس»، «توسعه کشت گیاهان کم آب بر مانند پسته، زعفران، گیاهان دارویی» و «کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش پنبه» سه اولویت اول کسب و کاری شهرستان می‌باشند. سایر نتایج در شکل زیر نشان داده شده است.

- توسعه کشت گیاهان کم آب بر مانند پسته، زعفران، گیاهان دارویی
- واحدهای دامداری کوچک و متوسط روستایی دام و طیور
- کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش شترمرغ
- مراکز عرضه مستقیم محصولات
- تولید انواع کودهای زیستی
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس
- تولید پنبه و کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش
- تولید بذور سبزی و صیفی و گندم
- توسعه باغات متراکم میوه بادام
- بوم گردی و گردشگری کشاورزی
- کسب و کارهای خانگی مشاغل خانگی

صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس	تولید پنبه و کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش	تولید بذور سبزی و صیفی و گندم	توسعه باغات متراکم میوه بادام	مراکز عرضه مستقیم محصولات
۹۰*	۸۵	۸۰	۷۵	۶۵
توسعه کشت گیاهان کم آب بر مانند پسته، زعفران، گیاهان دارویی	واحدهای دامداری کوچک و متوسط روستایی دام و طیور	کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش شترمرغ	بوم گردی و گردشگری کشاورزی	تولید انواع کودهای زیستی
۸۸	۸۰	۸۰	۶۰	۴۰
				کسب و کارهای خانگی مشاغل خانگی
				۳۵



\*نمره اولویت: از ۱۰۰

## اولویت اول: صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

صنایع تبدیلی در کشاورزی از آن جهت که موضوعات مرتبط با غذا، کشاورزی و صنایع وابسته به آن، از دید اقتصادی بسیار مهم بوده و به نوعی پیونده دهنده بخش صنعت و کشاورزی می‌باشد، بسیار مورد توجه است.

اشتهارد از دیرباز به عنوان یک شهر صنعتی مطرح بوده است و بخش مهمی از اقتصاد آن ناشی از فعالیت کسب و کارهای صنعتی است. کشاورزی اگرچه سهم مهمی در معیشت و اقتصاد روستاهای اشتهارد دارد اما بخش صنعتی آن یعنی صنایع تبدیلی و تکمیلی آن‌گونه که شایسته است رشد و توسعه پیدا نکرده است. این درحالی است که باتوجه به وجود بخش صنعت بسیار قوی در این شهرستان، ایجاد و یا توسعه کسب و کارهای مرتبط با کشاورزی می‌تواند علاوه بر مصرف محصولات تولیدی و تبدیل آنها به موادی با ارزش افزوده بالاتر، تنوع صنایع موجود در شهرستان را گسترش داده و سهم مهمی نیز در اشتغال‌زایی پایدار ایجاد کند. با توجه به شرایط شهرستان صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد:

✓ فرآوری و بسته‌بندی تخم مرغ و فرآورده های آن

✓ ایستگاه جمع‌آوری شیر

✓ احداث کشتارگاه و واحد قطعه بندی گوشت دام و طیور

✓ بسته‌بندی و درجه بندی پسته

✓ فرآوری محصول زعفران ( خشک کردن، درجه‌بندی و بسته‌بندی )

✓ بسته‌بندی و تولید فرآورده‌های گیاهان دارویی

✓ خشک کردن، فرآوری و بسته‌بندی میوه جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار

✓ بسته‌بندی انواع محصولات باغبانی (انگور، توت، و ...)

✓ فرآوری و بسته بندی انواع جوانه ها (گندم، ماش، عدس و ...)

✓ فرآورده های لبنی، ماست بندی مانند ( کشک - پنیر - دوغ )

✓ تولید و بسته‌بندی انواع کودهای زیستی

✓ بسته‌بندی تخم مرغ بومی

90%

شرایط طبیعی \*

90%

بازار

85%

پذیرش بهره برداران

80%

سهولت اجرا



## اولویت دوم: توسعه کشت گیاهان کم آبر مانند پسته، زعفران، گیاهان دارویی

کم آبی و خشکی اقلیم اشتهارد، مانع کشت و زرع محصولات آبر است، در چنین شرایطی مسئولان و بهره‌برداران بخش کشاورزی تلاش می‌کنند تا منابع محدود آب را در کشت محصولات کم آبر و با ارزش اقتصادی بالا مانند پسته، زعفران و گیاهان دارویی بکار بگیرند.

با توجه به عرصه‌های بیابانی برای تامین امنیت معیشت پایدار در سکونتگاه‌های روستایی و آبادی‌ها، تنها راه کاهش مصرف آب به عنوان با ارزش‌ترین ماده حیاتی در مناطق بیابانی، کاهش سطح زیرکشت محصولات آبر، توسعه آبیاری نوین، حذف آبیاری غرقابی و افزایش توسعه کشت گیاهان کم آبر از جمله ضرورت‌های حوزه کشاورزی این شهرستان است.

یکی از محصولاتی که طی سال‌های اخیر بیش از پیش مورد توجه تولیدکنندگان شهرستان قرار گرفته است، تولید زعفران است. زعفران از جمله گیاهان کم آبر است و علاوه بر اینکه کشت آن برای کشاورزان آسان است، موجب اشتغال‌زایی شده و ارزش افزوده بالایی دارد و به پایداری درآمد کشاورزان کمک می‌کند.

با توجه به کاهش منابع آبی و شور شدن آن در شهرستان، لازم است محصولات با نیاز آبی کم و مقاوم به شوری و خشکی جایگزین شود. پسته مقاومت خوبی در برابر شوری و کم آبی برخوردار است، لذا کاشت این درختان مقرون به صرفه خواهد بود. البته در احداث باغات پسته باید به اصول مدرن کشت متراکم و پیشرفته این محصول توجه گردد تا درآمد بیشتر و پایداری برای کشاورزان ایجاد شود.

کشت گیاهان دارویی نیز به دلیل زودبازدهی، کم آبر بودن، سازگاری با اقلیم کم آبر اشتهارد می‌تواند درآمدهای قابل توجهی برای کشاورزان و بهره‌برداران به دنبال داشته باشد. شرایط آب و هوایی و مستعد بودن اراضی در برخی نقاط شهرستان برای کاشت و توسعه محصولات کم آبر نظیر گیاهان دارویی، پسته، زعفران در سال‌های اخیر باعث رونق چشمگیر آنها شده است.

90%

شرایط طبیعی \*

80%

بازار

80%

پذیرش بهره‌برداران

75%

سهولت اجرا



## اولویت سوم: تولید پنبه و کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره ارزش

یکی از مهمترین محصولات کشاورزی اقلیم‌های گرم، پنبه است. پنبه یک محصول کاملاً استراتژیک است که برای کشور ایجاد فرصت، ثروت و ارزش افزوده می‌کند. پنبه از محصولات گران‌بها و با ارزشی است که از نظر اقتصادی موقعیت خاصی در جهان امروز به دست آورده و از نظر احتیاج به انواع وسایل و لوازمی که از فرآورده‌های این گیاه تهیه می‌شود روز به روز بر اهمیت تولید و افزایش سطح زیر کشت آن افزوده می‌شود. در بین گیاهان صنعتی، پنبه از موقعیت ویژه‌ای برخوردار است، این گیاه نه تنها با تولید الیاف در صدر مهم‌ترین گیاهان لیفی جای گرفته، بلکه از نظر غذایی بسیار حائز اهمیت بوده و در بازارهای جهانی جزء پنج دانه روغنی مهم دنیا محسوب می‌شود. اهمیت استراتژیک پنبه در تأمین غذا (روغن)، الیاف مورد نیاز انسان، غذای دام (کنجاله)، اشتغال‌زایی بالا و موارد مصرف گوناگون دیگر و عدم رقابت الیاف مصنوعی با الیاف پنبه در بازار جهانی، ضرورت توجه به کاشت گیاه پنبه را مطرح می‌سازد. شهرستان اشتهارد یکی از قطب‌های اصلی تولیدکننده پنبه در کشور است و سالانه حدود ۲۰۰ هکتار از اراضی این شهرستان زیر کشت این محصول می‌رود. برای توسعه این محصول در شهرستان باید در وحله نخست پنبه به صورت قراردادی تولید شود. همچنین ضروری است پنبه کاران مورد حمایت صنعت قرار گیرند. در گام دوم هم باید به موضوع مدیریت از کاشت تا برداشت توجه شود و با کمک کارخانجات و نظام مهندسی شرکت‌های فنی خصوصی راه اندازی کرد. با افزایش سطح زیرکشت، امکان ایجاد کارخانجات کوچک و متوسط مقیاس نساجی یا روغن کشی از پنبه نیز ایجاد می‌شود.

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

80%

پذیرش بهره برداران

80%

سهولت اجرا

75%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان فردیس





## چکیده مدیریتی

فردیس یکی از شهرستان‌های استان البرز و دارای آب و هوای نیمه خشک با تابستان‌های گرم و خشک و زمستان‌های نسبتاً سرد است. این شهرستان بیش از نیم میلیون نفر جمعیت داشته و یکی از پرتراکم‌ترین نقاط جمعیتی کشور است. فردیس از لحاظ اراضی کشاورزی دارای محدودیت می‌باشد، با این حال از جمله محصولات مهم کشاورزی این منطقه می‌توان به؛ گندم، جو، باغات میوه هلو، شلیل، سیب، گلابی و گیلاس، نهال و نشاء، محصولات دامی خصوصاً دام سنگین و ماهیان زینتی اشاره کرد. از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۲۸ واحد دامداری، ۲۶ واحد زنبورعسل، ۲۰ واحد مشاغل خانگی، ۵ واحد شیلات، ۵ واحد صنایع تبدیلی و تکمیلی، ۱۰ واحد گلخانه و ۵ واحد پرورش طیور می‌باشد.

هدف این مطالعه و نوشتار تدوین اولویتهای کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان فردیس بود. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و باتوجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویتهای کسب و کارهای کشاورزی و اولویتهای فناورانه تکمیل کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. اطلاعات این مطالعه از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛

- ✓ کانون جمعیتی بسیار بالا در منطقه (بازار مصرف مناسب)
- ✓ وجود مراکز دولتی، تحقیقاتی و آموزشی زیاد کشاورزی با دارا بودن اراضی وسیع
- ✓ دسترسی به راه‌های مواصلاتی و همچنین فرودگاه پیام
- ✓ وجود کشاورزان پیشرو و سطح سواد بالای کشاورزان

مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛

- ✓ کم بودن اراضی کشاورزی در دسترس
- ✓ فاصله بسیار کم اراضی کشاورزی و بافت شهری
- ✓ بالابودن اجاره اراضی
- ✓ پایین بودن حجم تولیدات و تنوع آن در شهرستان

مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛

- ✓ نزدیکی به بازار مصرف شهرهای بزرگ کرج، تهران و قزوین
- ✓ امکان ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و بدون واسطه به مصرف کنندگان
- ✓ وجود کارگر ماهر کشاورزی جویای کار در منطقه
- ✓ آب و هوای مناسب برای کشاورزی

و مهمترین نقاط تهدید شهرستان:

- ✓ توسعه مناطق شهری و ورود به اراضی کشاورزی و واحدهای دامی
- ✓ خردشدن اراضی و باغات
- ✓ ارزش افزوده بالای زمین در بخش ساختمان و تغییر کاربری اراضی
- ✓ قوانین و مقررات سخت و پیچیده دریافت مجوزها خصوصاً از محیط زیست

## چکیده مدیریتی

باتوجه به ضریب بالاتر نقاط ضعف نسبت به قوت، و فرصت نسبت به تهدید، به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس، راهبردهای انطباقی (حداقل-حداکثر) پیشنهاد می‌گردد. این راهبردها به دنبال کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصت‌هاست.

- ✓ تمرکز بر تولید در واحدهای کوچک مقیاس با تاکید بر کشاورزی صنعتی
- ✓ تمرکز بر توسعه کشاورزی شهری
- ✓ جلب مشارکت سازمان های دولتی صاحب اراضی کشاورزی برای اجرای برنامه های توسعه ای
- ✓ اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا
- ✓ معرفی معیشت جایگزین برای واحدهای طیور واقع شده در بافت شهری
- ✓ تقویت سازمان کشاورزی و مراکز خدماتی کشاورزی شهرستان
- ✓ استفاده مناسب و نهادمند از ظرفیتهای موجود نهادهای و مراکز دولتی صاحب زمین برای پیروی از الگوی کشت
- ✓ معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند

براساس یافته‌ها مشخص گردید که در شهرستان فردیس در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی، دام طیور و آبیان و گلخانه و مشاغل خانگی از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان اولویت‌های سرمایه‌گذاری و توسعه کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود؛

- کشاورزی شهری
- کسب و کارهای خانگی یا مشاغل خانگی
- تولید محصولات خاص و لوکس
- تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی
- تولید نهال‌های اصلاح شده یا گواهی شده
- بازارچه فروش محصولات کشاورزی
- گلخانه‌های مدرن و هوشمند
- تولیدماهیان زینتی
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک مقیاس
- تولید ادوات و ماشین آلات مدرن کشاورزی

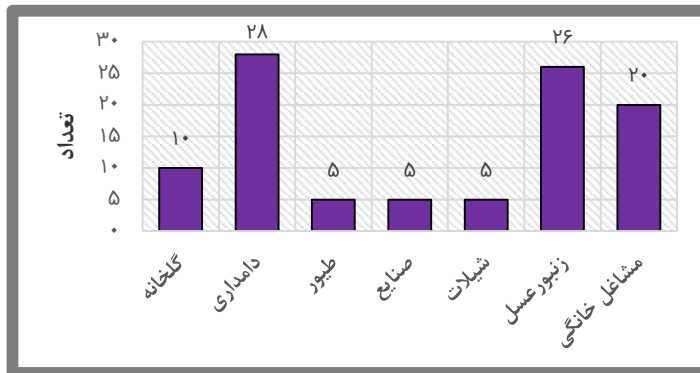
## معرفی شهرستان فردیس

فردیس از جمله شهرهای استان البرز و مرکز شهرستان فردیس است. فردیس از ابتدای سال ۱۳۹۶ از شهرستان و شهرداری کرج جدا شده و تبدیل به شهرستان شد و اکنون دارای فرمانداری و شهرداری مستقل می‌باشد. فردیس ۱۰ کیلومتری جنوب شرقی استان البرز قرار دارد. این شهرستان با مساحت ۷۷ کیلومترمربع، دارای دو بخش، چهار دهستان، دو شهر (فردیس و مشکین دشت) و ۷ آبادی دارای سکنه می‌باشد.

استقرار این شهرستان در کنار جاده ترانزیت و آزادراه تهران - کرج موجب توسعه آن در سال‌های اخیر شده است. جمعیت آن براساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵ برابر با ۵۰۰ هزار نفر می‌باشد و از لحاظ تراکم جمعیت، یکی از پرتراکم ترین نقاط شهری کشور می‌باشد. تعداد روستا و جمعیت روستایی این شهرستان محدود بوده و در مجموع در این شهرستان ۲۹۵۱ بهره‌بردار کشاورزی شناسایی شده است.

فردیس دارای آب و هوای نیمه خشک با تابستان‌های گرم و خشک و زمستان‌های نسبتاً سرد با متوسط میزان بارندگی حدود ۲۵۰ میلیمتر می‌باشد. از جمله محصولات مهم کشاورزی این منطقه می‌توان به؛ تولیدات دامی، گندم، جو، باغات میوه هلو، شلیل، سیب، گلابی، گیلاس، آلو، گوجه و نشاء و نهال اشاره کرد.

از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نیز این شهرستان دارای ۲۸ واحد دامداری، ۲۶ واحد زنبور عسل، ۲۰ واحد مشاغل خانگی، ۵ واحد شیلات، ۵ واحد صنایع تبدیلی و تکمیلی، ۱۰ واحد گلخانه و ۵ واحد پرورش طیور می‌باشد.



نمودار ۱- وضعیت کسب و کارهای کشاورزی موجود در شهرستان فردیس  
منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)

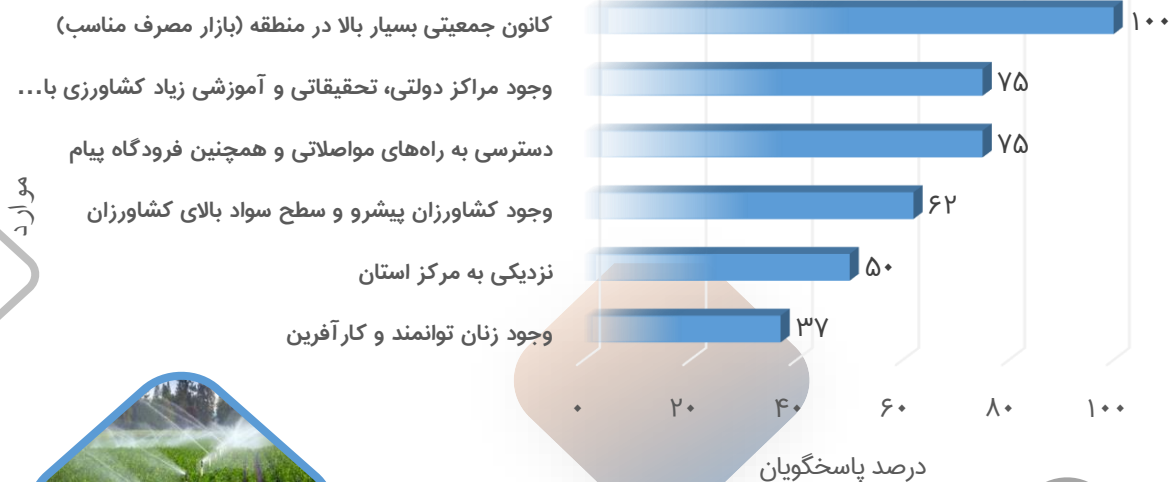


## نقاط قوت شهرستان فردیس

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان فردیس از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «**کانون جمعیتی بسیار بالا در منطقه (بازار مصرف مناسب)**» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «**وجود مراکز دولتی، تحقیقاتی و آموزشی زیاد کشاورزی با دارا بودن اراضی وسیع**» با ۷۵ درصد و «**دسترسی به راه‌های مواصلاتی و همچنین فرودگاه پیام**» با ۷۵ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

### نمودار ۲: نقاط قوت شهرستان فردیس



## نقاط ضعف شهرستان فردیس

نتایج تحلیل نقاط ضعف شهرستان فردیس از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «کم بودن اراضی کشاورزی در دسترس» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «فاصله بسیار کم اراضی کشاورزی و بافت شهری» با ۱۰۰ درصد و «بالابودن اجاره اراضی» با ۸۸ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

نمودار ۳: نقاط ضعف شهرستان فردیس



## نقاط فرصت شهرستان فردیس

نتایج تحلیل فضای نقاط فرصت شهرستان فردیس از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «نزدیکی به بازار مصرف شهرهای بزرگ کرج، تهران و قزوین» با ۸۸ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «امکان ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و بدون واسطه به مصرف‌کنندگان» با ۷۵ درصد و «وجود کارگر ماهر کشاورزی جویای کار در منطقه» با ۶۲ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

### نمودار ۴: نقاط فرصت شهرستان فردیس



## نقاط تهدید شهرستان فردیس

نتایج تحلیل نقاط ضعف شهرستان فردیس از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «توسعه مناطق شهری و ورود به اراضی کشاورزی و واحدهای دامی» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «خرشدن اراضی و باغات» با ۷۵ درصد و «ارزش افزوده بالای زمین در بخش ساختمان و تغییر کاربری اراضی» با ۷۵ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۵) نشان داده شده است.

### نمودار ۵: نقاط تهدید شهرستان فردیس



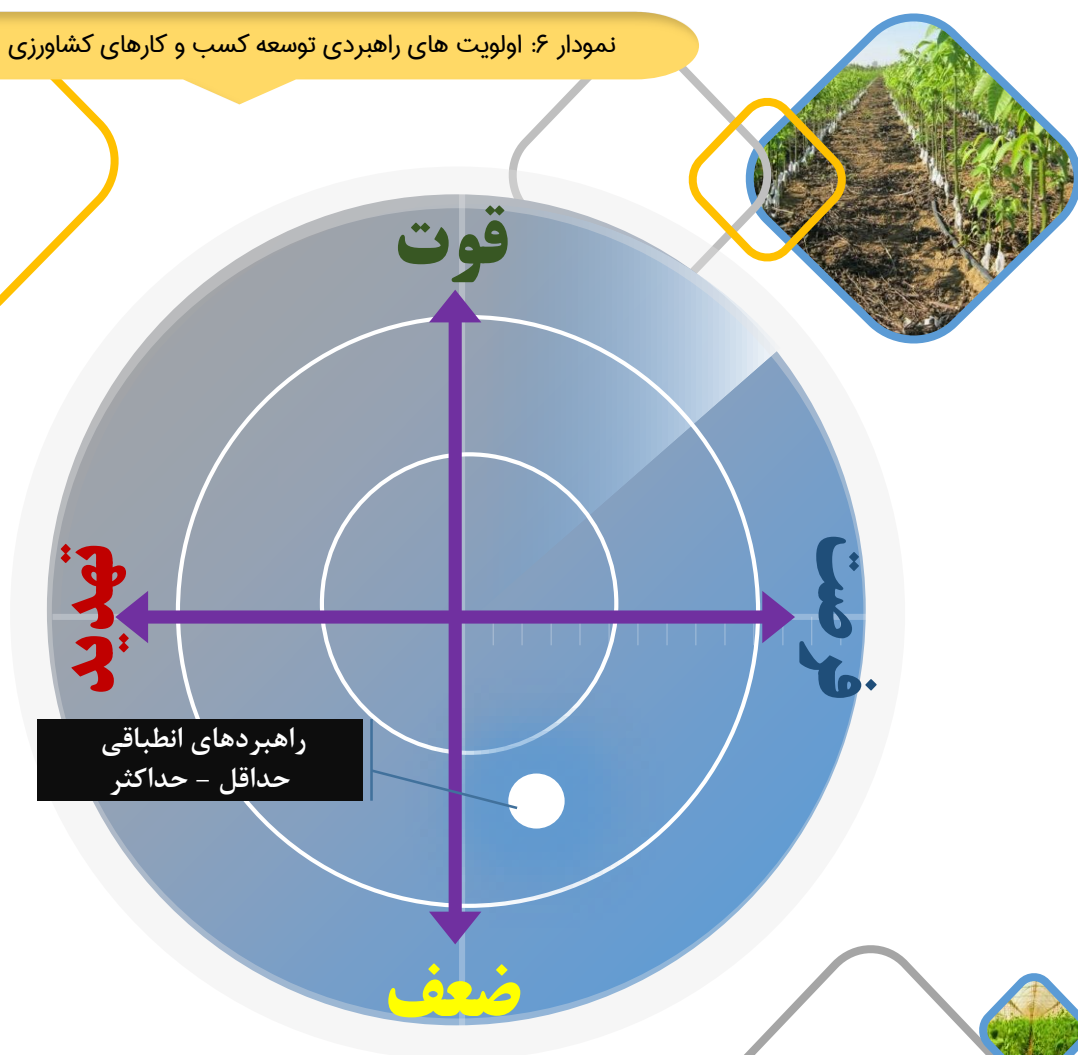
موارد



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس

مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه‌گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی (۰/۳۰+) و (۰/۴۴-) مثبت و منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط ضعف و در محیط بیرونی تهدید غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل بیرونی نسبت به عوامل درونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای بیرونی بیش از فضای درونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای بیرونی می‌باشد (نمودار ۶). با توجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس، راهبردهای انطباقی (حداقل-حداکثر) پیشنهاد می‌گردد. این راهبردها به دنبال کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصت‌هاست.

نمودار ۶: اولویت‌های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس





## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس

نمودار ۷: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان فردیس

نقاط درونی	
ضعف	قوت
<ul style="list-style-type: none"> <li>کم بودن اراضی کشاورزی در دسترس</li> <li>فاصله بسیار کم اراضی کشاورزی و بافت شهری</li> <li>بالا بودن اجاره اراضی</li> <li>پایین بودن حجم تولیدات و تنوع آن در شهرستان</li> <li>نیاز به تامین نهاده ها از سایر شهرهای استان</li> <li>ضعف تشکل ها و اصناف کشاورزان</li> <li>ضعف برنامه های حمایتی دولت از کشاورزان</li> <li>توجه اقتصادی کم فعالیت های کشاورزی و دامداری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>کانون جمعیتی بسیار بالا در منطقه (بازار مصرف مناسب)</li> <li>وجود مراکز دولتی، تحقیقاتی و آموزشی زیاد کشاورزی با دارا بودن اراضی وسیع</li> <li>دسترسی به راه های مواصلاتی و همچنین فرودگاه پیام</li> <li>وجود کشاورزان پیشرو و سطح سواد بالای کشاورزان</li> <li>نزدیکی به مرکز استان</li> <li>وجود زنان توانمند و کارآفرین</li> </ul>

راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی فردیس

تمرکز بر تولید در واحدهای کوچک مقیاس با تاکید بر کشاورزی صنعتی

تمرکز بر توسعه کشاورزی شهری

جلب مشارکت سازمان های دولتی صاحب اراضی کشاورزی برای اجرای برنامه های توسعه ای

اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا

معرفی معیشت جایگزین برای واحدهای طیور واقع شده در بافت شهری

تقویت سازمان کشاورزی و مراکز خدماتی کشاورزی شهرستان

استفاده مناسب و نهادمند از ظرفیت های موجود نهادهای و مراکز دولتی صاحب زمین برای پیروی از الگوی کشت

معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند

طراحی شبکه مراکز مستقیم ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و مبتنی بر گردشگری کشاورزی

### فرصت

- نزدیکی به بازار مصرف شهرهای بزرگ کرج، تهران و قزوین
- امکان ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و بدون واسطه به مصرف کنندگان
- وجود کارگر ماهر کشاورزی جوپای کار در منطقه
- آب و هوای مناسب برای کشاورزی
- نزدیکی به بازار بزرگ مصرف کرج و پایتخت
- وجود و تمایل سرمایه گذاران به سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان

### تهدید

- توسعه مناطق شهری به اراضی کشاورزی و واحدهای دامی
- خرد شدن اراضی و باغات
- ارزش افزوده بالای زمین در بخش ساختمان و تغییر کاربری اراضی
- قوانین و مقررات سخت و پیچیده دریافت مجوزها خصوصاً از محیط زیست
- کم شدن منابع آب در دسترس

نقاط بیرونی



## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان در وحله نخست بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی حاصل شد، مشخص گردید که در شهرستان فردیس در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهالستان و تولید علوفه)، دام طیور و آبزیان (دام سنگین و ماهیان زینتی) و گلخانه و مشاغل خانگی (سبزی و صیفی، گل‌های زینتی، مشاغل خانگی حوزه بسته‌بندی) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان فردیس

### حوزه باغبانی

- ۱- میوه‌های هسته دار، گیلاس، سیب
- ۲- نهالستان
- ۳- علوفه



### حوزه دام، طیور و آبزیان

- ۱- دام سنگین
- ۲- ماهیان زینتی



### حوزه گلخانه و مشاغل خانگی

- ۱- سبزی و صیفی
- ۲- گل‌های زینتی
- ۳- مشاغل خانگی (سته بندی)



## حوزه‌های اولویت‌دار کسب‌وکار برای سرمایه‌گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحبان بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه زراعت و باغبانی در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه‌ای بر کسب و کارهای کشاورزی حوزه زراعت و باغبانی مانند «تولید انواع بذور F1، کشاورزی شهری، سبزی و صیفی و نهالستان»، حوزه گلخانه و ماشین آلات مانند «محصولات گلخانه‌ای لوکس و ویژه و تولید ماشین آلات مدرن کشاورزی» همچنین حوزه مشاغل خانگی مانند «مشاغل خانگی بسته بندی و فرآوری، ماهیان زینتی و بازارچه محصولات کشاورزی» گردد

نمودار ۹: حوزه های اولویت دار کسب و کاری غالب شهرستان فردیس



تولید انواع بذور F1  
کشاورزی شهری  
سبزی و صیفی  
نهالستان

زراعت  
و  
باغبانی

محصولات گلخانه ای لوکس و ویژه  
تولید ماشین آلات مدرن کشاورزی

گلخانه  
و ماشین  
آلات

مشاغل خانگی بسته‌بندی و فرآوری  
ماهیان زینتی  
بازارچه محصولات کشاورزی

مشاغل  
خانگی



## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های موجود در شهرستان پیشنهاد می شود؛

کشاورزی شهری، کسب و کارهای خانگی یا مشاغل خانگی، تولید محصولات خاص و لوکس، تولید بذر سبزی و صیفی و محصولات زراعی، تولید نهال‌های اصلاح شده یا گواهی شده، بازارچه فروش محصولات کشاورزی، گلخانه‌های مدرن و هوشمند، تولید ماهیان زینتی، صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک مقیاس و تولید ادوات و ماشین آلات مدرن کشاورزی

- کشاورزی شهری
- کسب و کارهای خانگی یا مشاغل خانگی
- تولید محصولات خاص و لوکس
- تولید بذر سبزی و صیفی و محصولات زراعی
- تولید نهال‌های اصلاح شده یا گواهی شده
- بازارچه فروش محصولات کشاورزی
- گلخانه‌های مدرن و هوشمند
- تولید ماهیان زینتی
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک مقیاس
- تولید ادوات و ماشین آلات مدرن کشاورزی



کشاورزی شهری	تولید محصولات خاص و لوکس	تولید نهال‌های اصلاح شده یا گواهی شده	گلخانه‌های مدرن و هوشمند	تولید ماهیان زینتی
۹۰*	۸۸	۸۲	۷۰	۶۸
کسب و کارهای خانگی یا مشاغل خانگی	تولید بذر سبزی و صیفی و محصولات زراعی	بازارچه فروش محصولات کشاورزی	صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کوچک مقیاس	تولید ادوات و ماشین آلات مدرن کشاورزی
۹۰	۸۵	۷۸	۴۸	۴۰

\*نمره اولویت: از ۱۰۰



## اولویت اول: کشاورزی شهری

گسترش و صنعتی شدن شهرها و افزایش روزافزون ساخت و ساز در آنها، موجب شده تا عواملی مانند نیاز به غذا و نیازهای اقتصادی و اکولوژیکی و زیست محیطی و در همان راستا نیاز مبرم به سبزینگی بیشتر در شهرها به شدت احساس شود. شهرستان فردیس یکی از پر تراکم‌ترین کانون‌های جمعیتی در کشور است. این شهرستان با توجه به محدودیت در میزان اراضی کشاورزی و باغی و رشد و گسترش شهرنشینی از جمله مناطق مستعد برای توسعه کشاورزی شهری است. در این شهرستان، رشد جمعیت شهری و افزایش نیاز به مواد غذایی، افزایش جمعیت شهرنشین، افزایش گروه‌های مصرف کننده، نیاز به روش‌های نوین و جایگزین تولیدات کشاورزی را ضروری ساخته است.

در کشاورزی شهری با استفاده از فضاهایی مانند پشت بام‌ها، دیوارها، بالکن‌ها، فضای مقابل پنجره‌ها و اختصاص دادن قسمتی از فضای شهری به گیاهان زینتی و مثمر می‌توان فرضتی برای استفاده مفیدتر از فضا جهت کشاورزی و تولید غذا با مشارکت عمومی را محیا ساخت.



شرایط طبیعی \*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

85%

سهولت اجرا

80%

\*نمره هر شاخص از ۱۰۰



## اولویت دوم: مشاغل خانگی

کشاورزی یکی از مشاغل است که می‌تواند افراد بسیاری را در زمینه‌های مختلف بکار گیرد و اهمیت بالایی در زمینه اقتصاد خانواده و کم کردن بیکاری در کشور دارد. امروزه با توجه به گسترش شهرنشینی از یک طرف و هزینه بالای راه‌اندازی کسب و کارهای متوسط و بزرگ مقیاس، می‌توان با بهره‌گیری از فضاهای کوچک شهری و یا روستایی، زمینه رشد و توسعه کسب و کارهای کشاورزی را فراهم نمود. شهرستان فردیس با توجه به تراکم جمعیتی بالا در بافت شهری و روستایی خود، از ظرفیت بسیار بالایی برای توسعه این نوع کسب و کارها برخوردار است. بهره‌گیری از توان زنان کارآفرین روستایی و شهری یکی دیگر از مزیت‌های توسعه این نوع کسب و کارها در شهرستان است. البته باید توجه نمود که کمبود سرمایه، مشکل در دریافت مجوزهای لازم، دشواری در دستیابی به بازار فروش به عنوان موانع توسعه این نوع کسب و کارها مطرح است که می‌توان با برنامه‌ریزی منسجم شرایط حل آن‌ها را فراهم آورد. با توجه به شرایط شهرستان مشاغل خانگی همچون فرآوری و بسته‌بندی انواع سبزیجات و غلات و خشکبار، خشک کردن و بسته‌بندی انواع میوه، تولید و بسته‌بندی انواع ترشیجات، تولید فراورده‌های گیاهان دارویی و فرآوری عسل توصیه می‌گردد.



80%

شرایط طبیعی \*

80%

بازار

80%

پذیرش بهره برداران

85%

سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت سوم: تولید محصولات خاص و لوکس

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

75%

سهولت اجرا

70%

این روزها در کنار میوه‌های عادی می‌شود رد و نشان میوه‌های عجیب و غریبی را پیدا کرد که چند سالی است در قفسه خرید فروشگاه‌ها عرضه می‌شوند. محصولاتی که غالباً هویتی استوایی دارند. همچنین انواع سبزیجات و صیفی‌جات متفاوت با محصولات متداول در بازار به چشم می‌خورند. این محصولات که عموماً برای مصرف قشر مرفه‌نشین شهری تولید می‌شود روز به روز بازار بزرگ‌تری را در پیش روی خود می‌بینند. شهرستان فردیس با توجه به نزدیکی به بازار مصرف بزرگ تهران و کرج و همچنین محدودیت‌های موجود در دسترسی به اراضی کشاورزی، شرایط بسیار مناسبی برای تولید این محصولات خاص و لوکس دارد. این محصولات با توجه به ماهیت خود در فضاهای کوچکتر غالباً گلخانه‌های قابل تولید می‌باشند و در صورت بازاریابی مناسب، می‌توانند درآمد بسیار بالاتری برای کشاورز نسبت به تولید محصولات متداول به ارمغان بیاورد. البته توسعه الگوی کشت این نوع محصولات می‌بایست با احتیاط و دقت انجام شود تا محصولاتی تولید شوند که وضعیت آب و هوایی شهرستان این امکان را ایجاد کرده باشد. در همین راستا تولید محصولاتی مانند انواع صیفی‌جات خاص مانند فلفل‌های رنگی و ... تولید بیبی کورن، تولید انواع گل‌های زینتی خاص در کنار تولید برخی از میوه‌های خاص یا استوایی مانند انواع بری، فیسالیس و یا پایاپا توصیه می‌گردد.

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت چهارم: تولید بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی

شرایط طبیعی \*

80%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

65%

سهولت اجرا

50%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

صنعت بذر در جهان صنعتی بزرگ و روبه رشد و با گردش مالی زیاد است. صنعت تولید بذر صیفی و سبزی به دلیل قابلیت اشتغال‌زایی و بهره‌وری اقتصادی زیاد، در ایران هم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تولید بذر صیفی و سبزی در تمام دنیا در انحصار تعداد محدودی از شرکت‌های چندملیتی است. تقریباً یک چهارم محصولات کشاورزی تولید شده در کشور محصولات سبزی و صیفی است و شدیدترین وابستگی در ایران نیز در حوزه بذر سبزی و صیفی است. به طوری که تقریباً تمام بذر سبزی و صیفی خارجی و وارداتی است. نقش بذر اصلاح شده در افزایش عملکرد غیرقابل انکار است. مهمترین فاکتور برای تولید بذر ژنتیک است. از انواع بذر می‌توان به بذرهای بومی کشاورزان، بذرهای اصلاح شده OP، ارقام خالص گیاهان دگرگشن و بذر هیبرید اشاره کرد.

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





## اولویت پنجم: تولید نهال‌های اصلاح شده و گواهی شده

شرایط طبیعی

80%



بازار

70%



پذیرش بهره برداران

70%

سهولت اجرا

70%



\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰

تولیدات محصولات باغی از جمله مهمترین تولیدات کشاورزی استان البرز و شهرستان فردیس است. بهبود و اصلاح باغات میوه موجود در کنار احداث باغات مدرن و مترکم علاوه بر استفاده بهینه از منابع طبیعی موجود باعث افزایش درآمد کشاورزان و تمایل آنها به سرمایه‌گذاری در این بخش خواهد شد. افزایش کیفیت میوه‌های باغی وقتی تحقق خواهد یافت که باغات میوه با رعایت کامل اصول فنی و بکارگیری فنون جدید باغبانی و کاشت نهال‌های سالم و مرغوب و از واریته‌های اصلاح شده احداث و مدیریت شوند. احداث باغ‌های سالم، یکنواخت و اقتصادی زمانی میسر می‌شود که زمینه‌های لازم برای تولید نهال سالم و دارای اصالت ژنتیکی و مطابق با استانداردهای مصوب فراهم شود. در این شرایط وجود نهالستان‌های معتبر و تولید انواع نهال‌های اصلاح شده و گواهی شده نقش بسیار مهمی خواهد داشت. شهرستان فردیس به واسطه نزدیکی به مرکز تولیدات باغی استان از یک طرف و وجود تقاضای مسکن و ویلاهای موجود در منطقه از ظرفیت بالایی برای ایجاد کسب و کار تولید نهال برخوردار است. تولید انواع نهال‌های پایه رویشی، میوه‌های خاص و جدید مانند نهال‌های بری، نهال‌های گیاهان دارویی، نهال‌های پاکوتاه و پرمحصول با رعایت استانداردهای لازم می‌تواند از لحاظ اقتصادی فعالیتی سودآور در این منطقه باشد.

اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان چهارباغ



## چکیده مدیریتی

شهرستان چهارباغ از جمله شهرستان‌های جدید استان البرز است. شهرستان چهارباغ شامل ۲ بخش، ۴ دهستان و ۱ شهر است و براساس سرشماری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۵، دارای ۷۷۰۴۰۹ نفر جمعیت می‌باشد. این شهرستان با برخورداری از ظرفیت‌های بالای کشاورزی و باغی می‌تواند در مسیر تبدیل به قطب ویژه کشاورزی صادر محور استان البرز گام بردارد. وجود اراضی مزروعی با تنوع کشت انواع محصولات کشاورزی و همچنین وجود باغات میوه و به ویژه فعالیت تعداد کثیری گلخانه‌های تولید کننده گل‌های زینتی و سایر محصولات که موجب شده این شهرستان تحت عنوان قطب گل و گیاه استان البرز و مهد پرورش گل‌های پامچال باشد.

در این مطالعه باتوجه به ویژگی‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی، اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان چهارباغ تدوین شد. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود شهرستان پرداخته و با توجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. این مطالعه کاربردی بوده و اطلاعات آن از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

- ✓ نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت شهرستان؛
- ✓ دسترسی به راه‌های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان
- ✓ سطح علمی به نسبت بالای بهره‌برداران و کشاورزان
- ✓ مناسب بودن اقلیم و شرایط آب و هوایی منطقه
- ✓ تنوع بالای محصولات تولیدی زراعی و دامی
- ✓ وجود زیرساخت‌های مناسب کشاورزی در منطقه
- مهمترین نقاط ضعف شهرستان؛
- ✓ خرد بودن اراضی و باغات
- ✓ محدود بودن میزان اراضی در دسترس
- ✓ محدود بودن عرضه مستقیم محصولات به بازار و فروش تولیدات به واسطه
- ✓ توسعه نامتناسب فضای شهری و مسکونی به ضرر اراضی کشاورزی
- ✓ کم بودن مراکز صنعتی و تبدیلی و تکمیلی کشاورزی
- مهمترین نقاط فرصت شهرستان؛
- ✓ دسترسی آسان به فرودگاه و منطقه آزاد پیام
- ✓ تبدیل شدن به شهرستان و توجه به رشد و توسعه شهرستان
- ✓ وجود برندها و شرکت‌های صنعتی مهم در منطقه و ساوجبلاغ
- ✓ فضای سبز بسیار بالا و مهیا بودن شرایط گردشگری کشاورزی
- ✓ قطب تولید محصولات گلخانه‌ای خصوصاً گل و گیاه زینتی
- مهمترین نقاط تهدید شهرستان:
- ✓ ارزش افزوده بالای اراضی و تغییر کاربری اراضی کشاورزی خصوصاً در گذشته
- ✓ قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با ارزش افزوده زمین در بخش ساختمان
- ✓ ضعف ادارات خدمات رسان در خصوص جلوگیری از تغییر کاربری اراضی
- ✓ تولیدات بالا و باکیفیت گلخانه‌ای محصولات گل و گیاه زینتی
- ✓ گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی

## چکیده مدیریتی

با توجه به بالا بودن ضرایب نقاط قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) زیر پیشنهاد می گردد؛

- ✓ توسعه هدفمند نظام تولید گلخانه‌ای با تاکید بر گل و گیاهان زینتی و برندسازی و تبلیغات
- ✓ فراهم کردن زمینه تولید در واحدهای کوچک مقیاس خانگی برای خارج نشدن از عرصه تولید
- ✓ طراحی شبکه مراکز مستقیم ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و مبتنی بر گردشگری کشاورزی
- ✓ توسعه شهرک‌های مدرن گلخانه‌ای
- ✓ اعمال سفت و سخت سازوکارهای مناسب حقوقی و وضع قوانین لازم به منظور عدم تغییر کاربری اراضی کشاورز
- ✓ توجه و تمرکز به ایجاد واحدهای صنعتی کشاورزی در جوار شرکت های بزرگ منطقه
- ✓ معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند
- ✓ توصیه به استفاده از شیوه‌های نوین آبیاری، همچنین ارائه الگوی کشت متناسب با شرایط منطقه برای کشاورزان

براساس یافته‌های حاصل از مطالعه که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان چهارباغ در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می شود؛

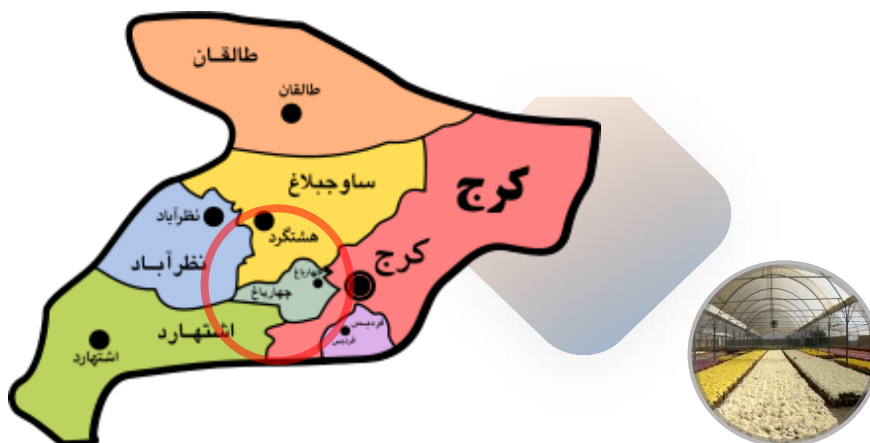
- گلخانه تولید گل و گیاهان زینتی
- گلخانه‌های مدرن و هوشمند و گلخانه‌های تولید محصولات لوکس و ویژه
- باغات مدرن و متراکم
- صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس
- گردشگری کشاورزی
- کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان مانند کشت بافت، تولید نهاده های زیستی کلینیک و ...
- ایجاد و توسعه مراکز عرضه مستقیم کالا و خدمات کشاورزی
- تولید انواع نهال‌های درختان خاص
- تولید و پرورش قارچ صنعتی
- تولید انواع بذور سبزی و صیفی و محصولات زراعی
- واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی
- مرکز پرورش اسب

## معرفی شهرستان چهارباغ

شهرستان چهارباغ از جمله شهرستان‌های جدید استان البرز است که سابقاً در حوزه تقسیمات سیاسی ساوجبلاغ بود. ایجاد این شهرستان در تاریخ ۱۶ آذر ۱۳۹۹ به تصویب هیئت دولت رسید. شهرستان چهارباغ شامل ۲ بخش، ۴ دهستان و ۱ شهر است و براساس سرشماری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۵، دارای ۷۷۰۴۰۹ نفر جمعیت می‌باشد. این شهرستان با برخورداری از ظرفیت‌های بالای کشاورزی و باغی می‌تواند در مسیر تبدیل به قطب ویژه کشاورزی صادر محور استان البرز گام بردارد. وجود اراضی مزروعی با تنوع کشت انواع محصولات کشاورزی و همچنین وجود باغات میوه و به ویژه فعالیت تعداد کثیری گلخانه‌های تولیدکننده گل‌های زینتی و سایر محصولات که موجب شده این شهرستان تحت عنوان قطب گل و گیاه استان البرز و مهد پرورش گل‌های پامچال باشد. باغ‌پرندگان چهارباغ نیز از جمله نقاط دیدنی است که صدها گونه پرنده نایاب را در خود جای داده است. دسترسی نزدیک شهرستان چهارباغ به فرودگاه و منطقه ویژه اقتصادی پیام و ریل قطار از جمله مزایایی است که شرایط را برای ایجاد منطقه ویژه اقتصادی کشاورزی در چهارباغ فراهم آورده است. شهرستان چهارباغ دارای ۲۴۱۱ هکتار اراضی زراعی و ۴۰۰۰ هکتار اراضی باغی است. از جمله محصولات مهم این شهرستان می‌توان به محصولات باغی، گل و گیاه زینتی، گندم، کلزا، جو، ذرت علوفه‌ای، سبزی و صیفی و محصولات دامی و طیور اشاره کرد.

۴۰۰۰۴	سطح زیر کشت (هکتار)	باغبانی	۲۴۱۱	سطح زیر کشت (هکتار)	زراعت
۸۰۱۵۹	تولید (تن)		۶۸۱۹۳	تولید (تن)	

جدول ۱- وضعیت سطح زیرکشت و تولید محصولات زراعی و باغی در شهرستان چهارباغ  
منبع: سازمان جهاد کشاورزی استان البرز (۱۳۹۹)



## نقاط قوت شهرستان چهارباغ

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان چهارباغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «دسترسی به راه‌های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «سطح علمی به نسبت بالای بهره برداران و کشاورزان» با ۸۰ درصد و «مناسب بودن اقلیم و شرایط آب و هوایی منطقه» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۱) نشان داده شده است.

### نمودار ۲: نقاط قوت شهرستان چهارباغ



## نقاط ضعف شهرستان چهارباغ

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان چهارباغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «خرد بودن اراضی و باغات» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «محدود بودن میزان اراضی در دسترس» با ۸۰ درصد و «محدود بودن عرضه مستقیم محصولات به بازار و فروش تولیدات به واسطه» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطرحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

### نمودار ۲: نقاط ضعف شهرستان چهارباغ



## نقاط فرصت شهرستان چهارباغ

نتایج تحلیل فضای نقاط فرصت شهرستان چهارباغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «دسترسی آسان به فرودگاه و منطقه آزاد پیام» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «تبدیل شدن به شهرستان و توجه به رشد و توسعه شهرستان» با ۸۰ درصد و «وجود برندها و شرکت‌های صنعتی مهم در منطقه و ساوجبلاغ» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

نمودار ۳: نقاط فرصت شهرستان چهارباغ



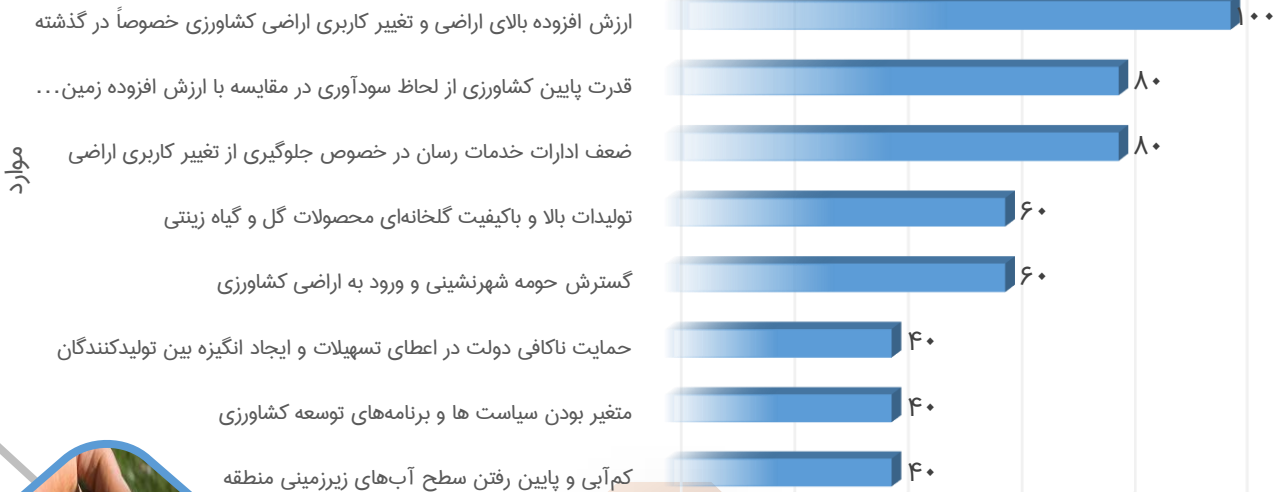


## نقاط تهدید شهرستان چهارباغ

نتایج تحلیل فضای نقاط تهدید شهرستان چهارباغ از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «ارزش افزوده بالای اراضی و تغییر کاربری اراضی کشاورزی خصوصاً در گذشته» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با ارزش افزوده زمین در بخش ساختمان» با ۸۰ درصد و «ضعف ادارات خدمات رسان در خصوص جلوگیری از تغییر کاربری اراضی» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطرحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

### نمودار ۴: نقاط تهدید شهرستان چهارباغ

درصد پاسخگویان



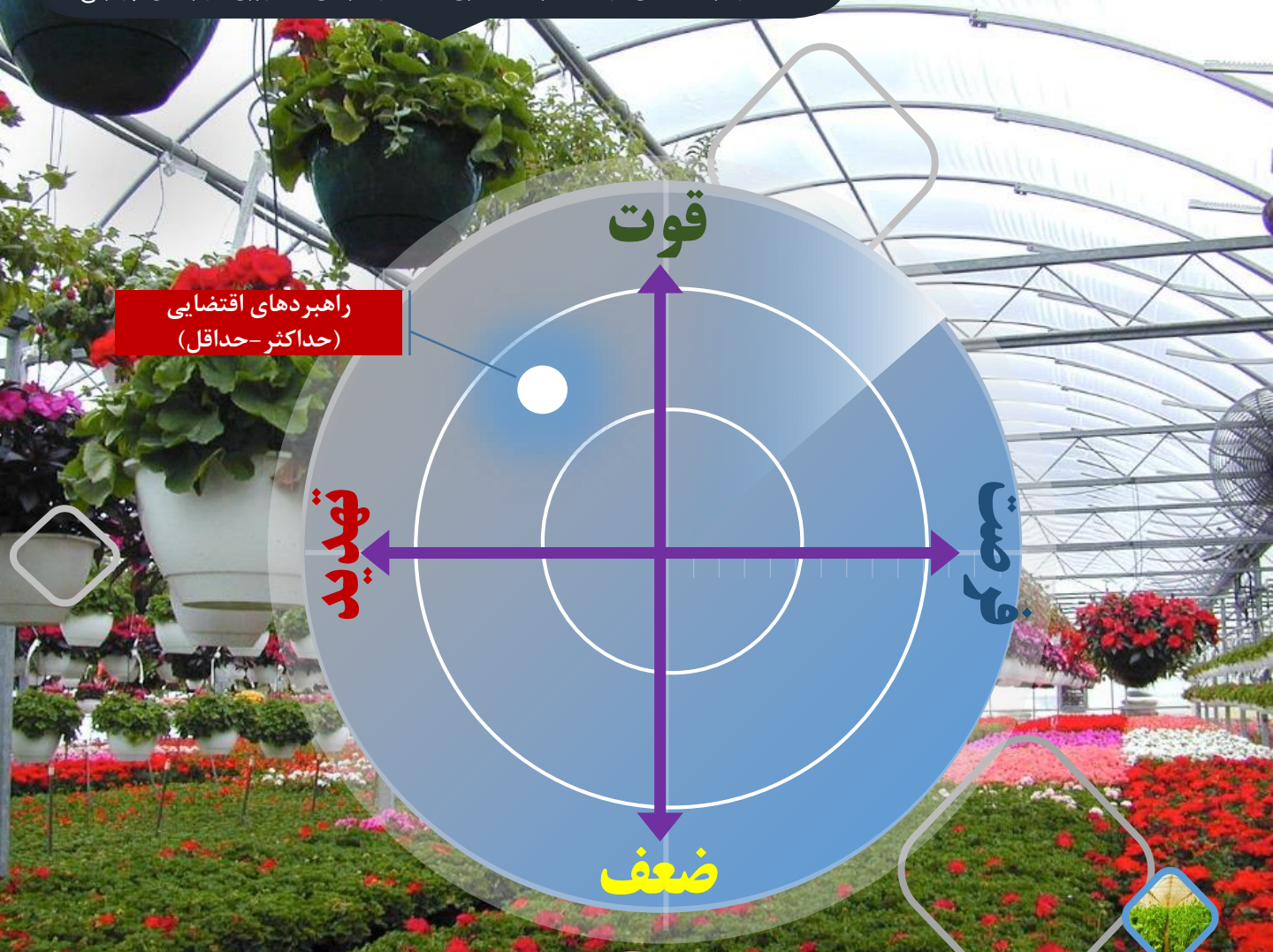
موارد



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ

با توجه به نتایج ذکر شده، مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی  $(+0/۳۵)$  و  $(-0/۲۲)$  به ترتیب مثبت و منفی می‌باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط قوت و در محیط بیرونی تهدیدها غالب هستند. همچنین، اهمیت نسبی عوامل درونی نسبت به عوامل بیرونی بیشتر است. به عبارتی مسائل مبتلا به فضای درونی بیش از فضای بیرونی است؛ این بدان مفهوم است که چالش بیشتر در فضای درونی است. با توجه به بیشتر بودن ضرایب قوت و تهدید به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان، راهبردهای اقتضایی (حداکثر-حداقل) پیشنهاد می‌گردد (نمودار ۵). این راهبردها بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است.

نمودار ۵: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ



## راهبردهای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ

نمودار ۷: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان چهارباغ

نقاط درونی	
<b>ضعف</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ خرد بودن اراضی و باغات</li> <li>○ محدود بودن میزان اراضی در دسترس</li> <li>○ محدود بودن عرضه مستقیم محصولات به بازار و فروش تولیدات به واسطه</li> <li>○ توسعه نامتناسب فضای شهری و مسکونی به ضرر اراضی کشاورزی</li> <li>○ کم بودن مراکز صنعتی و تبدیلی و تکمیلی کشاورزی</li> <li>○ تغییر شدید کاربری اراضی</li> <li>○ ارزش افزوده بالای زمین و عدم توانایی کشاورزی برای رقابت</li> <li>○ بازار ضعیف محلی در مقایسه با سطح تولیدات شهرستان</li> <li>○ کم بودن و ناکافی بودن تسهیلات اعتباری لازم برای کشاورزان</li> <li>○ کم توجهی ادارات خدمت رسان شهرستان به اهمیت توسعه بخش کشاورزی</li> </ul>	<b>قوت</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ دسترسی به راه های مواصلاتی اصلی و بزرگراهی استان</li> <li>○ سطح علمی به نسبت بالای بهره برداران و کشاورزان</li> <li>○ مناسب بودن اقلیم و شرایط آب و هوایی منطقه</li> <li>○ تنوع بالای محصولات تولیدی زراعی و دامی</li> <li>○ وجود زیرساخت های مناسب کشاورزی در منطقه</li> <li>○ نزدیکی به کلانشهرهای کرج و تهران به عنوان بازارهای بزرگ مصرف</li> <li>○ وجود خاک حاصلخیز و آب باکیفیت</li> <li>○ ضریب مکانیزاسیون مناسب کشاورزی منطقه</li> </ul>

راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی چهارباغ

**توسعه هدفمند نظام تولید گلخانه ای با تاکید بر گل و گیاهان زینتی و برنندسازی و تبلیغات**

**فراهم کردن زمینه تولید در واحدهای کوچک مقیاس خانگی برای خارج نشدن از عرصه تولید**

**طراحی شبکه مراکز مستقیم ارائه محصولات کشاورزی به صورت مستقیم و مبتنی بر گردشگری کشاورزی**

**توسعه شهرک های مدرن گلخانه ای**

**اعمال سفت و سخت سازوکارهای مناسب حقوقی و وضع قوانین لازم به منظور عدم تغییر کاربری اراضی کشاورز**

**توجه و تمرکز به ایجاد واحدهای صنعتی کشاورزی در جوار شرکت های بزرگ منطقه**

**معرفی نظامند فرصت های سرمایه گذاری در بخش کشاورزی شهرستان به سرمایه گذاران علاقمند**

**توصیه به استفاده از شیوه های نوین آبیاری، همچنین ارائه الگوی کشت متناسب با شرایط منطقه برای کشاورزان**

### فرصت

- دسترسی آسان به فرودگاه و منطقه آزاد پیام
- تبدیل شدن به شهرستان و توجه به رشد و توسعه شهرستان
- وجود برندها و شرکت های صنعتی مهم در منطقه و ساوجبلاغ
- فضای سبز بسیار بالا و مهیا بودن شرایط گردشگری کشاورزی
- قطب تولید محصولات گلخانه ای خصوصاً گل و گیاه زینتی
- تولید باکیفیت محصول و توانایی رقابت برای صادرات
- تمایل به سرمایه گذاری در بین فعالان بخش کشاورزی شهرستان

### تهدید

- ارزش افزوده بالای اراضی و تغییر کاربری اراضی کشاورزی خصوصاً در گذشته
- قدرت پایین کشاورزی از لحاظ سودآوری در مقایسه با ارزش افزوده زمین در بخش ساختمان
- ضعف ادارات خدمات رسان در خصوص جلوگیری از تغییر کاربری اراضی
- تولیدات بالا و باکیفیت گلخانه ای محصولات گل و گیاه زینتی
- گسترش حومه شهرنشینی و ورود به اراضی کشاورزی
- حمایت ناکافی دولت در اعطای تسهیلات و ایجاد انگیزه بین تولیدکنندگان
- متغیر بودن سیاست ها و برنامه های توسعه کشاورزی
- کم آبی و پایین رفتن سطح آب های زیرزمینی منطقه

نقاط بیرونی

## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان بود. براساس یافته‌های حاصل از مطالعه که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان چهارباغ در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (میوه های هسته دار، گیلاس، سیب، نهال و نشاء و سبزی و صیفی)، حوزه گلخانه (محصولات زینتی و گل شاخه بریده، سبزی و صیفی و توت فرنگی) و حوزه زراعت (گندم و جو، یونجه و کلزا) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۸: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان چهارباغ

### حوزه باغبانی

- ۱- میوه های هسته دار، گیلاس، سیب
- ۲- سبزی و صیفی



### حوزه گلخانه

- ۱- گیاهان آپارتمانی
- ۲- گل‌های زینتی و رز شاخه بریده
- ۲- سبزی و صیفی
- ۳- توت فرنگی



### حوزه زراعت

- ۱- گندم و جو
- ۲- ذرت علوفه ای
- ۳- کلزا
- ۴- یونجه



## حوزه های اولویت دار کسب و کار برای سرمایه گذاری

جمع بندی نظرات کارشناسان و صاحب نظران بخش خصوصی شهرستان نشان داد که حوزه تولید محصولات گلخانه ای در اولویت اول توسعه کسب و کاری شهرستان قرار دارد. به عبارتی باتوجه به شرایط موجود در منطقه از لحاظ طبیعی و اقتصادی در آینده باید تاکید ویژه ای بر کسب و کارهای کشاورزی این حوزه (مانند گلخانه های گل و گیاه زینتی، گلخانه های مدرن سبزی و صیفی و گلخانه های محصولات لوکس و ویژه) داشت. کسب و کارهای مربوط به حوزه باغبانی (مانند باغات مدرن و متراکم میوه هسته دار، باغات میوه های خشکباری و تولید نهال درختان خاص) در اولویت دوم و کسب و کارهای مرتبط با صنایع کشاورزی (از جمله صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات باغی، گردشگری کشاورزی، روستایی و بومگردی، کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان و بازار عرضه مستقیم محصولات) در اولویت سوم قرار گرفتند. بنابراین پیشنهاد می گردد در آینده تاکید ویژه ای بر توسعه یا ایجاد واحدهای کسب و کاری ذکر شده گردد.

گلخانه های گل و گیاه زینتی  
گلخانه های مدرن سبزی و صیفی  
گلخانه های محصولات لوکس و ویژه

گلخانه

باغات مدرن و متراکم میوه هسته دار  
باغات میوه های خشکباری  
تولید نهال درختان خاص

باغبانی

صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات باغی  
گردشگری کشاورزی، روستایی و بومگردی  
کسب و کارهای فناورانه و دانش بنیان  
بازار عرضه مستقیم محصولات

صنایع  
مرتبط با  
کشاورزی  
و ..

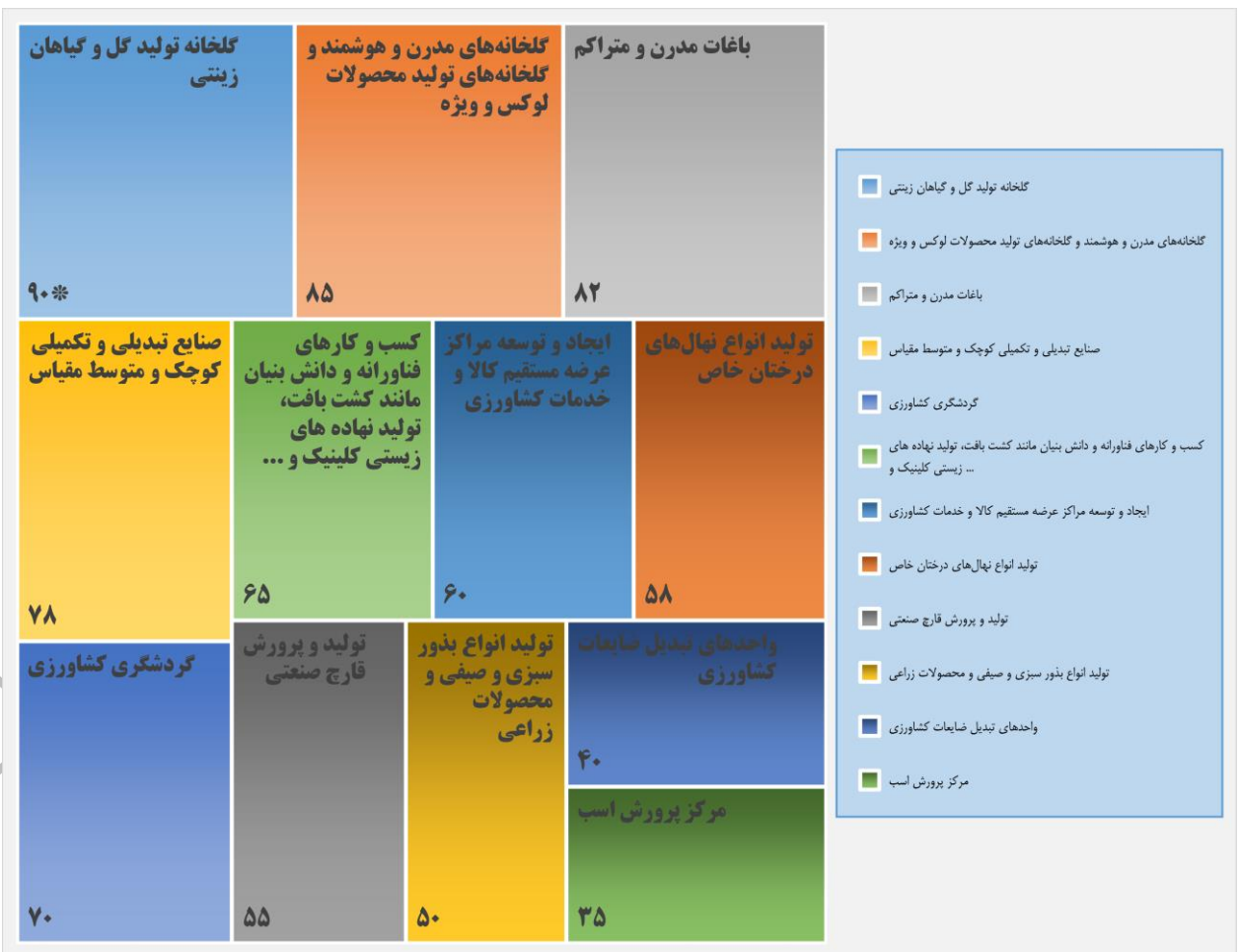


نمودار ۹: حوزه های اولویت دار کسب و کاری غالب شهرستان چهارباغ

## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های شکل زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در شهرستان پیشنهاد می‌شود.

گلخانه تولید گل و گیاهان زینتی، گلخانه‌های مدرن و هوشمند و گلخانه‌های تولید محصولات لوکس و ویژه، باغات مدرن و متراکم، صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس محصولات باغی و گردشگری کشاورزی پنج اولویت اول کسب و کاری شهرستان می‌باشند.



\*نمره اولویت: از ۱۰۰

## اولویت اول: گلخانه تولید گل و گیاهان زینتی

ایران به دلیل دارا بودن اقلیم چهار فصل یکی از ۱۰ تولیدکننده بزرگ گل و گیاه در جهان به شمار می‌آید. گرچه ضعف‌های صادراتی باعث شده که درآمد فروش گل ایران به کشورهای خارجی تنها به اندازه یک پنجم توان واقعی کشور باشد اما پتانسیل‌های تولید گل در کشور بسیار زیاد می‌باشد. از طرفی صنعت گل و گیاه ظرفیت‌های بسیار بالایی در ایجاد اشتغال و ارزآوری برای کشور دارد. شهرستان چهارباغ یکی از مهمترین قطب‌های تولید انواع گل و گیاهان زینتی، آپارتمانی، انواع رز، کاکتوس و ... در کشور می‌باشد. این شهرستان تحت عنوان قطب گل و گیاه استان البرز و مهد پرورش گل‌های پامچال می‌باشد. شرایط مناسب آب و هوایی به همراه بازار مصرف خوب تهران و کرج زمینه مناسبی برای رشد و توسعه هرچه بیشتر واحدهای گلخانه‌ای گل و گیاه زینتی است. آنچه مهم است ایجاد واحدهای مدرن تولید گلخانه‌ای است تا از این طریق بتوان محصولات باکیفیت در حد صادرات به بازارهای جهانی تولید کرد. همچنین ضروری است زیرساخت‌های تکمیل کننده تولید گل و گیاه زینتی از جمله احداث سردخانه‌های مجهز و یا مرکز ارائه مستقیم محصولات در این منطقه ایجاد شود. نکته دیگر تولید گل و گیاهان زینتی خاص و لوکس می‌باشد. این واحدها میتوانند با تولید گل و گیاهان کمیاب و خاص ارزش افزوده بالاتری ایجاد نمایند. بعلاوه می‌توان با ایجاد کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ) عرصه فروش محصولات زینتی علاوه بر ایجاد ارزش افزوده بالاتر، بازار بزرگتری برای محصولات تولیدی منطقه نیز مهیا نمود.

شرایط طبیعی\*

90%

بازار

90%

پذیرش بهره برداران

85%

سهولت اجرا

80%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت دوم: گلخانه های مدرن و هوشمند و تولید محصولات لوکس و ویژه

شهرستان چهارباغ یکی از پیشروترین مناطق کشور در حوزه تولید محصولات گلخانه‌ای است. در توسعه یا ایجاد واحدهای کسب و کارهای جدید در این منطقه، احداث گلخانه های مدرن و هوشمند و همچنین گلخانه‌های تولیدکننده محصولات لوکس و ویژه می‌تواند از لحاظ اقتصادی سودآوری بالایی داشته باشد. میوه‌های خاص و لوکس که غالباً هویتی استوایی دارند، همچنین انواع سبزیجات و صیفی‌جات متفاوت با آنچه قبلاً بوده است، هم‌اکنون بازار مناسبی پیدا کرده است. شهرستان چهارباغ با توجه به نزدیکی به بازار مصرف بزرگ تهران و کرج و همچنین محدودیت‌های موجود در دسترسی به اراضی کشاورزی، شرایط بسیار مناسبی برای تولید این محصولات خاص و لوکس دارد. این محصولات با توجه به ماهیت خود در فضاهای کوچکتر غالباً گلخانه‌ای قابل تولید می‌باشند و در صورت بازاریابی مناسب، می‌توانند درآمد بسیار بالاتری برای کشاورز نسبت به تولید محصولات متداول به ارمغان بیاورد. البته توسعه الگوی کشت این نوع محصولات می‌بایست با احتیاط و دقت انجام شود تا محصولاتی تولید شوند که وضعیت آب و هوایی شهرستان این امکان را ایجاد کرده باشد. در همین راستا تولید محصولاتی مانند انواع صیفی جات خاص مانند فلفل های رنگی و ...، تولید بیبی کورن، تولید انواع گلهای زینتی خاص در کنار تولید برخی از میوه های استوایی مانند فیسالیس و یا پاپایا توصیه می‌گردد. از طرفی در راستای توسعه کشت‌های گلخانه‌ای احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای نیز می‌تواند با هم‌افزایی بین عوامل تولید و کاهش هزینه‌های زیربنایی احداث، بهره‌وری و سود بالاتری داشته باشد. در صورت احداث مجتمع‌های گلخانه‌ای، افزایش چشمگیر راندمان بهره‌برداری از منابع آب و خاک، امکان تولید مستمر محصولات در تمام طول سال، استفاده از تکنیک‌های جدید آبیاری و کاهش خسارت و تامین امنیت تولید قابل دسترس خواهد بود.

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

80%

پذیرش بهره برداران

65%

سهولت اجرا

50%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰





## اولویت سوم: باغات مدرن و متراکم

در حال حاضر ۷۰ درصد از باغات کشور به روش سنتی احداث شده‌اند. این باغات نیازمند اصلاح و نوسازی است، آن هم در کشوری همچون ایران که به ویژه در سال‌های اخیر با بحران کم آبی و خشکسالی دست و پنجه نرم می‌کند و شرایط تغییر اقلیم آن فشارهای مضاعفی بر منابع آبی موجود و درنهایت تولید و اقتصاد کشور و بالتبع شهرستان نظرآباد تحمیل می‌کند.

تغییر الگوی کشت باغات قدیمی با احداث باغات مدرن، از مهم‌ترین راهکارهایی به شمار می‌رود که به غیر از مزایای متعدد، نقش به‌سزایی در کاهش مصرف آب در بخش کشاورزی دارد. در شهرستان چهارباغ به دلیل وجود فرهنگ رایج باغداری سنتی، ضروری است احداث باغات مدرن در اولویت قرار گرفته اما با احتیاط بیشتری انجام شود. چرا که عمدتاً کشاورزان اطلاعات و دانش فنی لازم را در اختیار ندارند. با این حال توسعه این نوع باغات خصوصاً باغات میوه‌های هسته‌دار، میوه‌های خشکباری یا انگور، به شکل مدرن و متراکم می‌تواند باعث استفاده بهینه از منابع موجود شده و همچنین درآمد و معیشت کشاورزان منطقه را بهبود ببخشد. شاخص‌ترین ویژگی این باغ‌ها، کم بودن میزان مصرف آب در مقایسه با باغ‌های سنتی است. علاوه بر این، افزایش محصول، اجرای سیستم‌های مدرن شامل سیستم‌های آبیاری هوشمند قطره‌ای و مهپاش، سیستم کنترل آب و هوایی، استفاده از پایه‌های مناسب با عملکرد بالا، سیستم داربست و استفاده از سایه‌اندازها برای جلوگیری از تگرگ و آفتاب زدگی از دیگر ویژگی‌های این باغ‌هاست.

80%

شرایط طبیعی\*

80%

بازار

60%

پذیرش بهره برداران

50%

سهولت اجرا

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت چهارم: صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

بدون تردید ایجاد صنایع تبدیلی یکی از سودمندترین راه ارتباطات بین دو بخش صنعت و کشاورزی است. این صنایع از میزان بیکاری‌های دایمی و فصلی در مناطق روستایی می‌کاهد. همچنین زمینه مناسب جهت توسعه بخش کشاورزی را فراهم آورده و به افزایش تولیدات، بهره‌وری، ایجاد فرصت‌های شغلی، تامین نیازهای اساسی، پیوند با دیگر بخش‌های اقتصادی و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای منجر خواهد شد. با توجه به شرایط مناسب و چهار فصل آب و هوایی شهرستان کرج، و وضعیت مناسب شهرستان در تولید محصولات باغی، زراعی و دامی، شرایط ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی موجود است. با وجود بخش صنعت بسیار قوی در این شهرستان، ایجاد و یا توسعه کسب و کارهای مرتبط با کشاورزی می‌تواند علاوه بر مصرف محصولات تولیدی و تبدیل آنها به موادی با ارزش افزوده بالاتر، تنوع صنایع موجود در شهرستان را گسترش داده و سهم مهمی در اشتغال‌زایی ایفا کند. با توجه به شرایط شهرستان صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد:

- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات باغی
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات لبنی
- ✓ واحدهای بسته‌بندی و فرآوری خشکبار
- ✓ واحدهای تبدیل ضایعات کشاورزی
- ✓ واحدهای خدمات دانش‌بنیان آزمایشگاهی، استانداردسازی، گواهی کیفیت، برنندسازی و ...
- ✓ واحد قطعه‌بندی گوشت دام و طیور
- ✓ بسته بندی و تولید فرآورده‌های گیاهان دارویی
- ✓ خشک کردن، فرآوری و بسته‌بندی میوه‌جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار
- ✓ احداث یا توسعه واحدهای فرآوری و بسته بندی قارچ خوراکی
- ✓ درجه بندی، بسته‌بندی و فرآوری سیب زمینی، گوجه فرنگی، پیاز، خیار (فرآورده های نوین)

شرایط طبیعی

80%

بازار

70%

پذیرش بهره برداران

70%

سهولت اجرا

65%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



## اولویت پنجم: گردشگری کشاورزی

یکی از حوزه‌های نوین کسب و کار، بین دو بخش گردشگری و کشاورزی و با نام گردشگری کشاورزی شکل گرفته است. این حوزه که مزایای فراوانی برای بازیگران مختلف آن دارد، طی سال‌های اخیر و با رشد شهرنشینی و نیاز به آرامش روحی از یک طرف و حفظ تولیدات کشاورزی و افزایش فرصت‌های درآمدی برای کشاورزان از طرف دیگر مورد استقبال قرار گرفته است.

شهرستان چهارباغ به واسطه شرایط آب و هوایی مناسب، وجود فضاهای سبز و باغات زیبا، روستاهای تاریخی، مناظر طبیعی بی‌بدیل و وجود کشاورزی مدرن و پیشرفته در کنار فرهنگ اصیل و کهن ساکنان آن، پتانسیل‌های فراوانی جهت ایجاد و توسعه واحدهای گردشگری کشاورزی دارد.

نتایج این مطالعه نیز نشان داد که باتوجه به شرایط منطقه یکی از گزینه‌های اصلی کسب و کاری آتی این منطقه می‌تواند گردشگری کشاورزی باشد. این نوع کشاورزی چندکارکردی می‌تواند راهکاری برای حل برخی از چالش‌های محدودکننده اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی و فرهنگی در روستاهای شهرستان باشد. گردشگری کشاورزی می‌تواند مجموعه گسترده‌ای از امکانات همچون حفظ زمین، مدیریت پایدار منابع طبیعی تجدیدپذیر و حفظ تنوع زیستی را فراهم کرده و رونق بخشیدن به زندگی اقتصادی، اجتماعی بسیاری از مناطق روستایی را موجب شود.

شرایط طبیعی

80%

بازار

70%

پذیرش بهره برداران

50%

سهولت اجرا

60%

\*نمره هر شاخص: از ۱۰۰



اولویت‌های کسب و کار و فرصت‌های

سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی

شهرستان کرج (بخش آسارا)



## چکیده مدیریتی

شهرستان کرج دارای دو بخش مرکزی و بخش آسارا می‌باشد. بخش آسارا شامل یک شهر به نام شهر آسارا و سه دهستان به نام‌های آدران، آسارا و نسا است. این سه دهستان مجموعاً ۵۶ روستا را در دل خود جای داده‌اند. بخش آسارا از نظر منابع طبیعی و تاریخی بسیار غنی است و ظرفیت لازم برای ایجاد صنعت جهانگردی و گردشگری بین‌المللی را دارد. شرایط آب و هوایی مناسب خصوصاً آب فراوان باعث شده است علاوه بر گردشگری، کشاورزی به خصوص در حوزه باغداری، دامداری و زنبورداری نیز در این منطقه از رونق خاصی برخوردار باشد. آسارا دارای ۳۰۰۰ هکتار باغ و ۵۰ هکتار اراضی زراعی است.

در این مطالعه باتوجه به ویژگی‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی، اطلس کسب و کار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی شهرستان کرج (بخش مرکزی) تدوین شد. به منظور دستیابی به این مهم در ابتدا به شناسایی وضع موجود کشاورزی و کسب و کارهای موجود منطقه پرداخته و با توجه به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، راهبردهای توسعه کسب و کارهای کشاورزی شناسایی شد. شناسایی اولویت‌های کسب و کارهای کشاورزی و اولویت‌های فناورانه تکمیل‌کننده زنجیره ارزش منطقه از جمله اهداف دیگر این مطالعه بود. این مطالعه کاربردی بوده و اطلاعات آن از گزارش‌ها و منابع آماری، مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران بخش دولتی و همچنین کارآفرینان و کشاورزان پیشرو منطقه به دست آمد.

نتایج نشان داد که مهمترین نقاط قوت بخش آسارا؛

✓ آب و هوای مناسب و خنک (دمای مناسب)

✓ آب فراوان و باکیفیت

✓ قرارگیری در یک مسیر توریستی

✓ کم بودن میزان آفات و بیماری‌های گیاهی

مهمترین نقاط ضعف بخش آسارا؛

✓ کمبود و محدودیت وجود زمین برای کشاورزی و باغداری

✓ خردبودن اراضی و باغات و سطح زیرکشت کم

✓ سن بالا، سواد پایین، غیرساکن بودن و غیرپذیرنده بودن کشاورزان منطقه

✓ ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات

✓ صعب العبور مناطق و دسترسی مشکل

مهمترین نقاط فرصت بخش آسارا؛

✓ وجود قابلیت‌های فراوان گردشگری

✓ تردد بالای مسافران در منطقه

✓ ارگانیک بودن غالب محصولات تولیدی

✓ امکان فروش محصولات فرآوری شده به صورت مستقیم

✓ تولید باکیفیت محصول و توانایی رقابت برای صادرات

و مهمترین نقاط تهدید بخش آسارا:

✓ سرد بودن منطقه در نیمه دوم سال و مشکل برای واحدهای تولیدی دامی

✓ عدم صرفه اقتصادی فعالیتهای کشاورزی و خردشدن بیشتر اراضی به دلیل قانون ارث

✓ گسترش بی رویه گردشگری و ساخت و ساز در این حوزه

✓ هجوم حیوانات وحشی و آسیب به تولیدات گیاهی

✓ ریزش سنگ و ریزش بهمن بودند.

## چکیده مدیریتی

باتوجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی آسار، راهبردهای تدافعی (حداقل-حداقل) زیر پیشنهاد می‌گردد؛

- ✓ ایجاد یا توسعه واحدهای گردشگری و بومگردی روستایی و کشاورزی
  - ✓ معرفی انواع راهبردهای تنوع معیشت به روستاییان برای افزایش درآمدزایی آنها
  - ✓ ترویج و توسعه تکمیل کننده زنجیره ارزش محصولات باغی خصوصاً گیلاس، آلبالو، گلابی، سیب
  - ✓ جلوگیری از تغییر کاربری اراضی و خرد شدن اراضی
  - ✓ اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا
  - ✓ فراهم کردن زمینه احداث واحدهای عرضه مستقیم محصولات تولیدی به وسیله تشکل ها خصوصاً تعاونی ها
  - ✓ تقویت سازمان کشاورزی خصوصاً در قالب تعاونی ها
  - ✓ انجام طرح های مشارکتی حفاظت و احیاء مراتع
  - ✓ برندسازی و عرضه محصولات در غالب نشان محصولات ارگانیک یا سالم
- مشخص گردید که در شهرستان کرج (بخش آسارا) در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی، دامداری و مشاغل خانگی از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.
- در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در منطقه، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره‌های موجود در منطقه پیشنهاد می‌شود؛
- گردشگری کشاورزی، بوم‌گردی و اکوتوریسم
  - صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس
  - واحدهای فرآوری محصولات باغی
  - تولید گیاهان دارویی و فرآوری آن
  - مراکز عرضه مستقیم محصولات
  - توسعه باغات متراکم میوه در اراضی شیب دار
  - فراوری و بسته بندی عسل
  - توسعه واحدهای تولید شیلات و آبزیان

## معرفی شهرستان کرج (بخش آسارا)

شهرستان کرج دارای دو بخش مرکزی و بخش آسارا می‌باشد. بخش آسارا شامل یک شهر به نام شهر آسارا و سه دهستان به نام‌های آدران، آسارا و نسا است. این سه دهستان مجموعاً ۵۶ روستا را در دل خود جای داده‌اند. جمعیت بومی آسارا که به صورت دائمی در روستاها و یک شهر این بخش زندگی می‌کنند حدود ۲۵۰۰۰ نفر می‌باشد. تعداد ۶۲۰۰ واحد مسکونی نیز در این بخش وجود دارد. ۸۰ کیلومتر از مسیر جاده کرج-چالوس در بخش آسارا قرار دارد. بخش آسارا از نظر منابع طبیعی و تاریخی بسیار غنی است و ظرفیت لازم برای ایجاد صنعت جهانگردی و گردشگری بین‌المللی را دارد. جاده کرج - چالوس به عنوان یکی از زیباترین و دیدنی‌ترین جاده‌های جهان در این بخش واقع است. بخش آسارا با دارا بودن ۳ قله بالای ۴ هزار متر، پیست اسکی بین‌المللی دیزین از مناطق مهم گردشگری ورزشی نیز محسوب می‌شود.

شرایط آب و هوایی مناسب خصوصاً آب فراوان باعث شده است علاوه بر گردشگری، کشاورزی به خصوص در حوزه باغداری، دامداری و زنبورداری نیز در این منطقه از رونق خاصی برخوردار باشد. آسارا دارای ۳۰۰۰ هکتار باغ و ۵۰ هکتار اراضی زراعی است. این منطقه دارای باغات میوه از جمله گیلاس، آلبالو، گلابی، بادام، گردو و مقداری میوه‌های هسته دار می‌باشد که سالانه حدود ۴۰ هزارتن محصول تولید و به بازار عرضه می‌کند. همچنین در این منطقه واحدهای پرورش دام، طیور و زنبور عسل که عموماً سنتی و کوچک مقیاس هستند، مشغول به فعالیت می‌باشند ظرفیت بی‌بدیل آسارا در حوزه گردشگری این منطقه را به یکی از بهترین مناطق جهت گردشگری کشاورزی و بوم‌گردی تبدیل کرده است.

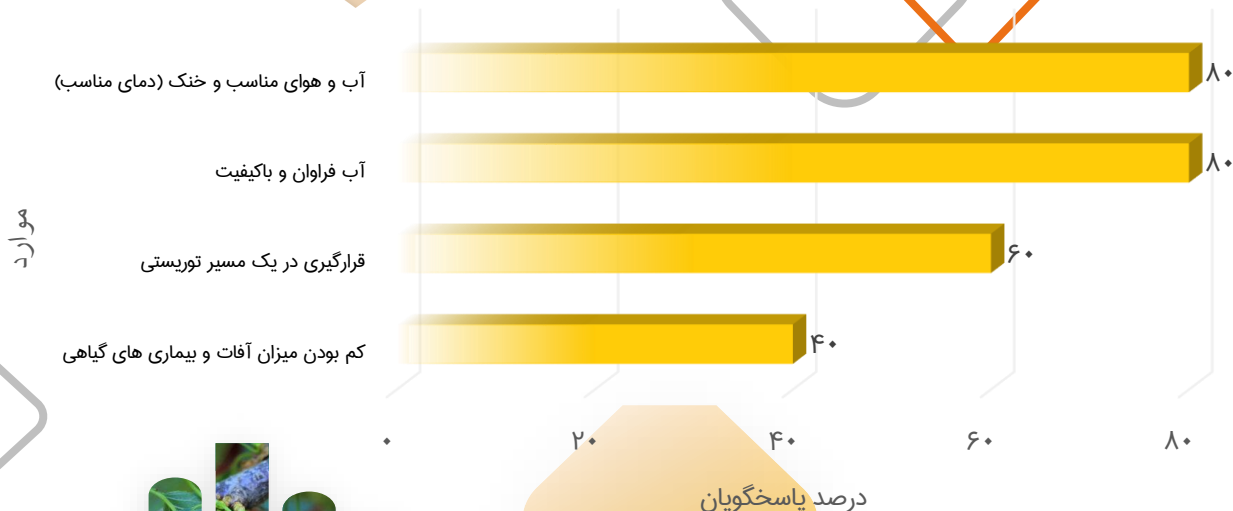


## نقاط قوت شهرستان کرج (بخش آسارا)

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید کسب و کارهای کشاورزی شهرستان از تحلیل سوات استفاده شد. کلمه سوات (SWOT)، مخفف کلمات نقاط قوت (S)، نقاط ضعف (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) است. این تحلیل در مجموع به دو دسته عوامل بیرونی و درونی طبقه‌بندی می‌شود. نقاط فرصت و تهدید مربوط به عوامل خارجی بوده و نقاط قوت و ضعف، به عوامل داخلی (واحد، بخش) اشاره دارند که از ادغام سازنده آن‌ها، می‌توان به راهبردهای مؤثر دست یافت.

نتایج تحلیل فضای قوت شهرستان کرج (بخش آسارا) از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «آب و هوای مناسب و خنک (دمای مناسب)» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «آب فراوان و باکیفیت» با ۸۰ درصد و «قرارگیری در یک مسیر توریستی» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط قوت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۱) نشان داده شده است.

نمودار ۱: نقاط قوت شهرستان کرج (بخش آسارا)



NEWSAGEN  
tea Nikzad



## نقاط ضعف شهرستان کرج (بخش آسارا)

نتایج تحلیل ضعف شهرستان کرج (بخش آسارا) از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «کمبود و محدودیت زمین برای کشاورزی و باغداری» با ۱۰۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «خردبودن اراضی و باغات و سطح زیرکشت کم» با ۸۰ درصد و «سن بالا، سواد پایین، غیرساکن بودن و غیرپذیرنده بودن کشاورزان منطقه» با ۸۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۲) نشان داده شده است.

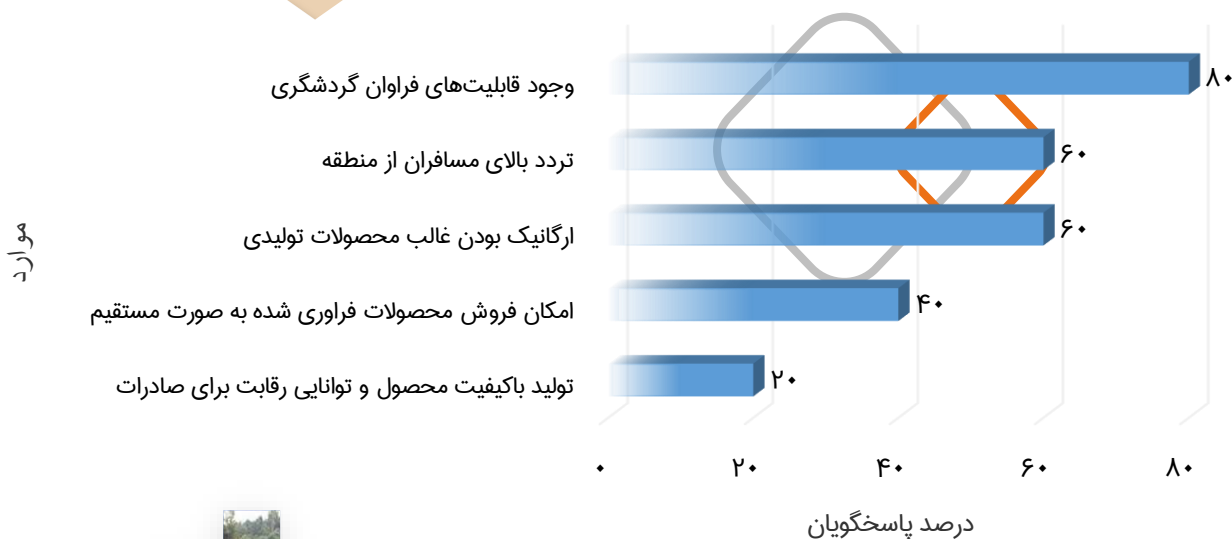
نمودار ۲: نقاط ضعف شهرستان کرج (بخش آسارا)



## نقاط فرصت شهرستان کرج (بخش آسارا)

نتایج تحلیل نقاط فرصت شهرستان کرج (بخش آسارا) از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «وجود قابلیت‌های فراوان گردشگری» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «تردد بالای مسافران از منطقه» با ۶۰ درصد و «ارگانیک بودن غالب محصولات تولیدی» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط فرصت شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۳) نشان داده شده است.

نمودار ۳: نقاط فرصت شهرستان کرج (بخش آسارا)



## نقاط تهدید شهرستان کرج (بخش آسارا)

نتایج تحلیل فضای نقاط ضعف شهرستان کرج (بخش آسارا) از لحاظ کسب و کارهای کشاورزی نشان داد که «سرد بودن منطقه در نیمه دوم سال و مشکل برای واحدهای تولیدی دامی» با ۸۰ درصد گزارش توسط پاسخگویان، «عدم صرفه اقتصادی فعالیت‌های کشاورزی به دلیل خرد بودن اراضی» با ۸۰ درصد و «گسترش بی رویه گردشگری و ساخت و ساز در منطقه» با ۶۰ درصد مهمترین نقاط ضعف شهرستان بودند. سایر موارد مطروحه توسط پاسخگویان در نمودار (۴) نشان داده شده است.

نمودار ۴: نقاط تهدید شهرستان کرج (بخش آسارا)

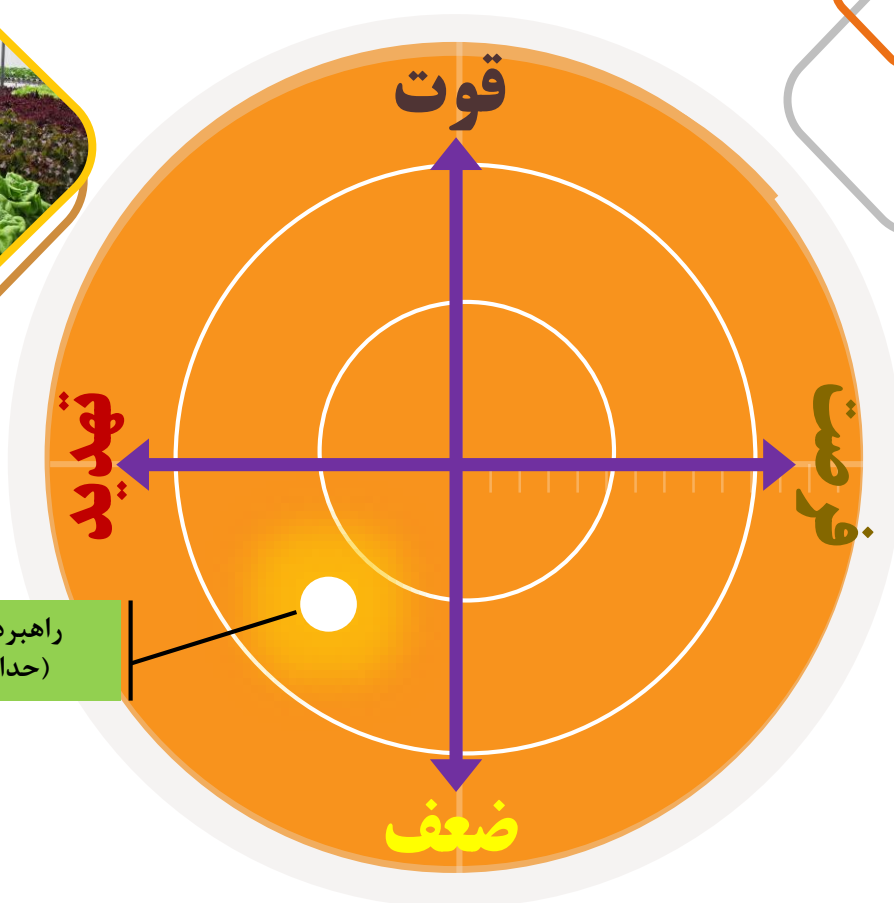


درصد پاسخگویان

## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)

مقایسه فضای درونی (قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت و تهدید) سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)، نشان داد که فضای محیط درونی و بیرونی، به ترتیب با ضریب نهایی  $(-۰/۳۰)$  منفی و  $(-۰/۲۵)$  منفی می باشد. به عبارتی در محیط درونی، نقاط ضعف و در محیط بیرونی تهدید غالب هستند... با توجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)، راهبردهای تدافعی پیشنهاد می گردد (نمودار ۵). با توجه به نتایج به منظور توسعه کسب و کارهای کشاورزی آسارا، راهبردهای تدافعی (حداقل-حداقل) پیشنهاد می گردد. این راهبردها مربوط به وضعیت خارجی سیستم است و نقاط منفی (تهدیدات پیش روی) آن را در ارتباط با بیرون ارزیابی می کند. هدف این راهبرد، کاهش تهدیدها تا حد امکان است.

نمودار ۵: فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)



## تحلیل فضای توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)

نمودار ۶: اولویت های راهبردی توسعه کسب و کارهای کشاورزی شهرستان کرج (بخش آسارا)

نقاط درونی	
<b>ضعف</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ کمبود و محدودیت وجود زمین برای کشاورزی و باغداری</li> <li>○ خرد بودن اراضی و باغات و سطح زیرکشت کم</li> <li>○ سن بالا، سواد پایین، غیرساکن بودن و غیرپذیرنده بودن کشاورزان منطقه</li> <li>○ ناکافی بودن صنایع تبدیلی و تکمیلی</li> <li>○ کشاورزی برای ایجاد ارزش افزوده از تولیدات صعب العبور مناطق و دسترسی مشکل</li> <li>○ ضعف تشکل های کشاورزان از جمله تعاونی ها</li> <li>○ ضعف فروش و عرضه مستقیم محصولات توسط کشاورزان</li> <li>○ عدم صرفه اقتصادی فعالیت های کشاورزی به علت کم بودن سرانه زمین یا باغ</li> </ul>	<b>قوت</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ آب و هوای مناسب و خنک (دمای مناسب)</li> <li>○ آب فراوان و باکیفیت</li> <li>○ قرارگیری در یک مسیر توریستی</li> <li>○ کم بودن میزان آفات و بیماری های گیاهی</li> </ul>

راهبردهای حفظ و توسعه سرمایه گذاری کسب و کارهای کشاورزی کرج (بخش آسارا)

ایجاد یا توسعه واحدهای گردشگری و بومگردی روستایی و کشاورزی

معرفی انواع راهبردهای تنوع معیشت به روستاییان برای افزایش درآمدزایی آنها

ترویج و توسعه تکمیل کننده زنجیره ارزش محصولات باغی خصوصاً گیلاس، آلبالو، گلابی، سیب

جلوگیری از تغییر کاربری اراضی و خرد شدن اراضی

تقویت سازمان کشاورزی خصوصاً در قالب تعاونی ها

فراهم کردن زمینه احداث واحدهای عرضه مستقیم محصولات تولیدی به وسیله تشکل ها خصوصاً تعاونی ها

اتخاذ رویکرد تولید محصولات خاص و با ارزش افزوده بالا

انجام طرح های مشارکتی حفاظت و احیاء مراتع

برندسازی و عرضه محصولات در غالب نشان محصولات ارگانیک یا سالم

### فرصت

- وجود قابلیت های فراوان گردشگری
- تردد بالای مسافران در منطقه
- ارگانیک بودن غالب محصولات تولیدی
- امکان فروش محصولات فرآوری شده به صورت مستقیم
- تولید باکیفیت محصول و توانایی رقابت برای صادرات

### تهدید

- سرد بودن منطقه در نیمه دوم سال و مشکل برای واحدهای تولیدی دامی
- عدم صرفه اقتصادی فعالیت های کشاورزی به دلیل خرد بودن اراضی
- گسترش بی رویه گردشگری و ساخت و ساز در منطقه
- هجوم حیوانات وحشی و آسیب به تولیدات گیاهی
- ریزش سنگ و ریزش بهمین
- کم شدن مراتع جهت چرای دام ها به واسطه کاهش بارندگی یا افزایش ساخت و ساز
- مشکلات قانونی و اداری جهت دریافت مجوزهای تولید و خدمات کشاورزی

نقاط بیرونی

## حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان

یکی از اهداف مطالعه حاضر شناسایی حوزه‌های کسب و کاری کشاورزی غالب شهرستان بود. براساس یافته‌ها، که با بررسی نظرات کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و آمار و اطلاعات حاصل شد مشخص گردید که در شهرستان کرج (بخش آسارا) در حال حاضر به ترتیب حوزه‌های باغبانی (تولید گیلاس، آلبالو، گلابی، سیب و...)، حوزه دامداری (دام سبک در قالب نظام بهره برداری عشایری) و حوزه مشاغل خانگی (تولید فراورده‌های لبنی و باغی) از لحاظ میزان تولید و تعداد بهره‌بردار رتبه‌های نخست را در اختیار دارد.

نمودار ۷: حوزه های کسب و کاری غالب شهرستان کرج (بخش آسارا)

حوزه  
باغبانی

- ۱- گیلاس
- ۲- آلبالو
- ۳- بادام و گردو
- ۴- گلابی
- ۵- سیب

حوزه  
دامداری

- ۱- دام سبک (گوسفند)  
در قالب نظام بهره  
برداری عشایری

حوزه مشاغل  
خانگی

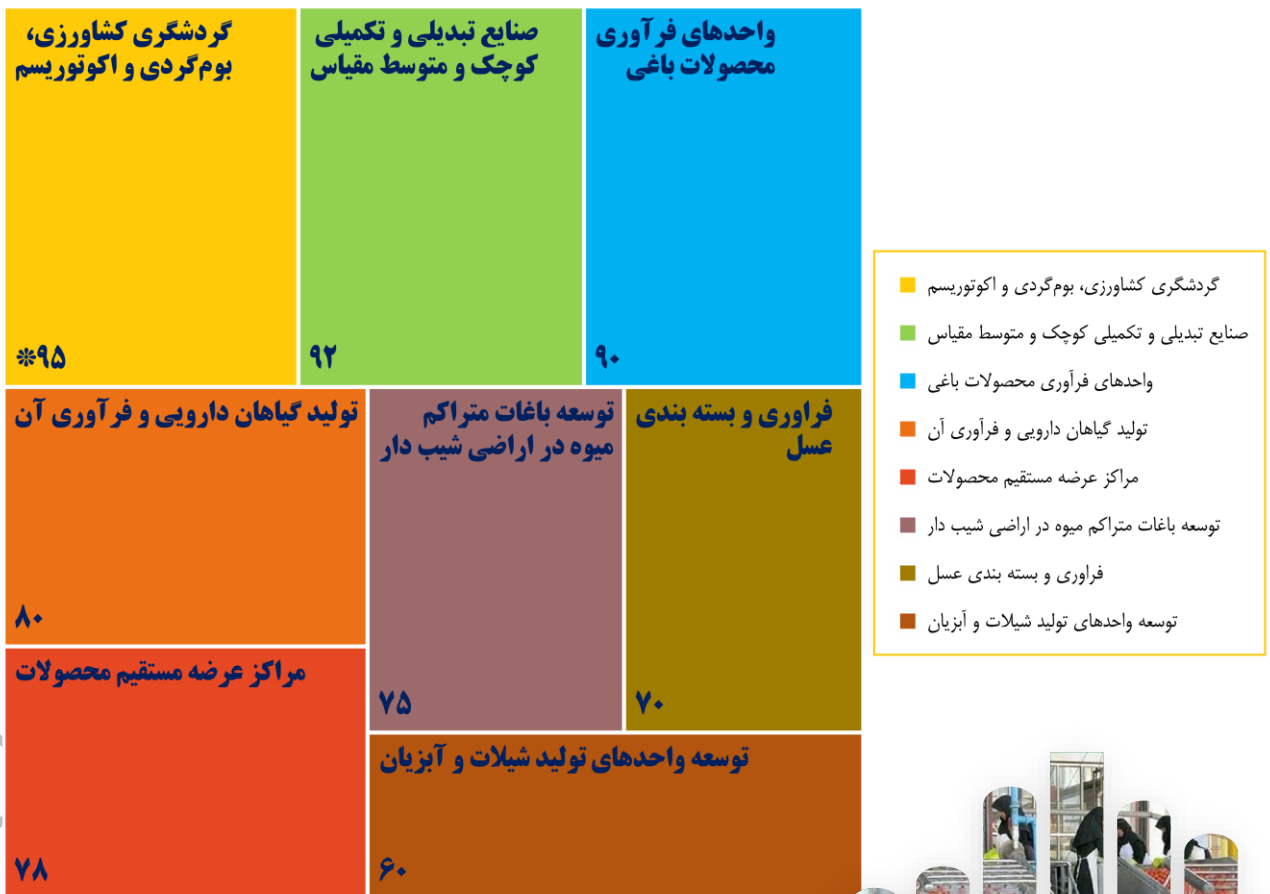
- ۱- فراوری محصولات  
لبنی
- ۲- فراوری محصولات  
باغی





## پیشنهادات تکمیل کننده زنجیره کسب و کارهای موجود

در این مطالعه به منظور شناسایی کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های ارزش موجود در شهرستان، با در نظر گرفتن معیارهای «شرایط طبیعی»، «شرایط بازار»، «پذیرش بهره‌برداران» و «سهولت اجرا» اولویت‌های زیر به عنوان کسب و کارهای تکمیل کننده زنجیره های موجود در شهرستان پیشنهاد می شود؛  
گردشگری کشاورزی، بوم‌گردی و اکوتوریسم، صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس، واحدهای فرآوری محصولات باغی، تولید گیاهان دارویی و فرآوری آن، مراکز عرضه مستقیم محصولات، توسعه باغات متراکم میوه در اراضی شیب دار، فراوری و بسته بندی عسل و توسعه واحدهای تولید شیلات و آبزیان



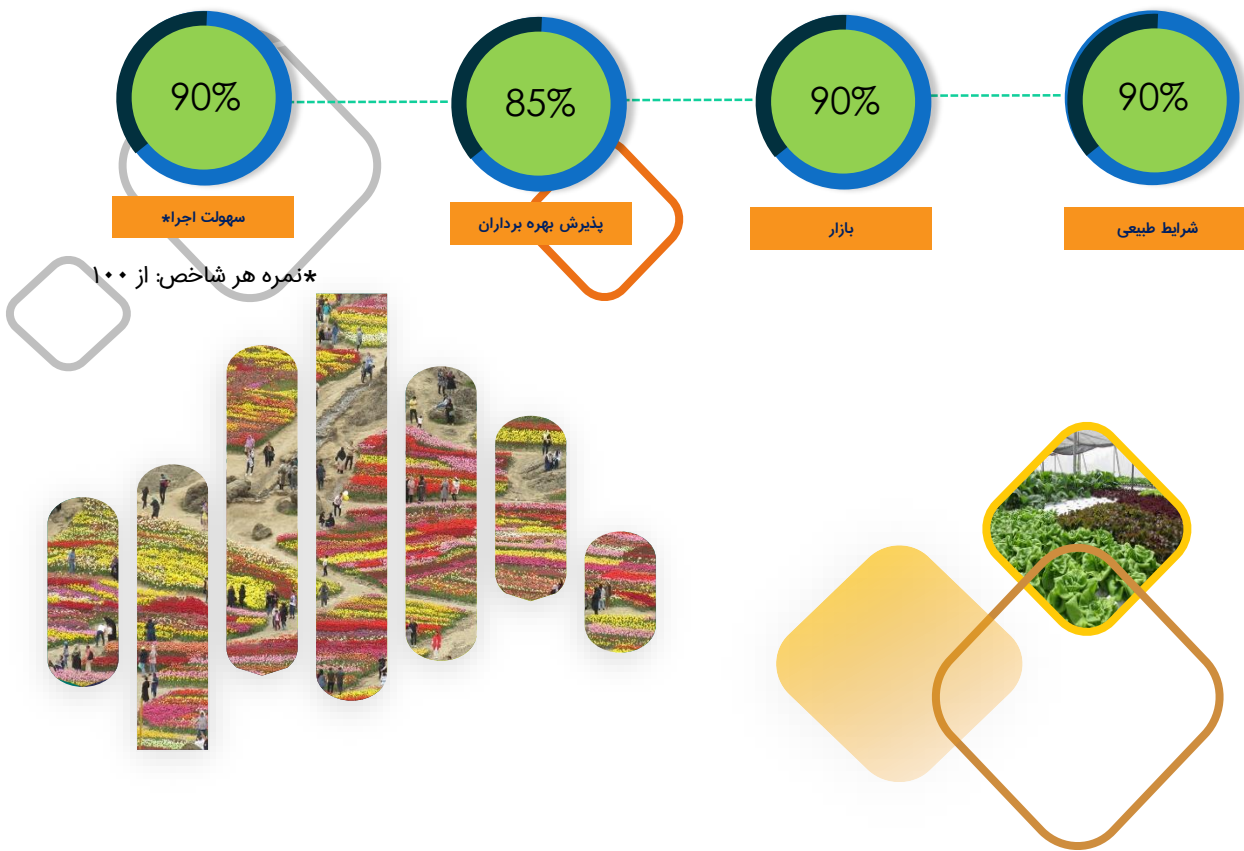
\*نمره اولویت: از ۱۰۰



## اولویت اول: گردشگری کشاورزی، بوم گردی و اکوتوریسم

یکی از حوزه‌های نوین کسب و کار، بین دو بخش گردشگری و کشاورزی و با نام گردشگری کشاورزی شکل گرفته است. این حوزه که مزایای فراوانی برای بازیگران مختلف آن دارد، طی سال‌های اخیر و با رشد شهرنشینی و نیاز به آرامش روحی از یک طرف و حفظ تولیدات کشاورزی و افزایش فرصت‌های درآمدی برای کشاورزان از طرف دیگر مورد استقبال قرار گرفته است. گردشگری روستایی و کشاورزی در کنار بوم گردی و اکوتوریسم می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد مناسب برای تنوع بخشی به معیشت جامعه محلی، روستایی و کشاورزی مورد استفاده قرار گیرد.

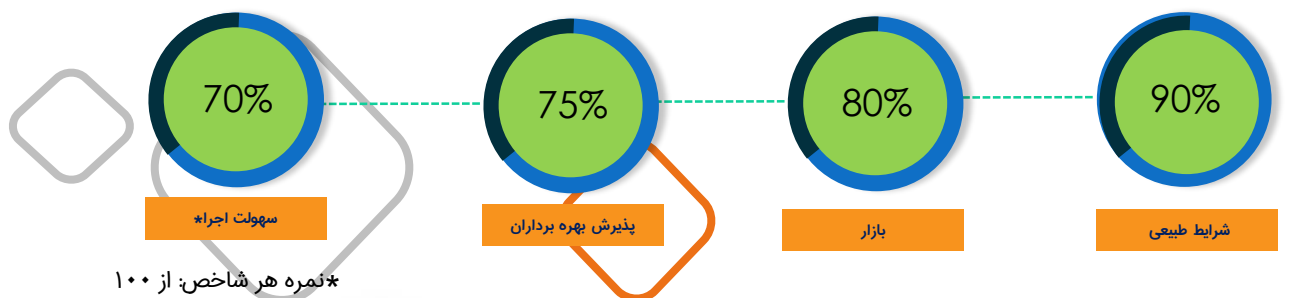
بخش آسارا شهرستان کرج به واسطه شرایط آب و هوایی مناسب، وجود روستاهای زیبا و تاریخی، مناظر طبیعی بی بدیل در کنار فرهنگ اصیل و کهن ساکنان آن پتانسیل‌های فراوانی جهت ایجاد و توسعه واحدهای گردشگری کشاورزی، بومگردی و اکوتوریسم دارد. نتایج این مطالعه نیز نشان داد که باتوجه به شرایط منطقه یکی از گزینه‌های اصلی کسب و کاری آتی این منطقه می‌تواند گردشگری کشاورزی، می‌تواند مجموعه گسترده‌ای از امکانات همچون حفظ زمین، مدیریت پایدار منابع طبیعی تجدیدپذیر و حفظ تنوع زیستی را فراهم کرده و رونق بخشیدن به زندگی اقتصادی، اجتماعی بسیاری از مناطق روستایی منطقه را موجب شود.



## اولویت دوم: صنایع تبدیلی و تکمیلی کوچک و متوسط مقیاس

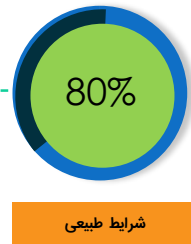
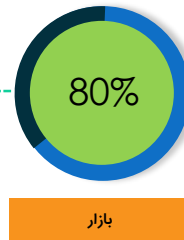
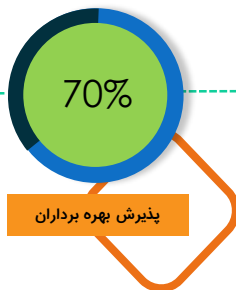
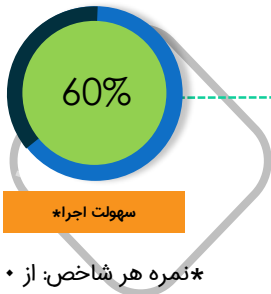
بدون تردید ایجاد صنایع تبدیلی یکی از سودمندترین راه‌های ارتباطات بین دو بخش صنعت و کشاورزی است. این صنایع از میزان بیکاری‌های دایمی و فصلی در مناطق روستایی می‌کاهد. همچنین زمینه مناسب جهت توسعه بخش کشاورزی را فراهم آورده و به افزایش تولیدات، بهره‌وری، ایجاد فرصت‌های شغلی، تامین نیازهای اساسی، پیوند با دیگر بخش‌های اقتصادی و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای منجر خواهد شد. با توجه به شرایط مناسب و چهار فصل آب و هوایی بخش آسارا و وضعیت مناسب شهرستان در تولید محصولات باغی، شرایط ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی خصوصاً در حوزه محصولات باغی و لینی موجود می‌باشد. با توجه به تعداد بالای مسافر و گردشگر در این منطقه می‌توان محصولات تولیدی را به صورت عرضه مستقیم به فروش رساند. با توجه به شرایط منطقه صنایع تبدیلی تکمیلی زیر پیشنهاد می‌گردد؛

- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات باغی
- ✓ صنایع تبدیلی و تکمیلی فرآوری محصولات لینی
- ✓ واحدهای بسته بندی و فرآوری خشکبار
- ✓ بسته بندی و تولید فرآورده‌های گیاهان دارویی
- ✓ خشک کردن، فرآوری و بسته‌بندی میوه جات، میوه خشک، غلات، حبوبات و خشکبار



## اولویت سوم: واحدهای فرآوری محصولات باغی

بیشتر محصولات کشاورزی خصوصاً محصولات باغی زمان رسیدگی و برداشت مشخص و ماندگاری محدودی دارند. در نتیجه طول عمر نگهداری کوتاهی دارند. بنابراین باید بلافاصله پس از برداشت با روشی مناسب، فرآوری شوند. این کار باعث تولید محصولاتی می شود که عمر انبارمانی بیشتری داشته و از قابلیت نگهداری طولانی تری برخوردارند. روشهای مختلفی برای افزایش ماندگاری محصولات کشاورزی وجود دارد. در میان این روش ها قوطی کردن، انجماد و خشک کردن مورد توجه بیشتری است. در سالهای اخیر افزایش تقاضای مصرف کنندگان به استفاده از محصولات طبیعی، توجه به خشک کردن و فرآوری محصولات را افزایش داده است. آسار به علت تولید سطح قابل قبولی از محصولات باغی ظرفیت بالایی جهت احداث واحدهای فرآوری دارد. وجود جاده کرج- چالوس و رونق گردشگری در منطقه نیز می تواند زمینه مناسبی برای فروش این محصولات فراهم آورد. باتوجه به محدودیت طبیعی و همچنین کوچک بودن اراضی و باغات احداث این واحدها می تواند یک راهبرد معیشتی مناسب برای جامعه محلی منطقه باشد.





سازمان جهاد کشاورزی استان البرز



# **Business and Investment Opportunities in Agriculture Sector of Alborz Province**

**2021**