

مقاله پژوهشی

تحلیل عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر صنعت شیر روستاهای استان کرمان

مهديه ساعی*، پیروز شاکری، اصغر صالحی و صفت‌الله رحمانی^۱

تاریخ پذیرش: ۲۹ آبان ۱۴۰۰

تاریخ دریافت: ۲۶ مرداد ۱۴۰۰

چکیده

با توجه به وجود اقلیم‌های متفاوت، مناطقی از استان کرمان قابلیت مناسبی برای پرورش و نگهداری دام به‌ویژه در بخش‌های روستایی و عشایری دارد که سهم بزرگی در تأمین گوشت و فرآورده‌های لبنی مورد نیاز مردم داخل استان داشته و حتی به استان‌های همجوار نیز صادر می‌شده است. در سال‌های اخیر خشکسالی، بحران آب، از بین رفتن مراتع، قاچاق و بالا رفتن هزینه‌های نگهداری دام و غیره به این بخش استراتژیک آسیب زیادی وارد ساخته است. هدف از مطالعه حاضر، بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید صنعت شیر روستاهای استان کرمان از طریق تحلیل عوامل درونی و بیرونی بوده است. تحقیق حاضر از لحاظ نوع تحقیق کاربردی و از نظر روش تحقیق مورد استفاده، پیمایشی-توصیفی است. ابزار مورد استفاده، پرسشنامه و برای تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی و تحلیل SWOT استفاده شده است. نتایج نشان داد که "وجود تنوع اقلیمی در استان" مهم‌ترین نقطه قوت و "عدم پرداخت به‌موقع قیمت شیر توسط صنایع" مهم‌ترین نقطه‌ی ضعف در صنعت شیر هستند. علاوه بر این "افزایش تقاضا برای شیر و محصولات لبنی" مهم‌ترین فرصت خارجی و "نوسانات و افزایش هزینه دام" مهم‌ترین تهدید خارجی برای صنعت شناخته شدند. همچنین بر اساس یافته‌های مطالعه، در صنعت شیر روستاهای استان کرمان نقاط ضعف و تهدید از اهمیت بیشتری برخوردار هستند و در شرایطی قرار دارند که سیستم می‌تواند با کمک استراتژی تدافعی در جهت کاهش ضعف‌ها و تهدیدات عمل نماید.

کلمات کلیدی: کرمان، تحلیل SWOT، دامداران، روستا، صنعت دامپروری.

۱- استادیار بخش تحقیقات اقتصادی، اجتماعی و ترویج کشاورزی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان کرمان، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، کرمان، ایران
۲- دانشیار پژوهشی بخش تحقیقات تغذیه و فیزیولوژی دام، مؤسسه تحقیقات علوم دامی کشور، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، کرج، ایران
۳- استادیار استادیار بخش تحقیقات اقتصادی، اجتماعی و ترویج کشاورزی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان اصفهان، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، اصفهان، ایران
۴- استادیار پژوهش، گروه تحقیقات اقتصادی، اجتماعی و ترویجی، دفتر امور اقتصادی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، تهران، ایران
* نویسنده مسئول: پست الکترونیکی: m_saeey@yahoo.com

مقدمه

با رشد و توسعه‌ای که در چند دهه اخیر در دنیا به‌ویژه در کشورهای پیشرفته در بهبود نژاد دام و طیور، تغذیه و بهداشت دام و صنایع فرآوری و تبدیلی این بخش به‌عمل آمده، دامپروری توانسته است در اقتصاد این کشورها جایگاه خاصی را برای خود احراز نماید. به‌طوری که سهم ارزش افزوده فرآورده‌های دامی در بعضی از این کشورها به بیش از ۵۰ درصد ارزش افزوده بخش کشاورزی آن‌ها رسیده است. یکی از محصولات دامی که در این چرخه، توسعه زیادی یافته، شیر و فرآورده‌های جانبی آن می‌باشد. منافع ملی و انسانی اقتضا می‌نماید که دولت برای تأمین این ماده غذایی، سیاست‌گذاری‌های مناسبی را برای افزایش تولید این محصولات به‌عمل آورده و برای دسترسی بیش‌تر آحاد جامعه به این ماده غذایی تسهیلات ویژه‌ای را مهیا سازد. بی‌تردید یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین عامل توفیق مدیریت و هدایت امور به وضعیت مطلوب، شناخت وضعیت محیط داخلی، پیرامونی و ارائه چشم‌انداز مناسب و طراحی راهبردهای مناسب مسأله فوق است. با توجه به وجود اقلیم‌های متفاوت، مناطقی از استان کرمان قابلیت مناسبی برای پرورش و نگهداری دام به‌ویژه در بخش‌های روستایی و عشایری دارد که سهم بزرگی در تأمین گوشت و فرآورده‌های لبنی مورد نیاز مردم داخل استان داشته و حتی به استان‌های همجوار نیز صادر می‌شده است. در حال حاضر ۴۰ درصد اشتغال استان در بخش دامداری و دامپروری است. یکی از روش‌های برنامه‌ریزی استفاده از مدل تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر صنعت است که تحت عنوان مدل SWOT^۱ شناخته می‌شود (برنرویدر^۲، ۲۰۰۲). آنالیز سوات ابزاری است که عموماً برای شناسایی و بررسی همزمان عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر محیط صنعت

به‌منظور کسب رویکرد سیستماتیک مناسب و پشتیبانی از یک تصمیم‌گیری مناسب مورد استفاده قرار می‌گیرد (کانجاس و همکاران^۳، ۲۰۰۳؛ کورتیلا و همکاران^۴، ۲۰۰۰؛ یاکسل و داگدیورن^۵، ۲۰۰۷). این آنالیز در بررسی عوامل درون سیستمی شامل دو عامل قوت و ضعف و در آنالیز بخش بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها است. با شناسایی عوامل تحلیل سوات، تصویر کلی از عوامل مؤثر بر صنعت شیر به‌دست می‌آید و از این طریق نسبت به تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های اصولی جهت بهبود وضعیت صنعت شیر اقدام خواهد شد. در زمینه کاربرد تحلیل سوات در بخش دامپروری در ایران و سایر کشورها مطالعاتی صورت گرفته که در زیر به تعدادی از آنها پرداخته شده است:

غنی مدیر (۱۳۹۴)، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها را با بهره‌گیری از نظرات دو گروه عشایر و مدیران شناسایی، سپس راهبردهای متفاوت تغذیه دام‌های عشایر را تعیین و با استفاده از مدل SWOT مورد ارزیابی قرار داد. نتایج به‌دست آمده حاکی از این بود که در بین نقاط ضعف، پایین بودن سطح سواد عشایر و آسیب‌پذیری در مقابل حوادثی مثل سیل و خشکسالی در اولویت بوده که در این زمینه می‌بایست با مشارکت عشایر و بخش‌های دولتی و خصوصی، این موارد به‌عنوان موانع توسعه عشایر برطرف شده، بهبود و ارتقاء یابند. علاوه بر این از بین فرصت‌های بیرونی، همسایگی با دو کشور افغانستان و پاکستان بالا است. با توجه به راهکارهای ارائه شده می‌توان حداکثر استفاده از این موارد را در جهت توسعه عشایر به‌عمل آورد. از بین تهدیدهای خارجی نیز خشکسالی مستمر و دوره‌ای و واردات دام زنده از کشورهای همسایه به‌عنوان

3- Kangas

4- Kurttila

5- Yuksel & Dagdeviren

1- Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

2- Bernroider

و بر اساس نتایج، استراتژی‌های مناسب نفوذ به بازار، تنوع بیشتر محصول و توسعه‌ی بازارها شناخته شدند.

شهرکی و سراوانی^۲ (۲۰۱۳)، پتانسیل صنعت مرغداری سیستان را با استفاده از مدل SWOT مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که "تمایل به پرورش طیور" مهم‌ترین نقطه‌ی قوت و "بیماری‌های تنفسی با شدت بالا در دامداری‌ها" مهم‌ترین نقطه‌ی ضعف در دامداری‌های مورد مطالعه بودند. علاوه بر این، عامل "نزدیک بودن به مرز" مهم‌ترین فرصت خارجی و عامل "عدم آشنایی با مدیریت مدرن" مهم‌ترین تهدید خارجی برای دامداری‌ها بودند. تجزیه و تحلیل تجربی در منطقه نشان داد که آستانه‌ی آسیب‌پذیری مزارع پرورش طیور گوشتی در سیستان بسیار بالاست و نیاز به استراتژی‌های بازبینی و مدیریت سیاست‌های مناسب، برای رفع نقائص موجود و استفاده از پتانسیل‌ها دارد.

الخمائسه^۳ (۲۰۱۴)، مطالعه‌ای را با هدف تجزیه و تحلیل سیستم تولید تخم مرغ در استان الکرک اردن انجام داد. نتایج تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) نشان داد که ضعف سیستم فعلی، عدم مشارکت برای افزایش تولید (تا ۵۱۰۰۰ تخم مرغ/روز) و بازار ناپایدار است. بنابراین تشکیل تعاونی دامپروران برای تولید و بازار پایدار، فرصتی است که به دامپروران توصیه شد.

امیرتالینگام و همکاران^۴ (۲۰۱۷)، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها و چالش‌های صنعت مرغداری در تامیل نادو (Tamil Nadu) را با استفاده از تجزیه و تحلیل SWOT مورد بررسی قرار دادند. چالش‌ها، تهدیدات و ضعف‌های صنعت مرغداری در تامیل نادو عبارت بودند از بیماری، هزینه‌های بالای تغذیه طیور، زیرساخت‌های ضعیف بازاریابی و عدم تعادل منطقه‌ای در تولید. بر اساس نتایج این پژوهش، متخصصین

مهم‌ترین تهدید خارجی قلمداد و به‌منظور کاهش این آثار، راهکارهای تدافعی ارائه شد.

میرزایی و همکاران (۱۳۹۰)، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مجتمع‌های تولید شیر در استان سیستان و بلوچستان را بررسی و راهبردهای مناسب، جهت ارائه راهکارهای مدیریتی این صنعت تدوین نمودند. بر اساس نتایج مؤلفه‌ی پایین بودن نرخ مرگ و میر دام‌ها، مهم‌ترین قوت و مؤلفه‌ی پایین بودن نرخ سرمایه‌گذاری، اولویت اول ضعف‌های توسعه‌ی دامداری‌های مورد مطالعه شناخته شد. علاوه بر این، مؤلفه‌های تقاضای مصرف شیر در بین خانوارها و خشکسالی‌های متناوب، به ترتیب مهم‌ترین فرصت و تهدید توسعه‌ی دامداری‌ها شناسایی شدند. سپس از مدل AHP گروهی فازی و نرم‌افزار طراحی شده، به‌منظور اولویت‌بندی راهبردها استفاده شد. بر این اساس، راهبردهای رقابتی/تهاجمی، جهت بهبود شرایط مدیریت واحدهای تولیدات دامی (شیر) در اولویت شناخته شد.

زارع شاه‌آبادی و همکاران (۱۳۸۹) به بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید بخش کشاورزی همچنین دامداری پرداختند. بر اساس نتایج تحقیق، ساماندهی کانون‌های تولید و فضاها و سکونت‌های روستایی، فراهم کردن بستر مناسب جهت به‌کارگیری نیروهای جوان و متخصص در بخش، واگذاری بخشی از امور اجرایی و تحقیقاتی به بخش خصوصی و افزایش مشارکت‌پذیری به‌ترتیب مهم‌ترین راه‌های توسعه کشاورزی و دامداری در منطقه مورد نظر شناخته شدند.

سیاوشان و خاری^۱ (۲۰۱۲)، راهبردهای مناسب شرکت شیر پاستوریزه پگاه اصفهان را شناسایی نمودند. اهداف ثانویه این تحقیق عبارت بودند از: شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف. جامعه‌ی آماری پژوهش مدیران، معاونان و سرپرستان بخش‌های مختلف شرکت شیر پگاه اصفهان در سال ۲۰۰۹ بودند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌ال‌سازی انجام شد

2- Shahraki and Saravani
3- Al-Khamaiseh
4- Amirthalangam

1 - Siavashan and Khari

استفاده از طیف لیکرت ۵ درجه‌ای به رتبه‌بندی گویه‌ها بپردازند (جدول ۲). روش نمونه‌گیری در این تحقیق، نمونه‌گیری هدفمند (قصدی) بوده که در این بخش ۲۰ نفر از کارشناسان و اساتید در دسترس و کلیدی به‌عنوان نمونه مورد پرسش قرار گرفتند. این پرسشنامه دارای ۴ مؤلفه می‌باشد، این مؤلفه‌ها در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱. ابعاد پرسشنامه پژوهش	
مؤلفه‌های پرسشنامه	تعداد گویه‌های هر مؤلفه
قوت	۱۶
ضعف	۲۸
فرصت	۲۱
تهدید	۲۷

جدول ۲. امتیاز گزینه‌های مختلف در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت					
گزینه	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
امتیاز	۱	۲	۳	۴	۵

روایی و پایایی ابزار

الف- روایی ابزار؛ روایی پرسشنامه مورد تأیید اعضای هیأت علمی و کارشناسان دامپروری قرار گرفته است.

ب- اعتبار یا پایایی ابزار؛ جهت آزمون پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. بدین منظور ۱۰ پرسشنامه به‌صورت پیش‌آزمون در میان افراد جامعه آماری توزیع گردید. با استفاده از اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌های پیش‌آزمون، آلفای کرونباخ به کمک نرم‌افزار SPSS محاسبه گردید که میزان آن ۰/۸۱ تعیین و پایایی مورد نظر تعیین گردید. پس از تکمیل پرسشنامه توسط تمامی نمونه آماری مجدداً پایایی آن جهت کسب اطمینان از صحت عملیات تعیین شد که آلفای کرونباخ به‌میزان ۰/۹۵ محاسبه گردید.

در جداول ۳ تا ۶ متغیرهای مربوط به نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید صنعت شیر استان کرمان آمده است.

ژنتیک و پرورش دهندگان طیور باید استراتژی‌های گوناگون پرورش را مورد بررسی قرار دهند و تولیدات مرغداری قابل صدور، باید الزامات کیفیتی مورد نیاز برای صادرات که در سطح بین‌المللی شناخته و پذیرفته شده هستند را کسب نمایند. هدف کلی پژوهش حاضر ارزیابی عملکرد صنعت شیر استان کرمان می‌باشد. اهداف اختصاصی پژوهش عبارتند از:

- ۱- شناسایی نقاط قوت و ضعف صنعت شیر استان کرمان
- ۲- شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت شیر استان کرمان
- ۳- ارائه راه‌حل‌های مفید و برنامه‌ریزی شده در جهت رفع مشکلات و تنگنانهایی که موفقیت این تولیدکنندگان را به چالش می‌کشد.

مواد و روش‌ها

جامعه آماری مطالعه حاضر، کارگروه استانی صنعت دامپروری استان کرمان شامل کارشناسان دست‌اندرکار صنعت دامپروری در سازمان جهاد کشاورزی، اعضاء تشکل‌ها و اصناف به همراه اساتید محترم دانشگاه شهید باهنر کرمان در نظر گرفته شده که به روش سرشماری انتخاب شده اند و از نظرات آن‌ها به‌منظور رسیدن به یک چهارچوب منطقی طی دو مرحله استفاده شده است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز تحقیق، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. در مرحله اول پرسشنامه باز حاوی چهار سؤال در رابطه با مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها در صنعت شیر روستاهای استان در اختیار پاسخگویان قرار گرفت. پس از دریافت پاسخ و بررسی دیدگاه‌های متخصصان در مرحله اول گویه‌های مشابه یا نزدیک به هم در یکدیگر ادغام شدند و نتایج حاصل از این مرحله به صورت پرسشنامه‌ای بسته با (۱۶ گویه از نقاط قوت)، (۲۸ گویه از نقاط ضعف)، (۲۱ گویه از فرصت‌ها) و (۲۷ گویه از تهدیدها) در اختیار متخصصان قرار گرفت (جدول ۱) و از آن‌ها خواسته شد با

جدول ۳. متغیرهای مربوط به نقاط قوت

ردیف	متغیر	سطح سنجش	ردیف	متغیر	سطح سنجش
۱	شرایط مناسب آبی، خاکی، اقلیمی (S1)	ترتیبی	۹	پایین بودن نرخ مرگ و میر دامها (S9)	ترتیبی
۲	وجود تنوع اقلیمی در استان (S2)	ترتیبی	۱۰	بالا بودن بهره‌وری گاوهای شیرده (S10)	ترتیبی
۳	برخورداری از نیروی انسانی متخصص (S3)	ترتیبی	۱۱	تمایل به ادامه حرفه پرورش دام شیرده (S11)	ترتیبی
۴	وجود مراکز آموزشی، تحقیقاتی (S4)	ترتیبی	۱۲	اصلاح نژاد دامهای شیرده (S12)	ترتیبی
۵	ایجاد تشکلهای دامداران (S5)	ترتیبی	۱۳	امکان تولید شیر توسط هر خانواده روستایی (S13)	ترتیبی
۶	توسعه سرمایه‌گذاری در صنایع تبدیلی (S6)	ترتیبی	۱۴	گسترش و توسعه گاوداری‌های صنعتی (S14)	ترتیبی
۷	خودکفایی در امر تأمین تلیسه (S7)	ترتیبی	۱۵	دسترسی آسان به خدمات دامپزشکی (S15)	ترتیبی
۸	ایجاد درآمد مناسب و درآمدهای جنبی در تولید شیر (S8)	ترتیبی	۱۶	وجود کارخانجات متعدد خوراک دام (S16)	ترتیبی

در هر پرسشنامه براساس طیف لیکرت سنجیده شده است.

جدول ۴. متغیرهای مربوط به نقاط ضعف

ردیف	متغیر	سطح سنجش	ردیف	متغیر	سطح سنجش
۱	منابع آب ناکافی موجود (W1)	ترتیبی	۱۵	ضعف خدمات دامپزشکی (W15)	ترتیبی
۲	مساحت کم زمین‌های حاصلخیز (W2)	ترتیبی	۱۶	کوتاهی عمر مفید گاوهای مولد (W16)	ترتیبی
۳	بهره‌وری پایین واحدهای تولید شیر (W3)	ترتیبی	۱۷	نامناسب بودن تلیسه‌های جایگزین (W17)	ترتیبی
۴	پایین بودن سواد فنی اغلب دامداران شیری (W4)	ترتیبی	۱۸	قدیمی بودن تجهیزات و استفاده از تکنولوژی سنتی در صنایع شیر (W18)	ترتیبی
۵	کافی نبودن توان تدارکاتی، مالی و ... شرکت‌ها و دستگاه‌های پشتیبانی کننده در زمینه تنظیم بازار نهاده و تولیدات (W5)	ترتیبی	۱۹	فقدان یک نظام مشخص آموزشی و ترویجی برای تولیدکنندگان شیر (W19)	ترتیبی
۶	فقدان آمار و اطلاعات مستند در زمینه دام و تولید فرآورده‌های شیری (W6)	ترتیبی	۲۰	نبود تخصص کافی و کارگران ماهر و آموزش دیده برای پرورش دام و تولید شیر (W20)	ترتیبی
۷	پایین بودن نرخ سرمایه‌گذاری (W7)	ترتیبی	۲۱	عدم دسترسی به متخصصین و کارشناسان جهت نظارت و آموزش در زمینه پرورش دام (W21)	ترتیبی
۸	کمبود منابع مالی و کافی نبودن اعتبارات و تسهیلات لازم در بخش تولید شیر (W8)	ترتیبی	۲۲	عدم وجود اطلاعات منسجم در ارتباط با میزان مصرف شیر و لبنیات (W22)	ترتیبی
۹	عدم حمایت کافی دستگاه‌های متولی توسعه تولید نباتات علوفه‌ای و مرتعی (W9)	ترتیبی	۲۳	نبود و عدم دسترسی به بازار مطمئن برای محصولات لبنی (W23)	ترتیبی
۱۰	هزینه بالای تولید هر کیلوگرم شیر و مقرون به صرفه نبودن قیمت فروش مصوب (W10)	ترتیبی	۲۴	مسافت زیاد بازارهای فروش از محل تولید محصولات (W24)	ترتیبی
۱۱	عدم پرداخت به‌موقع قیمت شیر توسط صنایع فرآوری لبنی (W11)	ترتیبی	۲۵	نبود یا کمبود تشکلهای دامداران و تولیدکنندگان (W25)	ترتیبی
۱۲	عدم وجود قیمت تضمینی برای شیر و فرآورده‌های لبنی (W12)	ترتیبی	۲۶	مشخص نبودن جایگاه قانونی تعاونی‌های تولیدی (W26)	ترتیبی
۱۳	کاهش درصد آبستنی در گاوها (W13)	ترتیبی	۲۷	نبود یا کمبود صنایع تبدیلی و جانبی و جمع‌آوری شیر (W27)	ترتیبی
۱۴	نرخ مرگ و میر بالا در اثر بیماری‌های مختلف (W14)	ترتیبی	۲۸	نبود یا کمبود سیستم‌های نگهداری و ذخیره شیر (W28)	ترتیبی

در هر پرسشنامه براساس طیف لیکرت سنجیده شده است.

جدول ۵. متغیرهای مربوط به فرصت‌ها

ردیف	متغیر	سطح سنجش	ردیف	متغیر	سطح سنجش
۱	افزایش تقاضا برای شیر و محصولات لبنی از سوی خانوارها (O1)	ترتیبی	۱۲	وجود بازارهای مناسب برای محصولات (O12)	ترتیبی
۲	تغییر در ذائقه مصرف‌کنندگان و افزایش فرهنگ مصرف لبنیات (O2)	ترتیبی	۱۳	ایجاد فرصت‌های اشتغال برای افراد بیکار (O13)	ترتیبی
۳	وجود قوانین الزام‌آور رعایت بهداشت در صنایع شیر و لبنیات (O3)	ترتیبی	۱۴	پتانسیل پردازش و تبدیل برای افزودن ارزش به محصولات لبنی (O14)	ترتیبی
۴	اهتمام دولت در ایجاد فرهنگ مصرف شیر و توزیع رایگان شیر (O4)	ترتیبی	۱۵	پتانسیل سرمایه‌گذاری سودآور در تولید خوراک دام با کیفیت برای کاهش نواقص موجود در بخش (O15)	ترتیبی
۵	هوای پاک و مناسب استان جهت تولید شیر و لبنیات (O5)	ترتیبی	۱۶	پتانسیل صادرات محصولات لبنی به استان‌های همجوار (O16)	ترتیبی
۶	ادامه پرداخت یارانه از سوی دولت به صنعت شیر (O6)	ترتیبی	۱۷	امکان توسعه کشت اجزای خوراک دام توسط کشاورزان و فروش آن به شرکت‌های تولید خوراک دام منطقه (O17)	ترتیبی
۷	حمایت‌های بیمه‌ای از دامپروران (O7)	ترتیبی	۱۸	وجود شهرک‌ها و نواحی صنعتی با زیرساخت‌های مناسب جهت سرمایه‌گذاری در بخش شیر و لبنیات (O18)	ترتیبی
۸	حمایت ویژه دولت از صنعت شیر (O8)	ترتیبی	۱۹	امکان فروش شیر و سایر محصولات از طریق کشاورزی قراردادی (O19)	ترتیبی
۹	وجود رشته مرتبط با صنعت شیر و لبنیات در مراکز آموزش عالی (O9)	ترتیبی	۲۰	امکان استفاده از دانش کارآفرینان در جهت تولید خوراک دام با هزینه کمتر (O20)	ترتیبی
۱۰	بالا بودن امنیت اجتماعی در استان که منجر به امنیت سرمایه‌گذاری (O10)	ترتیبی	۲۱	حمایت‌ها و مثبت بودن سیاست‌های دولت در رابطه با سرمایه‌گذاری در صنعت شیر و صنایع جانبی (O21)	ترتیبی
۱۱	امکان دسترسی به تسهیلات کم بهره (O11)	ترتیبی			

در هر پرسشنامه براساس طیف لیکرت سنجیده شده است.

تقسیم و نتایج آن در ستون وزن نسبی (R) ارائه گردیده است. در ستون پنجم (محاسبه مقیاس‌ها) از آنجا که بهترین حالت عبارت است از آن که مجموع برابر با یک یا صد باشد، مجموع منجر برابر با یک یا صد می‌شود. در این حالت به هر یک از زیرمجموعه‌های سوات ۲۵/۰ یا ۲۵ تعلق می‌گیرد. از این رو برای محاسبه مقیاس (M) هر کدام از عوامل در زیرمجموعه‌ها، از معادلات زیر استفاده شده است (رکن الدین افتخاری و همکاران، ۱۳۸۹):

$$Ms_i = \frac{25 \cdot Rs_i}{\sum_{i=1}^n Rs_i} \quad (1)$$

$$Mt_i = \frac{25 \cdot Rt_i}{\sum_{i=1}^n Rt_i} \quad (2)$$

$$Mo_i = \frac{25 \cdot Ro_i}{\sum_{i=1}^n Ro_i} \quad (3)$$

تجزیه و تحلیل داده‌ها در قالب مدل SWOT و با استفاده از نرم‌افزار، طی مراحل ذیل صورت گرفته است (جداول ۸-۱۰). در ستون دوم (مجموع وزن‌ها) جمع امتیازهای به‌دست آمده از کارشناسان بر اساس طیف لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) محاسبه و نتیجه آن در ستون مجموع وزن‌ها در کلیه زیرمجموعه‌ها براساس چهار بخش اصلی مدل سوات ارائه گردیده است. در ستون سوم (محاسبه میانگین وزن‌ها) براساس تقسیم مجموع وزن‌های به‌دست آمده بر تعداد نمونه‌ها، میانگین وزنی هر کدام از زیرمجموعه‌ها برای کل جامعه مورد مطالعه به‌صورت جداگانه محاسبه و در ستون میانگین وزن‌ها آورده شده است. در ستون چهارم (محاسبه وزن نسبی) امتیاز به‌دست آمده در هر یک از زیرمجموعه‌ها بر تعداد گویه موجود در آن گروه

$$Mw_i = \frac{25 \cdot Aw_i}{\sum_{i=1}^n Aw_i} \quad (۴)$$

تحقیق پرداخته شده است.

۱- نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی

الف. تحلیل نقاط قوت از دیدگاه افراد مورد بررسی

نتایج و بحث

در این بخش از پژوهش به تحلیل آماری داده‌های حاصل از

جدول ۶. متغیرهای مربوط به تهیدها

ردیف	متغیر	سطح سنجش	ردیف	متغیر	سطح سنجش
۱	خشکسالی‌های پی در پی (T1)	ترتیبی	۱۵	عدم توانایی مسئولین در اجرای استانداردهای کیفیت در تولید خوراک (T15)	ترتیبی
۲	شیوع بیماریها (T2)	ترتیبی	۱۶	اتکای صنایع لبنی به حمایت‌ها و کمک‌های دولتی جهت فروش محصولات (T16)	ترتیبی
۳	دخالت دولت در قیمت شیر، نوسانات قیمت شیر و سردرگمی تولیدکنندگان (T3)	ترتیبی	۱۷	ناکارآمدی سیاست‌های حمایتی دولت (T17)	ترتیبی
۴	خطرات انتقال بیماری‌ها از طریق واردات دام (T4)	ترتیبی	۱۸	ناکارآمدی سیاست‌ها و ساز و کارهای اجرایی در قیمت‌گذاری شیر و محصولات لبنی (T18)	ترتیبی
۵	مهاجرت جمعیت روستاها به شهر و کاهش تولید شیر (T5)	ترتیبی	۱۹	عدم جامع‌نگری در تصمیمات و سیاست‌گذاری‌ها در تولید شیر و صنایع لبنی (T19)	ترتیبی
۶	کاهش قدرت خرید در اقشار متوسط جامعه (T6)	ترتیبی	۲۰	عدم پوشش کافی بیمه‌ای به‌منظور تضمین درآمد تولیدکنندگان شیر به‌خصوص در مناطق روستایی و عشایری و همچنین واحدهای کوچک لبنی در سطح روستاها و مناطق عشایری (T20)	ترتیبی
۷	تحریم کشور و بروز مشکل در تأمین تجهیزات، قطعات و انتقال تکنولوژی (T7)	ترتیبی	۲۱	شیر و محصولات لبنی در استان نبود برنامه مدون و استراتژی مناسب و مشخص برای تولید و عرضه و مشخص برای تولید و عرضه شیر و محصولات لبنی (T21)	ترتیبی
۸	تغییر در میزان، کیفیت و قیمت شیر ارائه شده توسط دامداری‌ها (T8)	ترتیبی	۲۲	کمبود نیروهای متخصص در بخش تولید شیر و لبنیات (T22)	ترتیبی
۹	کاهش قیمت جهانی لبنیات و واردات برخی از محصولات لبنی با قیمت پایین (T9)	ترتیبی	۲۳	مصرف بالای انرژی در صنایع شیر و لبنیات (T23)	ترتیبی
۱۰	نوسانات و افزایش هزینه نهاده‌های دام (T10)	ترتیبی	۲۴	وضعیت نامناسب جاده‌ها (T24)	ترتیبی
۱۱	افزایش قیمت سوخت و در نتیجه بالا رفتن هزینه حمل و نقل به دلیل نیاز به خودروهای دارای سردخانه در صنعت شیر و لبنیات (T11)	ترتیبی	۲۵	عدم برخورداری از معافیت مالیاتی شرکت‌های فعال در صنایع شیر (T25)	ترتیبی
۱۲	دغدغه شیر آلوده از سوی مصرف‌کنندگان (T12)	ترتیبی	۲۶	عدم تمایل بانک‌ها در پرداخت تسهیلات به صنایع شیر و لبنیات (T26)	ترتیبی
۱۳	وجود دلالان و واسطه‌ها که بخش عمده‌ای از زنجیره عرضه تحت کنترل آنهاست و بایستی از زنجیره حذف شوند (T13)	ترتیبی	۲۷	عدم همکاری و هماهنگی بین دستگاه‌های اجرایی استان در صدور مجوزهای لازم برای صنایع شیر و لبنیات (T27)	ترتیبی
۱۴	عدم وجود نظارت و کنترل کمی و کیفی بر فرآورده‌های لبنی (T14)	ترتیبی			

در هر پرسشنامه براساس طیف لیکرت سنجیده شده است.

جدول ۷. رتبه‌بندی و اولویت‌سنجی نقاط قوت

اولویت	مقیاس (M)	وزن نسبی (R)	میانگین وزن‌ها	مجموع وزن‌ها	نقاط قوت
۱۰	۵۱/۱	۱۶/۰	۶۶/۲	۴۰	S1
۱	۸۹/۱	۲۰/۰	۲۶/۳	۴۹	S2
۹	۵۱/۱	۱۶/۰	۶/۲	۳۹	S3
۴	۷۰/۱	۱۸/۰	۳	۴۵	S4
۱۲	۴۲/۱	۱۵/۰	۴۶/۲	۳۷	S5
۱۳	۴۲/۱	۱۵/۰	۴۶/۲	۳۷	S6
۱۴	۴۲/۱	۱۵/۰	۵۳/۲	۳۸	S7
۵	۶۰/۱	۱۷/۰	۷۳/۲	۴۱	S8
۲	۷۰/۱	۱۸/۰	۳	۴۵	S9
۶	۶۰/۱	۱۷/۰	۸۶/۲	۴۳	S10
۱۵	۴۲/۱	۱۵/۰	۴۶/۲	۳۷	S11
۳	۷۰/۱	۱۸/۰	۹۳/۲	۴۴	S12
۷	۶۰/۱	۱۷/۰	۸/۲	۴۲	S13
۸	۵۱/۱	۱۶/۰	۶/۲	۳۹	S14
۱۶	۴۲/۱	۱۵/۰	۵۳/۲	۳۸	S15
۱۱	۵۱/۱	۱۶/۰	۶/۲	۳۹	S16
	۲۵	۶۴/۲			جمع

مأخذ: محاسبات تحقیق

دستگاه‌های متولی توسعه تولید نباتات علوفه‌ای، منابع آب ناکافی، فقدان نظام مشخص آموزشی و ترویجی برای تولیدکنندگان شیر به‌عنوان مهمترین نقاط ضعفی هستند که توسط کارشناسان مورد بررسی انتخاب شده‌اند. همچنین کم‌اهمیت‌ترین نقاط ضعف نرخ مرگ و میر بالا، نبود یا کمبود صنایع تبدیلی و مساحت کم زمین‌های حاصلخیز می‌باشند. در جدول ۸ نتایج تجزیه و تحلیل نقاط ضعف صنعت شیر استان مشاهده می‌شود.

۲- نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی

الف. تحلیل فرصت‌های پیش‌رو از دیدگاه افراد مورد بررسی

در رابطه با فرصت‌ها ۲۱ مؤلفه یا سؤال مدنظر قرار گرفت تا پاسخگویان نقطه نظرات خود را اعلام نمایند که خلاصه نتایج در جدول ۹ نشان داده شده است.

در مجموع از دیدگاه کارشناسان، مهمترین نقاط قوت صنعت شیر استان، وجود تنوع اقلیمی در استان با مجموع مقیاس ۸۹/۱، پایین بودن نرخ مرگ و میر دام‌ها، اصلاح نژاد دام‌های شیرده و وجود مراکز آموزشی، تحقیقاتی با مجموع مقیاس ۷۰/۱ بوده است. همچنین دسترسی آسان به خدمات دامپزشکی، تمایل به ادامه حرفه پرورش دام در آینده و خودکفایی در امر تأمین تلیسه از کم‌اهمیت‌ترین نقاط قوت شناخته شده است. در جدول ۷ نتایج تجزیه و تحلیل نقاط قوت صنعت شیر استان آمده است.

ب. تحلیل نقاط ضعف از دیدگاه افراد مورد بررسی

عدم پرداخت به موقع قیمت شیر توسط صنایع، هزینه بالای تولید شیر، مقرون به صرفه نبودن قیمت فروش مصوب، نبود و عدم دسترسی به بازار مطمئن برای محصولات لبنی، عدم وجود قیمت تضمینی برای شیر و فرآورده‌های لبنی، عدم حمایت کافی

جدول ۸. رتبه‌بندی و اولویت‌سنجی نقاط ضعف

نقاط ضعف	مجموع وزن‌ها	میانگین وزن‌ها	وزن نسبی	مقیاس	اولویت
W1	۵۴	۶/۳	۱۲/۰	۹۸/۰	۳
W2	۴۱	۷۳/۲	۰۹/۰	۷۴/۰	۲۶
W3	۴۷	۱۳/۳	۱۱/۰	۸۵/۰	۱۸
W4	۵۳	۵۳/۳	۱۲/۰	۹۶/۰	۱۰
W5	۵۰	۳۳/۳	۱۱/۰	۹۱/۰	۱۱
W6	۵۰	۳۳/۳	۱۱/۰	۹۱/۰	۱۲
W7	۴۵	۳	۱۰/۰	۸۲/۰	۲۲
W8	۴۸	۲/۳	۱۱/۰	۸۷/۰	۱۶
W9	۵۴	۶/۳	۱۲/۰	۹۸/۰	۴
W10	۵۸	۸۶/۳	۱۳/۰	۰۶/۱	۲
W11	۶۸	۴/۵۳	۱۶/۰	۲۴/۱	۱
W12	۵۴	۶/۳	۱۲/۰	۹۸/۰	۵
W13	۴۶	۰۶/۳	۱۰/۰	۸۴/۰	۱۹
W14	۳۲	۱۳/۲	۰۷/۰	۵۸/۰	۲۸
W15	۴۹	۲۶/۳	۱۱/۰	۸۹/۰	۱۵
W16	۴۵	۳	۱۰/۰	۸۲/۰	۲۱
W17	۴۹	۲۶/۳	۱۱/۰	۸۹/۰	۱۴
W18	۴۶	۰۶/۳	۱۰/۰	۸۴/۰	۲۰
W19	۵۴	۶/۳	۱۲/۰	۹۸/۰	۶
W20	۵۳	۵۳/۳	۱۲/۰	۹۶/۰	۸
W21	۴۳	۸۶/۲	۰/۱۰	۷۸/۰	۲۳
W22	۵۳	۵۳/۳	۱۲/۰	۹۶/۰	۹
W23	۵۴	۶/۳	۱۲/۰	۹۸/۰	۷
W24	۴۲	۸/۲	۱/۰	۷۶/۰	۲۵
W25	۵۰	۳۳/۳	۱۱/۰	۹۱/۰	۱۳
W26	۴۹	۲۶/۳	۱۱/۰	۸۵/۰	۱۷
W27	۴۰	۶۶/۲	۰۹/۰	۷۳/۰	۲۷
W28	۴۳	۸۶/۲	۱۰/۰	۷۸/۰	۲۴
جمع			۲۵/۳	۲۵	

مأخذ: محاسبات تحقیق

حمایت‌ها و مثبت بودن سیاست‌های دولت در رابطه با سرمایه‌گذاری در صنعت شیر و وجود شهرک‌ها و نواحی صنعتی با زیرساخت‌های مناسب جهت سرمایه‌گذاری در بخش شیر و لبنیات از کم‌اهمیت‌ترین فرصت‌های پیش‌روی صنعت شیر از دیدگاه کارشناسان مورد بررسی شناخته شده است.

بر این اساس افزایش تقاضا برای شیر و محصولات لبنی با مقیاس ۴۲/۱، تغییر در ذائقه مصرف‌کنندگان و افزایش فرهنگ مصرف لبنیات با مقیاس ۳۹/۱، ادامه پرداخت یارانه از سوی دولت به صنعت شیر با مقیاس ۳۴/۱ به‌عنوان مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌روی صنعت شیر استان می‌باشند. همچنین امکان توسعه کشت اجزای خوراک دام توسط کشاورزان،

جدول ۹. رتبه‌بندی و اولویت‌سنجی فرصت‌ها

فرصت‌ها	مجموع وزن‌ها	میانگین وزن‌ها	وزن نسبی	مقیاس اولویت	اولویت
O1	۵۵	۶۶/۳	۱۷۴/۰	۴۲/۱	۱
O2	۵۴	۶/۳	۱۷۱/۰	۳۹/۱	۲
O3	۵۰	۳۳/۳	۱۵۸/۰	۲۹۲/۱	۴
O4	۵۰	۳۳/۳	۱۵۸/۰	۲۹۱/۱	۵
O5	۴۷	۱۳/۳	۱۴۹/۰	۲۱/۱	۱۱
O6	۵۲	۳/۴۶	۱۶/۰	۳۴/۱	۳
O7	۴۸	۲/۳	۱۵۲/۰	۲۳/۱	۷
O8	۴۷	۱۳/۳	۱۴۹/۰	۲۱/۱	۱۰
O9	۴۲	۸/۲	۱۳۳/۰	۰۸۴/۱	۱۶
O10	۴۷	۱۳/۳	۱۴۹/۰	۲۱/۱	۱۲
O11	۴۸	۲/۳	۱۵۲/۰	۲۳/۱	۸
O12	۴۸	۲/۳	۱۵۲/۰	۲۳/۱	۹
O13	۴۴	۹۳/۲	۱۳۹/۰	۱۳/۱	۱۴
O14	۴۶	۰۶/۳	۱۴۶/۰	۱۸/۱	۱۳
O15	۴۱	۷۳/۲	۱۳۰/۰	۰۵/۱	۱۷
O16	۴۹	۲۶/۳	۱۵۵/۰	۲۶/۱	۶
O17	۳۷	۴۶/۲	۱۱۷/۰	۹۵/۰	۲۱
O18	۳۹	۶/۲	۱۲۳/۰	۱	۱۹
O19	۴۱	۷۳/۲	۱۳۰/۰	۰۵/۱	۱۸
O20	۴۴	۹۳/۲	۱۳۹/۰	۱۳/۱	۱۵
O21	۳۹	۶/۲	۱۲۳/۰	۱	۲۰
جمع			۰۷/۳	۲۵	

مأخذ: محاسبات تحقیق

تحلیل تهدیدهای ممکن از نگاه کارشناسان مورد بررسی

همانطور که نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد مهم‌ترین تهدیدهای صنعت شیر استان عبارتند از: نوسانات و افزایش هزینه نهاده‌های دام، کاهش قدرت خرید در اقشار متوسط جامعه، خشکسالی‌های پی در پی، دخالت دولت در قیمت شیر و نوسانات قیمت شیر. همچنین مصرف بالای انرژی در صنایع شیر، وضعیت نامناسب جاده‌ها و عدم همکاری و هماهنگی بین دستگاه‌های اجرایی استان را به‌عنوان عواملی که کمتر صنعت شیر را تهدید می‌کنند شناسایی کرده‌اند. جدول ۱۰ نتایج تجزیه و تحلیل تهدیدهای پیش روی صنعت شیر را از دیدگاه کارشناسان مورد بررسی نشان می‌دهد.

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک

پس از تحلیل عوامل داخلی و خارجی که در بخش قبل آورده شد، در جدول ۱۱ خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک در صنعت شیر استان ارائه گردیده است. این کار با بررسی دوباره مقیاس‌های هر یک از عوامل موجود در جداول تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی انجام گرفته است. در واقع سنگین‌ترین عوامل موجود در این دو جدول به جدول تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک منتقل شده‌اند.

جدول ۱۰. رتبه‌بندی و اولویت‌سنجی تهدیدها

اولویت	مقیاس	وزن نسبی	میانگین وزن‌ها	مجموع وزن‌ها	تهدیدها
۳	۱۷/۱	۱۶/۰	۳۳/۴	۶۵	T1
۱۵	۹۱/۰	۱۲/۰	۴/۳	۵۱	T2
۴	۰۶/۱	۱۴/۰	۹۳/۳	۵۹	T3
۵	۰۴/۱	۱۴/۰	۸۶/۳	۵۸	T4
۱۱	۹۵/۰	۱۳/۰	۵۳/۳	۵۳	T5
۲	۱۸/۱	۱۶/۰	۴/۴	۶۶	T6
۱۲	۹۵/۰	۱۳/۰	۵۳/۳	۵۳	T7
۱۶	۹۰/۰	۱۲/۰	۳۳/۳	۵۰	T8
۲۲	۷۹/۰	۱۰/۰	۹۳/۲	۴۴	T9
۱	۲۰/۱	۱۶/۰	۴۶/۴	۶۷	T10
۱۳	۹۵/۰	۱۳/۰	۵۳/۳	۵۳	T11
۱۰	۹۹/۰	۱۳/۰	۶۶/۳	۵۵	T12
۶	۱	۱۳/۰	۳/۷۳	۵۶	T13
۲۰	۸۶/۰	۱۱/۰	۲/۳	۴۸	T14
۱۸	۸۸/۰	۱۲/۰	۲۶/۳	۴۹	T15
۱۹	۸۸/۰	۱۲/۰	۲۶/۳	۴۹	T16
۱۴	۹۳/۰	۱۲/۰	۴۶/۳	۵۲	T17
۷	۱	۱۳/۰	۷۳/۳	۵۶	T18
۸	۱	۱۳/۰	۷۳/۳	۵۶	T19
۱۷	۸۸/۰	۱۲/۰	۲۶/۳	۴۹	T20
۹	۹۹/۰	۱۳/۰	۶۶/۳	۵۵	T21
۲۳	۷۵/۰	۱۰/۰	۸/۲	۴۲	T22
۲۷	-۰/۶۸	-۰/۹۰	۵۳/۲	۳۸	T23
۲۶	۶۸/۰	-۰/۹۰	۵۳/۲	۳۸	T24
۲۴	۷۳/۰	۱۰/۰	۷۳/۲	۴۱	T25
۲۱	۸۲/۰	۱۱/۰	-۰/۶/۳	۴۶	T26
۲۵	۷۰/۰	-۰/۹۰	۶/۲	۳۹	T27
	۲۵	۴۲/۳			جمع

مأخذ: محاسبات تحقیق

بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت شیر با استفاده از مدل سوات بیانگر این واقعیت است که تهدیدها و ضعف‌های صنعت شیر بیش از قوت‌ها و فرصت‌های آن است.

ارائه راهبردها و راهکارهای توسعه صنعت شیر استان کرمان
۱- راهبرد دفاعی (WT)

در این حالت سیستم نه با فرصت و نه با قوت محیط داخلی مواجه می‌باشد، بلکه از بعد داخلی با ضعف و از نظر خارجی با تهدیدهای متعددی مواجه است و بهترین استراتژی، استراتژی کاهش می‌باشد. هدف کلی این راهبرد، که می‌توان آن را

نتایج تجزیه و تحلیل سوات صنعت شیر استان کرمان
تحلیل سوات به‌عنوان علم و هنر صورت‌بندی، تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم به‌منظور تحقق اهداف توسعه کشاورزی است و یکی از راه‌های مهم حمایتی برای تصمیم‌گیری عقلایی و خردمندانه در تحلیل سیستماتیک عامل داخلی و خارجی بخش کشاورزی به‌شمار می‌آید. نتایج حاصله می‌تواند مبنایی برای دستیابی به عوامل چهارگانه سوات و استفاده از فرصت‌ها، از بین بردن ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها و تقویت نقاط قوت توسط دست‌اندرکاران باشد. واکاوی نظرات کارشناسان در رابطه با

"راهبرد بقاء" نیز نامید، کاهش ضعف‌های سیستم به‌منظور کاستن و خنثی‌سازی تهدیدات است.

استفاده از فرصت را فراهم آورد.
۳- راهبردهای تنوع (ST)

این راهبرد بر پایه بهره‌گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است. با این وجود از آن‌جا که تجارب گذشته نشان داده است که کاربرد نابجای قدرت می‌تواند نتایج نامطلوبی به بار آورد، هیچ سازمانی نباید به‌طور نسنجیده از قدرت خود جهت رفع تهدیدات استفاده کند.

۴- راهبردهای رقابتی-تهاجمی (SO)

تمام سیستم‌ها خواهان وضعیتی هستند که قادر باشند توأمان قوت و فرصت‌های خود را به حداکثر برسانند. بر خلاف راهبرد دفاعی که یک راه حل "واکنشی" است، راهبرد تهاجمی یک راه حل "کنشگر" است. در چنین وضعیتی سازمان با استفاده از نقاط قوت خویش برای گسترش بازار تولیدات و خدمات خود گام برمی‌دارد.

جدول ۱۱. خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک

عوامل استراتژیک	مقیاس‌ها
S2	۸۹/۱
S9	۷۰/۱
S12	۷۰/۱
S4	۷۰/۱
W11	۲۴/۱
W10	۰۶/۱
O1	۴۲/۱
O2	۳۹/۱
O6	۳۴/۱
O3	۲۹/۱
O4	۲۹/۱
T10	۲۰/۱
T6	۱۸/۱
T1	۱۷/۱
T3	۰۶/۱

مأخذ: محاسبات تحقیق

۲- راهبردهای بازنگری (WO)

راهبرد انطباقی تلاش دارد تا با کاستن از ضعف‌ها بتواند حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد. یک سازمان ممکن است در محیط خارجی خود متوجه وجود فرصت‌هایی شود؛ ولی به‌واسطه ضعف‌های سازمانی خود قادر به بهره‌برداری از آن نباشد. در چنین شرایطی اتخاذ راهبرد انطباقی می‌تواند امکان

با توجه به نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک و همچنین نتایج به‌دست آمده از جدول ۱۲، راهبرد کانونی در این پژوهش، راهبرد (WT) است. براساس اطلاعات جدول ۱۲ وزن نسبی اختصاص یافته به راهبرد تدافعی (۳۳/۳) بیش از سایر راهبردهاست.

جدول ۱۲. اولویت‌بندی راهبردها و تعیین راهبرد کانونی

نقاط قوت (S)		نقاط ضعف (W)	
فرصت (O)	راهبرد	راهبرد	راهبرد
	وزن نسبی	وزن نسبی	وزن نسبی
تهدید (T)	راهبرد	راهبرد	راهبرد
	وزن نسبی	وزن نسبی	وزن نسبی
	(SO) ۸۶/۲	(WO) ۱۶/۳	(WT) ۳/۳۳
	(ST) ۰۳/۳		

مأخذ: محاسبات تحقیق

مشکل دامداران نهاده‌های دامی یارانه‌ای و مدت‌دار بیشتری اختصاص دهد. با توجه به اینکه پرورش دام علاوه بر خوراک، مخارج دیگری همچون دارو و غیره دارد هزینه تمام شده بالا رفته و حتی با نادیده گرفتن تلفات، بازهم پرورش دام صرفه اقتصادی چندانی برای دامداران ندارد. به‌همین دلیل برخی از آن‌ها برای ادامه کسب و کار خود و تأمین هزینه‌ها مجبور به قاچاق دام می‌شوند و هرچند بسیاری از آن‌ها با مجازات قاچاق هم روبرو می‌شوند؛ اما قاچاق هم ادامه دارد و البته در شرایط کنونی با تشدید شدن نظارت بر مرزها و مقابله با قاچاق کمی شرایط تغییر کرده، اما منطقی این است که اقتصاد دامداری در ایران به روال عادی برگردد تا دامداری در کشور رونق بگیرد. مشکل بازار عرضه تولیدات دامی یکی از عمده‌ترین مشکلات تولیدکنندگان این بخش است که به‌خصوص در مورد تولید شیر این مشکل وجود دارد و تا زمانی که برای تولیدکننده بازار مطمئنی برای عرضه تولیداتش فراهم نگردد، اجرای هرگونه برنامه توسعه در این قسمت تحت‌الشعاع خواهد بود. لذا جا دارد با توسعه مراکز جمع‌آوری شیر و احداث کارخانه‌های شیر پاستوریزه و همچنین توسعه صنایع تبدیلی مربوطه این مشکل برطرف گردد و تولیدکنندگان را جهت بالابردن تولیدات خود از طریق اجرای برنامه‌های اصلاح نژادی، بهبود تغذیه و ... ترغیب نماید. البته لازم به ذکر است که در حال حاضر در مورد تولیدات گوشت گاو و گوسفند مشکلات مربوط به بازار عرضه تولیدات در حد ابعاد مشکلات بازار عرضه شیر نمی‌باشد.

با توجه به نتایج مطالعه، از جمله پیشنهادهایی که می‌توان در جهت بهبود وضعیت صنعت شیر روستاهای استان ارائه داد عبارتند از:

- ۱- برنامه‌ریزی برای کاهش ضریب وابستگی به واردات نهاده‌های دامی
- پیشرفت‌های کشور در زمینه اصلاح بذر و کشت‌های نوین می‌تواند در زمینه خودکفایی و تولید نهاده‌های دامی کمک‌کننده

بحث و نتیجه‌گیری

استان کرمان از لحاظ اقلیمی یکی از نمونه‌ها و مصادیق بارز اراضی خشک کویری می‌باشد؛ مع‌هذا این استان به‌سبب دارا بودن سطوح مرتعی وسیع، یکی از مراکز فعالیت‌های دامداری سنتی عشایری و روستایی کشور محسوب می‌شود. در سال‌های اخیر خشکسالی، بحران آب، از بین رفتن مراتع، قاچاق و بالا رفتن هزینه‌های نگهداری دام و غیره به این بخش استراتژیک آسیب زیادی وارد ساخته است. در مطالعه حاضر، وضعیت صنعت شیر روستاهای استان کرمان از طریق تحلیل عوامل درونی و بیرونی صنعت مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس یافته‌های مطالعه، در صنعت شیر نقاط ضعف و تهدید از اهمیت بیشتری برخوردار هستند و در شرایطی قرار دارند که سیستم می‌تواند با کمک استراتژی تدافعی در جهت کاهش ضعف‌ها و تهدیدات سیستم عمل نماید. "عدم پرداخت به‌موقع قیمت شیر توسط صنایع" مهمترین نقطه ضعف صنعت و "نوسانات و افزایش هزینه نهاده‌های دام" به عنوان مهم‌ترین تهدید خارجی برای دامداری‌ها شناخته شدند. در این رابطه "گرانی علوفه و کمبود آن در بازار" مشکل اصلی عشایر و دامداران این استان است. به‌طوری که فقر شدید مراتع بر اثر خشکسالی و افزایش قیمت نهاده‌های دامی هزینه‌های پرورش دام را به‌خصوص برای دامداران روستایی و عشایر افزایش می‌دهد. وضعیت نامساعد کشاورزی و نبود علوفه موردنیاز دام‌ها، صاحبان دامداری‌ها را به خرید علوفه از خارج استان واداشته که دوری از مرکز و کرایه زیاد حمل و نقل، هزینه‌های سنگینی بر روی دست دامداران می‌گذارد. گرانی علوفه بیش از همه دامداری‌های سنتی و سبک را تهدید می‌کند، چرا که در ۱۰ سال گذشته اکثر دامداری‌های سنتی تعطیل شده‌اند و نیاز است در این شرایط دولت برای حل

- باشد. حمایت از علوفه‌های تولیدشده در داخل کشور می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد.
- ۲- رفع انحصار از بازار نهاده‌های دامی توسط دولت و تسهیل دسترسی دامداران به نهاده‌ها
- ۳- اعمال سیاست تعیین قیمت کف به‌منظور جلوگیری از ضرر و زیان تولیدکننده از فروش شیر به قیمت‌های پایتتر از قیمت تمام شده به کارخانه
- ۴- تقویت و کنار زدن موانع و حمایت از فعالان بخش خصوص و تشکل‌ها برای واردات نهاده‌های دامی و از بین رفتن کمبود نهاده در بازار و در نتیجه کنترل قیمت محصولات.
- ۵- جلوگیری از نوسانات قیمت در بخش‌های مختلف که این مسأله تنها با یکدست شدن زنجیره صنعت جبران می‌شود.

منابع

- رکن الدین افتخاری، ع.، سجاسی قیداری، ح. و رضوی، س. ح. ۱۳۸۹. راهبردهای توسعه کارآفرینی کشاورزی در مناطق روستایی: مطالعه موردی روستاهای شهرستان خدابنده. *روستا و توسعه*. ۱۳(۳): ۱-۲۹.
- زارع شاه‌آبادی، ع.، زارع شاه‌آبادی، ا.، صمیمی، س. و خراسانی، م. ا. ۱۳۸۹. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه بخش کشاورزی در شهرستان ابرکوه. *تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*. ۱۵(۱۸): ۲۹-۴۹.
- غنی مدیر، و. ۱۳۹۴. *راهبردهای توسعه‌ای مدیریت تغذیه دام‌های عشایر منطقه سیستان و بلوچستان با استفاده از مدل SWOT*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده کشاورزی، دانشگاه زابل.
- میرزایی، ح. ر. رجوعی، م. و اخروی، ا. ح. ۱۳۹۰. تدوین راهبردهای مجتمع‌های دامداری شیری با استفاده از AHP گروهی-فازی. *اقتصاد و توسعه کشاورزی (علوم و صنعت کشاورزی)*. ۲۵(۴): ۴۲۸-۴۴۰.
- Al-Khamaiseh, S. K. 2014. Analysis of Egg Production System at Al-Karak Governorate in Jordan. *Annual Research & Review in Biology*, 4(19): 2965-2982.
- Amirthalingam, N., Priyanga, M. and Sita Devi. K. 2017. An economic analysis of challenges and feasibility of poultry industry in TamilNadu. *International Research Journal of Agricultural Economics and Statistics*, 8(2): 264-270.
- Bernroider, E., 2002. Factors in SWOT Analysis
- Applied to Micro, Small-to- Medium, and Large Software Enterprises: An Austrian Study, *European Management Journal*, 20(5): 45-59.
- ESCAP. 2008. Economic and social survey of Asia and the Pacific.
- Kangas, J., M. Kurttila., M. Kajanus & A. Kangas, 2003. Evaluating the management strategies of a forestland estate—the S-O-S approach. *Journal of Environmental Management*, to appear, 69(4): 349-358.
- Kurttila, M., M. Pesonen., J. Kangas & M. Kajanus, 2000. Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis-A hybrid method and its application to a forest certification case. *Forest Policy and Economics*, 1(1): 41-52.
- Shahrakil, E. and Saravani, S. 2013. Analysis of Sistan poultry industry potentials in line with sustainable development using the SWOT model. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 6(6): 850-857.
- Siavashan, F. and Khari, A. 2012. Strategic Planning in Iran Milk Industries. *World Applied Sciences Journal*, 17 (1): 66-74.
- Yuksel, I. & M.M. Dagdeviren., 2007. Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analysis A case study for a textile firm, *Information Sciences*, 177(16): 3364-3382.

Analysis of internal and external factors affecting the dairy industry in rural areas of Kerman province

Mahdiyeh Saei^{1*}, pirouz shakeri², asghar salehi³ and safatollah rahmani⁴

Submitted: 17 August 2021

Accepted: 20 November 2021

Abstract

Due to the different climates, some areas of Kerman province have a good ability to raise and maintain livestock, especially in rural and nomadic areas, which has a large share in providing meat and dairy products needed by people in the province and even exported to neighboring provinces. In recent years, drought, water crisis, loss of pastures, smuggling and rising livestock costs, etc. have caused great damage to this strategic sector. The purpose of this study was to investigate the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the dairy industry in the rural areas of Kerman province through the analysis of internal and external factors. The employed tool was a questionnaire and descriptive statistics and SWOT analysis that were used to analyze the information. The results showed that "the existence of climate diversity in the province" is the most important strength and "non-timely payment of milk prices by industries" are the most important weakness in the dairy industry. In addition, "increasing demand for milk and dairy products" was the most important external opportunity and "fluctuations and rising livestock costs" were the most important external threats to the industry. According to the findings of the study, weaknesses and threats are more important in the dairy industry and are in a situation where the system can act with the help of defensive strategy to reduce weaknesses and threats.

Keywords: Dairy Industry, Kerman Province, SWOT Analysis, Village.

1 - Faculty of Economic, Social and Extension Research Department, Kerman Agricultural and Natural Resources Research and Education Center, AREEO, Kerman, Iran

2 - Animal Nutrition and Physiology Research Department, Animal Science Research Institute of Iran

3 - Assistant Professor, Economic, Social and Extension Research Department, Isfahan Agricultural and Natural Resources Research and Education Center, AREEO, Isfahan, Iran

4 - Assistant Professor of Research, Agricultural Research, Education and Extension Organization, Tehran, Iran

(* - Corresponding author Email: m_saeey@yahoo.com)

DOI: 10.22048/rdsj.2021.300318.1972