

تحلیل سوات (SWOT) صنعت مرغداری استان کرمان



دکتر مهدیه ساعی

عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان کرمان

سرمایه‌گذاری و نرخ بالای اشتغال از یک سو و اقبال عمومی به مصرف گوشت مرغ از سوی دیگر، تولید گوشت مرغ را در کشور به محصولی استراتژیک تبدیل نموده است. در بسیاری از کشورها، امنیت غذایی به اندازه امنیت نظامی حائز اهمیت است؛ چرا که بدون غذای کافی و سالم نمی‌توان جامعه‌ای تندرست و فعال داشت و عدم وجود امنیت غذایی و به تبع آن گرسنگی و سوءتغذیه منجر به ایجاد بسیاری از ناهنجاری‌های اجتماعی می‌گردد. صنعت مرغداری به دلایل گوناگون از جمله سرعت بالای رشد طیور در زمان کوتاه نسبت به سایر دام‌ها، ضریب تبدیل غذایی پایین، امکان تولید در تمام شرایط آب و هوایی و بازگشت سریع سرمایه، نسبت به سایر صنایع دامپروری دارای اولویت می‌باشد. علاوه بر این، مصرف گوشت مرغ از لحاظ جنبه‌های بهداشتی نیز به دلیل عدم امکان انتقال سریع بیماری‌های میکروبی، ویروسی و انگلی به انسان، ارزش غذایی بالا، ترکیب

بدون شک مسئله غذا و امنیت غذایی یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین چالش‌های عصر حاضر و آینده است. صنعت طیور یکی از ارکان اصلی تأمین مواد غذایی و امنیت غذایی برای جامعه است و عرضه پروتئین حیوانی در سبد غذایی، معیاری مهم در تأمین امنیت غذایی جامعه است. صنعت مرغداری بعد از صنعت نفت، بزرگ‌ترین صنعت کشور محسوب می‌شود. این صنعت، تأمین‌کننده ۴۷ درصد (۳۴ درصد گوشت مرغ و ۱۳ درصد تخم‌مرغ) از منابع پروتئین حیوانی در سبد مصرفی خانوار است. ۱۳ درصد از اقتصاد کشور به این صنعت وابسته است و نقش مهمی در تولید ناخالص ملی و اشتغال‌زایی دارد.

براساس آمار سازمان خواروبار جهانی در سال ۲۰۲۲، تولید گوشت طیور در جهان به ۱۳۹/۲۲ میلیون تن رسید. ایران سیزدهمین کشور تولیدکننده طیور در جهان است. طبق گزارش‌های فائو، بیشترین میزان تولید انواع گوشت از سال ۲۰۱۶ به بعد مربوط به گوشت مرغ می‌باشد و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۷ در مقایسه با سایر انواع گوشت، بیش‌ترین میزان افزایش را داشته باشد. در سال ۲۰۲۲، کل تولید گوشت مرغ در جهان برابر ۱۲۳/۶۳ میلیون تن و ایران با تولید ۲/۰۹ میلیون تن سیزدهمین تولیدکننده بزرگ گوشت مرغ در جهان بوده است.

گوشت مرغ به دلایل گوناگون از جایگاه ویژه‌ای در بین اقلام مختلف پروتئین حیوانی برخوردار است. این امر به نوبه خود رشد و گسترش صنعت مرغداری در ایران و جهان را به همراه داشته است. حجم قابل‌توجه

مناسب اسیدهای آمینه ضروری و ضریب هضم بالا نسبت به مصرف گوشت قرمز دارای برتری است. با وجود اینکه در دوره‌های مختلف، صنعت طیور دچار چالش‌های متعددی شده است، اما این صنعت ظرفیت بسیار زیادی دارد که با مدیریت صحیح زنجیره تولید می‌توان این ظرفیت‌ها را در راستای جهش تولید مورد استفاده قرار داد. بر اساس آمار وزارت جهاد کشاورزی در سال ۱۴۰۱، تعداد ۱۸۱۹۹ واحد مرغ گوشتی با ظرفیت حدود ۴۳۲۲۴۲ هزار قطعه، تعداد ۱۷۲۶ واحد مرغ تخم‌گذار با ظرفیت ۱۱۳۶۹۰ هزار قطعه، تعداد ۸۲۰ واحد مرغ مادر گوشتی با ظرفیت حدود ۳۲۲۹۷ هزار قطعه و ۲۴ واحد مرغ مادر تخم‌گذار با ظرفیت ۱۵۹۱ هزار قطعه در کشور فعالیت داشته‌اند. بر همین اساس، تولید گوشت مرغ در سال ۱۴۰۱، ۲۵۹۳ هزار تن و تولید تخم مرغ ۱۲۳۱ هزار تن بوده است. استان کرمان دارای حلقه‌های پرورش طیور گوشتی بعد از لاین، شامل یک واحد مرغ اجداد به ظرفیت ۱۵۰ هزار قطعه، ۳ واحد مزرعه مرغ مادر گوشتی

براساس آمار سازمان خواروبار جهانی در سال ۲۰۲۲، تولید گوشت طیور در جهان به ۱۳۹/۲۲ میلیون تن رسید. ایران سیزدهمین کشور تولیدکننده طیور در جهان است. طبق گزارش‌های فائو، بیشترین میزان تولید انواع گوشت از سال ۲۰۱۶ به بعد مربوط به گوشت مرغ می‌باشد و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۷ در مقایسه با سایر انواع گوشت، بیش‌ترین میزان افزایش را داشته باشد. در سال ۲۰۲۲، کل تولید گوشت مرغ در جهان برابر ۱۲۳/۶۳ میلیون تن و ایران با تولید ۲/۰۹ میلیون تن سیزدهمین تولیدکننده بزرگ گوشت مرغ در جهان بوده است.

مطالعات محدودی به تحلیل وضعیت صنعت مرغداری با استفاده از روش سوات در کشور پرداخته‌اند. اتنی‌عشری و مظهری (۱۴۰۱) با روش سوات نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها را بررسی و استراتژی‌های توسعه صنعت مرغ‌گوشتی را تدوین نمودند. یافته‌های پژوهش نشان داد تولیدکنندگان مرغ‌گوشتی در مقابل تهدیدها و فرصت‌ها، توانایی واکنش قابل‌انگیزی ندارند و استراتژی‌های گذشته توانایی بهره‌برداری مناسب از فرصت‌ها و مقابله موفق با تهدیدهای محیطی و اقتصادی را ندارد. همچنین مشاهده شد ادامه روند موجود، تضمین‌کننده آینده روشنی برای توسعه مرغ‌گوشتی در کشور نیست. از این‌رو تعیین راهبردهای مناسب برای بهبود تولید پرورش مرغ ضروری است. در مطالعه راهبردهای مناسب برای مرغداری‌ها توسط گلی و حسین زاده شهری (۱۳۹۹)، از میان راهبردهای تهاجمی راهبرد «افزایش ظرفیت با تکیه بر مهارت کارکنان»، از میان راهبردهای رقابتی «قراردادهای بلندمدت با تأمین‌کنندگان برای کاهش ابهامات آتی»، از بین راهبردهای محافظه‌کارانه «فروش وسائط نقلیه» و از بین راهبردهای تدافعی «صرفه‌جویی در هزینه‌ها با پایانه‌های جذب انرژی خورشیدی» نسبت به سایر راهبردها بیشترین اهمیت را به‌دست آوردند. نتایج مطالعه شهرکی و سراوانی (۲۰۱۳) در بررسی پتانسیل صنعت مرغداری سیستان با استفاده از مدل سوات نشان داد که «تمایل به پرورش طیور» مهم‌ترین نقطه قوت و «بیماری‌های تنفسی با شدت بالا در مرغداری‌ها» مهم‌ترین نقطه ضعف مرغداری‌های مورد مطالعه است. علاوه بر این، عامل «نزدیک بودن به مرز» مهم‌ترین فرصت خارجی و عامل «عدم آشنایی با مدیریت مدرن» مهم‌ترین تهدید خارجی برای مرغداری‌ها است. تجزیه و تحلیل تجربی در منطقه نشان داد که آستانه آسیب‌پذیری واحدهای پرورش طیور گوشتی در سیستان بسیار بالاست و برای

مؤثر بر محیط صنعت به‌منظور کسب رویکرد سیستماتیک مناسب و پشتیبانی از یک تصمیم‌گیری مناسب مورد استفاده قرار می‌گیرد. این آنالیز در بررسی عوامل درونی سیستمی شامل دو عامل قوت و ضعف و در آنالیز بخش بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدهاست.

با شناسایی عوامل تحلیل سوات، تصویر کلی از عوامل مؤثر بر صنعت مرغداری به‌دست می‌آید و از این طریق نسبت به تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی اصولی جهت بهبود وضعیت صنعت اقدام خواهد شد.

به ظرفیت ۴۶۶ هزار قطعه، ۲۹ واحد مزرعه مرغ تخم‌گذار با ظرفیت قریب به ۲ میلیون قطعه و تولید تخم‌مرغ سالیانه ۲۸ هزار تن و ۶۲۱ واحد مرغ‌گوشتی، به ظرفیت ۱۰ میلیون قطعه با تولید سالیانه ۵۲ هزار تن گوشت مرغ است که با تکنولوژی روز دنیا در حال فعالیت و تأمین نیاز استان می‌باشند. در حال حاضر صنعت پرورش طیور در استان کرمان با مشکلات و معضلات عدیده از جمله چالش‌های تغذیه‌ای روبه‌روست.

بی‌تردید یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین عوامل توفیق مدیریت و هدایت امور به وضعیت مطلوب، شناخت وضعیت محیط داخلی، پیرامونی و ارائه چشم‌انداز مناسب و طراحی راهبردهای مناسب مسئله فوق است. یکی از روش‌های برنامه‌ریزی، استفاده از مدل تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر صنعت است که تحت عنوان مدل سوات (SWOT) شناخته می‌شود. آنالیز سوات ابزاری است که عموماً برای شناسایی و بررسی همزمان عوامل درونی و بیرونی



رفع نقایص موجود و استفاده از پتانسیل‌ها، نیاز به استراتژی‌های بازبینی و مدیریت سیاست‌های مناسب دارد. در راستای شناخت و تحلیل عوامل درونی و بیرونی مرتبط با صنعت مرغداری استان کرمان، جامعه آماری مشتمل بر کارشناسان جهاد کشاورزی و اساتید دانشکده کشاورزی استان کرمان انتخاب شدند که از نظرات آن‌ها به‌منظور رسیدن به یک چهارچوب منطقی طی دو مرحله استفاده شد. برای گردآوری داده‌های موردنیاز مطالعه، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. در مرحله اول، پرسشنامه باز حاوی ۴ سؤال در رابطه با مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت مرغداری 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 به‌صورت پرسشنامه‌ای بسته با (۱۷ گویه از نقاط قوت)، (۱۸ گویه از نقاط ضعف)، (۲۱ گویه از فرصت‌ها) و (۱۸ گویه از تهدیدها) در اختیار متخصصان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد با استفاده از طیف لیکرت ۵ درجه‌ای به رتبه‌بندی گویه‌ها بپردازند. 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. روش تحقیق مورد استفاده در مطالعه حاضر، روش سوات است که در آن بررسی کلی صنعت از طریق بررسی عوامل درونی و بیرونی مؤثر، هدف اصلی این روش است. عوامل مؤثر در دو گروه عوامل درونی و بیرونی است که در بخش عوامل درونی، قوت‌ها و ضعف‌ها سنجیده می‌شوند و در بخش بیرونی، عوامل فرصت و تهدید مورد بررسی قرار می‌گیرند. تعریف شاخص‌های مورد بررسی به شرح

زیر است:

- ۱) **قوت‌ها:** ویژگی‌هایی که صنعت را در دستیابی به اهداف یاری می‌رسانند. این ویژگی‌ها احتمالاً دارای اثری مثبت در دستیابی مطلوب به اهداف خواهند بود.
 - ۲) **ضعف‌ها:** ویژگی‌هایی که در راه رسیدن به اهداف مضرند و احتمالاً در این راه اثرات منفی خواهند داشت.
 - ۳) **فرصت‌ها:** وضعیت‌هایی از محیط بیرون که می‌توانند به دلیل اثرات مثبت احتمالی، صنعت را در دستیابی به اهداف کمک کنند.
 - ۴) **تهدیدها:** وضعیت‌هایی از محیط پیرامون صنعت که می‌توانند مانعی بر سر راه دستیابی به اهداف صنعت باشند، براساس نتایج، مهم‌ترین عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر صنعت طیور استان به‌شرح شکل زیر هستند
- واکاو نظرات کارشناسان در رابطه با بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت مرغداری با استفاده از مدل سوات بیانگر این واقعیت است که تهدیدها و ضعف‌های صنعت مرغداری بیش از قوت‌ها و فرصت‌های آن است.

ارائه راهبردها و راهکارهای توسعه صنعت مرغداری استان کرمان

- ۱- **راهبردهای رقابتی-تهاجمی (SO):** استفاده مطلوب از نقاط قوت صنعت مرغداری جهت بهره‌برداری از فرصت‌های پیش روی آن.
- ۲- **راهبردهای بازنگری (WO):** بازنگری جهت رفع نقاط ضعف صنعت مرغداری از طریق بهره‌برداری بهینه از فرصت‌های پیش روی آن.
- ۳- **راهبردهای تنوع (ST):** تنوع‌بخشی و ارتقاء نقاط قوت صنعت مرغداری جهت مقابله با تهدیدهای پیش روی آن.
- ۴- **راهبردهای تدافعی (WT):** رفع موانع بالفعل و بالقوه صنعت مرغداری. با توجه به نتایج به‌دست آمده از جدول شماره (۱)، وزن نسبی اختصاص یافته به راهبرد تدافعی (۳/۵۴) بیش از سایر راهبردهاست و بنابراین راهبرد کانونی در مورد صنعت مرغداری استان، راهبرد (WT) است.



(S) نقاط قوت		(W) نقاط ضعف		
(SO) ۲/۹۷	راهبرد وزن نسبی	(WO) ۳/۱۶	راهبرد وزن نسبی	(O) فرصت
(ST) ۳/۳۵	راهبرد وزن نسبی	(WT) ۳/۵۴	راهبرد وزن نسبی	(T) تهدید

اعطای تسهیلات و اعتبارات از سوی بانک کشاورزی باعث می‌شود که بسیاری از بهره‌برداران از دریافت این تسهیلات محروم بمانند و دست نیاز به سوی دلان و پبله‌وران و سلف‌خران دراز کنند. گرچه شرایط این گروه در اعطای وام سهل‌تر می‌باشد؛ اما تعهدات غیرمنصفانه از قبیل پیش‌فروش نمودن محصول و نداشتن حق تعیین قیمت و اخذ تضمین‌های غیرمعقول از سوی وام‌دهندگان همواره استفاده‌کنندگان از این قبیل وام‌ها را با خسران و زیان‌های سنگین روبه‌رو می‌سازد. از طرف دیگر اعتبارات دولتی و عمرانی هزینه شده در این بخش بسیار ناچیز بوده، به طوری که اکثر دستگاه‌های مرتبط با امور طیور استان از ناکافی بودن اعتبارات تخصیصی گل‌مند می‌باشند. در چنین شرایطی طبیعتاً توسعه مرغداری با مشکل روبه‌رو خواهد بود.

۴- بالا بودن هزینه خوراک و دارو

انحصار در واردات، از مهم‌ترین مشکلات موجود در واردات نهاده‌های طیور است. برخی از شرکت‌های واردکننده، محموله‌های خود را به‌منظور به هم ریختن عرضه و تقاضا و بالا رفتن قیمت محموله در پایانه‌ها نگه می‌دارند. انحصار در واردات سبب شده که برخی با قیمت‌ها بازی کنند و باعث رشد قیمت محصولات در کشور شوند. کشور با واردات نهاده‌های طیور گریبان‌گیر است و ارز ارزان قیمت در سال‌های گذشته سبب شده بود تا کمبودی در عرضه نهاده طیور احساس نشود.

می‌باشد. این مشکلات سال‌ها صنعت مرغداری را درگیر نموده است.

۳- کمبود منابع مالی و ناکافی بودن اعتبارات و تسهیلات لازم در بخش مرغداری

به‌منظور ایجاد هرگونه توسعه و تحول در بخش طیور با توجه به کم بازده بودن شیوه مرغداری سنتی، طبعاً تولیدکنندگان به سوی منابع اعتباردهنده کشیده خواهند شد. بانک کشاورزی عمده‌ترین منبع تأمین‌کننده نیازهای مالی مرغداران است. مقررات پیچیده و دست و پاگیر اداری در

صنعت مرغداری به دلایل گوناگون از جمله سرعت بالای رشد طیور در زمان کوتاه نسبت به سایر دام‌ها، ضریب تبدیل غذایی پایین، امکان تولید در تمام شرایط آب و هوایی و بازگشت سریع سرمایه، نسبت به سایر صنایع دامپروری دارای اولویت می‌باشد. علاوه بر این، مصرف گوشت مرغ از لحاظ جنبه‌های بهداشتی نیز به دلیل عدم امکان انتقال سریع بیماری‌های میکروبی، ویروسی و انگلی به انسان، ارزش غذایی بالا، ترکیب مناسب اسیدهای آمینه ضروری و ضریب هضم بالا نسبت به مصرف گوشت قرمز دارای برتری است. با وجود اینکه در دوره‌های مختلف، صنعت طیور دچار چالش‌های متعددی شده است، اما این صنعت ظرفیت بسیار زیادی دارد که با مدیریت صحیح زنجیره تولید می‌توان این ظرفیت‌ها را در راستای جهش تولید مورد استفاده قرار داد.

مهم‌ترین نقاط ضعف صنعت مرغداری استان

۱- پایین بودن سواد فنی مرغداران

اغلب مرغداران به شیوه‌های علمی و تجربه‌شده در مدیریت واحدها آشنایی کافی ندارند و همین امر باعث کاهش تولید و یا بالا رفتن هزینه تولید می‌گردد. عدم آگاهی و دانش در زمینه ایجاد و توسعه واحدهای صنعتی مرغداری برای علاقمندان به سرمایه‌گذاری و مشارکت در این زمینه از یکسو و کمبود آموزش‌های لازم و کافی از سوی دیگر توسعه فعالیت‌های مرغداری در استان را با مشکل روبه‌رو می‌سازد. گرچه فعالیت‌های آموزشی و ترویجی برای مرغداران در سطح منطقه برگزار شده؛ ولی حجم فعالیت فعلی جوابگوی نیازهای آموزشی نیست.

۲- نرخ مرگ‌ومیر بالا در اثر بیماری‌های مختلف

حفظ صنعت مرغداری در درجه اول در گرو حفاظت مرغ از ابتلا به بیماری‌های همه‌گیر و جلوگیری از شیوع این بیماری‌ها می‌باشد. علاوه بر این برای ارتقاء و افزایش تولیدات صنعت باید امکانات کافی برای درمان و یا ریشه‌کنی بیماری‌های مرغ که به‌طور آشکار و پنهانی موجب بروز عمده‌ترین ضایعات مرغی می‌گردند فراهم باشد. نارسائی‌های ناشی از کمبود منابع اعتباری و کمبود پرسنل دامپزشکی از عمده‌ترین دلایل عدم موفقیت کامل برنامه‌های پیش‌بینی شده و در دست اجرا بوده است. علاوه بر محدود بودن مراکز دامپزشکی، کمیابی دارو و واکسن و هزینه بالای آن نیز یکی دیگر از مشکلات موجود



۵- وجود دلالان و واسطه‌ها

مشکل بازار عرضه یکی از عمده‌ترین مشکلات تولیدکنندگان این بخش است. خریداران محصولات طیور، اکثراً واسطه‌ها هستند که به دلیل نبود خریدار در زمان مناسب و به موقع، عمده بازار فروش دست آن‌هاست. این موضوع سبب شده است که تولیدکنندگان از درآمد کافی برخوردار نگردند و لذا موجب نقصان فعالیت آن‌ها خواهد شد.

راهکارها و توصیه‌های سیاستی با توجه به

نتایج تحقیق

۱- یکی از استراتژی‌های تدافعی پیشنهادی این است که تولیدکنندگان می‌توانند با افزایش سواد فنی خویش در راستای کاهش شیوع بیماری‌ها گام بردارند. ارائه دوره‌های آموزشی-ترویجی و تشویق مرغداران به شرکت در آن‌ها و همچنین آموزش مروجین برای اشاعه مرغداری و ترویج از طریق رسانه‌های جمعی مثل رادیو، تلویزیون و سایر کانال‌های ارتباطی و منابع اطلاعاتی در این زمینه مؤثر است،
۲- برنامه‌ریزی برای کاهش ضریب وابستگی به واردات نهاده‌های طیور؛ پیشرفت‌های

کشور در زمینه اصلاح بذر و کشت‌های نوین می‌تواند در زمینه خودکفایی و تولید نهاده‌های طیور کمک‌کننده و حمایت از علوفه‌های تولیدشده در داخل کشور می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد،
۳- اعطای تسهیلات تأمین مالی و اعتبارات کم‌بهره از سوی صندوق‌های توسعه سرمایه‌گذاری بخش کشاورزی و

به‌منظور ایجاد هرگونه توسعه و تحول در بخش طیور با توجه به کم‌بازده بودن شیوه مرغداری سنتی، طبعاً تولیدکنندگان به سوی منابع اعتباردهنده کشیده خواهند شد. بانک کشاورزی عمده‌ترین منبع تأمین‌کننده نیازهای مالی مرغداران است. مقررات پیچیده و دست و پاگیر اداری در اعطای تسهیلات و اعتبارات از سوی بانک کشاورزی بعضاً باعث می‌شود که بسیاری از بهره‌برداران از دریافت این تسهیلات محروم بمانند و دست‌نیاز به سوی دلالان و پیله‌وران و سلف‌خران دراز کنند.

بانک کشاورزی به تولیدکنندگان، حمایت از مرغداری توسط دولت از طریق پرداخت تسهیلات ارزان‌قیمت برای تأمین نهاده و اختصاص نهاده یارانه‌ای بیشتر،
۴- تسهیل ارائه خدمات بیمه‌ای و بیمه اجباری، این امر بویژه در زمان‌هایی که بیماری‌های طیور منجر به افزایش تلفات مرغ و زیان مرغدار می‌شود، به‌منزله یک سد نگه‌دارنده در مقابل ضرر و زیان بیشتر عمل خواهد کرد،

۵- رفع انحصار از بازار نهاده‌های طیور توسط دولت و تسهیل دسترسی تولیدکنندگان به نهاده‌ها،
۶- تقویت و کنار زدن موانع و حمایت از فعالان بخش خصوص و تشکل‌ها برای واردات نهاده‌های طیور و از بین رفتن کمبود نهاده در بازار،
۷- آنچه تولیدکنندگان با آن دست‌به‌گریبان هستند، نوسانات قیمت در بخش‌های مختلف است که این مسئله تنها با یک‌دست شدن زنجیره صنعت جبران می‌شود. زنجیره صنعت باید از مرحله تأمین خوراک تا پرورش، کشتار، بسته‌بندی و فرآوری، یکپارچه در نظر گرفته شود و راهبرد واحد داشته باشد. ♦♦