

کلید موفقیت در زنجیره تولید تا بازار سبزی‌های گلخانه‌ای گیلان: راهکارهای عملی برای فروش و درآمد بیشتر

فاطمه معززی^{*}

۱- استادیار پژوهشی بخش تحقیقات اقتصادی، اجتماعی و ترویج کشاورزی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان گیلان، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، گیلان، ایران

*پست الکترونیکی نویسنده مسئول: famoazzezi@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۳۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۸

چکیده

استان گیلان با بهره‌مندی از شرایط اقلیمی مساعد، آب‌وهوای مرطوب و نیروی کار متخصص، ظرفیت بالایی برای توسعه تولید سبزی‌های گلخانه‌ای دارد. در سال‌های اخیر، گرایش به کشت گلخانه‌ای این محصولات، به‌ویژه سبزی‌های برگ‌ی نظیر ریحان، جعفری، گشنیز و نعناع، افزایش یافته است. با این حال، محدودیت‌هایی همچون نبود بسته‌بندی استاندارد، دسترسی ضعیف به بازارهای صادراتی و کمبود زیرساخت‌های بازاریابی، مانع از شکوفایی کامل این ظرفیت‌ها شده‌اند. این مقاله با هدف بررسی وضعیت اقتصادی تولید سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان و ارائه راهکارهای عملی برای ارتقاء بسته‌بندی و توسعه صادرات تهیه شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که با بهبود فرآیند بسته‌بندی، آموزش‌های ترویجی، ایجاد خوشه‌های تولیدی و حمایت از صادرات، می‌توان ارزش افزوده این محصولات را به شکل چشمگیری افزایش داد. این مقاله در پایان، توصیه‌هایی کاربردی برای گلخانه‌داران، کارشناسان ترویج و سیاست‌گذاران ارائه می‌کند.

کلیدواژه: فرآیند تولید تا فروش، مشکلات فروش، بسته‌بندی، سبزی‌های گلخانه‌ای، گیلان

متن مقاله

بیان مساله:

در سال‌های اخیر با توجه به کمبود منابع آب، تغییرات آب‌وهوایی و افزایش جمعیت، اهمیت تولید محصولات کشاورزی به روش‌های پایدار و اقتصادی بیش از پیش احساس می‌شود. یکی از راهکارهای مؤثر، توسعه کشت‌های گلخانه‌ای است که امکان تولید مستمر و کنترل شده را با مصرف کمتر آب و در فضای محدود فراهم می‌سازد (فائو، ۲۰۲۱؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱). در این میان، سبزی‌های برگ‌مانند ریحان، جعفری، گشنیز، نعناع، اسفناج و کاهو به دلیل دوره رشد کوتاه، برداشت چندباره و تقاضای بالا در بازار، جایگاه ویژه‌ای در بین محصولات گلخانه‌ای دارند (زارع و عباسی، ۱۴۰۰؛ علیاری و همکاران، ۲۰۲۴).

استان گیلان با برخورداری از اقلیم معتدل، منابع آبی نسبتاً مناسب و همجواری با بازارهای شمال کشور و کشورهای حاشیه دریای خزر، ظرفیت بالایی برای تولید و حتی صادرات سبزیجات گلخانه‌ای دارد (سازمان جهاد کشاورزی گیلان، ۱۴۰۲). این محصولات در صورت مدیریت درست می‌توانند علاوه بر تأمین نیاز داخلی، منبع مهمی برای افزایش درآمد کشاورزان و ایجاد فرصت‌های شغلی جدید باشند (غلامی جلال و همکاران، ۲۰۲۵). با این حال، کشاورزان و فعالان این حوزه با مشکلاتی مانند ضعف در سازماندهی تولید، نبود بسته‌بندی استاندارد و رقابتی، محدودیت در بازاریابی و صادرات، و فقدان برند معتبر برای محصولات منطقه‌ای روبه‌رو هستند (سازمان توسعه صنعتی ملل متحد، ۲۰۱۰؛ سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۲۰). این موانع سبب شده است که بخش بزرگی از ظرفیت تولید و صادرات سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان بالفعل نشود.

زنجیره ارزش که مجموعه‌ای از مراحل از تولید تا مصرف نهایی را در بر می‌گیرد، ابزاری مهم برای شناسایی نقاط قوت و ضعف در این مسیر است (پورتر، ۱۹۸۵). تحلیل زنجیره ارزش کمک می‌کند تا بدانیم در کدام بخش (تولید، بسته‌بندی، بازاریابی یا صادرات) بیشترین مشکل وجود دارد و چه اقداماتی می‌تواند به بهبود آن کمک کند (شانازی و همکاران، ۲۰۲۵). هرچند مطالعاتی در ایران در زمینه زنجیره ارزش محصولات گلخانه‌ای انجام شده (ساعی و سرحدی، ۱۴۰۰)، اما بررسی یکپارچه زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای در استان گیلان و تأثیر آن بر توسعه صادرات، تاکنون کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

بنابراین این مقاله با هدف تحلیل زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان و شناسایی گلوگاه‌ها و فرصت‌های بهبود، به‌ویژه در زمینه بسته‌بندی و بازاریابی، تدوین شده است. پرسش اصلی تحقیق این است که: چه عواملی در زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای استان گیلان بیشترین تأثیر را بر توسعه صادرات دارند و چگونه می‌توان با بهبود این مراحل، درآمد و بازار کشاورزان منطقه را ارتقا داد.

فرآیند زنجیره ارزش محصولات گلخانه‌ای

زنجیره ارزش محصولات گلخانه‌ای شامل مجموعه‌ای از مراحل متوالی است که از تولید در گلخانه آغاز می‌شود و تا رسیدن محصول به دست مصرف‌کننده یا بازارهای صادراتی ادامه دارد (پورتر، ۲۰۰۸). هر مرحله در این زنجیره اهمیت زیادی دارد و اگر کیفیت یا کارایی رعایت نشود، ارزش محصول کاهش یافته و سود کشاورز کمتر خواهد شد. آشنایی با این مراحل برای کشاورزان و کارشناسان ضروری است. مراحل اصلی زنجیره ارزش به شرح زیر است:

² Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

¹ United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)



۱. تولید:

صادرات را بالا می‌برد. سبزی‌های بسته‌بندی‌شده با لیبل، تاریخ تولید و محل کشت راحت‌تر در فروشگاه‌ها و بازارهای خارجی به فروش می‌روند. طراحی زیبا و استفاده از مواد استاندارد نیز می‌تواند برند منطقه‌ای محصول را تقویت کند (علوی و موسوی حقیقی، ۱۳۹۶؛ فراقیان و همکاران، ۲۰۲۲؛ فائو، ۲۰۲۱).

۴. بازاریابی:

حتی با بسته‌بندی عالی، بدون بازاریابی مناسب، فروش محصول کاهش می‌یابد. شناسایی بازار هدف، تبلیغات، معرفی محصول با نام منطقه‌ای مانند «سبزی‌های برگ‌گی گیلان» و ایجاد اعتماد در خریدار، از عوامل اصلی موفقیت هستند (کاتر و کلر، ۲۰۱۶). اگر بازاریابی درست انجام نشود، محصولات حتی با بسته‌بندی مناسب ممکن است با قیمت پایین یا به صورت فله‌ای فروخته شوند و ارزش افزوده کاهش یابد.

۵. صادرات:

آخرین مرحله، صادرات است. رعایت استانداردهای بین‌المللی، برچسب‌گذاری دقیق، بسته‌بندی مناسب برای بازارهای مختلف و داشتن زیرساخت‌های حمل‌ونقل و سردخانه‌ای، شرط لازم برای صادرات موفق است (مرکز تجارت بین‌المللی، ۲۰۲۳؛ سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۲۰؛ شریعت زاده، ۲۰۲۵). اگر کیفیت تولید یا بسته‌بندی پایین باشد، محصول حتی با وجود تقاضا ممکن است از گمرک برگشت داده شود. بنابراین موفقیت صادرات وابسته به کیفیت مراحل قبلی است.

در کل، هر مرحله از زنجیره به مرحله بعدی وابسته است (شکل ۱): تولید با کیفیت، فرآوری اولیه و

تولید پایه و اساس زنجیره است. انتخاب بذر مناسب، مدیریت درست استفاده از کود و آب، کنترل آفات و مدیریت علمی گلخانه باعث تولید محصول با کیفیت می‌شود. برای مثال، اگر آبیاری دقیق انجام نشود، محصول کیفیت خود را از دست می‌دهد و در مراحل بعدی مانند بسته‌بندی و صادرات، رقابت آن در بازار کاهش می‌یابد (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۱؛ علیاری و همکاران، ۲۰۲۴؛ ساعی و سرحدی، ۱۴۰۰؛ سازمان جهاد کشاورزی گیلان، ۱۴۰۲). کیفیت تولید، کلید موفقیت کل زنجیره است.

۲. فرآوری اولیه:

بعد از برداشت، سبزی‌ها باید شسته، جداسازی و درجه‌بندی شوند تا محصول تمیز، یکدست و آماده عرضه شود. نبود تجهیزات مناسب مثل دستگاه‌های شست‌وشوی بهداشتی یا سردخانه باعث می‌شود محصول به سرعت کیفیت خود را از دست بدهد. استفاده از فناوری‌هایی مانند سردخانه‌های کوچک در مزرعه یا دستگاه‌های شست‌وشو و بسته‌بندی مدرن، ضایعات محصول را کاهش می‌دهد (ازنار سانچز و همکاران، ۲۰۲۰؛ سازمان توسعه صنعتی ملل متحد، ۲۰۱۰). متأسفانه این تجهیزات هنوز در گیلان به طور گسترده در دسترس نیستند و این یکی از موانع اصلی ارتقای کیفیت است.

۳. بسته‌بندی:

بسته‌بندی مناسب می‌تواند ارزش محصول را افزایش دهد. این مرحله نه تنها تازگی و ماندگاری محصول را حفظ می‌کند، بلکه اعتماد مصرف‌کننده و امکان

و بازاریابی و برندینگ مناسب، شرط ورود به بازارهای صادراتی است. ضعف در هر مرحله، کل زنجیره را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

بسته‌بندی مناسب را ممکن می‌سازد؛ بسته‌بندی استاندارد، شانس موفقیت بازاریابی را افزایش می‌دهد؛

شکل ۱. زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای گیلان از تولید تا صادرات



• وابستگی شدید به بازارهای محلی و خریداران سنتی

بررسی وضعیت موجود زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای در استان گیلان

۲. فرآوری و بسته‌بندی

۱. تولید

پس از برداشت، شست‌وشو و بسته‌بندی سبزی‌ها اغلب به روش‌های ساده و سنتی انجام می‌شود. بیشتر بسته‌بندی‌ها بدون برچسب، تاریخ مصرف و کد رهگیری هستند و استانداردهای لازم برای صادرات را ندارند.

در استان گیلان، بیشتر سبزی‌های گلخانه‌ای مانند ریحان، گشنیز، نعناع، اسفناج و کاهو در شهرستان‌هایی مثل رشت، صومعه‌سرا، آستانه‌اشرفیه و لاهیجان تولید می‌شوند. این کار معمولاً در گلخانه‌های کوچک خانوادگی انجام می‌شود. برخی از ویژگی‌های اصلی این مرحله که بر اساس گفت‌وگو با کشاورزان، کارشناسان جهاد کشاورزی و بازدیدهای میدانی جمع‌آوری شده است عبارت‌اند از:

مهم‌ترین مشکلات این بخش:

- نبود امکانات بسته‌بندی پیشرفته و سردخانه‌های کوچک نزدیک محل تولید
- هزینه بالای مواد بسته‌بندی و نداشتن طراحی مناسب برای جلب مشتری

- استفاده کم از فناوری‌های جدید مثل کشت هیدروپونیک (آبکشت) یا آبیاری هوشمند
- آگاهی و دانش فنی محدود بهره‌برداران در مدیریت گلخانه و بازاریابی محصول



۳. توزیع و بازاریابی

- استفاده نکردن از روش‌های نوین بازاریابی مانند فروش اینترنتی یا بازاریابی دیجیتال
- ناآشنایی با نیازها و استانداردهای بازارهای هدف صادراتی (مثل روسیه، قطر و امارات)
- مشکلات حمل‌ونقل و نبود امکانات سردخانه‌ای مناسب برای صادرات

در حال حاضر، توزیع سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان بیشتر به شکل سنتی است. یعنی کشاورزان یا واسطه‌ها محصول را مستقیماً به بازار محلی یا عمده‌فروشان می‌برند. صادرات نیز بسیار محدود بوده و بیشتر به صورت غیررسمی انجام می‌شود.

چالش‌های اصلی این بخش:

۴. تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدهای

زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان

- نبود برند یا نام منطقه‌ای مشخص برای معرفی محصول

جدول ۱- نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدهای زنجیره ارزش سبزی‌های گلخانه‌ای در گیلان

شرح	موارد
آب‌وهوای مناسب، منابع آبی کافی، تجربه کشاورزان محلی در کشت سبزی، نزدیکی به بازارهای صادراتی مثل روسیه	نقاط قوت
بسته‌بندی ضعیف و غیراستاندارد، دانش فنی کم در مدیریت گلخانه و بازاریابی، نبود برند منطقه‌ای، ضعف در حمل‌ونقل و توزیع مدرن	نقاط ضعف
افزایش تقاضا برای سبزی‌های تازه و سالم، امکان صادرات به کشورهای همسایه، استفاده از ظرفیت گردشگری کشاورزی	فرصتها
نوسانات قیمت در بازار، رقابت با تولیدکنندگان کشورهای دیگر، نبود حمایت‌های کافی از طرف سیاست‌گذاران	تهدیدها

توصیه‌های ترویجی برای جهش صادرات سبزی‌های گلخانه‌ای گیلان

- مزارع ایجاد کنید تا کیفیت، بهداشت و ماندگاری محصولات افزایش یابد.
- بسته‌بندی پایدار و صادرات‌محور: از جعبه‌های قابل بازیافت، شفاف با تهویه مناسب و اطلاعات چندزبانه استفاده کنید تا اعتماد مشتریان خارجی جلب شود.
- برندسازی "سبزی سالم شمال": لوگو و هویت بصری مخصوص گیلان طراحی کنید تا محصولات به نمادی از کیفیت و تازگی تبدیل شوند.

استان گیلان با اقلیم مناسب و تجربه طولانی در کشت سبزی‌های گلخانه‌ای، ظرفیت بالایی برای تولید محصولات تازه و معطر دارد. برای بهره‌برداری از این ظرفیت و ورود به بازارهای جهانی، سه محور کلیدی پیشنهاد می‌شود:

۱. نوآوری در بسته‌بندی و برندسازی (ارتباط با نقاط قوت و فرصتها):

- مراکز بسته‌بندی مشترک بسازید: به جای هزینه زیاد برای هر مزرعه، چند مرکز مدرن نزدیک

۲. بازاریابی هوشمند و توسعه صادرات (ارتباط با نقاط ضعف و فرصت‌ها):

- آموزش عملی کشاورزان: کارگاه‌های کوتاه و عملی در زمینه بازاریابی، استانداردهای بهداشت و بسته‌بندی صادراتی برگزار کنید.
- فروش مستقیم دیجیتال: از سامانه‌های آنلاین متصل به زنجیره سرد برای ارسال سریع به مصرف‌کنندگان خارجی استفاده کنید.
- تشکیل خوشه صادراتی سبزی گلخانه‌ای: تولیدکنندگان با ایجاد اتحادیه یا کنسرسیوم محصولات خود را جمع‌کنند، هزینه‌ها کاهش یابد و مذاکره با خریداران بزرگ آسان‌تر شود.

۳. سیاست‌های حمایتی و تسهیل‌گر(ارتباط با تهدیدها و ضعف‌ها):

- تسهیلات بانکی کم‌بهره: دولت وام کم‌بهره برای خرید تجهیزات مدرن بسته‌بندی و خشک‌کن‌ها ارائه دهد.
 - حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی: فرصت آشنایی با نیازهای بازار و شبکه‌سازی با خریداران خارجی فراهم شود.
 - کریدور سبز صادراتی: مسیرهای حمل سریع و بدون مانع به روسیه و کشورهای حاشیه خزر ایجاد شود تا تازگی محصول حفظ و هزینه صادرات کاهش یابد.
- پیام اصلی: با آموزش عملی، همکاری گروهی و بسته‌بندی و بازاریابی هدفمند، سبزی‌های گلخانه‌ای گیلان از مزارع کوچک خانوادگی به محصولات صادراتی با ارزش افزوده بالا تبدیل می‌شوند و سهمی درخشان در بازارهای جهانی پیدا می‌کنند.



منابع:

سازمان جهاد کشاورزی گیلان. ۱۴۰۲. گزارش آماری وضعیت گلخانه‌ها و تولیدات سبزی در استان گیلان. قابل دسترسی در سایت رسمی سازمان جهاد کشاورزی گیلان.

ساعی، م. و سرحدی، ج. ۱۴۰۰. ارزیابی اقتصادی کشت محصولات گلخانه‌ای در جنوب کرمان. *سبزیجات گلخانه‌ای*. ۴(۱): ۱۷-۲۲.

علوی، س. م. و موسوی حقیقی، س. م. ۱۳۹۶. اثر بسته‌بندی و خاستگاه برند بر ترجیح محصولات کشاورزی با رویکرد پژوهش تجربی. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند، ۴(۲): ۴۳-۶۸. doi: 10.22051/bmr.2018.16922.1374.

میری، س. ف.، آسودار، م. ا.، قاسمی نژاد، م. و عبدشاهی، ع. ۱۳۸۹. ارزیابی اقتصادی تولید محصولات گلخانه‌ای در استان تهران، اولین همایش ملی مکانیزاسیون و فناوری های نوین در کشاورزی، اهواز.

Aliyari, V., Nooripoor, M. and Sharifi, Z. 2024. Challenges and obstacles of healthy vegetable production in greenhouses of Fars province, Iran. *Greenhouse Plant Production Journal*, 1(3): 45-67. <https://10.0.239.2/gppj.1.3.45>

Aznar-Sánchez, J. A., Velasco-Muñoz, J. F., López-Felices, B., & Román-Sánchez, I. M. 2020. An Analysis of Global Research Trends on Greenhouse Technology: Towards a Sustainable Agriculture. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 664. <https://doi.org/10.3390/ijerph17020664>

FAO. 2021. Packaging of Fresh and Processed Agricultural Products: Guidelines for Export Marketing. FAO Website

Faraghan, H., Rezaei Dolatabadi, H., & Esmaelian, M. 2022. Model design for factors affecting the packaging of Iranian fruit and vegetables for export. *International Journal of Services and Operations Management*, 42(3), 339. <https://doi.org/10.1504/ijksom.2022.124311>

Gholami Jalal, S., Karimi, S., Mohammadi, Y., Yaghoubi Farani, A. and Liobikienė, G. 2025. Developing and Prioritizing Strategies for Sustainable Greenhouse Agribusiness: A Case Study in Hamedan Province, Iran. *Sustainability*, 17(11), p.4912. <https://doi.org/10.3390/su17114912>

ITC. 2023. Trade Map: Export potential for fresh herbs and leafy greens. www.trademap.org
Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Edition). Pearson Education.
OECD. 2020. *Agri-food Trade and Value Chains: Building Resilience*. www.oecd.org

Porter, M.E., 2008. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. simon and schuster.

shanazi, K., SEYDAN, M., jafari, A. M. and Azami, M. 2025. Strategic Analysis of Garlic Value Chain in Hamadan Province of Iran. *Agricultural Economics and Development*, 32(3), -. doi: 10.30490/aead.2024.366814.1622

UNIDO. 2010. Development of Cluster-Based Agro-Industries. UNIDO Publications

Zhang, F., Liu, F., Ma, X., Guo, G., Liu, B., Cheng, T., Liang, T., Tao, W., Chen, X. and Wang, X. 2021. Greenhouse gas emissions from vegetables production in China. *Journal of Cleaner Production*, 317, p.128449. DOI:10.1016/j.jclepro.2021.128449



Shariatzadeh, M., Bijani, M. and Bahadori, F. 2025. Sustainable development of Iran's medicinal plant exports to the global value chain: a strategic analysis. *Front. Sustain. Food Syst.* 9:1500168. doi: 10.3389/fsufs.2025.1500168