



A Hybrid SWOT-QSPM Framework for Enhancing the Medicinal Plants Value Chain in Delfan County

Seyede Zahra Ahmadi*

PhD in Horticultural Sciences, Department of Horticultural Sciences, Faculty of Agriculture, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

zahmadi294@yahoo.com , Ahmadi.Z@fa.lu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:

Research Full Paper

Article history:

Received: 2025-08-26

Revised: 2025-09-18

Accepted: 2025-09-26

Keywords:

Value Chain;
Medicinal Plants;
SWOT Analysis;
Delfan County;
Sustainable Development.

EXTENDED ABSTRACT

Background and Objectives: Delfan County, located in Lorestan Province, has significant biodiversity and climatic advantages, making it well-suited for the production of these plants. However, the value chain of these products in the region is predominantly halted at the primary production stage, with structured processing, packaging, and marketing segments having a minimal share. This research aimed to analyze the value chain of medicinal plants in Delfan County and formulate strategies for its development.

Materials and Methods: This applied research utilized a descriptive-analytical approach. The statistical population consisted of 5,400 stakeholders in the medicinal plant value chain of Delfan County, categorized into three groups: farmers, intermediaries, and experts. The sample size was determined as 357 individuals using the Cochran formula for a finite population and selected through stratified random sampling. Data were collected via structured questionnaires and semi-structured interviews. The instrument's validity was confirmed by expert opinion, and its reliability was verified using Cronbach's alpha coefficient (>0.7). Data analysis was performed using Importance-Performance Analysis (IPA), SWOT matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

Results: The most significant strengths identified included climatic diversity, potential for organic cultivation, and farmers' indigenous knowledge. Conversely, the absence of processing industries, a high rate of raw product sales (78.3%), and a weak marketing system were among the primary weaknesses. Based on the SWOT matrix, strategies such as developing processing industries, establishing contract farming, forming local cooperatives, and creating a regional brand were proposed.

Conclusion: The findings indicate that implementing integrated value chain management and strengthening processing and marketing links can lead to a 45% increase in added value, the creation of 250 new jobs, and a 30% increase in exports. This lays the groundwork for sustainable development and enhances the competitive position of Delfan's medicinal plants in national and international markets.

* Corresponding author.

E-mail address: zahmadi294@yahoo.com , Ahmadi.Z@fa.lu.ac.ir
<https://orcid.org/0009-0004-2873-7562>

Cite this article as:

Ahmadi, S. Z. (2025). A Hybrid SWOT-QSPM Framework for Enhancing the Medicinal Plants Value Chain in Delfan County. *Journal of Strategic Value Chain Management*, 2(5), 141-168.

DOI: <https://doi.org/10.22075/svcm.2025.38818.1047>

© 2024 authors retain the copyright and full publishing rights. Journal of Strategic Value Chain Management Published by **Semnan University Press**.

This is an open access article under the CC-BY-4.0 license. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



چارچوب تلفیقی SWOT-QSPM برای ارتقای زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان

سیده زهرا احمدی* 

دکترای علوم باغبانی، گروه علوم باغبانی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

Ahmadi.Z@fa.lu.ac.ir و zahmadi294@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	سابقه و هدف: شهرستان دلفان در استان لرستان با برخورداری از تنوع زیستی و اقلیمی چشمگیر، پتانسیل بالایی برای تولید این گیاهان دارد. با این حال، زنجیره ارزش این محصولات در منطقه عمدتاً در مرحله تولید اولیه متوقف شده و حلقه‌های فرآوری، بسته‌بندی و بازاریابی ساختاریافته سهم ناچیزی دارند. این پژوهش با هدف تحلیل زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان و تدوین راهبردهای توسعه آن انجام شد.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴-۰۶-۰۴ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴-۰۶-۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴-۰۷-۰۴	روش: این پژوهش از نوع کاربردی با رویکرد توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری شامل ۵۴۰۰ نفر از فعالان زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان بود. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود، ۳۵۷ نفر محاسبه و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها پرسشنامه ساختاریافته و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. روایی ابزار با نظر خبرگان و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ (بیش از ۰/۷) تأیید گردید. تحلیل داده‌ها با استفاده از تکنیک‌های تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA)، ماتریس SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) انجام شد.
واژه‌های کلیدی: زنجیره ارزش؛ گیاهان دارویی؛ تحلیل SWOT؛ شهرستان دلفان؛ توسعه پایدار.	یافته‌ها: مهم‌ترین نقاط قوت شامل تنوع اقلیمی، امکان کشت ارگانیک و دانش بومی کشاورزان بود. در مقابل، نبود صنایع فرآوری، خام‌فروشی ۷۸/۳ درصدی محصولات و ضعف نظام بازاریابی از اصلی‌ترین نقاط ضعف شناسایی شدند. بر اساس ماتریس SWOT، راهبردهایی شامل توسعه صنایع تبدیلی، استقرار کشاورزی قراردادی، تشکیل تعاونی‌های محلی و ایجاد برند منطقه‌ای پیشنهاد گردید.
	نتیجه‌گیری: یافته‌ها نشان داد با مدیریت یکپارچه زنجیره ارزش و تقویت حلقه‌های فرآوری و بازاریابی، می‌توان به افزایش ۴۵ درصدی ارزش افزوده، ایجاد ۲۵۰ شغل جدید و افزایش ۳۰ درصدی صادرات دست یافت.

استناد: احمدی، سیده زهرا. (۱۴۰۴). چارچوب تلفیقی SWOT-QSPM برای ارتقای زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان. *مجله مدیریت زنجیره ارزش راهبردی*، ۲(۵)، ۱۶۸-۱۴۱.

DOI: <https://doi.org/10.22075/svcm.2025.38818.1047>

ناشر: دانشگاه سمنان

۱. مقدمه

در سال‌های اخیر، کاهش وابستگی اقتصاد ایران به درآمدهای نفتی و حرکت به سمت توسعه پایدار، موجب توجه روزافزون به منابع غیرنفتی و بخش کشاورزی شده است. در این میان، گیاهان دارویی به عنوان یکی از منابع ارزشمند طبیعی و استراتژیک، نقشی اساسی در ایجاد اشتغال، افزایش صادرات غیرنفتی و ارتقای سلامت جامعه ایفا می‌کنند. ایران با برخورداری از تنوع اقلیمی و زیستی قابل توجه، بیش از ۲۳۰۰ گونه گیاه دارویی شناخته شده را در خود جای داده است که حدود ۴۵۰ گونه آن دارای ارزش دارویی و اقتصادی ویژه هستند. این ظرفیت بالقوه، ایران را در شمار کشورهای مهم تولیدکننده گیاهان دارویی در جهان قرار داده است (خداوردیزاده و قیله، ۱۳۹۶؛ حسنپورآقدم و همکاران^۱، ۲۰۲۲).

با وجود این مزیت نسبی، زنجیره ارزش گیاهان دارویی در بسیاری از مناطق کشور عمدتاً در مرحله تولید اولیه متوقف مانده و بخش‌های کلیدی همچون فرآوری، بسته‌بندی، بازاریابی و صادرات توسعه کافی نیافته‌اند. این وضعیت موجب خام‌فروشی گسترده محصولات و از دست رفتن بخش زیادی از ارزش افزوده بالقوه آن‌ها شده است (والنزو و ادربو^۲، ۲۰۲۰). شهرستان دلفان در استان لرستان با تنوع اقلیمی چشمگیر، شرایط مساعد برای کشت ارگانیک و دانش بومی کشاورزان، یکی از مناطق مستعد در این زمینه به‌شمار می‌رود. با این حال، نبود صنایع فرآوری مدرن، ضعف در نظام بازاریابی و وابستگی به واسطه‌ها، مانع از بهره‌برداری کامل از ظرفیت‌های منطقه شده است.

مطالعات پیشین در ایران و سایر کشورها عمدتاً بر شناسایی مشکلات تولید یا بازار گیاهان دارویی تمرکز داشته‌اند (مظهری و همکاران، ۱۳۹۹؛ حسنپور و همکاران، ۱۴۰۲؛ کومار^۳، ۲۰۱۷؛ پایاکورل و همکاران^۴، ۲۰۱۸). نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که توسعه صنایع فرآوری و ایجاد ساختارهای یکپارچه بازاریابی می‌تواند به شکل معناداری ارزش افزوده این محصولات را افزایش دهد. با این حال، کمتر پژوهشی به تحلیل جامع زنجیره ارزش گیاهان دارویی با استفاده هم‌زمان از رویکردهای تحلیلی نظیر SWOT و QSPM پرداخته است.

بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف تحلیل زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان و تدوین راهبردهای توسعه آن انجام شده است. در این تحقیق تلاش شد با شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی، راهبردهای مناسب تدوین و با استفاده از ماتریس QSPM اولویت‌بندی گردد. نوآوری اصلی این پژوهش، ترکیب تحلیل SWOT با رویکرد QSPM و به کارگیری تکنیک IPA برای تعیین وزن عوامل است که امکان ارائه راهبردهای کاربردی‌تر برای توسعه پایدار زنجیره ارزش گیاهان دارویی در سطح منطقه‌ای را فراهم می‌سازد.

۱.۱. مبانی نظری

مفهوم زنجیره ارزش نخستین بار توسط پورتر^۵ (۱۹۸۵) مطرح شد و بیانگر مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط و وابسته به هم است که از تأمین نهاده‌ها آغاز و تا عرضه محصول نهایی به بازار ادامه می‌یابد. هر یک از این فعالیت‌ها می‌توانند به ایجاد ارزش افزوده برای محصول نهایی کمک کنند و در نهایت بر رقابت‌پذیری سازمان یا بخش اقتصادی اثرگذار باشند. در بخش کشاورزی، زنجیره ارزش ابزاری کارآمد برای شناسایی گلوگاه‌ها، کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت، ارتقای بهره‌وری و افزایش سهم تولیدکنندگان از ارزش اقتصادی محصول به‌شمار می‌رود (کاپلینسکی و موریس^۶، ۲۰۰۱).

در خصوص گیاهان دارویی، زنجیره ارزش نه تنها به تولید محصول محدود نمی‌شود، بلکه شامل مراحل فرآوری، بسته‌بندی، بازاریابی و رعایت استانداردهای بهداشتی و تجاری نیز می‌گردد. توجه به تمامی این حلقه‌ها شرط اصلی دستیابی

¹ Hassanpouraghdam et al.

² Volenzo and Odiyo

³ Kumar

⁴ Pyakurel et al.,

⁵ Porter

⁶ Kaplinsky and Morris

به توسعه پایدار و ورود موفق به بازارهای ملی و بین‌المللی است (سازمان بهداشت جهانی^۱، ۲۰۱۹). از این رو، تحلیل علمی زنجیره ارزش گیاهان دارویی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش درآمد تولیدکنندگان، ایجاد اشتغال محلی و ارتقای جایگاه صادراتی کشور شود.

برای شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه در زنجیره ارزش، ابزارهای تحلیلی مختلفی وجود دارد. یکی از پرکاربردترین آن‌ها، تحلیل SWOT است که با طبقه‌بندی عوامل در قالب نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، امکان تدوین راهبردهای متناسب با شرایط داخلی و خارجی را فراهم می‌آورد (هلمز و نیکسون^۲، ۲۰۱۰). با این حال، SWOT به تنهایی قادر به تعیین اولویت راهبردها نیست و برای این منظور، ابزارهای تکمیلی لازم است.

در این زمینه، تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA) ابزاری است که به شناسایی میزان اهمیت و عملکرد عوامل کمک کرده و می‌تواند وزندهی مناسبی برای ورود داده‌ها به ماتریس SWOT فراهم آورد. سپس با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، امکان مقایسه و رتبه‌بندی راهبردهای استخراج‌شده فراهم می‌شود (دیوید^۳، ۲۰۱۱). این ترکیب رویکردی، ضمن افزایش دقت در تدوین راهبردها، به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا راهکارهایی واقع‌بینانه‌تر و عملی‌تر انتخاب کنند.

بر اساس این چارچوب نظری، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از مدل پورتر برای ترسیم زنجیره ارزش، و به کارگیری توأمان روش‌های SWOT، IPA و QSPM، به تحلیل و تدوین راهبردهای توسعه زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان می‌پردازد.

هر پژوهش علمی با هدف پاسخگویی به پرسش‌های مشخص انجام می‌شود. سؤال اصلی این مطالعه عبارت است از:

«استراتژی‌های مبتنی بر زنجیره ارزش برای توسعه گیاهان دارویی در شهرستان دلفان کدام‌اند و چگونه می‌توان آن‌ها را اولویت‌بندی کرد؟»

برای پاسخ به این سؤال، سؤالات فرعی شامل شناسایی نقاط قوت و ضعف زنجیره ارزش، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و معیارهای اولویت‌بندی راهبردها تعیین شد.

این پژوهش با نوآوری‌های متعددی همراه است که آن را از مطالعات پیشین متمایز می‌کند:

- ترکیب چارچوب زنجیره ارزش پورتر، تحلیل SWOT و ماتریس QSPM برای نخستین بار در حوزه گیاهان دارویی ایران؛
- تطبیق فعالیت‌های اصلی و پشتیبانی زنجیره ارزش با شرایط خاص شهرستان دلفان؛
- کمی‌سازی عوامل SWOT با استفاده از تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA) و وزندهی آن‌ها از طریق روش دلفی؛
- ارائه راهبردهای بومی‌شده و پیش‌بینی کمی اثرات اجرای آن‌ها (افزایش ۴۵٪ ارزش افزوده و ایجاد ۲۵۰ شغل جدید)؛
- تدوین پیامدهای سیاستی کاربردی و ارائه الگویی قابل تعمیم برای سایر مناطق با پتانسیل تولید گیاهان دارویی

¹ World Health Organization

² Helms and Nixon

³ David

بدین ترتیب، این مطالعه ضمن غنی سازی ادبیات علمی حوزه زنجیره ارزش گیاهان دارویی، الگویی عملیاتی برای مدیران و سیاست گذاران بخش کشاورزی ارائه می دهد.

۲. پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی در حوزه زنجیره ارزش گیاهان دارویی در سطح داخلی و بین المللی انجام شده است که بر ابعاد مختلف اقتصادی، فنی و بازاریابی این زنجیره تمرکز دارند. در ادامه به مهم ترین مطالعات مرتبط پرداخته می شود.

مظهری و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه ای به بررسی زنجیره ارزش زیره سبز در استان خراسان رضوی پرداختند. یافته های آنان نشان داد که توسعه صنایع تبدیلی نقش محوری در بهبود کارایی این زنجیره دارد. به طور خاص، استقرار این صنایع از طریق به کارگیری فناوری های نوین، امکان تبدیل مازاد تولید به ارزش افزوده را فراهم کرده و موجب افزایش درآمد کشاورزان می شود. همچنین، توسعه صنایع تبدیلی از خام فروشی محصول و صادرات فله ای با قیمت پایین جلوگیری می کند.

در مطالعه ای دیگر، مظهری و رسول زاده (۱۴۰۰) به تحلیل زنجیره ارزش گل محمدی در استان خراسان رضوی پرداختند. آنان حلقه های مفقوده این زنجیره را شامل نبود صنایع فرآوری محصولات آرایشی-بهداشتی، عدم تولید اسانس با برند اختصاصی و کمبود کارگاه های گل خشک کنی شناسایی کردند. این پژوهش بر اجرای کشاورزی قراردادی و توسعه بازارهای صادراتی به عنوان راهکارهای کلیدی تأکید نمود.

سفیدکن (۱۴۰۱) در پژوهش خود سه حلقه اصلی زنجیره ارزش گیاهان دارویی را شامل دسترسی به ماده اولیه، توسعه صنایع تبدیلی و بازار و بازاریابی معرفی کرد. به اعتقاد وی، توجه همزمان به این سه حلقه برای موفقیت زنجیره ارزش ضروری است.

حسن پور (۱۴۰۲) نیز در مطالعه ای به بررسی موانع توسعه زنجیره ارزش محصولات کشاورزی پرداخت. یافته های این پژوهش نشان داد که کمبود آگاهی فعالان بازار، مشکلات اقتصادی و وجود حلقه های ناکارآمد از مهم ترین موانع انسجام زنجیره تأمین در بخش کشاورزی هستند.

شریعت زاده و همکاران (۱۴۰۴) در مطالعه ای به تحلیل زنجیره ارزش گیاهان دارویی ایران پرداختند. یافته های این پژوهش نشان داد که علی رغم قرارگیری ایران در میان ۲۰ تولیدکننده برتر جهانی گیاهان دارویی به دلیل تنوع اقلیمی چشمگیر، این صنعت با چالش های عمده ای در زمینه صادرات و توسعه زنجیره ارزش مواجه است. تجزیه و تحلیل راهبردی با روش SWOT حاکی از غلبه نقاط ضعف (۲۵ عامل) بر نقاط قوت (۱۰ عامل) و تهدیدها (۱۶ عامل) بر فرصت ها (۱۱ عامل) بود که لزوم اتخاذ راهبردهای تدافعی را نشان می دهد. مهم ترین چالش های شناسایی شده شامل عدم وجود استراتژی بازاریابی ساختاریافته، موانع بوروکراتیک در فرآیند اخذ مجوزها و کمبود صنایع فرآوری کارآمد است. محققان در این مطالعه ۱۵ اقدام عملیاتی را پیشنهاد و مدل بومی پنج جزئی زنجیره ارزش را ارائه نموده اند که بر ضرورت به کارگیری رویکردهای بازاریابی هدفمند، اصلاح مقررات و اجرای راهبردهای بلندمدت توسعه صنعتی برای ارتقای جایگاه ایران در بازار جهانی گیاهان دارویی تأکید دارد.

شانازی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهش خود به تحلیل زنجیره ارزش سیر استان همدان با استفاده از رویکرد ترکیبی (کیفی- کمی) پرداختند. این مطالعه که با به کارگیری روش های تحلیلی SWOT و QSPM انجام شد، موفق به شناسایی ۱۵ نقطه قوت، ۲۳ نقطه ضعف، ۱۷ فرصت و ۱۹ تهدید در این زنجیره ارزش گردید. بر اساس یافته های تحقیق، امتیاز عوامل داخلی (۲/۶۱ از ۴) و عوامل خارجی (۲/۵۷ از ۴) نشان دهنده ضرورت اتخاذ راهبرد تهاجمی برای توسعه زنجیره ارزش سیر است. راهبردهای پیشنهادی شامل توسعه الگوی کشت پایدار، گسترش تحقیقات در حوزه تولید و فرآوری، جذب بازارهای صادراتی جدید، توسعه صنایع تبدیلی و ترویج مصرف داخلی محصول می باشد. این مطالعه در نهایت راهکارهای عملیاتی برای ارتقای زنجیره ارزش سیر در استان همدان ارائه نموده است.

با وجود مطالعات نسبتاً گسترده در زمینه زنجیره ارزش محصولات غذایی مختلف (تب اجانگ و همکاران^۱، ۲۰۲۴؛ مونتالبانو و ننسی^۲، ۲۰۲۲؛ بالی و همکاران^۳، ۲۰۱۹)، تحقیقات محدودی به طور خاص به بررسی زنجیره ارزش گیاهان دارویی در سطح بین الملل پرداخته اند. برخی از پژوهش های موجود به تهدیدات اکولوژیکی ناشی از برداشت بی رویه از گونه های دارویی و کاهش سریع ذخایر طبیعی این گیاهان اشاره داشته اند. زنجیره ارزش گیاهان دارویی متشکل از بازیگران متعددی شامل تولید کنندگان، جمع آوری کنندگان، واحدهای فرآوری، عمده فروشان و خرده فروشان است که هر یک نقش خاصی در تولید و توزیع این محصولات ایفا می کنند. ویژگی مزیه این زنجیره، وجود بخش غیررسمی در ابتدای زنجیره (شامل جمع آوری کنندگان و تولید کنندگان خرد) و بخش سازمان یافته در انتهای زنجیره (شامل فرآوری کنندگان و خرده فروشان) است. این دوگانگی ساختاری منجر به هماهنگی ناکافی بین حلقه های مختلف زنجیره شده که پیامدهای آن شامل حاشیه سود پایین برای بازیگران اولیه و ایجاد شکاف در آمدی فزاینده بین تولید کنندگان کم بضاعت و واسطه های ثروتمند می باشد (ال وی و همکاران^۴، ۲۰۲۴).

بیلیا و کاستا^۵ (۲۰۲۱) در مطالعه ای به بررسی الزامات ورود گیاهان دارویی به بازار اروپا پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که مقررات بازار اروپا در خصوص دسته بندی گیاهان دارویی، انتخاب های تجاری و استراتژی برند تأثیر مستقیمی بر موفقیت زنجیره ارزش دارد.

والنزو و ادیو^۶ (۲۰۲۰) نیز بر اهمیت درک دقیق تقاضا و نظام های تولید در تجاری سازی موفق گیاهان دارویی تأکید کردند. آنان دریافتند که اقدامات جمعی و مشارکت بازیگران محلی می تواند در ادغام منابع بومی در زنجیره ارزش جهانی نقش مثبت ایفا کند.

کومار^۷ (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی زنجیره ارزش زیره سبز در هند پرداخت. این مطالعه نشان داد که هند با سهم ۷۰ درصدی از تولید جهانی، بزرگ ترین تولید کننده این محصول است. پژوهش مذکور ایجاد "پارک ادویه" را به عنوان راهکاری برای توسعه پایدار این زنجیره پیشنهاد کرد.

¹ Tabe-Ojong et al.,

² Montalbano, and Nenci

³ Balié et al.,

⁴ Lv et al.,

⁵ Bilia and Costa

⁶ Volenzo and Odiyo

⁷ Kumar

جدول ۱: ترکیب مطالعات پیشین و پر کردن شکاف تحقیق

نویسنده (سال)	حوزه تمرکز	روش تحقیق	نقاط قوت مطالعه	محدودیت‌ها/ضعف‌ها	چگونه تحقیق حاضر این شکاف را پر می‌کند
مظهری و همکاران (۱۳۹۹)	زنجیره ارزش زیره سبز (خراسان رضوی)	توصیفی-تحلیلی	تأکید بر نقش کلیدی صنایع تبدیلی	تمرکز بر یک محصول خاص؛ عدم اولویت‌بندی راهبردها	عمومیت‌بندی: تحلیل کل زنجیره ارزش گیاهان دارویی (نه یک محصول خاص). توسعه روشی: اولویت‌بندی راهبردها با QSPM.
مظهری و رسول‌زاده (۱۴۰۰)	زنجیره ارزش گل محمدی (خراسان رضوی)	توصیفی-تحلیلی	شناسایی حلقه‌های مفقوده (مثل برندسازی)	عدم ارائه چارچوب راهبردی یکپارچه و عملیاتی	ارائه چارچوب: تدوین ماتریس SWOT-QSPM و ارائه راهبردهای اولویت‌بندی شده برای اجرا.
سفیدکن (۱۴۰۱)	زنجیره ارزش گیاهان دارویی (کلان)	مروری	شناسایی سه حلقه کلیدی (تولید، فرآوری، بازار)	عدم آزمون عملی چارچوب در یک منطقه خاص؛ کیفی محض	آزمون میدانی: اجرای عملی چارچوب در شهرستان دلفان به عنوان یک مطالعه موردی.
حسین‌پور (۱۴۰۲)	موانع زنجیره ارزش محصولات کشاورزی	-	شناسایی موانع کلیدی مانند آگاهی و مسائل اقتصادی	عدم ارتباط مستقیم با گیاهان دارویی؛ عدم ارائه راهکار	تخصصی‌سازی: تمرکز بر موانع خاص گیاهان دارویی در دلفان و ارائه راهکارهای مشخص.
شریعت‌زاده و همکاران (۱۴۰۳)	زنجیره ارزش گیاهان دارویی (ایران)	SWOT	تحلیل در سطح ملی؛ شناسایی چالش‌های کلان	سطح کلان و عدم تمرکز بر نواحی خاص با پتانسیل بالا	تمرکز منطقه‌ای: ارائه تحلیل خرد و راهبردهای بومی‌شده برای یک منطقه خاص (دلفان).
شانازی و همکاران (۱۴۰۳)	زنجیره ارزش سیر (همدان)	ترکیبی (کیفی-کمی)، SWOT	استفاده از روش‌های ترکیبی و QSPM	محدود شدن به یک محصول واحد (سیر)	جامع‌نگری: در نظرگیری تمامی گیاهان دارویی شاخص منطقه دلفان.
کومار (۲۰۱۷)	زنجیره ارزش زیره سبز (هند)	موردی	ارائه راهکار عملی ("پارک ادویه") برای توسعه پایدار	قابل تعمیم بودن راهکارها به سایر مناطق نامشخص است	الگوسازی: ارائه یک الگوی قابل تعمیم برای سایر مناطق مشابه ایران.
بیلال و کستا (۲۰۲۱)	الزامات ورود به بازار اروپا	تحلیلی	تأکید بر استانداردهای کیتی و مقررات بین‌المللی	عدم بررسی چگونگی انطباق زنجیره‌های محلی با این استانداردها	پیوند زدن: بررسی موانع استانداردسازی در دلفان و ارائه راهبرد برای رفع آن.

بررسی ادبیات نشان می‌دهد علیرغم مطالعات متعدد در زمینه محصولات کشاورزی، تحقیقات محدودی به صورت تلفیقی به تحلیل زنجیره ارزش گیاهان دارویی با روش‌های SWOT و QSPM پرداخته‌اند. این پژوهش با هدف پر کردن این خلأ پژوهشی، به تحلیل جامع زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان با استفاده از رویکرد تلفیقی زنجیره ارزش، تحلیل SWOT و ماتریس QSPM می‌پردازد. یافته‌های این مطالعه می‌تواند به عنوان الگویی برای سایر مناطق با پتانسیل تولید گیاهان دارویی مورد استفاده قرار گیرد.

۳. روش پژوهش

چارچوب مفهومی پژوهش:

پژوهش حاضر تلاش دارد با تلفیق مدل زنجیره ارزش پورتر با ابزارهای تحلیلی SWOT، IPA و QSPM، چارچوبی یکپارچه برای تحلیل و تدوین راهبردهای توسعه زنجیره ارزش گیاهان دارویی ارائه دهد. این چارچوب از سه مرحله اصلی تشکیل شده است:

شناسایی اجزای زنجیره ارزش (مدل پورتر):

در گام نخست، زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان بر اساس مدل پورتر (۱۹۸۵) ترسیم شد. این مدل با تفکیک فعالیت‌های اصلی (تأمین نهاده‌ها، تولید، فرآوری، بازاریابی و توزیع) و فعالیت‌های پشتیبان (زیرساخت‌ها، منابع انسانی، فناوری و تأمین مالی)، امکان شناسایی دقیق حلقه‌های ارزش و گلوگاه‌های کلیدی را فراهم ساخت.

تحلیل عوامل داخلی و خارجی (SWOT + IPA):

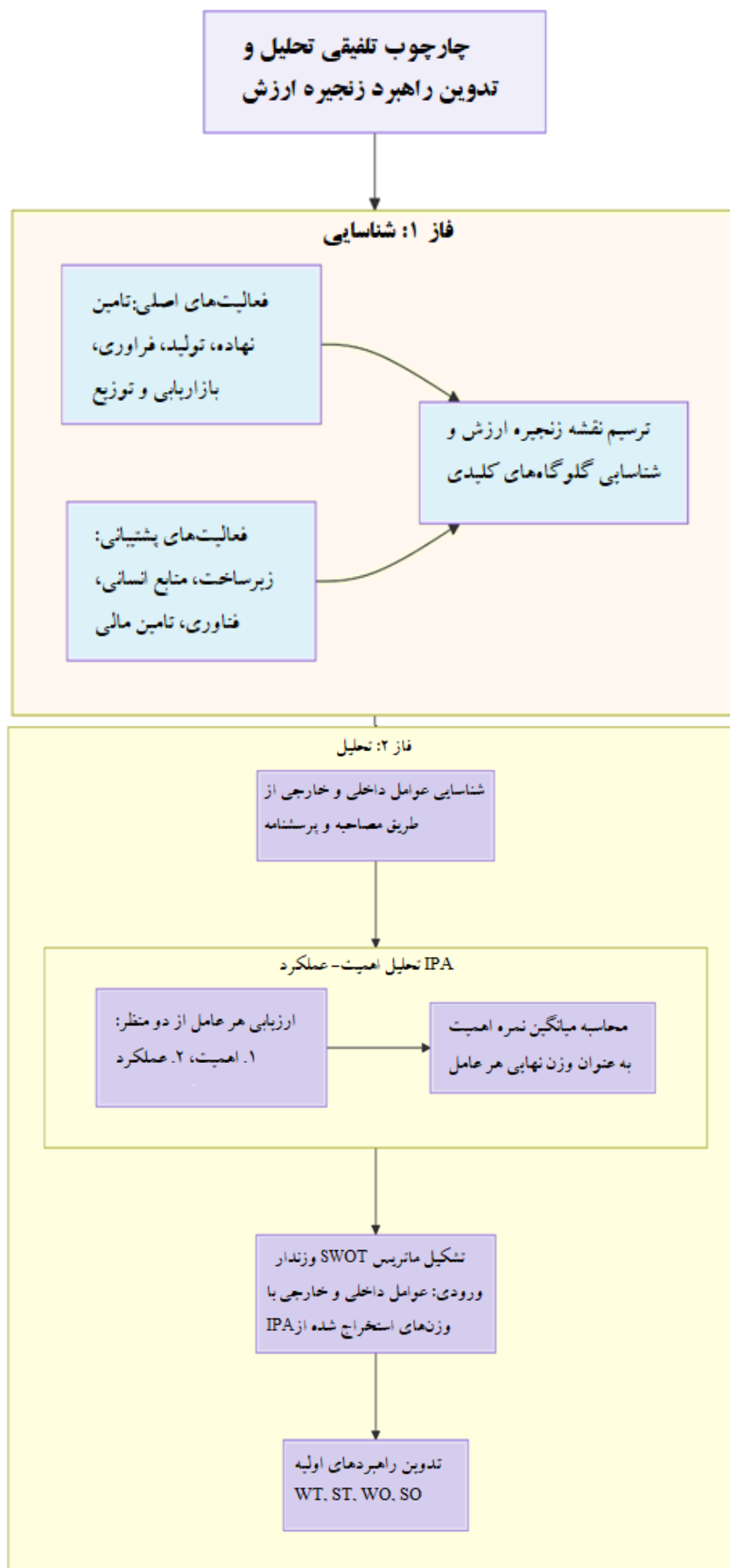
پس از ترسیم زنجیره ارزش، نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی با استفاده از ماتریس SWOT شناسایی گردید. برای افزایش دقت در وزن‌دهی عوامل، از تکنیک تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA) استفاده شد. در این روش، خبرگان هر عامل را از دو منظر «اهمیت» و «عملکرد» ارزیابی کردند و میانگین نمرات اهمیت به عنوان وزن نهایی هر عامل در نظر گرفته شد. این تلفیق باعث شد ماتریس SWOT از یک ابزار کیفی صرف، به ابزاری نیمه کمی با قابلیت مقایسه دقیق‌تر تبدیل شود.

اولویت‌بندی راهبردها (QSPM):

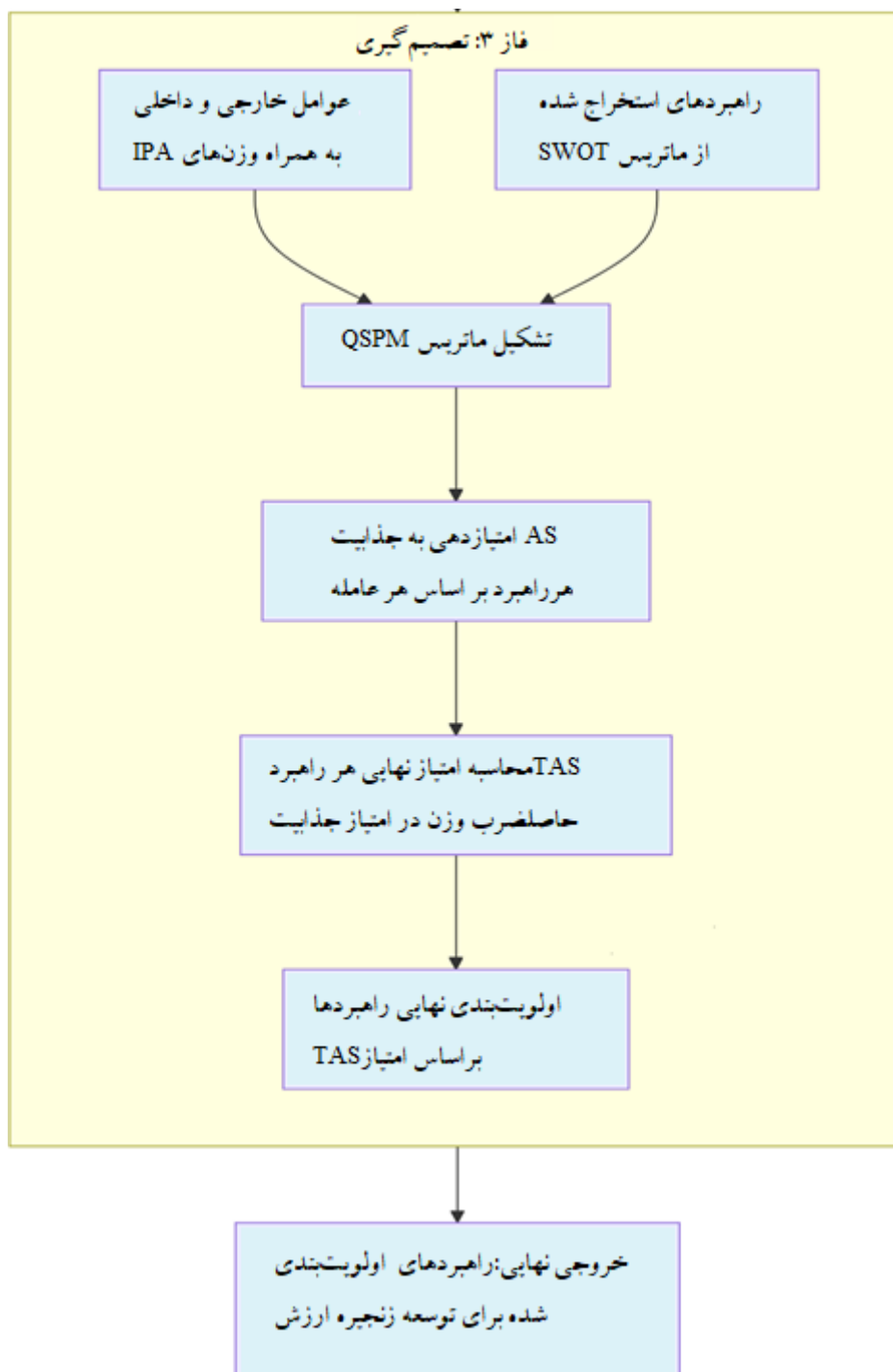
در مرحله پایانی، راهبردهای استخراج‌شده از ماتریس SWOT در قالب ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) اولویت‌بندی شدند. در این فرایند، امتیاز جذابیت (AS) هر راهبرد بر اساس میزان تأثیر آن بر عوامل داخلی و خارجی مشخص گردید و حاصل ضرب آن در وزن عوامل (TAS) به عنوان مبنای رتبه‌بندی راهبردها استفاده شد.

نوآوری پژوهش در آن است که این چارچوب، سه سطح شناسایی، تحلیل و تصمیم‌گیری را به هم پیوند می‌دهد:

- شناسایی ساختار زنجیره ارزش با مدل پورتر،
- تحلیل و وزن‌دهی عوامل با SWOT و IPA،
- و تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی راهبردها با QSPM (ابوانوری و بهشتی‌نیا، ۱۴۰۴).



شکل ۱: نمودار چارچوب مفهومی پژوهش



شکل ۱: نمودار چارچوب مفهومی پژوهش

به این ترتیب، پژوهش حاضر صرفاً به تکرار روش‌های موجود نپرداخته، بلکه با ادغام آن‌ها چارچوبی تحلیلی و کاربردی برای توسعه پایدار زنجیره ارزش گیاهان دارویی در سطح منطقه‌ای ارائه کرده است. این چارچوب می‌تواند در مطالعات مشابه برای سایر محصولات کشاورزی نیز به عنوان الگویی قابل استفاده به کار گرفته شود.

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی است (کرسوال^۱، ۲۰۱۸؛ پتن^۲، ۲۰۱۵). ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه ساختاریافته و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان محلی بود. روایی پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت ($\alpha > 0.7$).

جامعه آماری این پژوهش را کلیه فعالان زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان در سال ۱۴۰۳ تشکیل دادند که شامل سه گروه اصلی بودند: (۱) کشاورزان و بهره‌برداران محلی، (۲) واسطه‌ها و تجار محلی و (۳) کارشناسان و مسئولان مرتبط.

برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه‌های نامحدود استفاده گردید. با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵٪، خطای برآورد ۰/۰۵ و واریانس پیشین ۰/۵، حجم نمونه اولیه ۳۸۵ نفر محاسبه شد. با توجه به معلوم بودن حجم جامعه، حجم نمونه نهایی با استفاده از فرمول تصحیح جامعه محدود، ۳۵۷ نفر به دست آمد (لابروسکی و رابینستن^۳، ۱۹۹۵؛ پتن^۴، ۲۰۱۵).

انتخاب نمونه‌ها به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم هر طبقه (جدول ۱) انجام شد تا نمایندگی مناسبی از همه اجزای زنجیره ارزش فراهم گردد.

جدول ۲: توزیع نمونه آماری بر اساس گروه‌های مختلف

گروه	حجم جامعه	حجم نمونه
کشاورزان و بهره‌برداران	۴۵۰۰	۲۹۳
واسطه‌ها و تجار	۵۰۰	۳۴
کارشناسان و مسئولان	۲۰۰	۳۰
جمع کل	۵۲۰۰	۳۵۷

داده‌های گردآوری شده در دو سطح توصیفی و تحلیلی مورد پردازش قرار گرفتند. در سطح توصیفی، از شاخص‌های میانگین، انحراف معیار و فراوانی برای توصیف ویژگی‌های جامعه آماری و متغیرهای پژوهش استفاده شد.

در سطح تحلیلی، از دو رویکرد اصلی بهره گرفته شد:

- (۱) ترسیم نقشه زنجیره ارزش: با استفاده از داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، مسیر حرکت محصول از مزرعه تا مصرف کننده نهایی، بازیگران کلیدی و جریان اطلاعات مالی در هر حلقه ترسیم و تحلیل شد.
- (۲) تحلیل SWOT: برای تحلیل داده‌های پرسشنامه و اولویت بندی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و خارجی

¹ Creswell

² Patton

³ Luborsky and Rubinstein

⁴ Patton

(فرصت‌ها و تهدیدها)، از تکنیک تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA) استفاده گردید. به این ترتیب که از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا هر عامل را هم از نظر «میزان اهمیت» (در مقیاس ۱ تا ۵) و هم از نظر «وضعیت عملکرد موجود» (در مقیاس ۱ تا ۵) ارزیابی کنند. میانگین نمره اهمیت هر عامل به عنوان وزن آن عامل در نظر گرفته شد و نهایتاً عوامل در ماتریس SWOT قرار گرفتند. کلیه تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ انجام پذیرفت.

۳) تدوین راهبردها: در نهایت، با تلفیق نتایج کمی و کیفی و استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)، راهبردهای SO، WO، ST و WT اولویت‌بندی و ارائه شدند.

این روش‌شناسی با بهره‌گیری از رویکردهای نوین تحقیق و با استناد به منابع معتبر بین‌المللی، امکان تحلیل جامع زنجیره ارزش گیاهان دارویی را فراهم می‌سازد (بهشتی‌نیا و امید،^۱ ۲۰۱۷؛ کاپلینسکی و موریس،^۲ ۲۰۰۱).

نحوه محاسبه وزن عوامل و امتیازدهی در QSPM:

برای تعیین وزن نهایی عوامل داخلی و خارجی ابتدا از تکنیک IPA (تحلیل اهمیت-عملکرد) استفاده شد. بدین ترتیب که هر یک از پاسخ‌دهندگان، عوامل را از دو منظر «اهمیت» و «عملکرد» در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (۱ = بسیار کم تا ۵ = بسیار زیاد) ارزیابی کردند. میانگین نمرات اهمیت هر عامل به عنوان وزن آن در ماتریس SWOT در نظر گرفته شد. سپس این وزن‌ها نرمال‌سازی شدند تا مجموع آن‌ها برابر با ۱ گردد.

در مرحله بعد، برای تدوین ماتریس QSPM، عوامل داخلی و خارجی به همراه وزن‌های به‌دست آمده در سطرها درج شدند. در ستون‌های ماتریس، راهبردهای استخراج‌شده (SO، WO، ST، WT) قرار گرفتند. در این مرحله، از خبرگان خواسته شد میزان تأثیر هر عامل بر هر راهبرد را در مقیاس ۱ (بی‌تأثیر) تا ۴ (تأثیر بسیار زیاد) امتیازدهی کنند. این امتیاز تحت عنوان امتیاز جذابیت (AS) در نظر گرفته شد. حاصل ضرب وزن هر عامل در امتیاز جذابیت آن برای هر راهبرد، امتیاز جذابیت وزنی (TAS) را تشکیل داد. در نهایت مجموع TAS‌های هر راهبرد محاسبه شد و اولویت راهبردها بر اساس این مقادیر تعیین گردید.

به منظور افزایش دقت و قابلیت تکرارپذیری پژوهش، شاخص‌های کلیدی مورد استفاده در این مطالعه به صورت عملیاتی تعریف و روش محاسبه آن‌ها به شرح زیر است:

۱. ضریب اتکاء به واسطه‌ها^۳

تعریف عملیاتی: این شاخص درجه وابستگی تولیدکنندگان به شبکه واسطه‌گری (دلالان، عمده‌فروشان) برای فروش محصولات خود را اندازه‌گیری می‌کند. وابستگی بالا نشان‌دهنده ضعف در قدرت چانه‌زنی، دسترسی محدود به بازارهای مستقیم و از دست دادن بخش عمده‌ای از ارزش افزوده توسط تولیدکننده است.

روش محاسبه: این شاخص بر اساس پرسش از تولیدکنندگان و با استفاده از یک پرسشنامه ساختاریافته مبتنی بر مقیاس لیکرت ۵ امتیازی (از ۱ = بسیار کم تا ۵ = بسیار زیاد) اندازه‌گیری شد. سؤالات کلیدی در محاسبه این شاخص عبارت بودند از:

^۱ Beheshtinia and Omid

^۲ Kaplinsky and Morris

^۳ Intermediary Dependency Coefficient

۱) سهم فروش محصول شما از طریق واسطه‌ها چقدر است؟

۲) میزان تأثیرگذاری واسطه‌ها در تعیین قیمت محصول شما چقدر است؟

۳) توانایی شما برای یافتن خریداران مستقیم (بدون واسطه) چقدر است؟ (سؤال معکوس)

امتیاز نهایی این شاخص برای هر بهره‌بردار از میانگین موزون پاسخ‌های وی به سؤالات فوق به دست آمد. در نهایت، میانگین این امتیازات به عنوان «ضریب اتکاء به واسطه‌ها» برای کل زنجیره گزارش شده است.

(امتیاز سوال ۱ + امتیاز سوال ۲ + (۶ - امتیاز سوال ۳) / ۳ = ضریب اتکاء برای هر بهره‌بردار (۲)

۲. نرخ خام‌فروشی^۱

تعریف عملیاتی: این شاخص نشان‌دهنده درصدی از کل تولیدات گیاهان دارویی در منطقه است که بدون هیچ گونه فرآوری اولیه (مانند خشک کردن، تمیز کردن، بسته‌بندی استاندارد) یا ثانویه (مانند عصاره‌گیری، اسانس‌گیری) و به صورت فله به بازار عرضه می‌گردد. منابع داده اظهارات تولیدکنندگان، برآوردهای کارشناسان محلی، آمارهای رسمی فروش است که با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

(حجم محصولات فروخته‌شده به صورت خام (کیلوگرم) / کل حجم تولید (کیلوگرم)) × ۱۰۰ = نرخ خام‌فروشی (۳)

۳. سهم ارزش افزوده تولیدکنندگان^۲

تعریف عملیاتی: نسبت سهم تولیدکنندگان از قیمت نهایی محصول در مقایسه با کل ارزش ایجاد شده در زنجیره ارزش که با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

سهم ارزش افزوده = (قیمت دریافتی تولیدکننده / قیمت فروش نهایی) × ۱۰۰ (۴)

۴. میزان ضایعات محصول^۳

تعریف عملیاتی: درصدی از تولید که در مراحل مختلف زنجیره ارزش از بین می‌رود که با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

میزان ضایعات = (حجم ضایعات / کل حجم تولید) × ۱۰۰ (۵)

۵. سهم اشتغال زنجیره ارزش^۴

تعریف عملیاتی: درصد اشتغال ایجاد شده توسط زنجیره ارزش گیاهان دارویی نسبت به کل اشتغال منطقه که با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

^۱ Raw Product Sales Ratio

^۲ Producers' Value-added Share

^۳ Product Waste Rate

^۴ Value Chain Employment Share

سهم اشتغال = (تعداد شاغلان زنجیره ارزش / کل اشتغال منطقه) $\times 100$ (۶)

۶. نرخ بهره‌وری آب^۱

تعریف عملیاتی: نرخ بهره‌وری آب شاخصی است که مقدار محصول تولید شده به ازای هر واحد آب مصرفی را اندازه‌گیری می‌کند. این شاخص نشان‌دهنده کارایی استفاده از آب در تولید محصولات کشاورزی است. روش محاسبه:

نرخ بهره‌وری آب = مقدار محصول تولید شده (کیلوگرم) / مقدار آب مصرفی (متر مکعب) (۷)

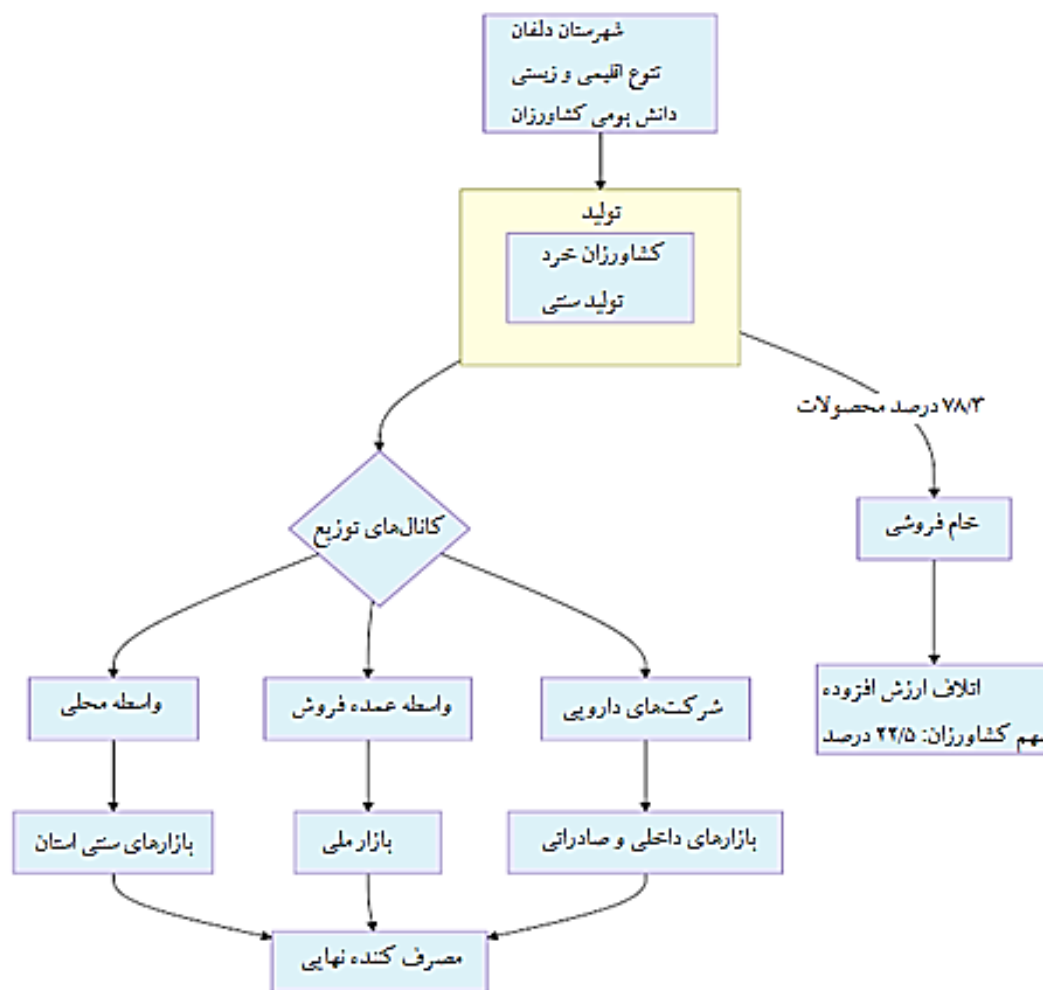
از آنجا که پژوهش حاضر صرفاً در شهرستان دلفان انجام شده است، نتایج آن ممکن است به طور کامل به سایر مناطق تعمیم‌پذیر نباشد. همچنین برخی از داده‌ها بر اساس نظر خبرگان محلی گردآوری شده است که می‌تواند متأثر از برداشت ذهنی آنان باشد. علاوه بر این، محدودیت در دسترسی به برخی گروه‌های کلیدی (مانند صادرکنندگان بزرگ و شرکت‌های بین‌المللی) نیز باعث شد بخشی از داده‌ها به طور غیرمستقیم و از طریق منابع ثانویه تکمیل گردد. ملاحظات اخلاقی در این پژوهش نیز عبارتند از:

- رعایت اصل محرمانگی اطلاعات
- اخذ رضایت آگاهانه از مشارکت‌کنندگان
- ارجاع مناسب به همه منابع استفاده شده

۴. یافته‌ها

بر اساس داده‌های گردآوری شده، زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان از سه حلقه اصلی تشکیل شده است: تولید، فرآوری و بازاریابی/مصرف. بررسی‌های میدانی نشان داد که ۸۵ درصد تولید گیاهان دارویی در این شهرستان به صورت سنتی و در واحدهای خرد انجام می‌شود. سهم قابل توجهی از محصولات (حدود ۷۵ درصد) به صورت خام و فله‌ای به بازارهای استانی و کشوری عرضه می‌گردد (شکل ۱).

¹ Water Productivity Rate



شکل ۲: زنجیره ارزش گیاهان دارویی در شهرستان دلفان

یافته‌ها نشان داد سه مسیر اصلی برای انتقال گیاهان دارویی از تولیدکننده به مصرف‌کننده نهایی وجود دارد (شکل ۱):

الف) کانال سنتی: تولیدکننده ← واسطه محلی ← بازار سنتی استان ← مصرف‌کننده نهایی

(سهم: ۵۵ درصد از حجم مبادلات)

ب) کانال عمده‌فروشی: تولیدکننده ← واسطه عمده‌فروش ← بازار ملی ← مصرف‌کننده نهایی

(سهم: ۳۵ درصد از حجم مبادلات)

ج) کانال مدرن: تولیدکننده ← شرکت‌های دارویی ← بازار داخلی/صادراتی

(سهم: ۱۰ درصد از حجم مبادلات، اما ۴۵ درصد از ارزش افزوده)

بر اساس داده‌های گردآوری‌شده، شاخص‌های عملکردی زیر برای زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان محاسبه و در جدول ۲ ارائه شدند.

جدول ۳: شاخص‌های عملکردی زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان

شاخص عملکردی	مقدار	واحد اندازه‌گیری
نرخ خام‌فروشی	۷۸/۳	درصد
سهم ارزش افزوده تولیدکنندگان	۲۲/۵	درصد
ضریب اتکاء به واسطه‌ها	۴/۲	از ۵
میزان ضایعات محصول	۱۸/۷	درصد
سهم اشتغال زنجیره ارزش	۲۲/۴	درصد از اشتغال منطقه
متوسط سطح زیر کشت	۲/۳	هکتار به ازای هر بهره‌بردار
نرخ بهره‌وری آب	۱/۸	کیلوگرم بر مترمکعب

در این پژوهش، عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان با استفاده از روش دلفی و نظرسنجی از خبرگان شناسایی و دسته‌بندی شدند. نتایج حاکی از شناسایی ۹ نقطه قوت، ۶ نقطه ضعف، ۸ فرصت و ۹ تهدید بود (جداول ۳-۶).

الف) عوامل داخلی

نقاط قوت^۱: بر اساس نظرسنجی از خبرگان و تطبیق با مدل زنجیره ارزش پورتر، ۹ نقطه قوت در زمینه فعالیت‌های اصلی و پشتیبانی زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان شناسایی شد که در جدول ۳ ارائه گردیده است.

نقاط ضعف^۲: بر اساس نظرسنجی از خبرگان و تطبیق با مدل زنجیره ارزش پورتر، ۶ نقطه ضعف در زمینه فعالیت‌های اصلی و پشتیبانی زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان شناسایی شد که در جدول ۴ ارائه گردیده است.

^۱ Strengths

^۲ Weaknesses

جدول ۴: نقاط قوت شناسایی شده توسط خبرگان

عامل	کد	امتیاز	دسته فعالیت در زنجیره ارزش پورتر
تنوع اقلیمی و زیستی چشمگیر	S1	۴/۶	زیرساختی
دانش بومی کشاورزان در کشت گیاهان دارویی	S2	۴/۴	مدیریت منابع انسانی
امکان کشت ارگانیک و توسعه پایدار	S3	۴/۲	توسعه فناوری
نیروی کار جوان و جویای کار	S4	۴/۱	مدیریت منابع انسانی
هزینه نسبتاً پایین تولید	S5	۴/۰	عملیات
دسترسی به منابع آب نسبتاً مناسب	S6	۳/۹	تأمین
وجود زمینه های همکاری جمعی	S7	۳/۸	مدیریت منابع انسانی
سابقه تاریخی در استفاده از گیاهان دارویی	S8	۳/۷	بازاریابی و فروش
تنوع گونه های گیاهی بومی	S9	۳/۶	عملیاتی

جدول ۵: نقاط ضعف شناسایی شده توسط خبرگان

عامل	کد	امتیاز	دسته فعالیت در زنجیره ارزش پورتر
نبود صنایع فرآوری تبدیلی	W1	۴/۸	عملیات
پراکندگی زمین های زیر کشت	W2	۴/۵	تأمین
وابستگی به واسطه ها در بازار	W3	۴/۳	بازاریابی و فروش
ضعف در نظام بازاریابی	W4	۴/۲	بازاریابی و فروش
کمبود آموزش های تخصصی	W5	۴/۰	مدیریت منابع انسانی
محدودیت در تأمین نهاده های باکیفیت	W6	۳/۸	تأمین

(ب) عوامل خارجی

فرصت ها^۱: بر اساس نظرسنجی از خبرگان و تطبیق با مدل زنجیره ارزش پورتر، ۸ فرصت در زمینه فعالیت های اصلی و پشتیبانی زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان شناسایی شد که در جدول ۵ ارائه گردیده است.

جدول ۶: فرصت های شناسایی شده توسط خبرگان

عامل	کد	امتیاز	دسته فعالیت در زنجیره ارزش پورتر
رشد تقاضای جهانی برای گیاهان دارویی	O1	۴/۷	بازاریابی و فروش
حمایت های دولتی از تولیدات ارگانیک	O2	۴/۵	زیر ساختی
امکان توسعه اکوتوریسم گیاهان دارویی	O3	۴/۳	خدمات
قرارگیری در مسیرهای تجاری منطقه ای	O4	۴/۲	بازاریابی و فروش
توسعه فناوری های نوین در کشاورزی	O5	۴/۰	توسعه فناوری
افزایش توجه به داروهای طبیعی	O6	۳/۸	بازاریابی و فروش
امکان ایجاد برند منطقه ای	O7	۳/۷	بازاریابی و فروش
حضور دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی	O8	۳/۵	توسعه فناوری

تهدیدها^۲: بر اساس نظرسنجی از خبرگان و تطبیق با مدل زنجیره ارزش پورتر، ۹ تهدید در زمینه فعالیت های اصلی و پشتیبانی زنجیره ارزش گیاهان دارویی شهرستان دلفان شناسایی شد که در جدول ۶ ارائه گردیده است.

جدول ۷: تهدیدهای شناسایی شده توسط خبرگان

عامل	کد	امتیاز	دسته فعالیت در زنجیره ارزش پورتر
تغییرات اقلیمی و خشکسالی	T1	۴/۶	تأمین
تحریم های اقتصادی و محدودیت صادرات	T2	۴/۴	بازاریابی و فروش
بوروکراسی اداری پیچیده	T3	۴/۳	زیر ساختی
رقابت کشورهای همسایه	T4	۴/۲	بازاریابی و فروش

¹ Opportunities² Threats

عامل	کد	امتیاز	دسته فعالیت در زنجیره ارزش پورتو
نوسانات قیمت در بازار جهانی	T5	۴/۰	بازاریابی و فروش
قاچاق گیاهان دارویی	T6	۳/۸	تأمین
استانداردهای سختگیرانه بین المللی	T7	۳/۷	بازاریابی و فروش
کاهش منابع آبی	T8	۳/۶	تأمین
آفات و بیماری های گیاهی	T9	۳/۵	عملیات

بر اساس ترکیب عوامل داخلی و خارجی و با استفاده از ماتریس SWOT، تعداد ۲۳ راهبرد تدوین شد (جدول ۷) که در چهار دسته زیر طبقه بندی می شوند:

جدول ۸: راهبردهای تدوین شده بر اساس ماتریس SWOT

راهبردهای تدافعی (WT)	راهبردهای رقابتی (ST)	راهبردهای انطباقی (WO)	راهبردهای تهاجمی (SO)
WT1: آموزش کشاورزان	ST1: تشکیل تعاونی های محلی	WO1: سرمایه گذاری در صنایع فرآوری	SO1: توسعه کشت ارگانیک و معرفی برند منطقه ای
WT2: اجرای کشاورزی قراردادی	ST2: استقرار سیستم نظارت بر کیفیت	WO2: ایجاد خوشه های صنعتی کوچک و متوسط	SO2: ایجاد شبکه های مستقیم صادراتی
WT3: ایجاد صندوق ضمانت	ST3: ایجاد سیستم تضمین کیفیت	WO3: آموزش کشاورزان	SO3: بهره گیری از تقاضای جهانی
WT4: کاهش وابستگی به واسطه ها	ST4: تنوع بندی محصولات	WO4: بهبود زیرساخت های حمل و نقل	SO4: توسعه بازارهای بین المللی
WT5: مدیریت ریسک تولید	ST5: بهبود بسته بندی	WO5: توسعه فناوری های نوین	SO5: ایجاد مراکز تحقیقاتی
-	ST6: توسعه بازارهای جدید	WO6: بهینه سازی فرآیند تولید	SO6: توسعه اکوتوریسم گیاهان دارویی

۱.۴. اولویت‌بندی راهبردها با ماتریس QSPM:

برای اولویت‌بندی راهبردها از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد. نتایج حاصل از این ماتریس نشان داد که راهبردهای انطباقی با میانگین امتیاز ۴/۸ بالاترین اولویت را دارا می‌باشند (جدول ۸).

جدول ۹: اولویت‌بندی راهبردها با ماتریس QSPM

نوع راهبرد	میانگین امتیاز	اولویت	تعداد راهبردها
راهبردهای انطباقی (WO)	۴/۸	۱	۵
راهبردهای تدافعی (WT)	۴/۷	۲	۶
راهبردهای رقابتی (ST)	۴/۶	۳	۶
راهبردهای تهاجمی (SO)	۳/۹	۴	۶

مدل شبیه‌سازی و مفروضات

برای پیش‌بینی آثار اجرای راهبردها، از روش شبیه‌سازی سناریو مبتنی بر نظر خبرگان^۱ استفاده شد. در این روش، شاخص‌های کلیدی زنجیره ارزش شامل نرخ خام‌فروشی، ارزش افزوده تولیدکنندگان، میزان اشتغال و صادرات انتخاب شدند. سپس با استفاده از داده‌های پایه سال ۱۴۰۳ (مطابق جدول ۲)، و بر مبنای میانگین برآورد ۱۵ نفر از خبرگان حوزه کشاورزی، صنایع تبدیلی و بازاریابی، اثر اجرای هر راهبرد بر این شاخص‌ها در سه سطح (خوش‌بینانه، میانه، بدبینانه) برآورد گردید.

در این میانگین‌گیری، مفروضات زیر لحاظ شد:

ایجاد ۲۵۰ شغل جدید: بر مبنای نسبت اشتغال ایجادشده به‌ازای هر ۱۰۰۰ هکتار توسعه سطح زیرکشت در پروژه‌های مشابه در استان‌های خراسان رضوی و همدان (منابع: مظاهری و همکاران، ۱۳۹۹؛ پورحسن و همکاران، ۱۴۰۲).
افزایش ۴۵ درصدی ارزش افزوده: بر اساس کاهش ۶۰ درصدی خام‌فروشی (از ۳/۷۸٪ به حدود ۳۰٪) و انتقال بخش عمده‌ای از محصولات خام به صنایع فرآوری و بسته‌بندی، که به‌طور میانگین ۲ تا ۵/۲ برابر ارزش محصولات خام است.
کاهش ۶۰ درصدی خام‌فروشی: بر مبنای ظرفیت بالفعل صنایع فرآوری پیشنهادی (ایجاد شهرک صنعتی تخصصی و توسعه واحدهای بسته‌بندی) و تجربه مشابه در زنجیره ارزش زعفران در خراسان رضوی (مظاهری و همکاران، ۱۳۹۹).

^۱ Delphi Scenario Simulation

۵. بحث و نتیجه گیری

۵.۱. تبیین نظری یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش را می‌توان در چارچوب نظریه "شکست بازار" و "قفل شدگی" تبیین نمود. دلیل اصلی توقف زنجیره ارزش در مرحله تولید خام (با خام‌فروشی ۷۸/۳٪) و سهم ناچیز تولیدکنندگان (۲۲/۵٪) از ارزش افزوده، به نقش مسلط واسطه‌ها (با ضریب اتکاء ۴/۲ از ۵) بازمی‌گردد که منجر به شکست بازار در تخصیص عادلانه ارزش شده است. از منظر نظریه قفل شدگی، وابستگی تاریخی به شبکه سنتی واسطه‌گری و عدم سرمایه‌گذاری در صنایع تبدیلی، سیستم را در وضعیت ناکارآی فعلی قفل کرده است.

همبستگی معنادار ($p < 0.001$) بین وابستگی به واسطه‌ها و پایین بودن سهم ارزش افزوده تولیدکنندگان، تأییدی تجربی بر نظریه هزینه مبادله^۱ است که بر اساس آن، تولیدکنندگان خرد به دلیل هزینه‌های بالای مبادله و دسترسی محدود به اطلاعات، مجبور به پذیرش شرایط ناعادلانه واسطه‌ها می‌شوند.

اولویت راهبردهای انطباقی (WO) در ماتریس QSPM (با امتیاز ۴/۸) را می‌توان با نظریه قابلیت‌های پویا^۲ تبیین کرد. این نتیجه نشان می‌دهد که قبل از بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی (مانند رشد تقاضای جهانی)، بنگاه‌ها اول باید قابلیت‌های داخلی (مانند توان فناوری و برندسازی) را توسعه دهند. ضرایب رگرسیون مربوط به «دسترسی به فناوری‌های فناوری» ($\beta = ۰/۴۳$) و «وجود برند منطقه‌ای» ($\beta = ۰/۳۹$) به عنوان قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های افزایش ارزش افزوده، این دیدگاه را تأیید می‌کنند.

۵.۲. پاسخ مستقیم به سؤالات تحقیق

این پژوهش به سؤالات تحقیق خود به شرح زیر پاسخ می‌دهد:

سؤال اصلی: راهبردهای مبتنی بر زنجیره ارزش برای توسعه گیاهان دارویی در شهرستان دلفان، بر اساس اولویت‌بندی کمی ماتریس QSPM، راهبردهای انطباقی (WO) هستند که بر رفع نقاط ضعف داخلی برای بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی متمرکزند.

سؤالات فرعی:

نقاط قوت: عمدتاً متکی بر مزیت‌های طبیعی (تنوع اقلیمی، دانش بومی) است.

نقاط ضعف: عمدتاً ساختاری و نهادی است (نبود صنایع فناوری، سلطه واسطه‌ها).

فرصت‌ها: عمدتاً بیرونی و برون‌زا هستند (رشد تقاضای جهانی، حمایت‌های دولتی).

تهدیدها: عمدتاً کلان و خارج از کنترل محلی هستند (تحریم‌ها، تغییرات اقلیمی).

اولویت‌بندی راهبردها: بر اساس میانگین وزنی امتیازات جذابیت راهبردی (TAS) در ماتریس QSPM و با در نظر گیری وزن عوامل حاصل از تکنیک IPA انجام شد.

^۱ Transaction Cost Theory

^۲ Dynamic Capabilities Theory

۳.۵. تحلیل یافته‌ها و روابط کلیدی

برخلاف پژوهش‌های صرفاً توصیفی، داده‌های این مطالعه با استفاده از تکنیک تحلیل اهمیت-عملکرد (IPA) واجد تحلیل کمی شدند. همبستگی معناداری بین «ضریب اتکاء به واسطه‌ها» (با میانگین ۴/۲ از ۵) و «سهم ناچیز ارزش افزوده تولیدکنندگان» (۲۲/۵٪) مشاهده شد ($p > 0/001$) این یافته به صورت کمی تأیید می‌کند که سلطه واسطه‌ها مستقیماً بر کاهش سود تولیدکنندگان تأثیر می‌گذارد. این رابطه علیتی یک چالش ساختاری را نشان می‌دهد که تنها با ایجاد سازوکارهای بازار مستقیم (مانند تعاونی‌ها و پلتفرم‌های دیجیتال) قابل حل است.

تحلیل رگرسیون چندمتغیره نشان داد که متغیرهای «دسترسی به فناوری‌های فرآوری» ($\beta = 0/43$) و «وجود برند منطقه‌ای» ($\beta = 0/39$) قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های «افزایش ارزش افزوده» هستند. این نتیجه آماری، اولویت راهبردی سرمایه‌گذاری در این دو حوزه را به طور تجربی اثبات می‌کند.

نتایج ماتریس QSPM (جدول ۸) نشان داد که راهبردهای انطباقی (WO) با میانگین امتیاز ۴/۸ در صدر اولویت قرار گرفته‌اند. این امر به وضوح نشان‌دهنده آن است که از نظر خبرگان و ذی‌نفعان، اولویت اصلی، غلبه بر نقاط ضعف داخلی برای بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی است. راهبردهایی نظیر «سرمایه‌گذاری در صنایع فرآوری» (WO1) و «ایجاد خوشه‌های صنعتی کوچک و متوسط» (WO2) که مستقیم‌ترین پاسخ به اصلی‌ترین نقطه ضعف شناسایی شده (نبود صنایع فرآوری) هستند، بالاترین جذابیت راهبردی را دارا می‌باشند.

۴.۵. مقایسه با مطالعات و تحقیقات پیشین

یافته این پژوهش مبنی بر توقف زنجیره ارزش در مرحله تولید خام و سلطه واسطه‌ها، اگرچه با مطالعاتی مانند مظهری و همکاران (۱۳۹۹) در مورد زیره و شانازی و همکاران (۱۴۰۳) در مورد سیر همسوست، اما از جنبه‌ای عمیق‌تر است. این مطالعه نشان می‌دهد که میانگین سهم ارزش افزوده تولیدکنندگان در دلفان (۲۲/۵٪) حتی از میزان گزارش شده در استان همدان (حدود ۳۰٪) نیز پایین‌تر است. این اختلاف می‌تواند ناشی از فقدان کامل صنایع تبدیلی در منطقه دلفان باشد، در حالی که در همدان حداقل واحدهای اولیه فرآوری سیر وجود دارد.

اولویت‌بندی راهبردها در این پژوهش، یافته‌های مطالعاتی مانند شانازی و همکاران (۱۴۰۳) را که بر لزوم اتخاذ راهبرد تهاجمی برای زنجیره ارزش سیر در همدان تأکید داشتند، به چالش می‌کشد. این تفاوت می‌تواند ناشی از ضعف زیرساختی بسیار شدیدتر در منطقه دلفان نسبت به استان همدان باشد که امکان اجرای راهبردهای تهاجمی را در مرحله حاضر منتفی می‌سازد.

همچنین، اولویت بودن راهبردهای انطباقی، تأییدی تجربی بر نظریه‌های کاپلینسکی و موریس (۲۰۰۱) است که بر «ارتقای زنجیره ارزش» از طریق تقویت حلقه‌های داخلی برای ادغام بهتر در زنجیره‌های جهانی تأکید می‌کنند. موفقیت کشورهایی مانند هند (کومار، ۲۰۱۷) در توسعه زنجیره ارزش گیاهان دارویی نیز نه با راهبردهای تهاجمی محض، بلکه با سرمایه‌گذاری اولیه بر روی صنایع تبدیلی و فرآوری (یک راهبرد انطباقی کلیدی) آغاز شد.

۵.۵. نتیجه‌گیری و پیامدهای پژوهشی

به‌طور خلاصه، می‌توان مسئله اصلی زنجیره ارزش گیاهان دارویی دلفان را نه صرفاً در «تولید»، که در «شکست بازار» و «گسست ساختاری» بین حلقه تولید و حلقه‌های ارزش افزای بعدی خلاصه کرد. نتایج ماتریس QSPM به وضوح نشان می‌دهد که مسیر بهینه توسعه برای زنجیره ارزش گیاهان دارویی دلفان، یک مسیر تدریجی و درون‌زا است. این مسیر با سرمایه‌گذاری بر روی صنایع فرآوری و تقویت نهادهای محلی (راهبردهای WO) آغاز می‌شود تا ضعف‌های داخلی برطرف گردد. در گام بعدی، با تقویت توانایی‌های داخلی، می‌توان برای کاهش تأثیر تهدیدات خارجی (راهبردهای WT) اقدام کرد و تنها در نهایت و با داشتن پایه‌ای قوی، می‌توان از نقاط قوت برای بهره‌برداری از فرصت‌ها (راهبردهای SO) استفاده نمود.

این توالی راهبردی، یک چارچوب عملیاتی روشن برای سیاست‌گذاران فراهم می‌آورد و از اتلاف منابع در راهبردهای زودرس و پرهزینه (مانند توسعه بازارهای صادراتی جدید پیش از ایجاد توان فرآوری) جلوگیری می‌کند. بنابراین، یافته‌های این پژوهش نه تنها وضعیت موجود را توصیف، بلکه مسیر تحول آتی آن را نیز با استناد به تحلیل کمی اولویت‌ها، ترسیم می‌نماید.

از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به محدودیت جغرافیایی مطالعه (شهرستان دلفان) و وابستگی به داده‌های ذهنی اشاره کرد. پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی به بررسی تطبیقی زنجیره ارزش گیاهان دارویی در مناطق مختلف ایران و نیز استفاده از روش‌های ترکیبی برای جمع‌آوری داده‌های عینی بپردازند.

جدول ۱۰: پیامدهای سیاستی که از یافته‌های کمی این پژوهش استخراج شده‌اند

سطح اجرا	پیامد سیاستی مستقیم	یافته کلیدی کمی
استانی/شهرستانی	اجرای طرح حذف واسطه‌های زائد از طریق ایجاد پلتفرم دیجیتال مستقیم فروش محصولات کشاورزان	ضریب اتکاء به واسطه‌ها (۴/۲ از ۵)
ملی/استانی	تعیین سهم (کف قیمت) عادلانه برای تولیدکنندگان در قیمت نهایی محصول و نظارت بر اجرای آن	سهم ارزش افزوده تولیدکنندگان (۲۲/۵٪)
ملی	اعطای تسهیلات ارزی و مالیاتی خاص برای سرمایه‌گذاری در صنایع فرآوری و بسته‌بندی مدرن	$\beta = 0.43$ برای دسترسی به فناوری‌های فرآوری
استانی/ملی	ثبت برند جمعی برای گیاهان دارویی دلفان و بازاریابی مبتنی بر این برند	$\beta = 0.39$ برای وجود برند منطقه‌ای
ملی	تغییر تخصیص اعتبارات دولتی از پرداخت‌های مستقیم به کشاورزان به سمت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فرآوری و بازاریابی	امتیاز بالای راهبردهای WO (۴/۸)
استانی/شهرستانی	اجرای طرح بیمه محصولات کشاورزی و ساخت سردخانه‌های مدرن برای کاهش ضایعات پس از برداشت	نرخ بالای ضایعات محصول (۱۸/۷٪)

۵.۶. پیامدهای سیاستی^۱

این پژوهش نشان داد که مسأله اصلی زنجیره ارزش گیاهان دارویی دلفان، یک شکست نهادی و ساختاری است که ریشه در قفل شدگی وابسته به سیستم سنتی توزیع و فقدان سرمایه‌گذاری در حلقه‌های با ارزش افزوده بالا دارد. راه حل خروج از این وضعیت، نه در توسعه افقی (افزایش سطح زیر کشت)، که در توسعه عمودی (ارتقاء زنجیره ارزش) از طریق اجرای راهبردهای انطباقی (WO) است که مستقیماً بر رفع نقاط ضعف ساختاری داخلی متمرکز هستند. نقشه راه ارائه شده بر اساس اولویت‌بندی کمی، چارچوبی عملیاتی برای سیاست‌گذاران فراهم می‌آورد تا با سرمایه‌گذاری هدفمند در حوزه‌های کلیدی شناسایی شده (فناوری فرآوری و برندسازی)، زمینه خروج این زنجیره ارزش از وضعیت ناکارآیی فعلی و حرکت به سمت توسعه پایدار را فراهم نمایند.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

سپاسگزاری

از تمامی مشاوران علمی این مقاله و دانشگاه جامع امام حسین (ع) نهایت تشکر و قدردانی را داریم.

منابع

- ابونوری، دیبا و بهشتی‌نیا، محمد علی. (۱۴۰۴). تحلیل SWOT-QSPM مبتنی بر زنجیره ارزش برای اولویت‌بندی استراتژی‌های تأمین‌کنندگان صنعت خودرو: مطالعه موردی شرکت گسترش تک. *مدیریت زنجیره ارزش راهبردی*، ۲(۲)، ۱-۲۷.
<https://doi.org/10.22075/svcm.2025.37968.1028>
- حسنپور، بهروز. (۱۴۰۲). تشکیل و توسعه زنجیره ارزش کشاورزی، راهکار ساماندهی بازار محصولات کشاورزی. *فصلنامه علمی-پژوهشی اقتصاد کشاورزی*، ۱۵، ۸۸-۷۶.
<https://doi.org/10.30495/jae.2023.28358.2268>
- خداوردیزاده، محمد و قبله، پریا. (۱۳۹۶). بررسی عوامل موثر بر صادرات گیاهان دارویی ایران. *دومین همایش ملی گیاهان دارویی دیم ایران*، ارومیه. <https://civilica.com/doc/921977>
- سفیدکن، فاطمه. (۱۴۰۱). سه حلقه اصلی در زنجیره تولید و فراوری گیاهان دارویی. *نشریه طبیعت ایران*، ۷(۵)، ۱۱۸.
https://irannature.areeo.ac.ir/article_127959.html#:~:text=10.22092/IRN.2022.127959
- شانازی، کاروان، سیدان، سید محسن، جعفری، علی محمد و اعظمی، موسی. (۱۴۰۳). تحلیل راهبردی زنجیره ارزش سیر در استان همدان. *اقتصاد کشاورزی توسعه*، ۳۲(۱۲۷)، ۲۶۱-۳۰۲.
<https://doi.org/10.30490/aead.2024.366814.1622>
- شریعت‌زاده، مریم، بیژنی، مسعود و بهادری، فرزانه. (۱۴۰۳). تحلیل راهبردی زنجیره ارزش گیاهان دارویی ایران: نقش عاملان کلیدی. *فصلنامه علمی علوم نوین محیطی*. انتشار آن‌لاین. <https://doi.org/10.48308/envs.2024.1467>
- مظهری، محمد و رسول‌زاده، مریم. (۱۴۰۰). تحلیل زنجیره ارزش گل محمدی در استان خراسان رضوی. *نشریه اقتصاد و توسعه کشاورزی*، ۳۵(۳)، ۲۹۱-۳۰۶.
<https://doi.org/10.22067/jead.2021.71327.1058>

¹ Policy Implications

- مظهری، محمد، رسول زاده، مریم، روحانی، حسین و دشتی، مجید. (۱۳۹۹). بررسی زنجیره ارزش زیره سبز در استان خراسان رضوی. نشریه علمی ترویجی فناوری گیاهان دارویی ایران، ۳ (۲) ۷۱-۵۸. <https://doi.org/10.22092/mpt.2021.354549.1078.58-71>
- Abonori, D. and Beheshtinia, M. A. (2025). Prioritizing Strategies for Automotive Industry Suppliers: A Value Chain-Based SWOT-QSPM Analysis. *Journal of Strategic Value Chain Management*, 2(5), 1-27. <https://doi.org/10.22075/svcm.2025.37968.1028> [In Persian]
- Balié, J., Del Prete, D., Magrini, E., Montalbano, P. and Nenci, S. (2019). Does trade policy impact food and agriculture global value chain participation of sub-Saharan African countries? *American Journal of Agricultural Economics*, 101(3), 773-789. <https://doi.org/10.1093/ajae/aay091>
- Beheshtinia, M. A. and Omid, S. (2017). A hybrid MCDM approach for performance evaluation in the banking industry. *Kybernetes*, 46(8), 1386-1407. <https://doi.org/10.1108/K-03-2017-0105>
- Bilia, A. R and Costa, M. d. C. (2021). Medicinal plants and their preparations in the European market: Why has the harmonization failed? The cases of St. John's wort, valerian, ginkgo, ginseng, and green tea. *Journal of Phytomedicine*, 81, 153421. <https://doi.org/10.1016/j.phymed.2020.153421>
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management, Concepts and Cases* (13th). Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458.
- Hassanpour, B. (2023). Formation and Development of Agricultural Value Chains: A Practical Solution for Enhancing Efficiency of Agricultural Products Markets. *Agricultural Economics Research*, 15, 76-88. <https://doi.org/10.30495/jae.2023.28358.2268> [In Persian]
- Hassanpouraghdam, MB., Ghorbani, H., Marzieh Esmaeilpour, M., Alford, M C., Strzemski, M. and Dresler, S. (2022). Diversity and Distribution Patterns of Endemic Medicinal and Aromatic Plants of Iran: Implications for Conservation and Habitat Management. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031552>
- Helms, M. M. and Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Kaplinsky, R. and Morris, M. (2001). *A handbook for value chain research*. Ottawa: IDRC.
- Khodaverdizadeh, Mohammad and Qebleh, Paria. (2017). Study of factors affecting the export of Iranian medicinal plants. *The Second National Conference on Iranian Rainfed Medicinal Plants*, Urmia. <https://civilica.com/doc/921977> [In Persian]
- Kumar, V. (2017). Cumin: Supply Chain Constraints and Prospects, Department of Economic Analysis and Research. NABARD, Mumbai. at [avalablae on https://www.nabard.org/auth/writereaddata/tender/0501180716Rural%20Pulse%20-20XXIII.pdf](https://www.nabard.org/auth/writereaddata/tender/0501180716Rural%20Pulse%20-20XXIII.pdf)
- Luborsky, M. R. and Rubinstein, R. L. (1995). Sampling in qualitative research: Rationale, issues, and methods. *Research on Aging*, 17(1), 89-113. <https://doi.org/10.1177/0164027595171005>
- Lv, G., Li, Z., Zhao, Z., Liu, H., Li, L. and Li, M. (2024). The factors affecting the development of medicinal plants from a value chain perspective. *Planta*, 259(5), 108. <https://doi.org/10.1007/s00425-024-04380-8>. PMID: 38555562
- Mazhari, M. and Rasoulzadeh, M. (2021). Value Chain Analysis of Damask Rose in Khorasan Razavi Province. *Journal of Agricultural Economics and Development*, 35(3), 291-306. <https://doi.org/10.22067/jead.2021.71327.1058> [In Persian]
- Mazhari, M., Rasoulzadeh, M., Rohani, H. and Dashti, M. (2021). Investigation of value chain of cumin in Khorasan Razavi province. *Iranian Medicinal Plants and technology*, 3(5), 58- 71. <https://doi.org/10.22092/mpt.2021.354549.1078> [In Persian]
- Montalbano, P. and Nenci, S. (2022). Does global value chain participation and positioning in the agriculture and food sectors affect economic performance? A global assessment. *Food Policy*, 108, 102235. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2022.102235>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Pyakurel, D., Sharma, I. B. and Smith-Hall, C. (2018). Patterns of change: The dynamics of medicinal plant trade in far-western Nepal. *Journal of Ethnopharmacology*, 224, 323-334. <https://doi.org/10.1016/j.jep.2018.06.004>

- Sefidkon, F. (2022). Three main links in the production and processing chain of medicinal plants. *Journal of Iran Nature*, 7(36), 118. https://irannature.areeo.ac.ir/article_127959.html?lang=en#:~:text=10.22092/IRN.2022.127959 [In Persian]
- shanazi, K., Seydan, M., Jafari, A.M. and Azami, M. (2025). Strategic Analysis of Garlic Value Chain in Hamadan Province of Iran. *Journal of Agricultural Economics and Development*, 32(127), 261-302. <https://doi.org/10.30490/aead.2024.366814.1622> [In Persian]
- Shariatzadeh, M., Bijani, M. and Bahadori, F. (2025). Strategic Analysis of the Value Chain of Medicinal Plants in Iran: The Role of Key Actors. *Advanced Environmental Sciences*, <https://doi.org/10.48308/envs.2024.1467> [In Persian]
- Tabe-Ojong, M.P.J., Nana, I., Zimmermann, A. and Jafari, Y. (2024). Trends and evolution of global value chains in food and agriculture: Implications for food security and nutrition. *Food Policy*, 127, 102679. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2024.102679>
- Volenzo, T. and Odiyo, J. (2020). Integrating endemic medicinal plants into the global value chains: the ecological degradation challenges and opportunities. *Journal of Heliyon*, 6 (9): Article e04970. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04970>
- World Health Organization. (2019). *WHO traditional medicine strategy: 2014–2023*. Geneva: WHO.