

## تحلیل صنعت لبنیات با استفاده

### از مدل رقابتی پورتر

مسعود اردستانی - محمد مهدی صادقی

#### چکیده

در این تحقیق با استفاده از مدل رقابتی مایکل پورتر، به بررسی و تحلیل صنعت لبنیات کشور پرداخته شده است. مدل پورتر، هر صنعت را با توجه به پنج عامل که تعیین کننده شدت رقابت در آن صنعت می‌باشند، مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهد. این عوامل عبارتند از: تأمین کنندگان، رقبای موجود، خریداران، محصولات جایگزین و رقبای بالقوه. بررسی پیرامون تأمین کنندگان شیر حاکی از آن است که وجود تقاضای مازاد برای شیر خام، عدم وجود محصول جایگزین مهم برای آن و نقش آن در سلامت محصولات لبنی به عنوان نقاط قوت تأمین کنندگان و افزایش قیمت نهاده‌های دامی، دخالت دولت مبنی بر عدم افزایش متناسب قیمت شیر، پایین بودن بازده تولید و ناکافی بودن ظرفیت مراکز جمع‌آوری شیر نیز به عنوان نقاط ضعف آنها به شمار می‌رود. در بخش بعد که در مورد رقبای فعال در صنعت می‌باشد، با توجه به شرایط صنعت، میزان روزانه دریافت شیر از تأمین کنندگان و میزان تخصص‌یافتگی به عنوان ابعاد اصلی استراتژیک در صنعت شناخته شده و بر این اساس رقبای موجود در صنعت به پنج گروه تقسیم شدند. در ادامه به نقشی که خریداران در صنعت لبنیات ایفا می‌نمایند اشاره شده است که با نگاهی به سرانه مصرف لبنیات در ایران و جهان و میزان رشد آنها در می‌یابیم که این مقدار در مقایسه با کشورهای پیشرفته فاصله بسیاری دارد. همچنین نقش استراتژیک خریداران با توجه به چهار عامل نیازهای خرید در مقابل توانمندیهای شرکت، پتانسیل رشد، موقعیت ساختاری و هزینه ارائه خدمات به مشتریان مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. در مورد محصولات جایگزین صنعت لبنیات، این نتیجه حاصل گردید که گرچه می‌توان محصولاتی نظیر گوشت قرمز، گوشت مرغ، تخم مرغ، عسل و فرآورده‌های دریایی را به عنوان محصولات جایگزین صنعت لبنیات معرفی نمود اما به دو دلیل این محصولات، جایگزینهای بسیار ضعیفی برای مواد لبنیاتی می‌باشند. این دلایل عبارتند از دلایل اقتصادی و تصمیم دولت و تبلیغات رسانه‌ها مبنی بر افزایش مصرف سرانه لبنیات. در نتیجه به نظر می‌رسد که صنعت لبنیات در معرض تهدید قابل ملاحظه‌ای از سوی محصولات جایگزین نمی‌باشند. در نهایت در قسمت آخر به موانع موجود بر سر راه رقبای بالقوه برای ورود به صنعت لبنیات اشاره می‌گردد که مواردی چون مزیت مقیاس، تمایز محصول، نیاز به سرمایه، دسترسی به کانالهای توزیع، دسترسی مطلوب به مواد اولیه و سیاست‌های دولت به عنوان مهمترین موانع برای ورود به این صنعت شناخته شده‌اند.

عنوان.....صفحه

مقدمه ..... ۵

۱- معرفی انواع فراورده های لبنی ..... ۶

۱-۱- شیر ..... ۶

۱-۱-۱- ترکیبات شیر ..... ۶

۱-۱-۲- انواع شیر ..... ۸

۱-۲- پنیر و انواع آن ..... ۱۰

۱-۳- ماست ..... ۱۲

۱-۳-۱- تاریخچه تهیه ماست ..... ۱۲

۱-۳-۲- انواع ماست ..... ۱۳

۱-۴- دوغ ..... ۱۴

۱-۵- کشک مایع ..... ۱۴

۱-۶- کره ..... ۱۴

۱-۷- روغن حیوانی ..... ۱۵

۱-۸- خامه ..... ۱۵

۱-۹- نوشابه بر پایه مواد شیری ..... ۱۶

۱-۱۰- بستنی ..... ۱۶

۱-۱۱- شیر خشک ..... ۱۷

۱-۱۲- پودر شیر خشک بدون چربی و پرچرب شده (معمولی و فوری شده) ..... ۱۷

۱-۱۳- پودر شیر کاکائوی فوری ..... ۱۷

۱-۱۴- دسر ..... ۱۷

۲- معرفی مدل پورتر ..... ۱۸

۲-۱- رقبای بالقوه ..... ۱۸

۲-۲- خریداران ..... ۲۰

۲-۳- تامین کنندگان ..... ۲۰

۲-۴- محصولات جایگزین ..... ۲۱

۲-۵- رقابت در بین شرکتهای موجود ..... ۲۱

- ۲-۶- استراتژی های عمومی ..... ۲۲
- ۲-۶-۱- استراتژی تمایز ..... ۲۲
- ۲-۶-۲- استراتژی رهبری در هزینه ها ..... ۲۳
- ۲-۶-۳- استراتژی تمرکز ..... ۲۳
- ۳- تامین کنندگان شیر خام ..... ۲۳
- ۳-۱- وضعیت جهانی تولید شیر خام ..... ۲۳
- ۳-۱-۱- تولید جهانی شیر به تفکیک نوع دام ..... ۲۳
- ۳-۱-۲- تولید جهانی شیر خام به تفکیک قاره ها ..... ۲۵
- ۳-۱-۳- تولید شیر انواع دام در جهان به تفکیک قاره ها ..... ۲۶
- ۳-۱-۴- تولید جهانی شیر خام به تفکیک کشورها ..... ۳۰
- ۳-۲- وضعیت تولید شیر خام در ایران ..... ۳۱
- ۳-۲-۱- تولید شیر خام کشور به تفکیک استانها ..... ۳۲
- ۳-۲-۲- میزان شیر تولیدی کشور به تفکیک انواع دام ..... ۳۳
- ۳-۲-۳- واحد های تولیدی ..... ۳۴
- ۳-۲-۴- وضعیت مالکیت واحد ها ..... ۳۵
- ۳-۲-۵- وضعیت تکنولوژی صنعت ..... ۳۶
- ۳-۳- بررسی وضعیت دام در ایران ..... ۳۶
- ۳-۴- تشریح نقش استراتژیک تامین کنندگان شیر خام ..... ۴۱
- ۳-۴-۱- نقاط قوت تامین کنندگان ..... ۴۱
- ۳-۴-۲- نقاط ضعف تامین کنندگان ..... ۴۳
- ۴- رقبای موجود در صنعت ..... ۴۳
- ۴-۱- معرفی رقبای شناخته شده در صنعت لبنیات ..... ۴۴
- ۴-۱-۱- شرکت صنایع شیر ایران - پگاه ..... ۴۵
- ۴-۱-۲- شرکت لبنیات پاستوریزه پاک (سهامی عام) ..... ۴۸
- ۴-۱-۳- شرکت لبنیات کالبر (سهامی عام) ..... ۴۹
- ۴-۱-۴- شرکت فرآورده های لبنی رامک ..... ۵۰
- ۴-۱-۵- بستنی و لبنیات میهن ..... ۵۰

- ۴-۱-۶- شرکت لبنیات سحر ..... ۵۱
- ۴-۱-۷- شرکت فرآورده‌های لبنی رضوی ..... ۵۱
- ۴-۱-۸- شرکت لبنیات کاله ..... ۵۲
- ۴-۱-۹- صنایع لبنی تین (دامداران) ..... ۵۲
- ۴-۲- بررسی ابعاد استراتژیک در صنعت لبنیات ..... ۵۳
- ۴-۳- دسته‌بندی استراتژیک رقبای موجود در صنعت ..... ۵۵
- ۵- خریداران ..... ۶۰
- ۵-۱- وضعیت مصرف محصولات لبنی در ایران و جهان ..... ۶۰
- ۵-۲- تشریح نقش استراتژیک خریداران ..... ۶۳
- ۵-۲-۱- نیازهای خرید در ارتباط با توانمندیهای شرکت ..... ۶۴
- ۵-۲-۲- پتانسیل رشد خریدار ..... ۶۵
- ۵-۲-۳- قدرت (ذاتی) چانه‌زنی خریداران ..... ۶۷
- ۵-۲-۴- هزینه ارائه خدمات به خریداران ..... ۶۷
- ۵-۳- گسترش دامنه گزینش خریداران ..... ۶۸
- ۶- محصولات جایگزین ..... ۶۹
- ۶-۱- معرفی انواع محصولات جایگزین ..... ۶۹
- ۶-۱-۱- گوشت قرمز ..... ۷۰
- ۶-۱-۲- گوشت مرغ، تخم مرغ و عسل ..... ۷۳
- ۶-۱-۳- فرآورده های دریایی ..... ۷۵
- ۶-۱-۴- مقایسه روند تولید شیر و محصولات جایگزین آن در کشور ..... ۷۶
- ۶-۱-۵- مقایسه میزان پروتئین موجود در شیر و محصولات جایگزین آن و تحلیل قیمت ..... ۷۸
- ۶-۲- تشریح نقش استراتژیک محصولات جایگزین ..... ۷۹
- ۷- موانع ورود به صنعت لبنیات ..... ۸۰
- ۷-۱- مزیت مقیاس ..... ۸۰
- ۷-۲- تمایز محصول ..... ۸۲
- ۷-۳- نیاز به سرمایه ..... ۸۳
- ۷-۴- دسترسی به کانالهای توزیع ..... ۸۳

۷-۵- دسترسی مطلوب به مواد اولیه ..... ۸۴

۷-۶- سیاست‌های دولت ..... ۸۴

## مقدمه

امروزه صنایع غذایی، یکی از مهمترین و گسترده‌ترین صنایع فعال در عرصه اقتصاد جهانی می‌باشند. رشد روزافزون جمعیت، متنوع شدن سلیق مصرف‌کنندگان، افزایش اهمیت سلامت محصولات غذایی، تغذیه سالم به عنوان عامل پیشگیری از بروز بسیاری از امراض، برجسته‌تر شدن نقش مواد غذایی از جنبه‌های اقتصادی و بهداشتی و ... همگی مبین نقش قابل توجه تغذیه و صنایع غذایی در زندگی بشر امروز می‌باشد.

شیر و فرآورده‌های آن از هنگامی که انسان قادر به پرورش و بهره‌برداری از حیوانات اهلی شد، به عنوان یکی از مهمترین مواد غذایی به شمار می‌آید. محصولات لبنی تأمین‌کننده بخش قابل ملاحظه‌ای از انرژی مورد نیاز روزانه انسان بوده و مصرف این محصولات به میزان لازم می‌تواند ضامن سلامت جسمی و طول عمر آدمی باشد. بنابراین با توجه به نقش این محصولات در زندگی انسان، هر فعالیتی که به نحوی بر فرآیند تولید و تأمین آنها مؤثر باشد، حائز اهمیت است و باید به شکل مناسبی مورد تحلیل قرار گیرد.

در این گزارش تحلیلی سعی شده است که وضعیت صنعت لبنیات کشور حتی‌المقدور با نگاهی جامع و مفید مورد ارزیابی و تحلیل قرار گیرد تا در نهایت تصویری دقیق و کاربردی از وضعیت موجود به خواننده منتقل گردد. در این راستا با استفاده از روشی که مایکل پورتر در مدل رقابتی خود ارائه می‌دهد، به بررسی ابعاد و جنبه‌های صنعت پرداخته و هر یک را مورد تحلیل قرار می‌دهیم. این گزارش تحلیلی از هفت فصل تشکیل شده است. فصل اول، به معرفی شیر و فرآورده‌های آن اختصاص یافته است. با توجه به اینکه در این گزارش صنعت لبنیات با استفاده از مدل پورتر تحلیل می‌شود، فصل دوم به معرفی اجمالی این مدل و اجزاء آن پرداخته است. در فصل سوم آمار و اطلاعات مربوط به تأمین شیر در ایران و جهان ارائه شده و وضعیت و موقعیت این بخش را در صنعت مورد بررسی قرار می‌دهد. فصل چهارم به معرفی رقبای موجود در صنعت پرداخته و با معرفی ابعاد استراتژیک آن، به دسته‌بندی این رقبا اقدام می‌نماید. فصل پنجم به تحلیل نقش خریداران یا مشتریان محصولات لبنی و آمار و اطلاعات مربوط به میزان مصرف شیر در ایران و جهان اختصاص یافته است. فصل ششم نقش محصولات جایگزین فرآورده‌های لبنی را مورد بررسی قرار می‌دهد و در نهایت فصل هفتم موانع ورود به صنعت لبنیات که پیش روی رقبای بالقوه صنعت وجود دارد را معرفی نموده و اهمیت هر یک را تشریح می‌نماید.

## ۱ - معرفی انواع فراورده های لبنی

### لبنیات:

لبنیات به شیر و آن دسته از مواد غذایی اطلاق می شود که از شیر تولید می شوند. معمولاً ماده اولیه تولید انواع لبنیات، شیر گاو است. اما گاهی از شیر سایر پستانداران همچون بز، گوسفند، اسب و ... هم استفاده می شود. در زیر انواع فراورده های لبنی معرفی شده اند.

### ۱-۱- شیر

در بین مواد غذایی، مواد لبنی و بخصوص شیر، با توجه به ارزش غذایی بالا و دارا بودن خصوصیات منحصر به فرد، نقش و جایگاه ویژه ای دارند. تنها، ذکر این دلیل برای اهمیت این ماده غذایی کافی است که شیر تنها منبع تغذیه کودک است. شیر غذای نسبتاً کاملی است و کلیه مواد مغذی را به مقدار کافی و با ترکیبات مناسب برای ادامه حیات و خصوصاً رشد کودک در دو سال اول زندگی دارا می باشد. شیر تنها غذای نوزادان پستانداران، در هنگام تولد است. ترکیبات شیر متناسب با ویژگیهای هر جاندار متفاوت است. از بین شیر دامهای مختلف از نظر ترکیب، شیر گاو به شیر انسان نزدیک تر است. شیر تولید شده در ۷ تا ۱۰ روز اول دوره شیر دهی ترکیبی متفاوت با بقیه شیر تولید شده در این دوران دارد. این شیر، سرشار از ترکیبات ایمنی ساز بوده و نوزاد پستاندار را از ابتدای زندگی، در حالی که سیستمهای دفاعی بدنش هنوز کامل نشده است، در برابر بیماری ها مقاوم می سازد.

در اغلب نوشته های باستانی و طب قدیم، از شیر به عنوان دارو در درمان بعضی از بیماری ها یاد شده است. امروزه نیز این عقیده وجود دارد که شیر بهترین غذا برای بیماران است. به عت سهل الهضم بودن، این ماده همواره در رژیم تغذیه ای بیماران قرار داشته و مصرف آن در برنامه غذایی روزانه اکثر افراد جامعه توصیه می گردد.

محققین، اهلی کردن دامها به وسیله انسان را در حدود ۶۰۰۰ سال قبل تخمین زده و بیان می کنند که آغاز استفاده از شیر برای مصارف انسانی نیز به همان دوره باز می گردد. بنابر این شیر اولین ماده غذایی حاصل از نگهداری دام بوده که وارد چرخه غذایی انسان شده است. به دلیل اهمیت مصرف شیر و نقش آن در سلامت جامعه، سرانه مصرف شیر به عنوان یکی از شاخص های توسعه یافتگی در نظر گرفته می شود.

### ۱-۱-۱- ترکیبات شیر

ترکیبات عمده شیر را آب، چربی، پروتئین، لاکتوز(قند شیر) ویتامین ها، و مواد معدنی تشکیل می دهند. در زیر ترکیبات عمده شیر تشریح شده اند.

**الف) شیر به عنوان منبع کلسیم:** کلسیم یکی از مهمترین ترکیبات معدنی مغذی بوده که باید از طریق غذا

وارد بدن انسان شود. کلسیم نقش اساسی در استحکام استخوانها و سلامت دندانها دارد. از دیگر فواید کلسیم می

توان به نقش آن در انقباض ماهیچه ها، لخته شدن خون، و انتقال پیام های عصبی نام برد. هر لیوان شیر (۲۵۰ میلی لیتر) در حدود ۳۱۵ میلی گرم کلسیم دارد که ۳۰ درصد از کلسیم مورد نیاز بدن را تامین می کند. بنابر این مصرف روزانه ۳ لیوان شیر می تواند نیاز بدن به کلسیم را کاملا مرتفع سازد. جذب کلسیم در بدن به عوامل خاصی بستگی دارد. به عنوان مثال تعادل کلسیم با فسفر، اهمیت زیادی در جذب کلسیم دارد. به این دلیل است که مصرف قرص های کلسیم، به دلیل داشتن کلسیم غیر بیولوژیک، از جذب مناسبی برخوردار نیست. این در حالی است که کلسیم موجود در شیر، به صورت بیولوژیک (حیاتی) موجود بوده و همراه با دیگر عوامل موثر در جذب، مانند ویتامین D بهتر جذب می شود. کودکان و زنان شیر ده به کلسیم بیشتری نیاز دارند. اغلب سالخوردگان از یوکی استخوان رنج می برند. علت این امر این است که در سنین بالا، به علت تغییرات فیزیولوژیک هورمونهای بدن، جذب کلسیم دچار اختلال می شود. تحقیقات نشان داده است که این گونه افراد کلسیم موجود در شیر را بهتر جذب می کنند.

**ب) چربی شیر:** چربی در شیر به صورت گویچه هایی با اندازه های مختلف وجود دارد. در حدود ۶۰ درصد چربی شیر، از نوع اشباع شده است. این مقدار در طول فصول با تغییر تغذیه دام تغییر می کند. چربی شیر علاوه بر انرژی زا بودن، به دلیل وجود ویتامین های محلول در چربی، مانند A و D ارزش غذایی بالایی دارد. برخی تحقیقات نشان داده است که مصرف ترکیب کامل شیر، نمی تواند منشا افزایش چربی در خون باشد، بکه این امر ناشی از مصرف شکل های دیگر چربی، مانند انواع چربیهای هیدروژنه گیاهی، و اختلال در سوخت و ساز این نوع چربی ها است.

**ج) پروتئین های شیر:** پروتئین های موجود در شیر را می توان در دو دسته قرار داد. کازئین، و پروتئین های آب پنیر. هر دو دسته این پروتئین ها، در مراحل سوخت و ساز داخل بدن، اسید های آمینه ضروری مورد نیاز برای ساخت پروتئین ها را تولید می کنند. اسید های آمینه ضروری، اسید آمینه هایی هستند که باید از طریق تغذیه، وارد بدن انسان شوند. همچنین، شیر اگر با غلات مصرف شود، از غنای پروتئینی بیشتری برخوردار خواهد بود.

**د) قند شیر (لاکتوز):** قند موجود در شیر، لاکتوز نام دارد. این ماده به وسیله آنزیم های خاصی در سیستم گوارشی تجزیه شده، و به قند های ساده تری تبدیل می شود. آنزیم تجزیه کننده لاکتوز، در ابتدای تولد و تا سنین کودکی، در سیستم گوارشی انسان ترشح می شود، اما در عده ای از مردم، بنا به دلایل ناشناخته ای، مقدار این آنزیم در جوانی و بزرگسالی به نقصان گذاشته، و یا تولید نمی شود. در این موارد، بدن این افراد قادر به تجزیه قند شیر نبوده، و اگر این افراد شیر بنوشند با نفخ و اختلالات گوارشی مواجه خواهند شد. این حالت را بیماری عدم تحمل لاکتوز می نامند. اغلب این افراد از نوشیدن شیر امتناع می ورزند. البته این افراد نباید از خوردن شیر امتناع ورزیده، بلکه می بایست آن را به صورتهای گوناگون مانند شیر سرد، ماست و ... مصرف نمایند.

**ه) ویتامین های موجود در شیر:** شیر حاوی ویتامین های مختلفی است که عبارتند از: ویتامین A، ویتامین D، تیامین، ریوفلامین، نیاسین، ویتامین B<sub>6</sub>، فولاسین، ویتامین B<sub>12</sub>، و پانتوتنات. لازم به ذکر است که جوشاندن شیر تاثیر مخربی بر روی ویتامین های موجود در آن دارد. لذا باید سعی شود که از شیر پاستوریزه استفاده شود. در صنعت، شیر را برای پاستوریزه کردن تا دمای ۷۵ درجه سانتیگراد به مدت ۱۵ ثانیه حرارت می دهند که این دما تاثیر چندانی بر روی مواد مغذی ندارد.

**و) املاح شیر:** شیر دارای مقادیر مختلفی از فسفات ها، منیزیم، روی، پتاسیم، و کلسیم است. همانطور که بیان شد، عمده ترین املاح شیر کلسیم است. این ماده در مقایسه با دیگر املاح از قابلیت جذب بیشتری برخوردار است. شیر در غلب مسمومیتها به عنوان ترکیب کاهش دهنده عوارض مسمومیت مورد استفاده قرار می گیرد. امروزه آلودگی های ناشی از سرب یکی از خطرناک ترین عوارض زندگی شهری است. مصرف روزانه یک لیوان شیر می تواند تا حدود زیادی نیاز بدن انسان به املاح را تامین نموده و عوارض مسمومیت با این ماده را کاهش دهد. شیر همچنین نقش مهمی در سلامت پوست دارد. ویتامین های موجود در شیر، سلامت پوست را تقویت می کنند. نتایج یک بررسی حاکی از آن است که خانواده هایی که مصرف روزانه یک لیوان شیر در آنها به صورت عادت در آمده است، فرزندان شاداب و با هوش دارند.

#### ۱-۲- انواع شیر

**الف) شیر خام:** شیری است که هیچ گونه عملیاتی بر روی آن انجام نشده است.

**ب) شیر کامل:** شیری است که چربی آن گرفته نشده است.

**ج) شیر پاستوریزه:** شیری است که در درجه حرارت ۷۲ درجه سانتیگراد به مدت ۱۵ ثانیه تمام میکروب های بیماری زای آن از بین رفته است و در این درجه حرارت، طعم پخته در شیر ایجاد نگردیده و بر ارزش تغذیه ای آن اثر مهمی نمی گذارد.

**د) شیر استریلیزه:** شیر به عنوان منبع ارزشمندی از انواع پروتئین ها و در برگیرنده اسیدهای آمینه ضروری بدن و دارای نسبت کلسیم به فسفر مناسب با احتیاجات ما می باشد. شیر استریلیزه علاوه بر تمامی مزایای فوق، با اعمال شرایط حرارتی ویژه، موفق به انهدام کلیه اشکال میکروبی با حفظ حداکثر مواد مفید و مغذی آن شده است، همینطور به دلیل هموژناسیون چربی ها به ذرات کوچکتر، هضم آن ساده تر بوده و طعم شیر نیز بهبود پیدا می کند. این محصول، تا زمان باز کردن درب آن نیازی به نگهداری در یخچال ندارد و بنابر این نگهداری سهل و آسان، از مزایای دیگر این فرآورده می باشد.

**ه) شیر زعفران:** شیر به عنوان کامل ترین غذای طبیعت و حاوی مواد ارزشمندی شامل انواع اسید آمینه های ضروری، نسبت صحیح کلسیم به فسفر، و همینطور ویتامین های محلول در چربی، با زعفران که ماده ای آرام

بخش، اشتها آور، مقوی و تقویت کننده سیستم گوارش، گردش خون و کلیه می باشد، و از همه مهمتر به عنوان یک ترکیب ضد افسردگی سبب شادی و انبساط روحیه مصرف کننده آن می شود، ترکیب می گردد. همینطور در این محصول، زعفران با خاصیت ضد نفخ خود می تواند بخشی از عارضه نفخ حاصل از شیر را کاهش دهد.

**(و) شیر کاکائو:** یک نوع شیر طعم داراست که علاوه بر ارزش غذایی شیر، به علت دارا بودن پودر کاکائو، میزان کربوهیدرات، پروتئین، و چربی آن بالاتر است. همچنین شیر کاکائو حاوی ترکیبات کاهش دهنده تحریکات معده ای است و در افرادی که به لاکتوز شیر حساس هستند، باعث افزایش تحمل آنها به مصرف شیر می گردد.

**(ز) شیر عسل:** این محصول که در ترکیب آن عسل مورد استفاده قرار گرفته است، دارای خواص غذایی و دارویی عسل نیز می باشد. به طوریکه دارای گلوکز بوده و انرژی زاست، و همچنین تاثیر مهمی روی عضلات قلب در انواع بیماری های قلبی دارد. این محصول باعث بهبود وضع فشار مایعات بدن شده، و فشار خون را تنظیم می کند. برای درمان بیماری های کبدی، و امراض معده و روده مانند زخم معده، ورم معده و روده موثر است. به علت داشتن آهن و منگنز، به هضم غذا کمک می کند. برای اعصاب مفید است و میزان هموگلوبین خون را بالا می برد.

**(ح) شیر گلاب:** این محصول علاوه بر دارا بودن ارزش غذایی شیر، به علت افزودن گلاب که موجب طعم و بوی خوش در محصول می گردد، دارای خواص دارویی همچون تقویت کنندگی قلب و معده، رفع کنندگی خلط خونی، استحکام لثه، مین، و بهداشت پوست است.

**(ط) شیر موز:** این محصول یک نوع شیر طعم دار است که افزودن بر ارزش غذایی شیر، دارای خواص غذایی موز نظیر وجود عنصر پتاسیم است که خود موجب کاهش فشار خون می گردد. همچنین، خطر حملات قلبی را کاهش داده، و بهبود دهنده زخم مزمن معده و کاهش دهنده کلسترول می باشد. خون ساز است و تاثیر خوبی در تعادل سیستم عصبی دارد. ملین بوده و در درمان اسهال موثر است.

**(ی) شیر قهوه:** این محصول علاوه بر دارا بودن ارزش غذایی شیر، دارای املاح ضروری برای بدن، همچون پتاسیم و سدیم، و نیز دارای خواص دارویی قهوه است. قهوه خود موجب هوشیاری مغز و اعصاب می شود، خستگی عضلات و ماهیچه ها را برطرف می کند و تقویت کننده عضلات چشم است. یبوست را از بین می برد و موجب سهولت تنفس می گردد.

**(ک) شیر انبه:** این محصول یک نوع شیر طعم دار است که علاوه بر ارزش غذایی شیر، دارای خواص غذایی انبه، همچون وجود بتاکاروتن است که یک نوع آنتی اکسیدان بوده و از بدن در برابر انواع سرطان حمایت می کند. از نظرویتامین *A* غنی بوده و حاوی مقدار قابل توجهی ویتامین *B* و *C* نیز است.

## ۱-۲- پنیر و انواع آن

پنیر محصولی است که از لخته شدن کازئین شیر در محیط اسیدی در اثر آنزیم مخصوص رنین که از معده چهارم یا شیردان گوساله حاصل می شود، تولید می گردد. به طور کلی انواع پنیر را به سه گروه پنیر های نرم، نیمه سخت، و سخت تقسیم می کنند. در مرحله رساندن انواع پنیر ها از تخمیرات مختلفی که در اثر فعالیت میکرو ارگانیسم و یا قارچ بخصوصی انجام می شود، استفاده می گردد.

پنیر یکی از محصولات با ارزش شیر بوده و دارای ارزش غذایی بسیار خوبی است. اسیدهای آمینه کازئین که در پنیر موجود می باشند، از نظر تنوع بسیار کامل بوده و حاوی کلیه اسیدهای آمینه ضروری هستند.

پنیر، فرآورده غذایی است که از شیر بریده شده (ترش شده) حیوانات تهیه می شود. معمولاً در تهیه پنیر از شیر گاو استفاده می کنند. گرچه گاهی از شیر بز، گوسفند، یا حتی گاومیش هم در تهیه آن استفاده می گردد. اغلب، برای ترش کردن شیر از پنیر مایه استفاده می کنند. ولی گاهی سرکه یا آلبیمو هم بکار می رود.

پنیر مایه، آنزیمی است که در قدیم از بافت داخلی شکم گوساله به دست می آمد. امروزه ماده جایگزین آن در آزمایشگاه تهیه می شود و به عنوان پنیر مایه کاربرد دارد.

برای کاهش  $PH$ ، تغییر بافت و ایجاد طعم بهتر، به پنیر باکتری اضافه می کنند. رنگ طبیعی پنیر از سفید تا زرد متغیر است. به برخی انواع پنیر هم ادویه اضافه می کنند که به دلیل ایجاد تنوع در تولید انواع پنیر می باشد.

انواع و طعم های مختلف پنیر به نوع باکتری بکار رفته، میزان چربی شیر، تنوع در مدت زمان، و نحوه عمل آوردن پنیر بستگی دارد. از دیگر عوامل موثر می توان به رژیم غذایی حیوانی که شیر آن مورد استفاده قرار گرفته، و همچنین نوع ادویه جات اضافه شده به پنیر، اشاره نمود.

هنوز بحث و جدل در مورد پنیر هایی که به صورت سنتی تهیه می شوند و شیر بکار رفته در تهیه آنها پاستوریزه نمی شود، ادامه دارد. البته پاستوریزاسیون، طعم و مزه پنیر را تغییر می دهد. از انواع پنیر می توان به پارمسان، سوئیسی، موزارلا، چدار، محلی، خامه ای، برشته ای و ... اشاره نمود.

دسته دیگری از پنیر ها وجود دارند که به پنیر پرورده معروفند. این نوع پنیر ها، ورقه ای هستند که مهمترین مورد استفاده شان، در تهیه چیز برگر می باشد. طرز تهیه این پنیر ها همانند سایر انواع پنیر است. فقط به آنها نمک های محلول در چربی نیز اضافه می کنند تا استحکام بیشتری داشته و موقع ورقه شدن، خرد نشوند.

اولین کارخانه تولید پنیر در سوم فوریه سال ۱۸۱۵ میلادی، در سوئیس کار خود را آغاز کرد. فرانسه و ایتالیا دو کشوری هستند که بیشترین تنوع را در تولید پنیر دارند (تقریباً هر کدام ۴۰۰ تا ۴۵۰ نوع پنیر محلی تولید می کنند). بر اساس یک ضرب المثل فرانسوی، برای هر روز از سال، یک نوع متفاوت از پنیر های فرانسوی وجود دارد. در زیر انواع کلی پنیر آورده شده است.

**الف) پنیر سفید (فتا):** این پنیر در بسیاری از کشورها به صورت آبنمکی از شیر گاو تولید می‌گردد. تقریباً ۶۵ در صد پنیر فتا نیز به صورت غیر آبنمکی، و در بسته بندی های وکیوم و کاپ به نام های مختلفی عرضه می‌شود. شیر مناسب برای این پنیر، شیر گاو و یا مخلوطی از شیر گاو و گوسفند است که پس از استاندارد کردن چربی و پروتئین آن و پاستوریزاسیون، با کمک رنت و استارتر به روش صنعتی و نیمه صنعتی تولید می‌گردد. از ویژگیهای این پنیر، دارا بودن اسیدیته کم و ملایم نمک، و طعم ملایم تا تند است. با مصرف یکصد گرم از این پنیر، که دارای پروتئین های با ارزش بیولوژیکی به میزان ۲۰-۳۰ درصد است، نیازهای انسان به پروتئین روزانه ۴۰ - ۳۰ در صد تامین می‌شود.

**ب) پنیر پیتزا و موزاولا:** این پنیر در تهیه سالاد، گراتین، ساندویچ، و غذاهای فست فود و پر کردنی استفاده می‌شود. دارا بودن ویژگی های ذوب شوندگی و برشته شدن و رنده شدن، کاربرد آن را در غذا های مختلف افزایش داده است. این پنیر دارای بافت نرم، با دوره رسیدگی کم بوده و در بسته بندیهای *POUCH* همراه با آب نمک، وکیوم، و کاپ قابل عرضه است. دارا بودن طعم ملایم شیرین باعث شده است که بسیاری از پیتزا فروشها علاقه مند به این پنیر باشند. روش تهیه این پنیر با استفاده از شیر پاستوریزه می‌باشد که به روش سنتی و صنعتی قابل تهیه است.

**ج) پنیر پروسس:** پنیر پروسس مخلوطی از پنیر های مختلف، با درجه رسیدگی متفاوت می‌باشد که به همراه مواد امولسیفایر قابل تهیه می‌باشد. استفاده از روش حرارتی و یا تحت خلاء، به همراه هم زدن، باعث یکنواختی بافت این فراورده می‌گردد. از ویژگی های این پنیر نسبت به پنیر های دیگر می‌توان به این موارد اشاره کرد: کاهش هزینه های نگهداری در یخچال به هنگام ذخیره سازی و انتقال، بالا بودن کیفیت و حداقل تغییرات در بافت آن در طول مدت ذخیره سازی و نگهداری، دارا بودن طعم های مختلف از ملایم تا تیز (که بستگی به پنیر اولیه دارد). علاوه بر استفاده از این پنیر در تهیه غذاهای خانگی، کاربرد آن در غذاهای تهیه شده در رستوران ها (به عنوان پنیر همبرگر)، هات داگ، و غذاهای آماده متداول است. بالا بودن میزان پروتئین، کلسیم، فسفر، و ویتامین های *B* و *D* باعث شده است که این پنیر در تمام سنین از جمله بزرگسالان و کودکان مورد استفاده قرار گیرد.

**د) پنیر خامه ای:** پنیری است سفید رنگ با مزه اسیدی ملایم و دارای طعم ضعیف دی استیل، که بافت پخش پذیر دارد. این نوع پنیر در دماهای پایین تر از ۸ درجه سانتیگراد، قابلیت نگهداری تا بالاتر از ۳ ماه را دارا بوده و سرشار از مواد مغذی و کالری است که برای رشد نوجوانان مفید می‌باشد. این پنیر با کوآگولاسیون مخلوطی از شیر و خامه، به همراه روش حرارتی و اسیدیفیکاسیون، تولید می‌شود. معمولاً در تهیه این پنیر نسبت به پنیر های دیگر مقدار کمتری رنت مورد استفاده قرار می‌گیرد. تولید این پنیر سالیانه به همراه پنیر های کوآرک، ریکوتا و ...

بالغ بر ۳/۵ میلیون تن است که تقریباً ۲۵ درصد کل تولید پنیر را به خود اختصاص می دهد. از ویژگی های این پنیر دارا بودن طعم و قوام مختلف می باشد که منجر به تولید محصولات مختلف شده است.

**۵) پودر آب پنیر:** هر چند این محصول را نمی توان در زمره پنیر دسته بندی نمود، اما با توجه به اینکه به نوعی از پنیر در تهیه آن استفاده می شود، در اینجا آورده شده است. این محصول از آب پنیر حاصل از تولید پنیر های سفید آب نمکی، حاصل شده و در صنایع شیرینی پزی، تولید پفک، و ... مورد استفاده قرار می گیرد. نظر به اینکه مقدار زیادی از پروتئین های مفید شیر توسط آب پنیر از پنیر خارج می شوند، لذا استفاده از این محصول باعث ایجاد ارزش افزوده، هم از نظر اقتصادی، و هم از نظر تغذیه ای می شود. این محصول در پاکت های ۲۵ کیلویی بسته بندی شده و در جای خشک و خنک تا یک سال زمان ماندگاری خواهد داشت.

### ۱-۳-۳- ماست

فرآورده ای است که عمدتاً با استفاده از شیر گاو، و پس از انجام فرایند پاستوریزاسیون، هموژنیزاسیون، همگن کردن چربی، تغلیظ با شیر خشک، و با افزودن استارتر لاکتیک (مایع ماست) به آن تولید می گردد. شیر مصرفی برای انواع ماست از ۵/۰ تا ۱۰ درصد (بسته به نوع ماست) چربی دارد. مصرف این فرآورده به لحاظ دارا بودن باکتری های لاکتیک مفید موجب کاهش *PH* فضای دستگاه گوارش گردیده، و از فعالیت باکتریهای مضر ممانعت می نماید و بدین وسیله می تواند باعث افزایش طول عمر انسان گردد.

مصرف ماست برای افرادی که دارای اختلال لاکتوز می باشند، جایگزین مناسبی جهت شیر می باشد، به طوریکه عوارض این نارسایی آنزیمی در آنها ظاهر نمی گردد.

ماست در حدود ۵۶ کالری ایجاد می کند که افزایش چربی به میزان کالری تولید شده اضافه می گردد. همچنین ماست منبع بسیار مناسبی برای تامین کلسیم می باشد (حدود ۱۲۰ میلی گرم در ۱۰۰ گرم). زمان ماندگاری ماست با توجه به نوع بسته بندی و فرایند، بین ۱۴ تا ۲۱ روز است.

### ۱-۳-۱- تاریخچه تهیه ماست

اصل این واژه ترکی بوده و به معنی مخلوط کردن است. معنی واژه نشان می دهد که ماست را چگونه تهیه می کنند.

قبلاً تصور می شد که مردم بلغارستان اولین کسانی بودند که ماست تولید نمودند. اگرچه شواهدی وجود دارد که نشان می دهد مردم کشورهای دیگر از دو سده قبل از میلاد مسیح، ماست و دیگر انواع لبنیات را تهیه می کردند، اما اولین ماست ها احتمالاً به طور تصادفی تهیه شدند. یعنی زمانی که شیر را برای حمل و نقل داخل کیف هایی که از پوست بز درست شده بود می ریختند، باکتری موجود در پوست بز، شیر را تخمیر نموده و ماست به دست آمده است.

ماست تا دهه آغازین سده بیستم تنها میان مردم اروپای مرکزی و شرقی رایج بود تا این که در آن زمان، یک زیست شناس روسی کشف کرد که دلیل طول عمر مردم بلغارستان، استفاده زیاد از ماست می باشد. از آنجا که این زیست شناس عقیده داشت که لاکتوباسیلوس برای سلامتی مفید است، سعی نمود که استفاده از ماست را در سراسر اروپا رواج دهد. به دنبال آن در سال ۱۹۱۹ میلادی اولین کارخانه صنعتی تولید ماست در شهر بارسلونای اسپانیا احداث شد و مصرف ماست روز به روز افزایش یافت.

### ۱-۳-۲- انواع ماست

ماست نیز همانند سایر محصولات لبنی دارای انواع مختلف است که در اینجا بدان اشاره می گردد.

**الف) ماست چکیده:** فراورده ای است که در تهیه آن، عمل تغلیظ با روشهای بهداشتی و بویژه با کاربرد عمل سانتریفوژ مکانیکی، موجب افزایش ماده خشک ماست از ۰.۸٪ به ۱۷٪ و افزایش چربی از ۳-۰/۵ درصد به حدود ۶-۱/۵ درصد (بسته به نوع ماست چکیده) می گردد. ارزش تغذیه ای انواع ماست چکیده، تا حدود ۱۰۰ کالری در ۱۰۰ گرم است که بسته به مقدار چربی و ماده خشک، مقدار کالری متغیر خواهد بود. ماست چکیده کلیه خواص مفید ماست معمولی را دارا بوده و منبع بسیار خوبی برای پروتئین است. زمان ماندگاری انواع ماست چکیده در دمای ۴ تا ۶ درجه سانتیگراد حداقل ۲۱ روز می باشد.

**ب) ماست میوه ای:** محصولی است که از ماست همزده با ۳ درصد چربی، مارمالاد آماده (هلو، توت فرنگی و یا آلبالو)، حدود ۱۵ درصد شکر، و مواد افزودنی پایدار کننده مجاز تهیه گشته که به لحاظ افزودن مارمالاد و میوه های مختلف، علاوه بر خواص ماست منبع مناسبی برای تامین مواد مغذی موجود در میوه ها نیز می باشد.

**ج) ماست چکیده موسیر دار:** این فراورده با استفاده از ماست چکیده، موسیر، و نمک تولید می گردد. وجود موسیر به دلیل داشتن خاصیت جلوگیری از رشد باکتری ها تا حدودی رشد باکتری های نامطلوب را متوقف می نماید.

**د) ماستینه:** محصولی است که از تغلیظ بهداشتی (با استفاده از سیستم تغلیظ مکانیکی با سپراتور)، و با استفاده از ماست تهیه شده با شیر ۱ تا ۳ درصد چربی، رنت (مایه پنیر)، استارتر کالچر (مایه ماست)، و بکارگیری تجهیزات بسیار مدرن تولید می گردد. محصول نهایی دارای ۳ تا ۱۰ درصد چربی، ۱۸ تا ۲۴ درصد ماده خشک و ۰/۸ درصد نمک می باشد. زمان ماندگاری ماستینه در دمای یخچال ۲۱ روز است. انواع مختلف ماستینه از ۸۰ تا ۱۴۰ کالری انرژی تولید می نماید و منبع بسیار خوبی برای پروتئین (۸ تا ۱۰ درصد) می باشد. ماستینه، در بسته بندیهای ۲۵۰، ۱۵۰، ۱۰۰، ۵۰ گرمی تولید می گردد.

## ۱-۴- دوغ

محصولی است که از اختلاط ماست بهداشتی (تهیه شده از شیر پاستوریزه گاو) به میزان حداقل ۴۰٪، آب پاستوریزه حداکثر ۶۰٪، و اسانس معطر طبیعی و نمک کمتر از ۱٪، تهیه و تولید می گردد. دوغ در انواع گاز دار طبیعی، بدون گاز، کربناته (با استفاده از گاز  $CO_2$ ) تولید شده، و محصول نهایی بسته به انواع ذکر شده (مثلا دوغ بدون گاز) مورد فرایند حرارتی و هموژنیزاسیون مجدد واقع می گردد.

مقدار چربی موجود در دوغ حداقل ۵٪، در صد، و ماده خشک بدون چربی آن حداقل ۳/۲ در صد می باشد. دوغ به لحاظ فعالیت باکتری های لاکتیک مفید، خواص مفید ماست را دارا بوده و از لحاظ مقدار، حداقل نیمی از ارزش غذایی ماست را دارا می باشد و حدود ۲۰ کالری در صد گرم، انرژی تولید می نماید.

انواع بسته بندی این محصول به صورت بطری *PET* در اندازه های مختلف و همچنین بسته بندی کیسه ای عرضه می گردد.

## ۱-۵- کشک مایع

فرآورده ای است که از تغلیظ حرارتی ماست پاستوریزه و افزودن شیر خشک و نمک تولید می گردد. کشک به رنگ سفید خامه ای، و دارای حداقل ۱۵ درصد ماده خشک، ۱۳ درصد پروتئین، ۱ درصد چربی، و حداکثر ۳ درصد نمک می باشد.

کشک فرآورده سنتی ایرانی است که در انواع مختلف غذاهای سنتی بکار می رود، این محصول منبع بسیار خوبی از پروتئین بوده و به لحاظ پاستوریزاسیون از بروز مسمومیت های خطرناک جلوگیری می نماید.

## ۱-۶- کره

کره، محصولی است که از خامه تازه پاستوریزه حاصل از شیر تهیه شده و حداقل ۸۲٪ چربی دارد. این محصول برای کودکان، نوجوانان، و ورزش کاران بسیار مناسب، مقوی، و انرژی زا بوده و دارای ویتامین های ضروری محلول در چربی، یعنی *E*، *D* و *A* می باشد. کره پاستوریزه ای که در دمای ۱۸- درجه سانتیگراد نگهداری شود، تا یک سال قابلیت ماندگاری خواهد داشت. این محصول در اوزان ۱۰، ۱۵، ۲۵، ۱۰۰، و ۲۵۰ گرمی تولید می شود.

طرز تهیه کره بدین صورت است که چربی خامه را جدا کرده و پس از خارج ساختن آب زیادی، آن را به صورت یکنواخت در می آورند. البته، گاهی مقداری رنگ و یا نمک نیز به آن می افزایند. از نظر ساختمانی، کره عبارتست از پخش ذرات آب در بین ذرات چربی که بطور ثابت قرار دارند و ترکیب کره عبارتست از: آب ۱۵ تا ۱۵/۳ درصد، مواد جامد غیر چرب شیر ۸۰ تا ۸۴ درصد، و سایر مواد شامل کازئین، لاکتوز، و املاح ۱ درصد.

عامل موثر در طعم و عطر کره، دی استیل و به مقدار کمتر اسید بوتیریک، اسید استیک، اسید فرمیک، اسید پروپیونیک، و آلدئید استیک است. جهت تهیه کره با طعم و عطر بهتر آنرا از خامه ترش شده تهیه می نمایند.

از انواع کره، می توان به کره کم چرب اشاره نمود. این محصول نسب به کره معمولی، حدود ۳۰ درصد چربی کمتر داشته و برای میانسالان و افراد مسن که به انرژی کمتری نیاز دارند، و مایلند چربی کمتری مصرف کنند، بسیار مفید است. این محصول توسط انواع ویتامین های  $A$ ،  $D$ ، و  $E$  غنی شده و در صورت نگهداری در دمای زیر صفر، تا یکسال قابلیت ماندگاری دارد. کره کم چرب در اوزان ۵۰ و ۱۰۰ گرمی تولید می شود.

### ۱-۷- روغن حیوانی

این محصول از کره تازه تهیه شده و چربی شیر در آن حداقل ۹۹ درصد است. این روغن در مقایسه با روغن های جامد نباتی که به میزان زیاد در پخت و پز رورانه استفاده می شوند (که دارای مواد مضر زیادی هستند)، مفید بوده و حاوی چربی های طبیعی شیر می باشد. ضمناً طعم این روغن بسیار مطلوب است. معمولاً در حلب های یک کیلویی تولید شده و زمان ماندگاری آن در یخچال یکسال است.

### ۱-۸- خامه

خامه عبارتست از قسمی از شیر که از نظر چربی غنی بوده، و معمولاً با عمل خامه زنی از شیر جدا می شود. هرگاه خامه زنی به طریق مکانیکی انجام شود، محصول تهیه شده ممکن است تا ۶۵ درصد حاوی چربی باشد. خامه یکی از انواع لبنیات است. پیش از عمل هموژنیزاسیون، لایه چربی روی سطح شیر خام را که به سر شیر معروف است بر می دارند. این چربی خامه نام می گیرد. در صنعت برای سرعت بخشیدن به تجمع چربی شیر روی سطح آن، از دستگاه سانتریفوژ استفاده می کنند. خامه با توجه به محتوای چربی، دارای انواع مختلفی است که عبارتند از:

**الف) خامه کم چرب:** که ۱۲ درصد چربی دارد.

**ب) خامه زده شده و سفت شده:** که ۳۰ درصد از آن را چربی تشکیل می دهد.

**ج) خامه سنگین:** که ۳۶ درصد چربی دارد.

**د) خامه های پر چرب:** که در اغلب فروشگاهها به فروش می رسند و ۴۰ درصد چربی دارند. در تهیه انواع غذاها و دسر ها از این نوع خامه استفاده می شود.

**ه) خامه ترش:** نوع دیگری از خامه وجود دارد که در کشور انگلستان تهیه می شود. این نوع خامه را با حرارت دادن خامه معمولی تهیه می کنند و به خامه بریده یا ترش معروف است. این خامه بسیار چرب بوده و ۵۵ درصد چربی دارد. این خامه با استفاد از نوعی باکتری، که تولید کننده اسید لاکتیک است، تولید می شود. این نوع خامه طعم ترشی داشته و غلیظ است و در تهیه برخی غذاها و سس ها به کار می رود.

**و) خامه پاستوریزه و استریلیزه:** این محصول با رنگ سفید مایل به کرم و طعم دلپذیر، قابلیت کاربرد وسیعی در صنایع غذایی داشته، و مصرف مستقیم آن برای تمامی گروههای سنی در وعده صبحانه پیشنهاد می شود. ضمناً

منبع مناسبی جهت تامین ویتامین A می باشد. در صورت نگهداری در یخچال، نوع پاستوریزه آن تا ۱۰ روز و نوع استریلیزه آن تا ۴ ماه قابل نگهداری است. این محصول در اوزان ۱۰۰، ۲۰۰، و ۲۵۰ گرمی تولید می شود.

**(ز) خامه قنادی:** این محصول بر اساس سفارش مشتری با درصد های چربی متفاوت از ۳۰ تا ۴۵ درصد تولید شده و پاستوریزه می باشد. خامه قنادی می تواند به صورت شیرین شده یا نشده تولید شود. خامه قنادی کاربرد گسترده ای در صنعت شیرینی پزی و قنادی دارد.

**(ح) خامه های طعم دار (شکلاتی، عسلی، شهد خرما و ...):** این محصولات به منظور تنوع و پوشش دادن ذائقه های مختلف، با افزودن موادی نظیر کاکائو، قهوه، عسل، شهد خرما، و ... به خامه تهیه می شوند. این خامه ها با توجه به طعم های دلپذیر باعث جذب بهتر مصرف کنندگان گروه کودک، نوجوان، و جوان شده و ضمن تامین انرژی مورد نیاز، در تامین مواد ضروری مثل ویتامین A نیز نقش مهمی ایفا می نمایند.

**(ط) خامه زده شده:** هر خامه ای را که بیش از ۳۰ درصد چربی داشته باشد، می توان به خامه زده شده تبدیل کرد. این عمل به وسیله هم زدن مداوم خامه و مخلوط نمودن آن با هوا صورت می گیرد. این عمل، حجم خامه را دو برابر می کند. علت این امر این است که، هوا داخل چربی خامه محصور می شود. در اصطلاح می گویند که خامه پف کرده است. هرچه خامه را بیشتر به هم بزیم، چربی آن چسبندگی پیدا کرده و خامه سفت و سفت تر شده و در نهایت به شکل کره در می آید.

### ۹-۱- نوشابه بر پایه مواد شیری

نوشابه ای است که از ترکیب آب پنیر، کنسانتره میوه جات (در انواع مختلف از جمله میوه غلیظ شده، ترکیب پرتقال و انبه)، شکر، مواد پایدار کننده مجاز، و استارتر لاکتیک تهیه، و پس از پاستوریزاسیون در شرایط ضد عفونی شده بسته بندی می گردد. زمان ماندگاری این محصول حداقل ۴ ماه است. خواص این نوشابه عبارتند از:

- نوشابه مذکور به لحاظ استفاده از آب پنیر دارای ارزش غذایی بالایی از لحاظ پروتئین می باشد.
- دارای محتوای بالایی از مواد معدنی بویژه کلسیم می باشد.
- منبع بسیار خوبی از ویتامین های گروه B است.
- حاوی اسید اوروتیک یا ویتامین B<sub>۱۳</sub> است که فقط در شیر گاو موجود می باشد.
- این محصول ویژگی های خاصی از لحاظ تازه کنندگی و رفع عطش دارد.

### ۱۰-۱- بستنی

بستنی یکی از انواع لبنیات است که از شیر، خامه و دیگر مواد افزودنی تهیه می شود. هنگام یخ زدن بستنی باید آن را مدام بهم زد تا از ایجاد بلور های بزرگ یخ جلوگیری شود. در قدیم برای تهیه بستنی ها، نسبت به بستنی های امروزی، از خامه بیشتری استفاده می کردند.

بستنی محصولی است انرژی زا و مفرح که در انواع گوناگون چوبی، خانواده، لیوانی، عروسکی، مگنوم و ... تولید می شود. بستنی دارای کلیه ویژگیهای شیر بوده، و به علت جاذبه ای که در گروه سنی کودک و نوجوان دارد می تواند تا حد زیادی جبران کمبود مصرف شیر در آنها را بنماید. در صورت نگهداری در دمای ۲۵- درجه سانتیگراد، حدود یکسال زمان ماندگاری خواهد داشت.

### ۱-۱۱- شیر خشک

شیر خشک محصولی است که از تبخیر شیر حاصل می شود. رطوبت این محصول در درجه اول اهمیت قرار دارد؛ چون بالا بودن رطوبت یکی از عوامل تسریع فساد محصول است. رطوبت شیر خشک نباید از ۵ درصد تجاوز نماید و مقدار چربی آن بر حسب اینکه شیر خشک تمام چربی و یا نیم چربی و بدون چربی باشد، متفاوت می باشد.

### ۱-۱۲- پودر شیر خشک بدون چربی و پرچرب شده (معمولی و فوری شده)

این پودر ها از شیر تازه بدون چربی و یا پر چربی به روش افشان تهیه می شوند. همچنین این پودر ها را می توان توسط دستگاه فوری ساز، به صورت فوری نیز تولید نمود، که در این صورت به راحتی در آب (با هر درجه حرارتی) حل می شوند. این محصولات دارای حجم بسیار کمتر نسبت به شیر بوده و به علت قابلیت نگهداری در شرایط آسان تر، و عدم نیاز به تجهیزات سرد کننده، ارزش بسیار بالایی در مناطق دور افتاده و یا در شرایط سخت مثل جنگ و ... دارا می باشند. با اختلاط این محصولات با آب می توان فرآورده های لبنی را در هر دمایی استفاده نمود. این پودر ها، در جعبه های ۲۵۰ گرمی، و پاکت های ۲۵ کیلویی بسته بندی می شوند. در صورت نگهداری پودر خشک بدون چرب در جای خشک و خنک، حداکثر ۱۸ ماه و پودر شیر خشک پر چرب تحت گاز ازت، حداکثر ۱۲ ماه ماندگاری خواهد داشت.

### ۱-۱۳- پودر شیر کاکائوی فوری

این محصول دارای همان ویژگیهای شیر کاکائوی معمولی می باشد، با این تفاوت که به علت پودری بودن، زمان ماندگاری بالا داشته، و حجم کمتری را اشغال می کند. این پودر به راحتی در آب حل شده، و زمان ماندگاری آن یک سال است. در بسته های کوچک یک نفره، ۱۰۰ و ۲۵۰ گرمی تولید می شود.

### ۱-۱۴- دسر

دسر های بر پایه لبنی مانند دسر نسکافه، دسر زعفرانی، فرنی، و شیر برنج، علاوه بر دارا بودن ویژگی های شیر، انرژی زا و مقوی نیز می باشند و با توجه به جاذبه آنها در گروه سنی کودک و نوجوان، می توانند تا حد زیادی جبران کمبود مصرف شیر در آنان را بنمایند. این دسر ها در لیوان های ۵۰ تا ۱۰۰ گرمی بسته بندی شده، و در یخچال تا ۱۵ روز ماندگاری دارند.

## ۲- معرفی مدل پورتر

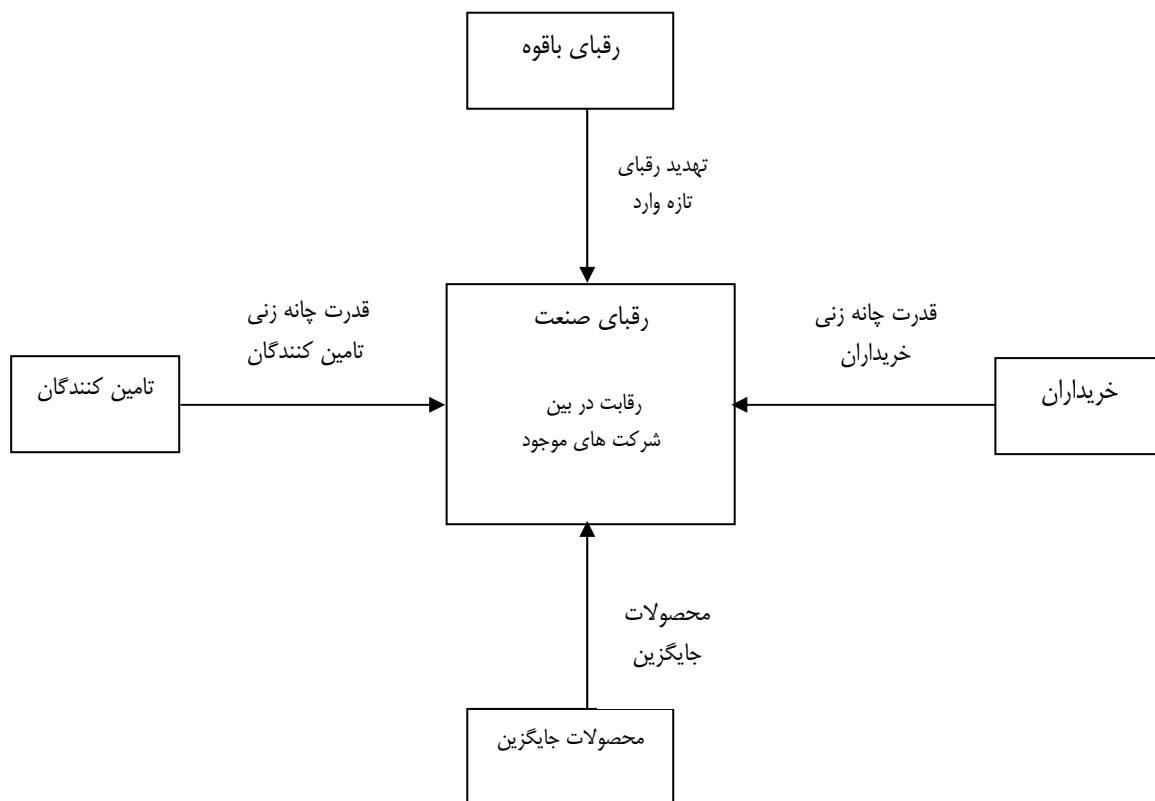
در این بخش به معرفی اجمالی مدل پورتر می پردازیم. این مدل در باره تجزیه و تحلیل وضع رقابتی است و بسیاری از سازمانها برای تدوین استراتژی ها از این مدل استفاده می کنند. در این مدل برای تحلیل ماهیت رقابت در صنعت، چارچوبی مبتنی بر پنج نیروی رقابتی (معروف به نیروهای رقابتی پورتر) ارائه می شود. در واقع از دیدگاه پورتر، در هر صنعت، ماهیت رقابت به وسیله پنج عامل به شرح زیر تعیین می شود:

- رقبای بالقوه
- خریداران
- تامین کنندگان
- محصولات جایگزین
- رقابت در بین شرکتهای موجود

این پنج عامل در تصویر ۱ نشان داده شده اند. پورتر معتقد است که ماهیت رقابت در یک صنعت را عناصر فوق تعیین می کنند، و چون طراحی استراتژی بدون توجه به رقابت مفهومی ندارد، هر استراتژی باید در بطن خود چگونگی رویارویی با عناصر فوق را داشته باشد. توان جمعی این چند عامل توان سودآوری را در یک صنعت تعیین می کند. این توان سوددهی با توجه به بازده بلند مدت سرمایه، اندازه گیری می شود. هدف استراتژی رقابتی برای واحد کسب و کار در یک صنعت یافتن موقعیتی است که در آن شرکت بتواند به بهترین وجه ممکن در مقابل این عوامل رقابتی از خود دفاع کند و یا آنها را در راستای اهداف خود متاثر سازد. این پنج عامل رقابتی منعکس کننده این واقعیت است که رقابت در یک صنعت به مراتب از سطح بازیگران جا افتاده در آن فراتر می رود. مشتریان، تامین کنندگان، جایگزین ها و وارد شوندگان بالقوه همگی رقبایی برای بنگاههای موجود در یک صنعت به شمار می روند که ممکن است بسته به شرایط، از اهمیت بالاتر یا پایین تری برخوردار باشند.

### ۲-۱- رقبای بالقوه

رقبای تازه وارد به یک صنعت ظرفیت های جدید، تمایل به گرفتن سهم از بازار، و اغلب منابع جدیدی را با خود به همراه می آورند. ممکن است قیمت ها کاهش یابند و یا هزینه های فعلی افزایش یابند و در نتیجه میزان سوددهی پایین بیاید. شرکت هایی که به دنبال تنوع بخشیدن به کسب و کار خود هستند و از بازار های دیگر وارد یک صنعت می شوند اغلب از منابع در اختیار خود جهت ایجاد تحول اساسی استفاده می کنند. بنابر این خرید کمپانی های دیگر در یک صنعت که با هدف ایجاد موقعیت در بازار انجام می شود را شاید باید به عنوان ورود عادی نگریم، اگرچه هیچ واحد کاملاً جدیدی شکل نگرفته باشد. تهدید ورود به یک صنعت بستگی به موانع حاضر بر سر راه ورود به آن و واکنش رقبای موجود در آن دارد.



« نیروهای پیش برنده رقابت در صنعت »

اگر موانع زیاد باشند و یا شرکت تازه وارد انتظار برخورد انتقام جویانه از طرف رقبای موجود را داشته باشد، خطر ورود پایین خواهد بود. موانع اصلی برای ورود رقبای جدید عبارتند از:

- مزیت مقیاس
- تمایز محصول
- نیاز به سرمایه
- هزینه های تغییر
- دسترسی به کانالهای توزیع
- خسارت های هزینه مستق از مقیاس
- سیاست دولت

## ۲-۲- خریداران

خریداران با تلاش جهت کاهش قیمت با صنعت رقابت می کنند و همواره سعی دارند محصولی که دریافت می کنند از کیفیت بهتری برخوردار باشد و یا خدمات بیشتری با آن دریافت کنند. آنها همچنین شرکتهای رقیب را علیه یکدیگر بر می انگیزند که همه این موارد سوددهی صنعت را کاهش می دهد. توان هر گروه از مشتریان مهم یک صنعت بستگی به ویژگیهای موقعیتی آن گروه در بازار و همینطور اهمیت نسبی خریدهای او از صنعت در مقایسه با کل فعالیتهای آن دارد. اگر شرایط زیر فراهم آید، گروه خریدار از توان بالایی برخوردار خواهند بود:

- اگر حجم خرید خریداران بالا و متناسب با فروش فروشنده باشد.
- اگر محصولاتی که از صنعت خریداری می شود بخش عمده ای از هزینه ها یا خرید های مشتری را شامل شود.
- اگر محصولاتی که خریداری می شود استاندارد یا فاقد تمایز و تنوع باشند.
- اگر خریدار با تغییرات هزینه کمی روبرو باشد.
- اگر خریدار سود پایینی کسب کند.
- اگر خریداران موجب تهدید قابل اعتنایی از ادغام رو به عقب باشند.
- اگر محصول صنعت نقش ضعیفی در کیفیت خدمات و محصولات خریدار داشته باشد.
- اگر خریدار اطلاعات کامل داشته باشد.

## ۲-۳- تامین کنندگان

تامین کنندگان می توانند توان چانه زنی خود را به شرکت های درون یک صنعت تحمیل کنند. آنها معمولاً این کار را از طریق تهدید به افزایش قیمت یا کاهش کیفیت کالا و خدمات انجام می دهند. تامین کنندگان توانمند می توانند سودآوری صنعتی را که قادر به جبران افزایش هزینه های ایجاد شده با قیمت کالاهای خود نیست از میان ببرند. شرایطی که به افزایش قدرت تامین کنندگان کمک می کند خود بازتابی از همان شرایطی است که بر توان خریداران می افزاید. اگر شرایط زیر فراهم باشد، گروه تامین کنندگان، قدرتمند ظاهر خواهد شد:

- اگر گروه تامین کنندگان در کنترل چند شرکت محدود باشد و نسبت به صنعتی که به آن می فروشد متمرکز تر باشد.
- اگر شرکت مجبور نباشد برای فروش محصول خود به صنعت با دیگر محصولات جایگزین رقابت کند.
- اگر صنعت مشتری مهمی برای محصولات گروه تامین کننده نباشد.

- اگر محصول تامین کننده، درون داد مهمی برای کسب و کار خریدار به شمار بیاید.
- اگر محصول گروه تامین کننده دارای تمایز و تنوع باشد و یا به ایجاد هزینه های جایجایی منجر شود.
- اگر تامین کننده باعث ایجاد گونه ی تهدید حتمی برای ادغام رو به جلو شود.

## ۲-۴- محصولات جایگزین

تمامی شرکت های موجود در یک صنعت، در سطح گسترده ای با صنایعی که محصولات جایگزین تولید می کنند، در رقابت هستند. محصولات جایگزین با ایجاد سقفی برای قیمت هایی که شرکتها می توانند با هدف سودآوری برای محصولات خود بگذارند، بازدهی بالقوه صنعت را محدود می کنند. هرچه قیمت کالای جایگزین مناسب تر باشد، محدودیت های ایجاد شده در سود صنعت پایدار تر خواهد بود.

شناسایی محصولات جایگزین موضوعی است که نیازمند جستجو برای دیگر محصولاتی است که می توانند عملکردی مشابه عملکرد محصول صنعت داشته باشند. گاهی اوقات این جستجو و تحقیق، مستلزم کار دقیق و موشکافانه است و تحلیلگر باید به فعالیتهایی وارد شود که به ظاهر فرسنگها از صنعت دوراند و ربطی به آن ندارند.

موضوع موقعیت در برابر محصولات جایگزین موضوعی است که به فعالیتهای جمعی صنعت مربوط است. به عنوان مثال، اگرچه ممکن است تبلیغات یک شرکت برای تقویت موقعیت شرکت در مقابل یک محصول جایگزین کافی نباشد، اما تبلیغات سنگین و پایدار از سوی تمامی شرکتها ی سهام در صنعت می تواند موقعیت جمعی صنعت را تا حد زیادی بهبود بخشد. همین امر در پاسخگویی جمعی در حوزه هایی نظیر بهبود کیفیت کالا، فعالیتهای بازاریابی، ایجاد امکان دسترسی بیشتر به کالا و غیره صادق است.

## ۲-۵- رقابت در بین شرکتهای موجود

رقابت بین رقبای موجود شبیه تلاش برای بدست آوردن جایگاهی است که معمولا از طریق استفاده از تاکتیک هایی نظیر رقابت بر سر قیمت، مبارزات تبلیغاتی، تلاش برای معرفی محصول، و افزایش خدمات یا ضمانت برای مشتریان صورت می گیرد. دلیل رقابت این است که یک یا چند تا از رقابت کنندگان احساس نوعی فشار می کنند و یا احساس می کنند فرصت هایی برای پیشرفت فراهم شده است. در بیشتر صنایع، اقدامات رقابتی از جانب یکی از رقبای تاثیر مهمی بر دیگر رقابت کنندگان دارد و بنابر این ممکن است تلاشی تلافی جویانه یا تلاش برای مبارزه را برانگیزد، این نشان می دهد که شرکت ها به طور متقابل به یکدیگر وابسته اند. این الگوی کنش و واکنش ممکن است همچنان توسط شرکت آغازگر ادامه داشته باشد و در نتیجه صنعت پیشرفت چشمگیری داشته باشد. اگر کنش ها و واکنش ها افزایش یابند، ممکن است تمامی شرکت های موجود در درون صنعت با مشکل روبرو شوند و وضعیت آنها نسبت به گذشته به مراتب بدتر شود.

برخی از اشکال رقابت به ویژه، رقابت بر سر قیمت تا حد زیادی فاقد ثبات هستند و احتمال دارد کل صنعت را از نظر سوددهی تضعیف کنند. کاهش در قیمت سریعاً و به آسانی توسط دیگر رقبا نیز انجام می پذیرد و هنگامی که این تطبیق صورت بگیرد منجر به کاهش درآمد همه شرکت ها می شود، مگر این که کشش تقاضای صنعت از انعطاف پذیری کامل برخوردار باشد. از طرف دیگر مبارزات تبلیغاتی ممکن است میزان تقاضا یا سطح تنوع کالاهای صنعت را به نفع همه شرکت ها افزایش دهد.

رقابت شدید حاصل تعدادی عوامل ساختاری می باشد که تاثیر متقابل بر همدیگر دارند. این عوامل ساختاری عبارتند از:

- رقبای متعدد یا هم سطح
- رشد کند صنعت
- هزینه های ثابت بالا یا هزینه های انبارداری
- نبود تمایز یا هزینه های تغییر
- افزایش ظرفیت در اندازه های بالا
- رقبای مختلف
- سهام استراتژیک بالا از صنعت
- موانع خروج بالا

## ۲-۶- استراتژی های عمومی

پورتر با استفاده از چارچوب مذکور و بر اساس تحقیقات میدانی خود، سه استراتژی عمومی پیشنهاد کرده، و ادعا می کند که این استراتژی ها می توانند مزیت های استراتژیک لازم را در سازمان ها به وجود آورند. در زیر به صورت خلاصه به این استراتژی ها اشاره شده است:

### ۲-۶-۱- استراتژی تمایز

تمایز عبارتست از ایجاد یک ویژگی در یک محصول یا خدمت، بطوریکه بواسطه آن خصوصیت، آن کالا یا خدمت آشکارا از کالاها و یا خدمات مشابه متمایز شود. منظور از ایجاد وجه تمایز در یک کالا یا خدمت این است که در متقاضیان آن کالاها یا خدمات، نوعی احساس وفاداری نسبت به تولید کننده و عدم تمایل نسبت به رقبا بر انگیزته شود. ایجاد تمایز لزوماً با کاهش هزینه تولید، یا قیمت فروش ارتباطی ندارد و عمدتاً به ویژگی های ظاهری، کیفیت، و کاربردهای کالا و خدمات مربوط است. بنابر این با توجه به مفهومی که به متمایزسازی نسبت داده شد، قیمت فروش و محدود بودن محل جغرافیایی عرضه یک کالا یا خدمت را نمی توان وجوه تمایز آنها با محصولات مشابه به شمار آورد.

## ۲-۶-۲- استراتژی رهبری در هزینه ها

کاستن از هزینه های اصلی (چگونگی خرید و فروش، عملیات بازار شناسی، تولید، بازار یابی، تبلیغات، و خدمات پس از فروش)، و عملیات پشتیبانی (ایجاد بنیان های لازم، برنامه ریزی و مدیریت منابع انسانی، ایجاد فنون و روشهای پیشرفته، و بکارگیری سامانه های تدارکاتی خطاناپذیر) به طوریکه به کیفیت محصول تولید شده لطمه ای وارد نشود، می تواند یک تولید کننده را در قیاس با سایر تولید کنندگان، در موقعیت بهتری قرار دهد. اگر حاشیه سودی که در اثر پیشگامی در کاهش هزینه ها عاید می شود، بیش از مقدار سودی باشد که به طور معمول نصیب سایر تولید کنندگان در صنعت ذی ربط می شود، این استراتژی تحقق یافته است.

## ۲-۶-۳- استراتژی تمرکز

تمرکز، استراتژی است که اعمال دو راهبرد فوق را در یک قلمرو محدود تجویز می کند. بنابر این می توان از پیشگامی در کاهش هزینه ها در یک قلمرو محدود، و نیز تمایز در یک قلمرو خاص سخن گفت. بنابر این این استراتژی با دو استراتژی دیگر مشابهت دارد و تنها فرق آن در محدود بودن قلمرو بازار است. در این بخش سعی شد مدل رقابتی پورتر به صورت مختصر معرفی گردد. در قسمتهای بعد به تحلیل صنعت لبنیات در قالب این مدل خواهیم پرداخت.

## ۳- تامین کنندگان شیر خام

در این بخش به تشریح وضعیت تامین کنندگان شیر خام (یکی دیگر از بخشهای موجود در مدل پورتر) می پردازیم. بر این اساس ابتدا وضعیت تولید شیر خام در جهان و ایران را بررسی می کنیم، سپس وضعیت دام در ایران را بررسی کرده و در نهایت نقش استراتژیک تامین کنندگان شیر را شرح می دهیم.

## ۳-۱- وضعیت جهانی تولید شیر خام

در این قسمت به روند تولید شیر خام جهان در سال های اخیر می پردازیم و میزان تولید این محصول را بر حسب انواع دام، انواع قاره ها و انواع کشورها بررسی می نمایم

## ۳-۱-۱- تولید جهانی شیر به تفکیک نوع دام

بر اساس آمار و ارقام منتشره توسط *F.A.O* میزان شیر تولیدی در سال ۲۰۰۵ حدود ۶۲۹ میلیون تن اعلام گردیده است. جدول ذیل تولید شیر جهان به تفکیک نوع دام را در بازه زمانی سالهای ۲۰۰۵-۱۹۹۵ نشان می دهد.

سال دام	درصد	۲۰۰۰	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۵
انواع گاو	۸۴,۷	۴۹۱,۲	۸۴,۴	۴۹۷,۶	۸۴,۵	۵۰۸,۹	۸۴,۱	۵۱۸,۵	۸۴,۱	۵۲۳,۴	۸۴,۲	۵۲۹,۷
گاو میش	۱۱,۶	۶۷,۴	۱۲	۷۰,۴	۱۲	۷۲,۳	۱۲,۳	۷۵,۵	۱۲,۳	۷۶,۵	۱۲,۳	۷۷,۱
گوسفند	۱,۴	۸,۱	۱,۴	۸,۲	۱,۳	۸	۱,۴	۸,۳	۱,۴	۸,۶	۱,۳	۸,۶
شتر	۰,۳	۱,۳	۰,۲	۱,۳	۰,۲	۱,۳	۰,۲	۱,۳	۰,۲	۱,۳	۰,۲	۱,۳
بز	۲	۱۱,۶	۲	۱۱,۸	۲	۱۲,۱	۲	۱۲,۵	۲	۱۲,۴	۲	۱۲,۴
شیر تولیدی	۱۰۰	۵۷۹,۶	۱۰۰	۵۸۹,۳	۱۰۰	۶۰۲,۶	۱۰۰	۶۱۶,۱	۱۰۰	۶۲۲,۲	۱۰۰	۶۲۹,۱

«تولید جهانی شیر به تفکیک نوع دام (۲۰۰۰-۲۰۰۵)»

اطلاعات فوق نشان دهنده این است که در هر سال، بیشتر از ۹۶ درصد از شیر تولیدی جهان را شیر گاو و گاو میش تشکیل می دهد که از این مقدار سهم شیر گاو بسیار بیشتر است. همچنین با توجه به ارقام فوق، شیر تولیدی در ۵ سال مذکور روندی صعودی داشته و بیشترین درصد رشد تولید مربوط به سالهای ۲۰۰۲ و ۲۰۰۳ می باشد. همچنین تولید شیر انواع گاو و گاو میش نیز روندی صعودی را نشان می دهد، در حالی که میزان تولید شیر شتر ثابت و میزان تولید شیر بز و گوسفند در کل صعودی ولی همراه با نوسان بوده است. میزان درصد رشد تولید انواع شیر و کل شیر در جهان، در جدول زیر خلاصه شده است.

درصد رشد دام	سال ۲۰۰۱ به سال ۲۰۰۰	سال ۲۰۰۲ به سال ۲۰۰۱	سال ۲۰۰۳ به سال ۲۰۰۲	سال ۲۰۰۴ به سال ۲۰۰۳	سال ۲۰۰۵ به سال ۲۰۰۴
انواع گاو	۱,۳۰	۲,۲۷	۱,۸۹	۰,۹۵	۱,۲
گاو میش	۴,۴۵	۲,۷۰	۴,۴۳	۱,۳۲	۰,۷۸
گوسفند	۱,۲۳	-۲,۴۴	۳,۷۵	۳,۶۱	۰
شتر	۰	۰	۰	۰	۰
بز	۱,۷۲	۲,۵۴	۳,۳۱	-۰,۸	۰
شیر تولیدی	۱,۶۷	۲,۲۶	۲,۲۴	۰,۹۹	۱,۱۱

«جدول درصد رشد تولید انواع شیر در جهان»

### ۳-۱-۲- تولید جهانی شیر خام به تفکیک قاره ها

مقایسه تولید شیر خام در قاره های مختلف در طی سالهای ۲۰۰۵-۲۰۰۰ نشان می دهد که قاره اروپا با ۳۴ درصد و قاره آفریقا با ۴/۵ درصد به ترتیب بیشترین و کمترین میزان تولید را به خود اختصاص داده اند. جدول زیر میزان تولید شیر خام جهان در بازه زمانی سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵ را به تفکیک قاره ها نشان می دهد.

قاره سال	۲۰۰۵ درصد	۲۰۰۴ درصد	۲۰۰۳ درصد	۲۰۰۲ درصد	۲۰۰۱ درصد	۲۰۰۰ درصد
آفریقا	۲۹,۴	۴,۶۷	۲۹,۱	۴,۶۸	۲۹,۸	۴,۸۴
آمریکا	۱۵۳,۶	۲۴,۴۲	۱۵۰,۲	۲۴,۱۴	۱۴۹,۷	۲۴,۳۰
آسیا و اقیانوسیه	۲۳۱	۳۶,۷۲	۲۲۸,۳	۳۶,۶۹	۲۱۸,۹	۳۵,۵۳
اروپا	۲۱۵,۱	۳۴,۱۹	۲۱۴,۷	۳۴,۵۱	۲۱۷,۸	۳۵,۳۵
مجموع شیر تولیدی	۶۲۹,۱	۱۰۰	۶۲۲,۲	۱۰۰	۶۱۶,۱	۱۰۰

«جدول تولید جهانی شیر خام به تفکیک قاره ها در طی سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵»

آمار فوق نشان می دهد که در بازه زمانی فوق، تولید شیر در قاره اروپا بیشتر سایر قاره ها بوده است. اما نکته ای که می بایست به آن توجه گردد این است که رشد تولید در تمامی قاره ها به جز اروپا روندی صعودی داشته و تنها در این قاره رشد تولید نسبتا ثابت بوده است؛ به طوری که مشاهده می شود از سال ۲۰۰۳ به بعد میزان تولید شیر در اروپا از مجموع شیر تولید شده در آسیا و اقیانوسیه کمتر گردیده است که تداوم این امر می تواند موجب افزایش سهم بازار لبنیات برای این دو قاره و کاهش سهم بازار اروپا گردد. همچنین لازم به ذکر است که میزان شیر تولیدی در قاره آفریقا در مقایسه با کل شیر تولید شده بسیار ناچیز بوده (کمتر از ۵ درصد) که این امر ممکن است مردم این قاره را نسبت به مواد معدنی به ویژه کلسیم (که کمبود آن در بدن موجب بیماری های مختلفی همچون پوکی استخوان می گردد) دچار نقصان جدی نماید.

### ۳-۱-۳- تولید شیر انواع دام در جهان به تفکیک قاره ها

#### الف) تولید شیر انواع گاو:

بر اساس آمار و اطلاعات منتشره، میزان شیر تولیدی انواع گاو به استثنای گاو میش در سال ۲۰۰۵ برابر ۵۲۹/۷ میلیون تن (۸۴/۲ درصد کل تولید) بوده است. رشد تولید در این سال نسبت به سال قبل از آن ۱/۲ درصد و بیشترین رشد در سال ۲۰۰۲ به میزان ۲,۲۷ درصد بوده است. جدول زیر تولید شیر انواع گاو را در قاره های مختلف نشان می دهد. همانطور که مشاهده می شود در سال ۲۰۰۵ بیشترین میزان تولید مربوط به قاره اروپا با ۳۹/۵۲ درصد و کمترین آن مربوط به قاره آفریقا با ۴,۰۶ درصد تولید بوده است. همچنین این جدول نشان می دهد که روند تولید شیر گاو در قاره های آمریکا و مجموع قاره های آسیا و اقیانوسیه صعودی بوده، در حالی که این روند در قاره اروپا در مجموع بازه زمانی فوق، نسبتاً ثابت است (همانند مجموع کل شیر های تولیدی در جهان که قبلاً به آن اشاره شد). به همین دلیل درصد شیر تولیدی اروپا (نسبت به کل شیر تولید شده در جهان) در طی سالهای فوق مرتباً در حال کاهش بوده است. در سال ۲۰۰۵ در میان کشورهای جهان، آمریکا و هند به ترتیب مقام های اول و دوم تولید را به خود اختصاص داده اند و ایران با تولید ۵ میلیون تن شیر گاو حدود ۰/۹۵ درصد از تولید جهانی را در دست دارد.

سال قاره	درصد	۲۰۰۰	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۵
آفریقا	۳,۹۹	۱۹,۶	۴,۰۴	۲۰,۱	۴,۱۵	۲۱,۱	۴,۱۹	۲۱,۷	۴,۰۵	۲۱,۲	۴,۰۶	۲۱,۵
آمریکا	۲۹,۳۲	۱۴۴	۲۹,۰۴	۱۴۴,۵	۲۹,۱۲	۱۴۸,۲	۲۸,۷۸	۱۴۹,۲	۲۸,۶۲	۱۴۹,۸	۲۸,۹۳	۱۵۳,۲
آسیا و اقیانوسیه	۲۴,۰۲	۱۱۸	۲۴,۶۲	۱۲۲,۵	۲۵	۱۲۷,۲	۲۶,۱۳	۱۳۵,۵	۲۷,۴۲	۱۴۳,۵	۲۷,۴۹	۱۴۵,۶
اروپا	۴۲,۶۷	۲۰۹,۶	۴۲,۳۰	۲۱۰,۵	۴۱,۷۴	۲۱۲,۴	۴۰,۹۱	۲۱۲,۱	۳۹,۹۱	۲۰۸,۹	۳۹,۵۲	۲۰۹,۳
کل تولید جهان	۱۰۰	۴۹۱,۲	۱۰۰	۴۹۷,۶	۱۰۰	۵۰۸,۹	۱۰۰	۵۱۸,۵	۱۰۰	۵۲۳,۴	۱۰۰	۵۲۹,۶

«تولید شیر انواع گاو به تفکیک قاره ها در طی سالهای ۲۰۰۰-۲۰۰۵ (واحد: میلیون تن)»

#### ب) تولید شیر گوسفند:

بنابرآمار و اطلاعات اعلام شده توسط *F.A.O* میزان شیر تولیدی گوسفند در سال ۲۰۰۵ میلادی در حدود ۸/۶ میلیون تن بوده است. جدول زیر میزان تولید شیر گوسفندی را در قاره های مختلف نشان می دهد. قاره های آسیا و اقیانوسیه با تولید حدود ۳/۸ میلیون تن (۴۴,۵ درصد تولید) و قاره آمریکا با تولید شصت هزار تن (۰/۷ درصد تولید جهانی) به ترتیب بیشترین و کمترین تولید را به خود اختصاص داده اند.

سال قاره	درصد	۲۰۰۰	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۵
آفریقا	۱۹,۷۰	۱,۵۹	۱۹,۵۰	۱,۶	۲۰,۳۳	۱,۶۴	۲۰,۳۲	۱,۶۷	۱۹,۶۸	۱,۶۸	۱۹,۷۷	۱,۷
آمریکا	۰,۶۲	۰,۰۵	۰,۶۸	۰,۰۵۶	۰,۷۲	۰,۰۵۸	۰,۷۱	۰,۰۵۸	۰,۶۸	۰,۰۵۸	۰,۷۰	۰,۰۶
آسیا و اقیانوسیه	۴۳,۷۴	۳,۵۳	۴۳,۸۷	۳,۶	۴۲,۱۴	۳,۴	۴۳,۸۰	۳,۶	۴۴,۵۱	۳,۸	۴۴,۵۳	۳,۸۳
اروپا	۳۵,۹۴	۲,۹	۳۵,۹۵	۲,۹۵	۳۶,۸۱	۲,۹۷	۳۵,۲۸	۲,۹	۳۵,۱۴	۳	۳۵	۳,۰۱
مجموع تولید در جهان	۱۰۰	۸,۰۷	۱۰۰	۸,۲۰۶	۱۰۰	۸,۰۶۸	۱۰۰	۸,۲۲	۱۰۰	۸,۵۳۸	۱۰۰	۸,۶

«تولید شیر گوسفنده تفکیک قاره ها در طی سالهای ۲۰۰۰-۲۰۰۵ (واحد: میلیون تن)»

کشورهای چین با تولید ۱ میلیون و ۱۲۰ هزار تن (۱۳ درصد از کل تولید)، ایتالیا با تولید ۸۲۰ هزار تن (۹/۵ درصد از کل تولید)، و ترکیه با تولید ۷۵۰ هزار تن (۸/۷ درصد از کل تولید) به ترتیب مقام های اول تا سوم تولید را به خود اختصاص داده اند. کشور ایران با تولید ۳۸۰ هزار تن (۴/۴ درصد از کل تولید) مقام هشتم جهانی را دارا است. شیر گوسفند در ایران به طریقه سنتی و در مناطق غرب و شمال غرب تولید می گردد.

### ج) تولید شیر بز:

تولید شیر بز در سال ۲۰۰۵ حدود ۱۲/۴ میلیون تن (۲ درصد از کل تولید) بوده است. کشورهای هند با تولید ۲ میلیون و ۷۰۰ هزار تن (۲۱/۸ درصد از کل تولید)، بنگلادش با تولید ۱ میلیون و ۴۱۶ هزار تن (۱۱/۵ درصد از کل

تولید) و سودان با ۱ یک میلیون و ۹۵ هزار تن (۱۰/۵ درصد از کل تولید) به ترتیب مقام های اول تا سوم را به خود اختصاص داده اند. جدول زیر میزان تولید شیر بز را به تفکیک قاره ها نشان می دهد.

سال قاره	درصد	۲۰۰۰	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۵
آفریقا	۲۳,۱۸	۲,۷	۲۲,۷۷	۲,۷	۲۲,۵۳	۲,۷۴	۲۲,۴۲	۲,۸	۲۲,۴۴	۲,۸	۲۲,۵۸	۲,۸
آمریکا	۳	۰,۳۵	۲,۹۵	۰,۳۵	۲,۸۸	۰,۳۵	۲,۸۸	۰,۳۶	۲,۸۸	۰,۳۶	۲,۹۸	۰,۳۷
آسیا و اقیانوسیه	۵۲,۳۶	۶,۱	۵۳,۱۲	۶,۳	۵۳,۴۵	۶,۵	۵۳,۶۴	۶,۷	۵۴,۴۹	۶,۸	۵۴,۰۳	۶,۷
اروپا	۲۱,۴۶	۲,۵	۲۱,۱۶	۲,۵۱	۲۱,۱۳	۲,۵۷	۲۱,۰۶	۲,۶۳	۲۰,۱۹	۲,۵۲	۲۰,۴۰	۲,۵۳
کل تولید جهانی	۱۰۰	۱۱,۶۵	۱۰۰	۱۱,۸۶	۱۰۰	۱۲,۱۶	۱۰۰	۱۲,۴۹	۱۰۰	۱۲,۴۸	۱۰۰	۱۲,۴

«جدول تولید شیر بز در جهان به تفکیک قاره ها در طی سالهای ۲۰۰۵-۲۰۰۰ (واحد میلیون تن)»

همانطور که این جدول نشان می دهد، بیشترین میزان تولید مربوط به قاره های آسیا و اقیانوسیه با ۶/۷ میلیون تن (۵۴ درصد از کل) و کمترین آن مربوط به قاره آمریکا ۳۶۷ هزار تن (۲/۹ درصد از کل تولید) بوده است. کشور ایران با تولید ۳۶۵ هزار تن (۲/۹ درصد از کل تولید) مقام هشتم جهان را به خود اختصاص داده است. تولید شیر بز مانند شیر گوسفند به طریقه سنتی است. در حالی که در برخی از سایر کشورها از شیر بز، انواع پنیر تهیه می گردد در ایران هیچگونه فرآوری صنعتی روی آن انجام نمی پذیرد.

### د) تولید شیر گاو میش:

بر اساس آمار منتشر شده، تولید شیر گاو میش در سال ۲۰۰۵ حدود ۷۷/۰۷ میلیون تن (۱۲,۴ درصد از کل تولید) بوده است. در دهه گذشته تولید این شیر رشد مناسبی داشته است. این رشد در سال ۲۰۰۵ حدود ۰/۶۹ درصد بوده است که رشد چندانی محسوب نمی شود. کشورهای تولید کننده اصلی جهان عبارتند از هندوستان با ۶۶/۲ درصد، پاکستان با ۲۵/۲ درصد، مصر با ۲/۸ درصد و ایتالیا با ۱/۳ درصد. کشور ایران با تولید ۲۳۵ هزار تن در سال ۲۰۰۵ میلادی ۰/۳ درصد از تولید جهانی را به خود اختصاص داده است. جدول زیر تولید شیر گاو میش را در قاره های مختلف نشان می

دهد. طبق این جدول قاره آسیا و اقیانوسیه با تولید ۷۴٫۶ میلیون تن در سال ۲۰۰۵ (۹۶/۷ درصد از کل تولید) و قاره اروپا با تولید ۰/۱۷۴ میلیون تن (۰/۲ درصد از کل تولید)، به ترتیب بیشترین و کمترین تولید کننده می باشند. قاره آمریکا نیز در زمینه شیر گاویش تولید محسوسی ندارد.

سال قاره	درصد	۲۰۰۰	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۵
آفریقا	۲٫۹۷	۲	۳٫۱۵	۲٫۲۲	۲٫۹۱	۲٫۱	۳٫۳۸	۲٫۵۵	۲٫۹۷	۲٫۲۷	۲٫۹۸	۲٫۳
آمریکا	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
آسیا و اقیانوسیه	۹۶٫۸۸	۶۵٫۳	۹۶٫۶۱	۶۸٫۰۱	۹۶٫۸۹	۷۰	۹۶٫۴۰	۷۲٫۸	۹۶٫۸۱	۷۴٫۱	۹۶٫۸۰	۷۴٫۶
اروپا	۰٫۲۱	۰٫۱۴۴	۰٫۲۳	۰٫۱۵۹	۰٫۲۱	۰٫۱۵۲	۰٫۲۳	۰٫۱۷۷	۰٫۲۳	۰٫۱۷۳	۰٫۲۳	۰٫۱۷۴
مجموع تولید جهانی	۱۰۰	۶۷٫۴	۱۰۰	۷۰٫۴	۱۰۰	۷۲٫۲۵	۱۰۰	۷۵٫۵۲	۱۰۰	۷۶٫۵۴	۱۰۰	۷۷٫۰۷

«جدول تولید شیر گاویش در طی سال های ۲۰۰۰-۲۰۰۵ (واحد: میلیون تن)»

### ۵) تولید شیر شتر:

بر اساس آمار و ارقام *F.A.O* تولید شیر شتر در سال ۲۰۰۵ میلادی ۱/۳ میلیون تن (۰/۲ درصد از کل تولید) بوده است. تولید شیر از سال های ۲۰۰۰ تا سال ۲۰۰۵ یکسان بوده است. این شیر از اهمیت خاصی برخوردار نمی باشد و تنها در چند کشور تولید می گردد. کشورهای سومالی با تولید ۸۷۰ هزار تن (۶۷ درصد از کل تولید)، عربستان سعودی با تولید ۹۰ هزار تن (۶/۹ درصد از کل تولید) و سودان با تولید ۸۲ هزار و ۲۵۰ تن (۶/۳ درصد از کل تولید) به ترتیب مقام های اول تا سوم جهانی را به خود اختصاص داده اند. جدول زیر میزان تولید شیر شتر را به تفکیک قاره ها نشان می دهد.

سال		درصد		درصد		درصد		درصد		درصد		قاره
۲۰۰۵	درصد	۲۰۰۴	درصد	۲۰۰۳	درصد	۲۰۰۲	درصد	۲۰۰۱	درصد	۲۰۰۰	درصد	
۱,۱۳	۸۶,۷۲	۱,۱۳	۸۶,۷۲	۱,۱۳	۸۶,۷۲	۱,۱۱	۸۶,۶۵	۱,۱۱	۸۶,۷۲	۱,۱	۸۶,۵۵	آفریقا
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	آمریکا
۰,۱۷۳	۱۳,۲۸	۰,۱۷۳	۱۳,۲۸	۰,۱۷۳	۱۳,۲۸	۰,۱۷۱	۱۳,۳۵	۰,۱۷۰	۱۳,۲۸	۰,۱۷۱	۱۳,۴۵	آسیا و اقیانوسیه
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	اروپا
۱,۳	۱۰۰	۱,۳	۱۰۰	۱,۳	۱۰۰	۱,۲۸	۱۰۰	۱,۲۸	۱۰۰	۱,۲۷	۱۰۰	کل تولید جهانی

«جدول تولید شیر شتر به تفکیک قاره ها در طی سال های ۲۰۰۰-۲۰۰۵ (واحد: میلیون تن)»

این جدول نشان می دهد که شیر شتر تنها در قاره های آفریقا با تولید ۱/۱۳ میلیون تن (۸۶/۷ درصد تولید) و قاره آسیا و اقیانوسیه با تولید ۱۷۳ هزار تن (۱۳/۲۷ درصد کل تولید) تولید می شود. کشور ایران جزو تولید کنندگان شیر شتر به شمار نمی رود.

### ۳-۱-۴- تولید جهانی شیر خام به تفکیک کشورها

در سال ۲۰۰۵ کشور های هند با تولید ۹۱ میلیون و ۹۴۰ هزار تن (۱۵/۴ درصد از کل تولید)، آمریکا با تولید ۸۰ میلیون و ۲۸۷ هزار تن (۱۲/۷ درصد کل تولید) و روسیه با تولید ۳۰ میلیون و ۸۵۹ هزار تن (۴/۹ درصد کل تولید) به ترتیب مقام های اول تا سوم تولید جهانی را به خود اختصاص داده اند. کشور ایران با تولید ۵ میلیون و ۹۸۰ هزار تن در ردیف بیست و سوم تولید جهانی قرار دارد. جدول زیر میزان تولید شیر خام را در ۲۴ کشور دارای بیشترین تولید در سال ۲۰۰۵ نشان می دهد.

ردیف	نام کشور	تولید شیر	ردیف	نام کشور	تولید شیر
۱	هند	۹۱,۹۴۰	۱۳	ایتالیا	۱۱,۶۰۲
۲	آمریکا	۸۰,۲۸۱	۱۴	ترکیه	۱۰,۵۳۸
۳	روسیه	۳۰,۸۵۹	۱۵	استرالیا	۱۰,۱۴۹
۴	پاکستان	۲۹,۴۷۴	۱۶	مکزیک	۱۰,۰۵۹
۵	چین	۲۸,۶۷۰	۱۷	ژاپن	۸,۲۸۲
۶	آلمان	۲۷,۶۲۸	۱۸	آرژانتین	۸,۱

۷	فرانسه	۲۶,۱۳۳	۱۹	کانادا	۸,۱
۸	برزیل	۲۳,۴۵۵	۲۰	اسپانیا	۷,۴۶۵
۹	نیوزیلند	۱۴,۵	۲۱	کلمبیا	۶,۷۷
۱۰	هلند	۱۴,۵	۲۲	رومانی	۶,۰۶۴
۱۱	اکراین	۱۳,۸۰۲	۲۳	ایران	۵,۹۸۰
۱۲	لهستان	۱۲,۴۰۱	۲۴	ایرلند	۵,۵

«جدول تولید شیر خام در کشور های با بیشترین میزان تولید در سال ۲۰۰۵»

### ۳-۲- وضعیت تولید شیر خام در ایران

بر اساس آمار منتشره توسط معاونت امور دام وزارت جهاد کشاورزی، تولید شیر خام در سال ۱۳۵۸ معادل ۲/۶ میلیون تن بوده است که با ۷ درصد رشد به ۲/۸ میلیون تن در سال ۱۳۶۰ رسید. تولید شیر با رشد ۴۳ درصدی در طی یک دهه به حدود ۴ میلیون تن در سال ۱۳۷۰، و با رشدی معادل ۴۲/۵ درصد در دهه بعد به حدود ۵/۷ میلیون تن در سال ۱۳۸۰ رسید. در سال ۱۳۸۴ میزان تولید شیر خام با رشد ۲۶ درصدی نسبت به سال ۱۳۸۰ به حدود ۷/۲ میلیون تن افزایش یافت. در جدول زیر روند افزایش تولید شیر خام در بازه های زمانی فوق نشان داده شده است.

سال	۱۳۵۸	۱۳۶۰	۱۳۷۰	۱۳۸۰	۱۳۸۴
تولید شیر (میلیون تن)	۲,۶	۲,۸	۴	۵,۷	۷,۲
درصد رشد		۷ درصد رشد نسبت سال ۵۸	۴۳ درصد رشد نسبت به سال ۶۰	۴۲,۵ درصد رشد نسبت به سال ۷۰	۲۴,۶ درصد رشد نسبت به سال ۸۰
سرانه تولید (کیلوگرم)	۶۹,۱	۶۸,۶	۷۲,۳	۸۹	۱۰۵,۵
		۰,۷ درصد کاهش نسبت به سال ۵۸	۵,۳ درصد رشد نسبت به سال ۶۰	۲۳ درصد رشد نسبت به سال ۷۰	۱۸,۵ درصد رشد نسبت به سال ۸۰

«جدول روند افزایش تولید شیر خام در طی سال های ۵۸ تا ۸۴»

لازم به ذکر است که میزان تولید شیر خام در سال ۸۳ حدود ۶/۷ میلیون تن بوده است که میزان رشد سال ۸۴ نسبت به آن ۷/۵ درصد می باشد.

۳-۲-۱- تولید شیر خام کشور به تفکیک استانها

در جدول زیر میزان تولید شیر خام کشور، در سالهای ۸۳ و ۸۴ به تفکیک استانها ذکر شده است:

واحد: هزار تن

ردیف	استان	سال ۱۳۸۳	درصد	سال ۱۳۸۴	درصد
۱	آذربایجان شرقی	۳۴۶,۳۲	۵,۱۵	۳۷۴,۴۶	۵,۱۸
۲	آذربایجان غربی	۳۲۵,۹۸	۴,۸۵	۳۵۱,۵۶	۴,۸۶
۳	اردبیل	۲۷۰,۰۸	۴,۰۲	۲۸۹	۴
۴	اصفهان	۵۴۵,۶۱	۸,۱۲	۵۷۲,۷۲	۷,۹۲
۵	ایلام	۳۸,۶۰	۰,۵۷	۴۵,۷۷	۰,۶۳
۶	بوشهر	۵۱,۴۰	۰,۷۶	۵۷,۶۹	۰,۸۰
۷	تهران	۷۱۱,۰۵	۱۰,۵۸	۷۴۴,۳۰	۱۰,۲۹
۸	چهار محال و بختیاری	۱۶۵,۵۳	۲,۴۶	۱۷۸,۳۲	۲,۴۷
۹	خراسان رضوی	۴۶۸,۴۳	۶,۹۷	۴۹۴	۶,۸۳
۱۰	خراسان شمالی	۸۷,۹۸	۱,۳۱	۹۳,۱۰	۱,۲۹
۱۱	خراسان جنوبی	۸۶,۰۹	۱,۲۸	۹۱,۲۱	۱,۲۶
۱۲	خوزستان	۳۱۹,۴۵	۴,۷۵	۳۴۵,۵۴	۴,۷۸
۱۳	زنجان	۹۸,۷۹	۱,۴۷	۱۱۱,۵۸	۱,۵۴
۱۴	سمنان	۷۹,۵۳	۱,۱۸	۸۵,۶۷	۱,۱۸
۱۵	سیستان و بلوچستان	۹۱,۶۹	۱,۳۶	۱۰۰,۳۹	۱,۳۹
۱۶	فارس	۳۲۳,۶۷	۴,۸۲	۳۵۶,۹۲	۴,۹۴
۱۷	قزوین	۱۵۶,۹۸	۲,۳۴	۱۶۹,۲۶	۲,۳۴
۱۸	قم	۸۸,۰۳	۱,۳۱	۹۵,۷۱	۱,۳۲
۱۹	کردستان	۱۲۲,۲۳	۱,۸۲	۱۳۹,۶۳	۱,۹۳

۲,۰۷	۱۴۹,۸	۲,۰۴	۱۳۷,۰۱	کرمان	۲۰
۰,۸۹	۶۴,۳۵	۰,۸۷	۵۸,۷۲	جیرفت و کهنوج	۲۱
۲,۱۸	۱۵۷,۳۰	۲,۰۴	۱۳۶,۸۴	کرمانشاه	۲۲
۰,۶۴	۴۶,۰۸	۰,۶۰	۴۰,۴۶	کهگیلویه و بویر احمد	۲۳
۴,۳۹	۳۱۷,۶۹	۴,۳۵	۲۹۲,۱۱	گلستان	۲۴
۳,۷۲	۲۶۹,۳۵	۳,۷۵	۲۵۱,۹۶	گیلان	۲۵
۳,۶۹	۲۶۶,۵۴	۳,۶۴	۲۴۴,۵۴	لرستان	۲۶
۷,۲۹	۵۲۷,۳۶	۷,۴۱	۴۹۷,۶۹	مازندران	۲۷
۳,۸۶	۲۷۸,۸۴	۳,۸۸	۲۶۰,۸۴	مرکزی	۲۸
۰,۴۱	۲۹,۸۳	۰,۳۵	۲۳,۶۹	هرمزگان	۲۹
۴,۳۹	۳۱۷,۲۳	۴,۴۲	۲۹۶,۷۷	همدان	۳۰
۱,۵۲	۱۱۰,۱۳	۱,۵۲	۱۰۱,۹۵	یزد	۳۱
۱۰۰	۷۲۳۱,۱۸	۱۰۰	۶۷۱۹,۶۷	جمع	

همانطور که مشاهده می شود در سال ۱۳۸۴ استانهای تهران، اصفهان، و مازندران به ترتیب با ۷۴۴/۳۰ هزارتن (۱۰/۲۹ درصد کل)، ۵۷۲/۷۲ هزار تن (۷/۹۲ درصد کل)، و ۵۲۷/۳۶ هزار تن (۷/۲۹ درصد کل) به ترتیب مقام های اول تا سوم تولید را به خود اختصاص داده اند و استان هرمزگان نیز با تولید ۲۹/۸۳ هزار تن (۰/۴۳ درصد کل) در رتبه آخر تولید قرار دارد. همچنین در تمامی استانها، میزان شیر تولیدی در سال ۱۳۸۴ نسبت به سال ۱۳۸۳ رشد داشته است.

### ۳-۲-۲- میزان شیر تولیدی کشور به تفکیک انواع دام

در جدول زیر میزان تولید شیر خام کشور، در سالهای ۸۳ و ۸۴ به تفکیک انواع دام نمایش داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در ایران نیز همانند آمار کلی در جهان، بیشترین بخش شیر تولیدی را شیر انواع گاو تشکیل می دهد.

ردیف	نوع دام	سال ۱۳۸۳	سال ۱۳۸۴
۱	گوسفند	۲۸۹	۲۹۰
۲	بز	۳۷۱	۳۷۲
۳	گاو اصیل	۲۱۵۳	۲۳۱۳
۴	گاو آمیخته	۲۵۹۸	۲۹۷۶

۱۰۵۲	۱۰۹۱	گاو بومی	۵
۲۲۹	۲۱۸	گاو میش	۶
۷۲۳۲	۶۷۲۰	جمع کل	۷

«جدول تولید شیر خام در کشور، به تفکیک گونه های دامی (واحد: هزار تن)»

### ۳-۲-۳- واحد های تولیدی

واحد های تولیدی شیر و فرآورده های لبنی، بالغ بر ۴۳۲ واحد به ظرفیت اسمی جذب ۴/۵ میلیون تن شیر و ظرفیت اسمی تولید فرآورده های لبنی ۳/۷ میلیون تن در سال می باشند. تعداد و ظرفیت صنایع لبنی به تفکیک استان ها، در جدول زیر آورده شده است.

درصد به کل کشور		ظرفیت (تن)	تعداد واحد	نام استان
ظرفیت	تعداد			
۰,۰	۰,۲	۱۲۰۰	۱	ایلام
۰,۳	۰,۲	۹۷۰۰	۱	هرمزگان
۰,۹	۰,۵	۳۳۷۴۶	۲	خوزستان
۲	۰,۷	۷۳۲۵۰	۳	زنجان
۲,۱	۰,۹	۷۶۵۱۴	۴	سیستان و بلوچستان
۰,۵	۰,۹	۵۵۲۶۷	۴	قزوین
۰,۳	۱,۲	۱۰۱۳۲	۵	چهار محال و بختیاری
۰,۳	۱,۲	۱۱۸۶۵	۵	کردستان
۱,۲	۱,۲	۴۳۰۲۰	۵	قم
۲,۶	۱,۴	۹۵۵۱۹	۶	سمنان
۳,۴	۲,۳	۱۲۷۲۰۰	۱۰	کرمان
۰,۸	۲,۳	۲۹۰۹۰	۱۰	اردبیل
۲,۸	۲,۵	۱۰۵۰۰	۱۱	مرکزی
۲,۹	۲,۸	۱۰۷۶۶۳	۱۲	کرمانشاه
۱,۸	۲,۸	۶۶۵۲۰	۱۲	یزد
۳,۷	۳	۱۳۵۵۵۲	۱۳	گیلان

همدان	۱۴	۱۳۴۷۶۱	۳,۲	۳,۶
آذربایجان غربی	۱۵	۲۲۹۱۶۴	۳,۵	۶,۲
لرستان	۱۵	۵۸۰۹۸	۳,۵	۱,۶
فارس	۱۷	۱۱۶۶۷۳	۳,۹	۳,۱
خوزستان	۱۹	۱۹۲۷۳۸	۴,۴	۵,۲
مازندران	۲۳	۲۲۸۸۸۰	۵,۳	۶,۲
آذربایجان شرقی	۳۲	۱۵۳۰۶۸	۷,۴	۴,۱
اصفهان	۳۲	۴۱۸۴۸۳	۷,۴	۱۱,۳
خراسان	۴۶	۴۱۳۲۰۶	۱۰,۶	۱۱,۱
تهران	۱۱۵	۷۸۴۹۴۹	۲۶,۶	۲۱,۱
جمع کل	۴۳۲	۳۷۱۱۴۱۸	۱۰۰	۱۰۰

میزان تولید انواع فرآورده های لبنی طی سال ۱۳۸۴ حدود ۲/۷ میلیون تن (۵۴ نوع محصول) ناشی از جذب ۳/۴ میلیون تن شیر خام بوده است.

### ۳-۲-۴- وضعیت مالکیت واحدها

وضعیت مالکیت کارخانه های شیر و فرآورده های لبنی به شرح جدول زیر می باشد که نشان می دهد اکثریت واحد ها متعلق به بخش خصوصی است.

نوع مالکیت	شرکت سهامی صنایع شیر		بنیادها		شرکت تعاونی		شرکت سهامی خاص		سایر		جمع	
	تعداد	ظرفیت	تعداد	ظرفیت	تعداد	ظرفیت	تعداد	ظرفیت	تعداد	ظرفیت	تعداد	ظرفیت
	۱۴	۹۸۵	۴	۹۸,۵	۱۹	۸۷,۵	۲۰۶	۱۷۱۶	۱۸۹	۸۱۳	۴۳۲	۳۷۰۰
درصد	۳,۲	۲۶,۶	۰,۹	۲,۷	۴,۴	۳,۲	۴۷	۴۶	۴۴	۲۱,۵	۱۰۰	۱۰۰

«جدول مالکیت واحدهای فعال کشور در سال ۸۴ (ظرفیت اسمی بر حسب هزار تن / سال)»

در صنعت فرآورده های لبنی، سهم تعدادی و ظرفیتی شرکتهای سهامی خاص از سایر مالکیت ها بیشتر است. همچنین ملاحظه می شود با وجودی که کارخانجات شرکت سهامی شیر کمتر از ۳/۲ درصد کل واحدها را تشکیل می دهند اما از نظر ظرفیت اسمی تقریباً ۲۶/۶ درصد ظرفیت مربوط به کارخانجات ۱۴ گانه شرکت مذکور است.

### ۳-۲-۵- وضعیت تکنولوژی صنعت

استاندارد عمر مفید ماشین آلات در صنعت شیر و فرورده های آن ۱۰ سال می باشد که بستگی به سیستمهای نگهداری و تعمیرات کارخانجات دارد و به دلیل جدید الاحداث بودن بخش عمده این صنعت، تکنولوژی موجود تقریباً مدرن و به روز می باشد.

### ۳-۳- بررسی وضعیت دام در ایران

با توجه به اینکه منبع تامین شیر و کلا لبنیات از حیوانات اهلی است، بنابر این بررسی وضعیت دام در این قسمت مفید به نظر می رسد. آمار مربوط به جمعیت دام کشور بر حسب واحدهای دامی در جدول ذیل آمده است. همانطور که در این جدول مشاهده می گردد تعداد دام در سال ۸۲، نسبت به سال ۸۱ از رشدی معادل با ۱/۲ درصد برخوردار بوده است. در این سال تعداد گاو و گوساله بومی با کاهش همراه بوده است.

در سال ۸۳، در مجموع کل دام های کشور با کاهشی معادل با ۵/۲- درصد روبرو بودیم. البته نتایج بررسی ها حاکی از آن است که علی رغم افزایش تولید شیر درجهان، تعداد دام ها در طی چند سال اخیر همواره رو به کاهش بوده است.

شرح	ضریب واحد دامی	۱۳۸۱	۱۳۸۲	۱۳۸۳	رشد ۸۲ به ۸۱	رشد ۸۳ به ۸۲
گاو و گوساله اصیل	۹,۵	۶۴۸۹	۶۸۱۲	۷۱۵۳	۵	۵
گاو و گوساله دورگه	۶,۵	۱۵۷۶۳	۱۷۱۱۵	۱۸۴۵۴	۸,۶	۷,۸
گاو و گوساله بومی	۴	۱۷۳۴۸	۱۶۷۴۰	۱۶۱۵۶	-۳,۵	-۳,۵
گاو میش	۶,۵	۲۴۹۰	۲۵۴۸	۲۶۱۳	۲,۳	۲,۶
گوسفند و بره	۱	۵۱۷۰۱	۵۱۹۵۹	۵۲۱۱۵	۰,۵	۰,۳
بز و بزغاله	۰,۷۵	۱۹۱۶۳	۱۹۲۵۹	۱۹۳۱۷	۰,۵	۰,۳
شتر	۵,۵	۸۰۹	۸۱۴	۸۲۵	۰,۷	۱,۴
تکسمیان	۴,۵	۷۷۷۲	۷۷۷۲	-----	۰	-----
جمع کل	-----	۱۲۱۵۳۳	۱۲۳۰۱۸	۱۱۶۶۳۳	۱,۲	-۵,۲

«جدول جمعیت دام کشور بر حسب واحد دامی در سال های ۱۳۸۱ تا ۱۳۸۳ (هزار واحد دامی)»

در این قسمت بد نیست که به وضعیت مراتع کشور نیز اشاره ای داشته باشیم. علت این امر این است که تعداد دام موجود در کشور به طور غیر مستقیم به مساحت مراتع کشور نیز بستگی دارد. در جدول زیر وضعیت مراتع، جنگل ها، و بیابان ها در سال ۱۳۸۲ به تفکیک استان آمده است.

استان	مرتع			جنگل	بیابان	جمع کل پدیده های طبیعی	درصد از کل
	خوب	متوسط	فقیر				
آذربایجان شرقی	۵۳۱	۱۴۵۹	۲۸۴	۱۴۴	۰	۲۴۱۸	۱,۸
آذربایجان غربی	۷۶۶	۱۳۸۷	۳۶۳	۱۷۴	۰	۲۶۹۱	۲
اردبیل	۱۳۷	۴۹۹	۵۹۹	۲۰	۰	۱۲۵۴	۰,۹
اصفهان	۸۲۸	۳۴۷۰	۲۲۴۹	۶۵۴۶	۳۲۰۰	۹۸۴۶	۷,۲
ایلام	۲۱۶	۵۵۳	۴۳۳	۱۲۰۲	۵۰۰	۱۷۰۲	۱,۲
بوشهر	۰	۸۳۹	۷۶۱	۱۶۰۰	۴۰۰	۲۳۳۰	۱,۷
تهران	۱۱۵	۶۰۰	۱۰۸۰	۱۷۹۵	۲۹	۲۲۲۴	۱,۶
چهارمحال و بختیاری	۳۱	۲۶	۱۰۳۶	۱۰۹۳	۳۰۷	۱۴۰۰	۱
خراسان	۲۰۰۰	۹۰۰۰	۱۵۰۰	۱۲۵۰۰	۱۱۳۰	۲۶۲۳۰	۱۹,۲
خوزستان	۱۷۹۸	۶۸۱	۱۳۹۵	۳۸۷۴	۴۵۰	۵۵۲۴	۴,۱
زنجان	۹۰	۱۲۱۴	۷۲۳	۲۰۲۶	۱۰	۲۰۳۶	۱,۵
سمنان	۲۷۵	۱۵۴۰	۳۶۸۵	۵۵۰۰	۲۲۵	۶۹۲۵	۵,۱
سیستان و بلوچستان	۳۰۰	۷۵۰	۱۰۷۵۰	۱۱۸۰۰	۱۰۰۰	۱۷۸۰۰	۱۳
فارس	۳۸۷	۵۸۳۵	۲۲۷۷	۸۵۰۰	۱۲۰۰	۱۱۷۰۰	۸,۶
کردستان	۱۷۴	۹۴۸	۸۱۲	۱۹۳۴	۳۰۰	۲۲۳۴	۱,۶
کرمان	۴۴۶	۳۲۷۱	۵۱۵۲	۸۸۶۸	۷۸۰	۱۳۱۴۸	۹,۶
کرمانشاه	۱۸۸	۱۹۶	۳۵۲	۷۳۶	۸۲۰	۱۵۵۶	۱,۱
کهگیلویه و بویر احمد	۱۰۹	۲۵۳	۳۶۲	۷۲۴	۹۹۷	۱۷۲۱	۱,۳
گلستان	۰	۱۱۴۳	۱۸۸	۱۳۳۲	۳۷۹	۱۷۱۱	۱,۳
گیلان	۱۳۹	۲۸۸	۴۱	۴۶۷	۵۵۰	۱۰۱۷	۰,۷

لرستان	۶۳	۱۸۹	۱۰۰۹	۱۲۶۱	۸۸۰	۰	۲۱۴۱	۱,۶
مازندران	۴۵۲	۴۶۲	۲۹۱	۱۲۰۵	۹۶۴	۰	۲۱۶۹	۱,۶
مرکزی	۲۰۰	۳۰۰	۱۴۸۰	۱۹۸۰	۰	۴۰۰	۲۳۸۰	۱,۷
هرمزگان	۰	۱۲۵۰	۲۵۵۰	۳۸۰۰	۱۱۰۰	۲۱۰۰	۷۰۰۰	۵,۱
همدان	۶۷	۴۳۷	۸۴۷	۱۳۵۱	۰	۰	۱۳۵۲	۱
یزد	۰	۷۰۰	۳۱۷۸	۳۸۷۸	۱۰	۲۰۰۰	۵۸۸۸	۴,۳
جمع کل	۹۳۱۲	۳۷۳۹۱	۴۳۳۹۸	۹۰۰۰۰	۱۲۴۰۰	۳۴۰۰۰	۱۳۶۴۰۰	۱۰۰

«جدول مساحت جنگل ها، مراتع و بیابان ها در سال ۱۳۸۲ (هزار هکتار) (مساحت منابع طبیعی مربوط به استان های قم

و قزوین به ترتیب در قسمت استان های تهران و زنجان لحاظ شده است).»

همانطور که در جدول ملاحظه می شود، در سال ۱۳۸۲ در مجموع ۱۳۶۴۰۰ هزارهکتار پدیده طبیعی در کشور وجود داشته که از این میزان ۹۰۰۰۰ هکتار یعنی در حدود ۶۶ درصد، مرتع، ۴۰۰۱۲ هزار هکتار یعنی در حدود ۹/۱ درصد، جنگل، و ۳۴۰۰۰ هزارهکتار یعنی در حدود ۲۵ درصد را بیابان تشکیل می دهد. متاسفانه از میزان مراتع موجود تنها ۹۳۱۲ هزار هکتار، یعنی در حدود ۶/۸ درصد از کل پدیده های طبیعی در کشور مربوط به مراتع خوب و باکیفیت بالا بوده و ۴۳۳۹۸ هزار هکتار یعنی در حدود ۳۱/۸ درصد از کل پدیده های طبیعی، و در حدود ۴۸/۲ درصد از کل مراتع (تقریباً نیمی از مراتع)، مربوط به مراتع باکیفیت پایین و یا به اصطلاح فقیر است. ۳۷۳۹۱ هزار هکتار از مراتع موجود نیز مربوط به مراتع با کیفیت متوسط است. بیشترین میزان پدیده های طبیعی مربوط به استان خراسان با ۱۹/۲ درصد، و کمترین آن مربوط به استان گیلان، با ۰/۷ درصد بوده است.

به منظور مقایسه روند وضعیت پدیده های طبیعی در کشور، آمار مربوط به این پدیده ها در سال ۱۳۸۳ نیز در جدول

زیر آمده است.

استان	مرتع				جنگل	بیابان	جمع کل پدیده های طبیعی	درصد از کل
	خوب	متوسط	فقیر	جمع				
آذربایجان شرقی	۷۰۴	۱۳۶۰	۴۱۰	۲۴۷۳	۱۵۶	۱۱۲	۲۷۴۲	۲
آذربایجان غربی	۵۵۴	۱۰۶۳	۸۵۵	۲۴۷۳	۱۰۱	۱۸۱	۲۷۵۵	۲
اردبیل	۴۲۸	۴۵۸	۱۸	۹۰۴	۶۳	۱	۹۶۸	۰,۷

۷,۲	۹۷۲۶	۲۹۸۶	۴۱۲	۶۳۲۹	۵۶۴۵	۴۰۴	۲۸۰	اصفهان
۱,۳	۱۷۸۸	۳۴	۶۴۲	۱۱۱۲	۶۰۵	۴۸۰	۲۸	ایلام
۱,۴	۱۸۱۹	۳۳۲	۲۲۵	۱۲۶۳	۸۴۵	۴۰۹	۹	بوشهر
۱	۱۴۰۳	۱۵۷	۲۸	۱۲۱۸	۳۳۹	۴۷۸	۴۰۱	تهران
۱	۱۳۶۳	۱۱۹	۳۳۶	۹۰۸	۳۳۵	۳۹۱	۱۸۲	چهارمحال و بختیاری
۱۴,۲	۱۹۱۳۴	۱۷۷۲	۲۹۱۵	۱۴۴۴۷	۱۰۵۹۸	۳۴۱۷	۴۳۲	خراسان
۳	۴۰۱۹	۵۲۱	۱۰۲۰	۲۴۷۸	۵۴	۱۳۵۳	۵۷۱	خوزستان
۱	۱۳۱۵	۸۰	۹۸	۱۱۳۷	۴۷۱	۴۲۵	۲۴۰	زنجان
۶,۹	۹۳۱۲	۵۱۱۲	۴۶۹	۳۷۳۱	۲۹۳۵	۵۸۵	۲۱۱	سمنان
۱۲,۴	۱۶۶۷۴	۴۸۰۵	۱۲۲۰	۱۰۶۴۸	۹۵۲۳	۹۰۸	۲۱۷	سیستان و بلوچستان
۷,۶	۱۰۲۱۹	۶۷۰	۲۲۳۰	۷۳۲۰	۵۵۲۷	۱۷۳۵	۵۸	فارس
۰,۷	۹۱۱	۲۹	۲۸	۸۵۳	۱۷۱	۴۳۰	۲۵۳	قزوین
۰,۱	۱۹۰	۱۷۶		۰	۶۸۶	۳۵	۲	قم
۱,۲	۱۶۷۱	۳	۳۷۳	۱۲۹۴	۳۶۲	۴۹۴	۴۳۸	کردستان
۱۲,۴	۱۶۷۲۰	۷۸۶۱	۶۷۳	۸۱۸۶	۵۸۹۱	۲۲۱۴	۸۱	کرمان
۱,۳	۱۷۴۳	۲۶	۵۲۹	۱۱۸۸	۵۴۸	۴۷۶	۱۶۴	کرمانشاه
۱	۱۳۹۳	۴۰	۸۷۴	۴۷۹	۲۷۰	۱۴۴	۶۴	کهگیلویه و بویر احمد
۱,۳	۱۷۵۴	۰	۴۲۲	۱۳۳۲	۱۸۸	۱۱۴۳	۰	گلستان
۰,۷	۹۷۸	۰	۵۱۱	۴۶۷	۴۱	۲۸۸	۱۳۹	گیلان
۱,۶	۲۱۲۲	۱۲	۱۲۲۶	۸۸۴	۶۴	۶۷۲	۱۴۷	لرستان
۱,۶	۲۱۲۰	۰	۹۱۵	۱۲۰۵	۲۹۱	۴۶۲	۴۵۲	مازندران
۱,۴	۱۸۵۹	۷۳	۱۳	۱۷۷۳	۱۶۷	۱۱۴۰	۴۶۶	مرکزی
۵	۶۶۸۲	۱۵۱۵	۱۰۷۴	۴۰۹۳	۳۸۸۲	۲۱۱	۱	هرمزگان
۰,۵	۶۹۷	۲۶	۵	۶۶۶	۵۸	۲۸۴	۳۲۴	همدان
۹,۴	۱۲۶۳۸	۵۹۳۶	۱۸۴	۶۵۱۸	۵۳۰۰	۱۱۲۷	۹۲	یزد
۱۰۰	۱۳۴۷۱۶	۳۲۵۸۰	۱۶۷۵۵	۸۵۳۸۱	۵۶۵۸۰	۲۲۵۸۷	۶۹۳۷	جمع کل

«جدول مساحت جنگل ها، مراتع و بیابان ها در سال ۱۳۸۳ (هزار هکتار)»

همانطور که ملاحظه می شود در سال ۱۳۸۳ در مجموع، ۱۳۴۷۱۶ هزار هکتار پدیده طبیعی در کشور وجود داشته که در مقایسه با سال گذشته آن اندکی کاهش نشان می دهد. از این میزان ۸۵۳۸۱ هزار هکتار یعنی در حدود ۶۳/۴ درصد را مرتع، ۱۶۷۵۵ هزارهکتار یعنی در حدود ۱۲/۴ درصد را جنگل، و ۳۲۵۸۰ هزار هکتار یعنی ۲۴/۲ درصد را بیابان تشکیل داده است. از مراتع موجود تنها ۶۳۹۷ هزار هکتار یعنی در حدود ۸/۱ درصد از کل مراتع و ۵/۱ درصد از کل پدیده های طبیعی را مراتع با کیفیت خوب تشکیل می دهد. این مراتع نیز نسبت به سال گذشته کاهش نشان می دهند. مابقی اطلاعات مربوط به مساحت جنگل ها ، مراتع ، و بیابان ها درجدول فوق آمده است.

به منظور مقایسه و درک بهتر شرایط موجود، این آمار ها به صورت مقایسه ای و کلی در جدول زیر خلاصه شده اند.

سال	مرتع			جنگل	بیابان	جمع کل پدیده های طبیعی
	خوب	متوسط	فقیر			
۱۳۸۲	۹۳۱۲	۳۷۲۹۱	۴۳۳۹۸	۹۰۰۰۰	۱۲۴۰۰	۱۳۶۴۰۰
۱۳۸۳	۶۹۳۷	۲۲۵۸۷	۵۶۵۸۰	۸۵۳۸۱	۱۶۷۵۵	۱۳۴۷۱۶
درصد رشد ۸۳ به ۸۲	-۲۵,۵	-۳۹,۴۳	۳۰,۳۷	-۵,۱۳	۳۵,۱۲	-۱,۲۳

«جدول مقایسه کلی مساحت جنگل ها، مراتع و بیابان ها در سال های ۱۳۸۲ و ۱۳۸۳ (هزار هکتار)»

همانطور که در این جدول ملاحظه می شود در سال ۱۳۸۳ مراتع با کیفیت خوب کشور نسبت به سال قبل با کاهشی معادل با ۲۵/۵۰- درصد همراه بوده اند که طبیعتاً این مساله برای دامداری کشور خیر خوبی نبوده است. میزان مراتع متوسط نیز در این سال ۳۹/۴۳- درصد در مقایسه با سال قبل کاهش داشته اند و در این مدت تنها مراتع فقیر بوده اند که از رشدی معادل با ۳۰/۳۷ درصد برخوردار بوده اند. علت این مساله تبدیل مراتع با کیفیت خوب و متوسط به مراتع فقیر بوده است. در مجموع مراتع کشور، همانطور که ملاحظه می شود، با کاهشی معادل با ۵/۱۳- درصد همراه بوده اند. مساحت جنگل های کشور نیز در طی این سال در مقایسه با سال قبل در حدود ۳۵/۱۲ درصد رشد داشته است. در طی این سال مساحت بیابانهای کشور نیز از کاهشی معادل با ۴/۱۸- درصد برخوردار بوده است. در مجموع، مساحت پدیده های کل کشور نسبت به سال گذشته در حدود ۱/۲۳- درصد کاهش داشته است.

### ۳-۴- تشریح نقش استراتژیک تامین کنندگان شیر خام

در این قسمت به بررسی اهمیت استراتژیک تامین کنندگان شیر می پردازیم. برای این امر ابتدا به بررسی نقاط قوت تامین کنندگان شیر خام پرداخته و سپس نقاط ضعف آنان را بررسی می نماییم.

#### ۳-۴-۱- نقاط قوت تامین کنندگان

**الف) وجود تقاضای مازاد برای شیر خام:** به لحاظ اقتصادی، شیر و فرآورده های آن از جمله ارزان ترین منابع تأمین کننده پروتئین در جامعه می باشند. امروزه استفاده از شیر پاستوریزه و هموژنیزه مورد سفارش و تأکید محافل بهداشتی در جهان قرار دارد و بسیاری از این مراکز - از جمله سازمان بهداشت جهانی - اساساً استفاده از شیر غیر پاستوریزه و هموژنیزه را در الگوی تغذیه مردم کشورها به ویژه کودکان مردود می دانند و از دولت‌ها می خواهند که کنترل و نظارت دقیقتر و گسترده تری در این زمینه به عمل آورند. اهمیت شیر در وجود کلسیم و فسفر موجود در آن به صورت مکمل غذایی بوده، از پوکی استخوان و دندانها پیشگیری نموده، و باعث رشد و نمو جسمی به خصوص در کودکان و نوجوانان می گردد. همچنین به دلیل اهمیت مصرف شیر، و نقش آن در سلامت جامعه، سرانه مصرف شیر به عنوان یکی از شاخص های توسعه یافتگی در نظر گرفته می شود.

بنابر این به دلیل پایین تر بودن مصرف سرانه شیر در ایران نسبت به استاندارد های جهانی (مصرف سرانه شیر در ایران حدود نصف مصرف سرانه شیر در جهان می باشد)، تاکید ویژه وزارت بهداشت بر افزایش مصرف لبنیات (با استفاده از راهکارهایی از قبیل شیر مدرسه و انجام تحقیقات مختلف)، تبلیغات گسترده رسانه ای مبنی بر ضرورت افزایش مصرف لبنیات، و همچنین کمبود شیر خام در نیمه دوم سال و بنابر این کمبود ماده اولیه جهت تولید سایر فرآورده های لبنی، تقاضا جهت تولید گسترده تر شیر خام وجود داشته و این فرصت مناسبی برای توسعه دامداری ها در کشور می باشد.

**ب) عدم وجود محصول جایگزین برای شیر خام:** در خصوص بررسی مواد اولیه جهت تولید کالای مورد نظر باید گفت که کلیه مواد اولیه به منظور تولید فرآورده های لبنی در ابتدا از همان شیر خام مشتق شده و در مراحل بعدی طی فرایندهای استاندارد، تبدیل به محصول دیگری می شوند؛ مثلاً ماست حاصل از شیر، و دوغ حاصل از ماست می باشد. به طور کلی باید گفت که کلیه فرآورده های شیری یکی پس از دیگری یا مستقیماً از شیر مشتق گشته و یا اینکه از محصولات مشتق شده شیر بدست می آیند. فقط ممکن است به منظور تنوع طعم، به بعضی از مشتقات شیر مواد خوراکی مجاز به صورت افزودنی اضافه گردد؛ مثل تولید ماست با طعم میوه های مختلف یا شیر کاکائو و غیره. بنابر این عملاً تنها ماده اولیه برای تولید محصولات لبنی شیر بوده و هیچ جایگزین دیگری برای آن وجود ندارد که این موضوع قدرت چانه زنی تامین کنندگان شیر خام را افزایش داده و از نقاط قوت آنان محسوب می گردد.

**ج) کیفیت مناسب شیر و نقش آن در سلامت محصولات لبنی:** قبل از بحث در مورد کیفیت شیر می‌بایست متذکر گردید که در کشور ما موضوع کیفیت شیر هنوز به طور ۱۰۰ درصد اصلاح نگردیده است؛ اما با توجه به پیشرفتهای اخیر در مورد بهبود کیفیت شیر خام تولید شده در کشور، می‌توان این موضوع را به طور نسبی از مزایای تامین کنندگان شیر تصور کرد.

در چند سال اخیر، قیمت گذاری در هنگام خرید از دامداران براساس کیفیت (مقدار چربی، مقدار پروتئین و عمدتاً شمارش بار میکروبی) انجام می‌گیرد. در مورد پروتئین شیر، چنانچه در بخش دامپروری به تغذیه دامها توجه بیشتری شود پروتئین شیر افزایش یافته و وضعیت بهتری از نظر پروتئین شیر خواهیم داشت. شیری که در شرایط طبیعی دوشش بدست می‌آید شیر کاملاً سالمی است و باید سعی نمود تا سلامت آن حفظ شود. شیر در حالت عادی تا ۲ ساعت بعد از دوشش، مناسب، بهداشتی و کاملاً ایمن است. این مدت را اصطلاحاً فرصت طلایی شیر می‌نامند. چنانچه این مدت سپری شود و شیر را سرد و یا گرم نکرده باشیم میکرو ارگانیسم‌ها رشد نموده و ممکن است تا ۱۰۰ میلیون باکتری در یک میلی لیتر برسند (رقم ۵۰ تا ۳۰۰ هزار در یک میلی لیتر طبیعی است). مراکز جمع آوری شیر این امکان را به روستائیان می‌دهند تا قبل از مدت ۲ ساعت شیر را به مراکز جمع آوری تحویل دهند. درجه حرارت شیر در مراکز جمع آوری بلافاصله خنک شده و تا ۴ درجه سانتیگراد می‌رسد تا کیفیت شیر محفوظ مانده و میکرو ارگانیسم‌ها قابلیت رشد پیدا نکنند و برای اینکه حین عمل دوباره به دمای محیط باز نگردند در تانکرهای دوجداره به کارخانجات فرآوری شیر منتقل می‌شود.

در کشور ما در زمینه بهبود کیفیت از لحاظ شمارش بار میکروبی، نتایج خوبی حاصل شده و در حال حاضر از لحاظ سطح کیفیت با اروپا و کشورهای پیشرفته فاصله منفی وجود دارد. از سال ۱۹۳۰ در کشورهای مذکور عرضه فرآورده خام غیرمجاز بوده و کارخانجات آنها از حدود ۷۰-۶۰ سال پیش تاکنون معیارهای بهداشتی را اعمال نموده اند. به طور طبیعی کیفیت محصولات کشور ما با کشوری مانند نیوزلند که از نظر آب و هوایی، مراتع و بکربودن زمین دارای مزیت هستند برابر نیست ولی از لحاظ پذیرش در بازارهای مورد عمل، نسبتاً خوب بوده و پس از صدور هر محموله، تقاضای بعدی از سوی مشتری مطرح گردیده است. در عین حال می‌بایست این نکته را متذکر گردید که بهبود کیفیت شیر تولید شده، بیشتر مربوط به دامداری‌های صنعتی می‌باشد و این موضوع در واحدهای سنتی به میزان کمتری تحقق یافته است.

به منظور بالابردن کیفیت محصولات در کارخانجات تولید شیر پاستوریزه و هموژنیزه و سایر فرآورده های شیر لازم است از تکنولوژی به روز در این صنعت استفاده نمود که با توجه به تجهیز مراکز جمع آوری شیر به دستگاهها و لوازم مورد نیاز جهت سردکردن و حمل شیر در سالهای اخیر، می‌توان این اقدام را یک نقطه قوت در جمع آوری شیر نامید.

### ۳-۴-۲- نقاط ضعف تامین کنندگان

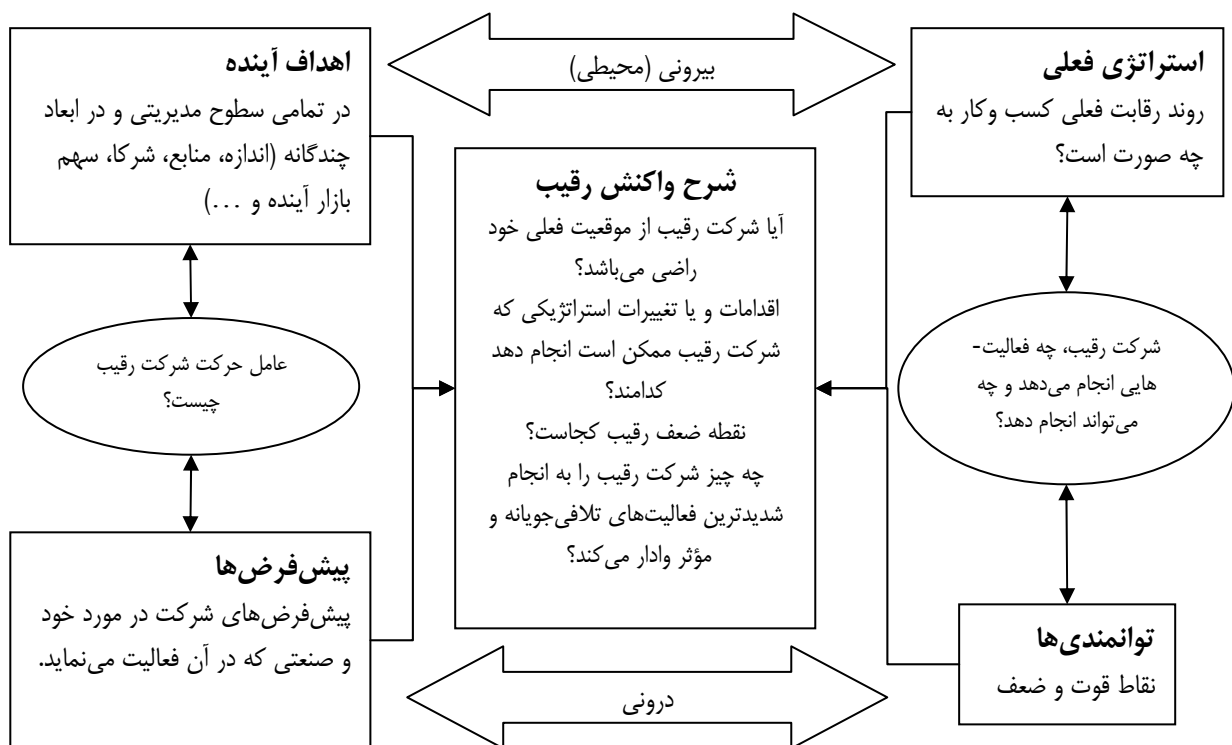
**الف) افزایش قیمت نهاده های دامی و دخالت دولت مبنی در عدم افزایش متناسب قیمت شیر:** یکی از مشکلاتی که تامین کنندگان شیر با آن دست به گریبان می باشند، افزایش قیمت نهاده هایی همچون علوفه و سبوس است. قیمت این اقلام در سال های گذشته تا ۱۰۰ درصد در یک سال نیز افزایش داشته است. بدیهی است که این امر به نوبه خود بهای تمام شده شیر را برای دامداران افزایش می دهد؛ اما به علت مداخله دولت در قیمت گذاری شیر خام و در نتیجه عدم افزایش قیمت شیر خام متناسب با افزایش قیمت تمام شده آن، حاشیه سود تولید شیر خام در سال های اخیر رو به کاهش بوده است و این امر از اصلی ترین نقاط ضعف برای تامین کنندگان شیر می باشد.

**ب) پایین بودن بازده تولید:** به دلیل سنتی بودن دامداریها و هزینه بر بودن فعالیتهای پرورش دامهای شیری، بازده تولید دامداری ها پایین می باشد. در حال حاضر حدود ۷۰٪ شیر تولیدی کشور در بخش سنتی تولید می شود و میزان اشتغال نیروی انسانی در بخش دامداری های سنتی (حدود یک میلیون خانوار) و وجود محدودیتهای منابع مالی، امکان تغییر محتوایی این بخش از تولید سنتی به تولید صنعتی را مشکل نموده است. عدم وجود برنامه های آموزشی و ترویجی برای تولیدکنندگان شیر سنتی به منظور بهینه سازی تولید شیر نیز یکی دیگر از دلایل پایین بودن بازده تولید شیر خام می باشد.

**ج) ناکافی بودن ظرفیت مراکز جمع آوری شیر:** بر اساس آمار ارائه شده از طرف وزارت جهاد کشاورزی، میزان شیر خام تولیدی کشور بیش از مقداری است که جذب صنعت شیر شده است. عدم جذب سایر شیر ها به دلیل کمبود مراکز جمع آوری شیر است که در محلهای دامداران کوچک (روستائیان و عشایر) باید احداث شوند.

### ۴- رقبای موجود در صنعت

یکی از ابعاد تحلیل استراتژیک بر مبنای مدل پورتر، بررسی شدت و میزان رقابت در میان رقبای موجود در صنعت می باشد. الگوی ارائه شده توسط پورتر به منظور تحلیل رقیب، یک چارچوب جامع بوده و تمام جوانب لازم برای تحلیل دقیق رقبا را مطرح می نماید. در شکل زیر اجزاء تحلیل رقیب به تصویر کشیده شده است:



همانطور که در شکل بالا دیده می‌شود باید به تمامی عوامل مرتبط با رقبا توجه نمود. به نظر می‌رسد که در حال حاضر اکثر تحلیلگران در سازمانها، تنها در پی شناسایی استراتژی فعلی و توانمندی‌های رقبا می‌باشند و به دو عامل دیگر یعنی اهداف آینده و پیش فرض‌های شرکت رقیب کمتر توجه می‌نمایند. در حالیکه این عوامل می‌تواند به شناخت جایگاه مورد نظر رقبا کمک قابل توجهی نماید. به منظور دستیابی به این هدف در ادامه باید به شناسایی رقبای موجود در صنعت لبنیات پردازیم.

#### ۴-۱- معرفی رقبای شناخته شده در صنعت لبنیات

بر اساس اطلاعات موجود، در حال حاضر در حدود ۶۲۵ شرکت ثبت شده فرآوری محصولات لبنی در کشور وجود دارد. بنا به نظر کارشناسان و با احتساب شرکتهای ثبت نشده و به اصطلاح زیرزمینی، این تعداد به ۱۰۰۰ شرکت می‌رسد. در این میان تعداد انگشت‌شماری از آنها در سطح کشور شناخته شده‌اند و مابقی به صورت محلی و محدود مشغول به کارند و میزان تولید آنها تنها در پی تسخیر بازارهای محلی و ارضاء نیاز مصرف‌کنندگان خاص یک منطقه می‌باشند. به این ترتیب این شرکت‌های محلی - به واسطه حجم پایین تولید - به نوعی استراتژی متمرکز بر اساس منطقه جغرافیایی روی آورده‌اند. اما شرکت‌های بزرگ و شناخته شده در صنعت لبنیات که به طور گسترده و با هزینه‌های سرسام‌آور فعالیت می‌نمایند، شرکتهایی هستند که علاوه بر مقیاس بزرگ تولید، عموماً تنوع زیادی نیز در نوع

محصولاتشان وجود دارد و این دو عامل باعث می‌شود که در جامعه شناخته شده باشند و بیشتر افراد جامعه، محصولات این شرکت‌ها را محصولاتی استاندارد و با کیفیت قلمداد نمایند. در این میان، تنها پنج شرکت بزرگ تولیدکننده فرآورده‌های لبنی، به صورت سهامی عام اداره می‌شوند و سهام آنها در بازار بورس خرید و فروش می‌گردد که این پنج شرکت عبارتند از: پاک، پگاه آذربایجان غربی، پگاه اصفهان، پگاه خراسان و کالبر. سایر شرکت‌های معظم دارای انواع دیگری از مالکیت بوده و به صورت خصوصی و یا تعاونی اداره می‌شوند. در ادامه به معرفی اجمالی این شرکت‌ها می‌پردازیم:

#### ۴-۱-۱- شرکت صنایع شیر ایران - پگاه

طرح ایجاد اولین کارخانه تولید و بسته بندی شیر و محصولات شیری به نام کارخانه شیر پاستوریزه تهران با دو هدف عمده کمک به بهداشت و تغذیه مردم، همچنین توسعه صنعت دامپروری کشور از طریق امضای موافقت نامه از سوی سازمان برنامه و وزارت بهداشتی سابق و مؤسسه یونیسف وابسته به سازمان ملل در سال ۱۳۳۳ پی ریزی شد و پس از اجرای امور ساختمانی و خرید و نصب ماشین آلات و تجهیزات کارخانه شیر پاستوریزه تهران با ظرفیت روزانه ۴۵ تن در آبان ماه سال ۱۳۳۶ رسماً به بهره برداری رسید. هم اکنون شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) با بیش از ۵۰ سال سابقه در عرصه تولید شیر و فرآورده های شیری و در ادامه سیاست های راهبردی مبتنی بر افزایش سرانه مصرف شیر و به تبع آن بهبود شاخص های سلامتی جامعه، اشتغال زایی، توسعه صنعت دامپروری کشور و .. که سر لوحه امور خود قرار داده است ظرفیت دریافت شیر خام و فرآوری آنرا روزانه بیش از ۵۸۰۰ تن افزایش داده است. شرکت صنایع شیر ایران متشکل از ۵۰ شرکت است. تعدادی از شرکت ها پروسه قبل از تولید را پشتیبانی می کنند که شامل شرکت خدمات بازرگانی و شرکت پروتئین پگاه می باشد این شرکت ها به منظور ایجاد و توسعه گاوداری ها و به تبع آن تولید شیر خام بیشتر و البته کیفی تر ایجاد شده اند.

دسته بعدی شرکت هایی هستند که مسئول تولید و فرآوری شیر و محصولات لبنی هستند این شرکتها مجهز به پیشرفته ترین و مجهز ترین ماشین آلات و تجهیزات کارخانه های تولید کننده جهان از جمله ای . پی . وی ، تتراپک ، آلپما و وستفاليا هستند و متشکل از ۱۷ کارخانه با اسامی در ۱۵ استان ( تهران ، آذربایجان شرقی و غربی ، اصفهان ، خراسان ، خوزستان ، زنجان ، فارس ، کرمان ، گلستان ، گیلان ، ، گلپایگان ، لرستان ، همدان ، کارخانه بستنی پگاه کرمان ، کارخانه تولید مواد و ظروف بسته بندی فیلم پلاستیک ) است ، همچنین کارخانه تولید شیر و مواد غذایی کودک و همچنین تولید آب معدنی پدیده در چهار محال و بختیاری است.

و در آخر شرکت هایی که فعالیت های بعد از تولید را پشتیبانی می کنند و در واقع مسئول فروش و صادرات هستند این شرکت ها از بزرگترین مجموعه زنجیره ای فروش شیر در کشور به شمار می آیند که شامل حدوداً ۲۷ شرکت فروش و تحقیقات بازار شیر هستند.

شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) در حال حاضر بزرگترین شرکت غذایی در خاورمیانه و چهارمین شرکت بزرگ در قاره آسیا در زمینه تولید و فرآوری محصولات لبنی به شمار می‌آید که طبق گفته محصولات مسئولان آن، ۳۰ درصد سهم بازار فرآورده‌های لبنی در ایران متعلق به این شرکت است.

شرکت‌های تابعه پگاه عبارتند از: شرکتهای شیر پاستوریزه پگاه در تهران، آذربایجان شرقی و غربی، اصفهان، فارس، خراسان شماره ۱ و ۲، گیلان، گلستان، همدان، خوزستان، گلپایگان، زنجان، کرمان، لرستان، شرکت صنایع بسته‌بندی فرآورده‌های شیری و شرکت بستنی پاستوریزه پگاه.

در ادامه به بررسی اجمالی وضعیت شرکت‌های تابعه پگاه که در سازمان بورس و اوراق بهادار حضور دارند، می‌پردازیم:

### شرکت شیر پاستوریزه پگاه آذربایجان غربی (سهامی عام):

این شرکت در سال ۱۳۵۱ تأسیس و در ۱۳۵۳ با ظرفیت ۴۶ تن در سال به بهره‌برداری رسید. شرکت پگاه آذربایجان غربی در تاریخ ۱۳۸۲/۱/۳۰ در بورس اوراق بهادار پذیرفته شد. میزان تولید آن در طی دوره عملکرد منتهی به ۸۵/۱۲/۲۹ به شرح جدول زیر است:

ردیف	محصول	میزان تولید (تن)
۱	شیر استریلیزه و شیرهای طعم‌دار	۱۸۰۱۲
۲	شیر پاستوریزه	۱۳۲۱۲
۳	شیر فله‌ای	۵۳۹۶
۴	دوغ و ماست	۳۰۸
۵	خامه	۶۳۱
۶	شیرخشک	۹۳
۷	پنیر	-
۸	جمع	۳۷۶۵۲

تعداد پرسنل این شرکت در سال ۱۳۸۵، ۲۰۵ نفر بوده و سود خالص آن ۱۷۴۶۴ میلیون ریال می‌باشد.

### شرکت شیر پاستوریزه پگاه خراسان (سهامی عام):

در سالهای گذشته در استان خراسان دو کارخانه تولید شیر وجود داشته است. کارخانه شماره ۱ در سال ۵۵ تأسیس شده و دارای ۳۰ نوع محصول و ۳۰۲ نفر پرسنل بوده است. کارخانه شماره ۲ در سال ۴۲ تأسیس شده و دارای ۲۵ نوع محصول و ۹۱ نفر پرسنل بوده است. در تاریخ ۱۳۸۲/۱۰/۱ این دو شرکت ادغام شده و به شرکت سهامی خاص شیر

پاستوریزه پگاه خراسان تغییر نام دادند. در ضمن این شرکت در تاریخ ۱۳۸۳/۳/۲۱ به سهامی عام تبدیل و در تاریخ ۸۳/۱۲/۱۵ در بورس پذیرفته شد. نوع و میزان تولیدات این شرکت در دوازده ماهه سال ۱۳۸۴ به شرح جدول زیر است:

ردیف	محصول	میزان تولید (تن)
۱	انواع شیر	۶۳۰۹۰
۲	انواع خامه	۲۸۸۶
۳	انواع کره	۱۲۸
۴	انواع ماست	۴۵۳۷
۵	انواع پنیر	۱۱۸۱۶
۶	انواع دوغ	۹۴۵۵
۷	سایر	۹۳
۸	جمع	۹۲۰۰۵

تعداد پرسنل این شرکت ۳۹۳ نفر است و سود خالص آن در دوره منتهی به ۸۴/۱۲/۲۹ ۶۵۴۹۰ میلیون ریال می-باشد.

### شرکت شیر پاستوریزه پگاه اصفهان (سهامی عام):

این شرکت در سال ۱۳۵۵ تأسیس شد. در حال حاضر، تعداد پرسنل آن ۲۷۷ نفر، میزان شیر دریافتی آن و سود خالص آن در سال ۸۵ به ترتیب برابر ۱۰۸۲۹۳ تن و ۴۶۹۳۹ میلیون ریال می-باشد. نوع و میزان تولیدات آن در سال ۱۳۸۵ به شرح جدول زیر است:

ردیف	محصول	میزان تولید (تن)
۱	انواع شیر	۴۱۳۴۱
۲	انواع خامه	۲۱۳۸
۳	کشک پاستوریزه	۶۱۳
۴	انواع ماست	۸۲۹۰
۵	انواع پنیر	۱۰۵۳۸
۶	انواع دوغ	۶۷۱۶
۷	شیر خشک	۱۱۷

۴۲۶	پودر آب پنیر	۸
۰,۲	دسر	۹
۷۰۱۷۹,۲	جمع	۱۰

#### ۴-۱-۲- شرکت لبنیات پاستوریزه پاک (سهامی عام)

این شرکت در تاریخ ۱۳۳۸/۱۲/۲۱ و تحت لیسانس شرکت فورموست آمریکا و با نام تجاری پاک بنیان نهاده شد. فعالیت‌های این شرکت در سالهای بعد با خرید کارخانه بستنی کانادافراست در سال ۱۳۴۹ و خرید کارخانه تولید بستنی الدورادو در سال ۱۳۵۱ ادامه یافت. این شرکت در سوم آذر ۱۳۵۰ به شرکت سهامی خاص تبدیل شد و در ۱۳۵۴/۹/۲۳ به شرکت سهامی عام تبدیل گردید و در پی آن در سال ۱۳۵۵ در بورس اوراق بهادار تهران پذیرفته شد. این شرکت در سال ۱۳۵۸ ارتباط خود را با شرکت فورموست آمریکا قطع نمود. از دیگر فعالیت‌های آن خرید پاک‌پی شهرکرد و شیر و لبنیات پاستوریزه سنندج در سال ۷۶، سرمایه‌گذاری در پاک سامان کشور تاجیکستان در سال ۷۶ و خرید شرکت مجتمع شیر و گوشت مازندران (ساری) در سال ۷۷ می‌باشد.

هم‌اکنون تعداد پرسنل این شرکت ۱۳۷۵ نفر بوده و میزان تولید سالیانه و نوع محصولات آن به شرح جدول زیر

می‌باشد:

ردیف	محصول	میزان تولید (تن)
۱	انواع شیر پاستوریزه و طعم‌دار	۶۳۲۸۵
۲	انواع خامه	۹۷۰۹
۳	کشک پاستوریزه	۶۱۳
۴	انواع ماست	۹۹۸۴
۵	انواع پنیر	۱۰۵۳۸
۶	انواع دوغ	۲۶۸
۷	شیر خشک و پودر آب پنیر	۱۹۶۵
۸	شیر عسلی	۲۲
۹	خامه عسلی	۷۸۶
۱۰	کره تولیدی و بسته‌بندی شده	۷۰۹۳
۱۱	انواع بستنی	۱۴۵۵۹
۱۲	خامه خرما	۲۸۴

۷۶۵	شکلات صبحانه	۱۳
۱۰۸۷۳۰	جمع	۱۴

در حال حاضر شرکتهای تابعه این شرکت عبارتند از: پاکسار ساری، پاک آرا و پاک پی. جدول زیر میزان تولید و سود خالص این شرکتها را در سال ۱۳۸۴ نشان می دهد:

مقدار تولید (تن)	سود خالص (میلیون ریال)	نام شرکت
۳۰۶۲۷	۱۲۷۹۳	پاکسار ساری
۱۶۸۳۶	۶۶۰۸	پاک آرا
۲۶۶۹۶	۹۲۷۰	پاک پی

لازم به ذکر است که سود خالص شرکت لبنیات پاستوریزه پاک در سال منتهی به اسفند ۱۳۸۴ معادل ۷۰۶۸۸ میلیون ریال می باشد.

#### ۴-۱-۳- شرکت لبنیات کالبر (سهامی عام)

شرکت سرمایه گذاری نصرگستر اراک در تاریخ ۱۳۷۳/۶/۱۳ تأسیس و پس از طی مراحل قانونی و عملیاتی در سال ۱۳۷۹ به بهره برداری رسید. این شرکت در سال ۱۳۸۳ در بورس پذیرفته شد و ضمن اصلاح اساسنامه و تبدیل به شرکت سهامی عام، نام خود را به کالبر تغییر داد. سرمایه این شرکت در ابتدا ۲۰۰۰۰۰۰۰ ریال منقسم به ۲۰۰ سهم ۱۰۰۰۰ ریالی بوده است که تا پایان سال ۸۲ به ۱۱۹۶۰۰۰۰۰۰ ریال منقسم به ۱۱۹۶۰۰۰۰ سهم ۱۰۰۰ ریالی افزایش یافته و سپس در ابتدای سال ۸۳ از محل اندوخته های طرح و توسعه و احتیاطی به مبلغ ۲۵۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال افزایش یافته است.

تعداد پرسنل این شرکت در سال ۸۴، ۱۲۸ نفر و حجم شیر دریافتی آن در همین سال ۴۰۹۵۷ تن می باشد. میزان تولید سالانه و نوع محصولات آن به شرح جدول زیر است:

ردیف	محصول	میزان تولید (تن)
۱	پنیر	۵۱۸۴
۲	شیر استوریزه	۸۱۷۱
۳	خامه فله	۵۵
۴	ماست	۵۶
۵	دوغ	۳۴۰

۵۱۹۳	شیر کاکائو، خامه و آبمیوه استریل	۶
۱۸۹۹۹	جمع	۷

در ضمن سود خالص این شرکت در دوره منتهی به اسفند ۸۴ معادل ۲۱۶۰۱ میلیون ریال می باشد.

#### ۴-۱-۴- شرکت فرآورده های لبنی رامک

شرکت فرآورده های لبنی رامک یکی از بزرگترین کارخانجات تولید محصولات لبنی در ایران می باشد که در سال ۱۳۷۴ افتتاح گردید. این شرکت در ابتدا فعالیت خود را با تولید پنیر سفید آغاز نمود و تا کنون موفق شده است خطوط تولید متعددی جهت تولید محصولات متنوع راه اندازی نماید.

محصولات این شرکت عبارتند از: انواع ماست، خامه صبحانه، شکلاتی، عسلی، خامه قنادی، ماست آبچک و ماست موسیر، انواع پنیرهای خامه ای، پنیر پیتزا، انواع دسر، دوغ، کشک مایع، کره، انواع پودر شیرخشک، پودر پنیر و آب پنیر، شیر پاستوریزه، شیر کاکائو، شیر موز و شیر استریل *UHT*، پنیر *UF*، انواع آبمیوه *UHT*

این شرکت با بیش از ۵۰۰ نفر پرسنل روزانه بالغ بر ۲۵۰ تن از شیر تولیدی دامداران را جذب و به انواع فرآورده های لبنی تبدیل و به بازار عرضه می نماید.

استفاده از مواد اولیه و لوازم بسته بندی مناسب، ماشین آلات خودکار پیشرفته، دانش فنی و نیروهای متخصص باعث گردیده تا محصولات تولیدی این شرکت در بازار رقابت از امتیازات ویژه برخوردار گشته و در سطح کشور سهم قابل توجهی از بازار رابه خود اختصاص دهد. این شرکت در حال حاضر علاوه بر خطوط تولیدی فوق، در حال احداث پروژه طرح تولید انواع بستنی می باشد.

#### ۴-۱-۵- بستنی و لبنیات میهن

میهن در سال ۱۳۵۴ فعالیت خود را در اسلامشهر واقع در ۲۰ کیلومتری تهران با تولید انواع بستنی های شیری ساده و میوه ای آغاز کرد. در سال ۱۳۷۳ با هدف گسترش امکانات تولید برای نخستین بار در ایران ماشین آلات تولید بستنی های فانتزی برشی راه اندازی گردید. از آن به بعد آن بستنی های کاملاً جدید به عنوان یک غذای سبک اصلی بسیار مورد اقبال عمومی قرار گرفت.

این تحول عظیم در تولید بستنی، میهن را به عنوان پیشرو صنعت بستنی در ایران مطرح نمود و امروز با بیش از ۳۵ نوع بستنی در شکلهای و طعم های مختلف با لحاظ کیفی و کمی از بزرگترین تولید کنندگان بستنی در کشور به شمار می رود و حتی آوازه آن به کشورهای مجاور نیز رسیده است.

در سال ۱۳۷۶ واحد لبنیات کارخانه به بهره گیری از آخرین تکنولوژی روز و به هدف تولید فرآورده های لبنی با کیفیت و ماندگاری بالا راه اندازی گردید. با وجود نوپا بودن در صنعت لبنیات، میهن توانست از رقبای خود پیشی گرفته و

امروز به دلیل بکارگیری روشهای بهینه تولید و مواد اولیه ممتاز از خوشنام ترین تولید کنندگان اروپایی و به عنوان یکی از بهترین تولید کنندگان فرآورده های شیری UHT و پنیر سفید فتای UF می باشد.

#### ۴-۱-۶- شرکت لبنیات سحر

لبنیات سحر در سال ۱۳۷۴ و با نام تجاری روزانه در شهر قزوین تأسیس شد و اولین خط تولید پنیر خود را در سال ۱۳۷۷ به بهره‌برداری رساند. در حال حاضر سالانه در حدود ۲۰۰۰۰ تن پنیر تولید می‌نماید. هم‌اکنون خطوط تولید این کارخانه شامل خط تولید پنیر، شیر استریلیزه و طعم‌دار و آبیوه می‌باشد. محصولات این شرکت شامل شیر کم‌چرب و پرچرب، شیرکاکائو، شیرقهوه، شیرعسلی، شیرمور، پنیر سفید، خامه، کره و آبیوه می‌باشد. سیستم توزیع این کارخانه نیز در مالکیت خود بوده و دارای هشت سردخانه در اقصی نقاط ایران می‌باشد که شامل تهران، قزوین، اصفهان، اهواز، کرمان، شیراز، ساری و کرمانشاه می‌باشد. شبکه توزیع این شرکت هشتاد شهر کشور را تحت پوشش دارد و ۸۰٪ از محصولات خود را به خرده‌فروشان و ۲۰٪ را به عمده‌فروشان تحویل می‌دهد.

#### ۴-۱-۷- شرکت فرآورده‌های لبنی رضوی

شرکت فرآورده های لبنی رضوی (سهامی خاص) واقع در کیلومتر ۱۷ جاده سرخس در سال ۱۳۷۲ با هدف تکمیل زنجیره تولید شیر استحصالی از گاوداربه‌های مزرعه نمونه و آستان قدس رضوی تأسیس گردید. وسعت کل کارخانه حدود ۸۰۰۰۰ متر مربع و سطح زیر بنای سردخانه ها بالای ۱۴۲۰ متر مربع، انبارها ۱۰۶۰ متر مربع، کمپرسورخانه ها ۱۰۸۰ متر مربع و آزمایشگاه ها ۱۴۳ متر مربع است. همزمان با ساخت و ساز ساختمانهای تولید، خرید و حمل ماشین‌آلات خطوط تولید و سردخانه‌ها از کشور دانمارک انجام گردید. پروانه‌های بهره‌برداری شماره ۱۶۱۳۷ - ۱۷۱۷۷ - ۴۱۳۴۳ - ۲۳۹۴۵ با ظرفیت اسمی تولید ۲۰۴۰۸ تن در سال از انواع پنیر، ماست، دوغ، بستنی، خامه، شیر پاستوریزه، شیرکاکائو، پنیر پیتزا، کره، شیر استریل، خامه استریل و شیرکاکائو استریل توسط وزارت صنایع برای آن صادر گردیده است و عمده سهام شرکت یعنی حدوداً معادل ۹۹/۹۹ درصد آن متعلق به آستان قدس رضوی و ۱٪ آن متعلق به اشخاص حقیقی است. در حال حاضر تعداد پرسنل رسمی شرکت ۱۱۸ نفر می‌باشد و در فصول مختلف و متناسب با افزایش سفارش تولید از نیروهای موقت نیز استفاده می‌شود.

در تاریخ ۱۳۷۵/۳/۱۹ همزمان با گردهمایی سران ۵۱ کشور جهان برای افتتاح پروژه راه آهن مشهد - سرخس - تاجن بهره‌برداری از این کارخانه نیز آغاز گردیده است و در ابعاد تولید، فنی، بازرگانی، کنترل کیفیت و آزمایشگاه، مالی و اداری نیز دارای زیرمجموعه می‌باشد.

محصولات این شرکت عبارتند از: شیر پاستوریزه و استریلیزه، کره بسته‌بندی و فله، خامه ساده پاستوریزه و استریلیزه، پنیر سفید، پنیر پیتزا، انواع ماست، کشک، انواع بستنی، دوغ، شیرکاکائو، شیرقهوه، شکلات صبحانه، خامه‌خرما و دسر.

#### ۴-۱-۸- شرکت لبنیات کاله

شرکت لبنیات کاله زیرمجموعه شرکت مادر گروه صنایع غذایی سولیکو ( Solico Food Industrial Group) می‌باشد که شرکت‌های تابعه آن علاوه بر لبنیات کاله، شرکت کاله پلاست، تهران نوید پوشش، صنایع غذایی حاضری و گوشت آمل و صنایع فرآوری گوشت تهران می‌باشد. این شرکت معظم در کل تعداد ۲۱۵۸ نفر پرسنل دارد که ۸۴۳ نفر از این افراد در شرکت کاله مشغول به کار می‌باشند. گروه صنعتی سولیکو دارای بیش از سه دهه سابقه فعالیت در امر فرآورده‌های مواد غذایی بوده و به طور خاص در زمینه محصولات لبنی، فرآورده‌های گوشتی، رستوران-های زنجیره‌ای غذاهای حاضری و شبکه توزیع این محصولات فعالیت می‌نماید.

شرکت لبنیات کاله به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های گروه سولیکو، در سال ۱۳۶۶ فعالیت خود را آغاز نمود. این کارخانه در زمینی به مساحت ۳۸ هکتار و در استان مازندران قرار دارد. این شرکت روزانه در حدود ۶۳۵ تن شیر خام دریافت و بیش از ۲۰۰ نوع محصول تولید می‌نماید.

محصولات این شرکت عبارتند از: شیر پاستوریزه، شیرهای طعم‌دار، شیرکائو، شیرقهوه، دوغ، انواع ماست (شامل پرچرب، کم‌چرب، چکیده، خامه‌دار، موسیر، سبزیجات و رژیمی)، خامه، کره، شکلات صبحانه، انواع پنیر (شامل پارمازان، گودا، اسرم، خامه‌ای، کبابی، بلوچیز، کممبر، کوارک، موتزارلا، فیلافیلا، سفید، لیقوان، رژیمی، توست ورقه‌ای، چدار و پنیر پیتزا)، سس مایونز، انواع پودینگ و انواع بستنی.

#### ۴-۱-۹- صنایع لبنی تین (دامداران)

این شرکت کار خود را به عنوان یک واحد کوچک تولید محصولات لبنی از حدود ۳۰ سال پیش آغاز نموده است اما از اوایل دهه ۷۰ با اجرای طرح‌های مختلف توسعه - که تا امروز نیز ادامه دارد - خود را به عنوان یکی از تولیدکنندگان بنام و شناخته شده در صنعت لبنیات معرفی نموده است. در حال حاضر این شرکت در زمینی به مساحت ۲۴ هکتار و زیربنایی در حدود ۳۰۰۰۰ مترمربع واقع است. علاوه بر خطوط تولید فرآورده‌های لبنی، یک واحد تولید شیر خام (دامداری جهان صالح) و کارخانه تولید ظروف مصرفی (تین پلاست) نیز تحت مالکیت این شرکت قرار دارد.

محصولات این شرکت شامل شیر پاستوریزه (کم‌چرب و پرچرب)، شیرکائو، ماست (کم‌چرب، پرچرب، موسیر و خامه‌دار)، دوغ، خامه، خامه‌شکلات و خامه‌عسلی می‌باشد که در آینده نزدیک - با تکمیل طرح توسعه آن - محصولات جدیدی همچون کشک پاستوریزه، پنیر و کره پاستوریزه نیز به محصولات آن اضافه خواهد شد. در حال حاضر میزان شیر دریافتی این واحد صنعتی در حدود ۲۵۰ تن در روز و تعداد پرسنل آن ۶۵۰ نفر می‌باشد.

واحدهای صنعتی که در این بخش به معرفی اجمالی آنها پرداختیم، عمده‌ترین و معروفترین واحدهای تولید لبنیات می‌باشند. شرکت‌های دیگری همچون پاکبان، پاژن، می‌ماس و چوپان نیز از دیگر تولیدکنندگان مطرح در صنعت لبنیات هستند که میزان تولید روزانه آنها بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ تن می‌باشد.

#### ۴-۲- بررسی ابعاد استراتژیک در صنعت لبنیات

در هنگام تحلیل ساختاری درون صنعت، یکی از کلیدی‌ترین بخشها، بخش شناسایی ابعاد استراتژیک در صنعت می‌باشد. ابعاد استراتژیک، عواملی هستند که تفاوت‌های احتمالی میان انتخاب‌های استراتژیک یک شرکت در درون صنعت را توجیه نموده و آن را به طور کامل تحت تأثیر قرار می‌دهد. عوامل متعددی وجود دارند که به عنوان ابعاد استراتژیک شناخته می‌شوند. اما در هر صنعت، بسته به شرایط و زمینه‌های آن، برخی از این ابعاد نقش برجسته‌تری ایفا نموده و تأثیرات بیشتری از خود برجا می‌گذارند. برخی از مهمترین ابعاد استراتژیک عبارتند از: تخصص‌یافتگی، تلاش شرکت برای معرفی محصول در مقابل استقبال بازار از آن، شناساندن علامت تجاری، گزینش کانال توزیع، کیفیت محصول، پیشرو بودن در فناوری، ادغام عمودی، وضعیت هزینه، خدمات، سیاست قیمت‌گذاری، اهرم مالی، رابطه با شرکت مادر و رابطه شرکت با دولت کشور خود و دولت کشور میزبان.

توصیف هر یک از این ابعاد برای هر شرکتی از جزئیات خاصی برخوردار است و ممکن است برای کامل‌تر نمودن تحلیل، ابعاد دیگری به آن اضافه شود. نکته مهم این است که این ابعاد تصویری کلی از موقعیت شرکت به دست می‌دهند. دامنه تفاوت‌های استراتژیک در راستای یک بعد خاص به خود صنعت بستگی دارد.

با توجه به ابعاد کلی که در بالا ذکر شد، بنا به شرایط صنعت لبنیات در ایران، می‌توان به برخی از ابعاد مهم و تأثیرگذار استراتژیک در این صنعت اشاره نمود که عبارتند از:

#### • میزان دریافت شیر خام و کیفیت آن (ارتباط با تأمین‌کنندگان): مهم‌ترین بعد استراتژیک در

صنعت لبنیات، نوع ارتباط با تأمین‌کنندگان شیر است. چرا که ماده اصلی تشکیل‌دهنده تمام محصولات لبنی (از شیر پاستوریزه گرفته تا انواع بستنی) شیر خام - که در مراحل بعدی مورد فراوری قرار می‌گیرد - می‌باشد. به عبارت دیگر، برخلاف سایر صنایع و یا حتی صنایع غذایی دیگر، در صنعت لبنیات، وابستگی شدیدی به یک نوع ماده خام اولیه وجود دارد که امکان جایگزینی آن با نوع دیگری از ماده اولیه تقریباً غیرممکن است. حتی استفاده از شیرخشک نیز در تمام محصولات امکان پذیر نبوده و باعث افت شدید در کیفیت محصولات می‌گردد و در واقع اساساً شیرخشک خود به عنوان نوعی مکمل در تولید برخی از محصولات - همچون بستنی و ماست - در کنار شیر خام پاستوریزه شده مورد استفاده قرار می‌گیرد و به هیچ عنوان نمی‌تواند به ماده اولیه اصلی تبدیل شود.

بنابراین، کمیت و کیفیت فرآورده‌های لبنی یک واحد صنعتی که در این صنعت فعالیت می‌کند، به نوع ارتباط با تأمین‌کنندگان شیر (دامدارها) بستگی دارد. از یک طرف هر چه میزان شیر خام دریافتی یک کارخانه بیشتر باشد، میزان و تنوع محصولات آن نیز بیشتر خواهد بود. چرا که پس از پاستوریزه نمودن شیر خام، ماده پایه برای تولید سایر محصولات لبنی فراهم شده و از طریق قرار گرفتن شیر در فرآیندهای مختلف تولیدی و با

افزودن انواع و اقسام افزودنیها می‌توان به محصولات متنوعی دست یافت. از طرف دیگر هر چه کیفیت شیر دریافتی بهتر باشد، می‌توان محصولات مرغوب‌تری را نیز تولید نمود. به طور کلی هر چه میزان چربی شیر بالاتر و مقدار اسیدیته آن پایینتر باشد، شیر خام دریافتی مرغوبتر است. در حال حاضر برخی از کارخانه‌های تولید فرآورده‌های لبنی، خود دارای دامداری‌هایی هستند که مقداری از شیر مورد نیازشان را تأمین می‌نمایند اما میزان تولید شیر این دامداری‌های تحت مالکیت و مدیریت کارخانه‌ها، تنها درصد کمی از نیاز این کارخانه‌ها را تأمین می‌نمایند و تمام این کارخانه‌ها برای تأمین شیر مورد نیاز به دامداری‌های بزرگ و تخصصی وابسته‌اند.

#### ● **تخصص یافتگی:** منظور از تخصص یافتگی، میزان تأکید هدفمند شرکت بر گستردگی خطوط، بخشهای

مورد هدف مربوط به مشتری و بازارهای جغرافیایی که تأمین می‌شوند، می‌باشد. با اینکه میزان دریافت شیر به طور مستقیم بر میزان و تنوع محصولات لبنی تأثیر می‌گذارد، اما گسترده بودن خطوط تولید و افزایش انواع محصولات به عوامل دیگری نیز بستگی دارد. به عنوان مثال، نیاز به فن‌آوری‌های نوین در تولید محصولاتی چون بستنی، دسرهای شیرهای طعم‌دار و ... یکی از این عوامل است که به نوبه خود مستلزم وجود منابع مالی، نیروی انسانی تخصصی و نیمه تخصصی و وارد کردن برخی از مواد اولیه – مانند کاکائو، استابیلایزر، اسانسها و ... – از خارج کشور می‌باشد. عامل دیگر در ایجاد بستر لازم برای افزایش تنوع محصولات وجود بخشهای تخصصی نظیر آزمایشگاههای کنترل کیفیت می‌باشد. تولید مشتقات شیر به دلیل حساسیت این ماده غذایی، کاری دقیق، زمان‌بر و هزینه‌بر است. در تمام طول فرآیند تولید – از دریافت شیر خام تا تحویل محصول تمام شده – بخش کنترل کیفیت در این کارخانه‌ها به طور کامل درگیر بوده و عهده‌دار امری خطیر می‌باشد. به همین دلیل افزایش تنوع محصولات لبنی مستلزم برخورداری از تجهیزات پیشرفته و نیروی انسانی ماهر و متخصص است.

#### ● **کانال توزیع:** یکی از مؤثرترین عوامل موجود در عملکرد کارخانجات تولید فرآورده‌های لبنی، نحوه توزیع

محصولات می‌باشد. اهمیت بحث توزیع در صنعت لبنیات از چند جنبه قابل بررسی است. نخست آنکه حمل و نقل محصولات لبنی – به ویژه آن دسته از محصولات که بدون مواد نگهدارنده بوده و به صورت طبیعی و تازه عرضه می‌شوند – به دلیل وجود شیر در ساختار آنها، کار بسیار پراهمیتی است. چرا که باید در دمای مناسب یعنی توسط خودروهای یخچال‌دار حمل شده و در فصول گرم از ایجاد تغییر در دمای محصولات کاملاً جلوگیری به عمل آید. در غیر این صورت به دلیل فساد این نوع محصولات، بیماریها و مسمومیت‌هایی در مصرف‌کنندگان به وجود می‌آید که علاوه بر به بار آوردن خسارات ناشی از شکایات مصرف‌کنندگان، لطمات جبران‌ناپذیری به شهرت و آینده بازار شرکت نیز وارد می‌سازد. دوم آنکه برنامه‌ریزی برای توزیع محصولات لبنی باید بسیار دقیق باشد. از آنجا که مهمترین محصولات لبنی که مورد مصرف افراد جامعه قرار می‌گیرند –

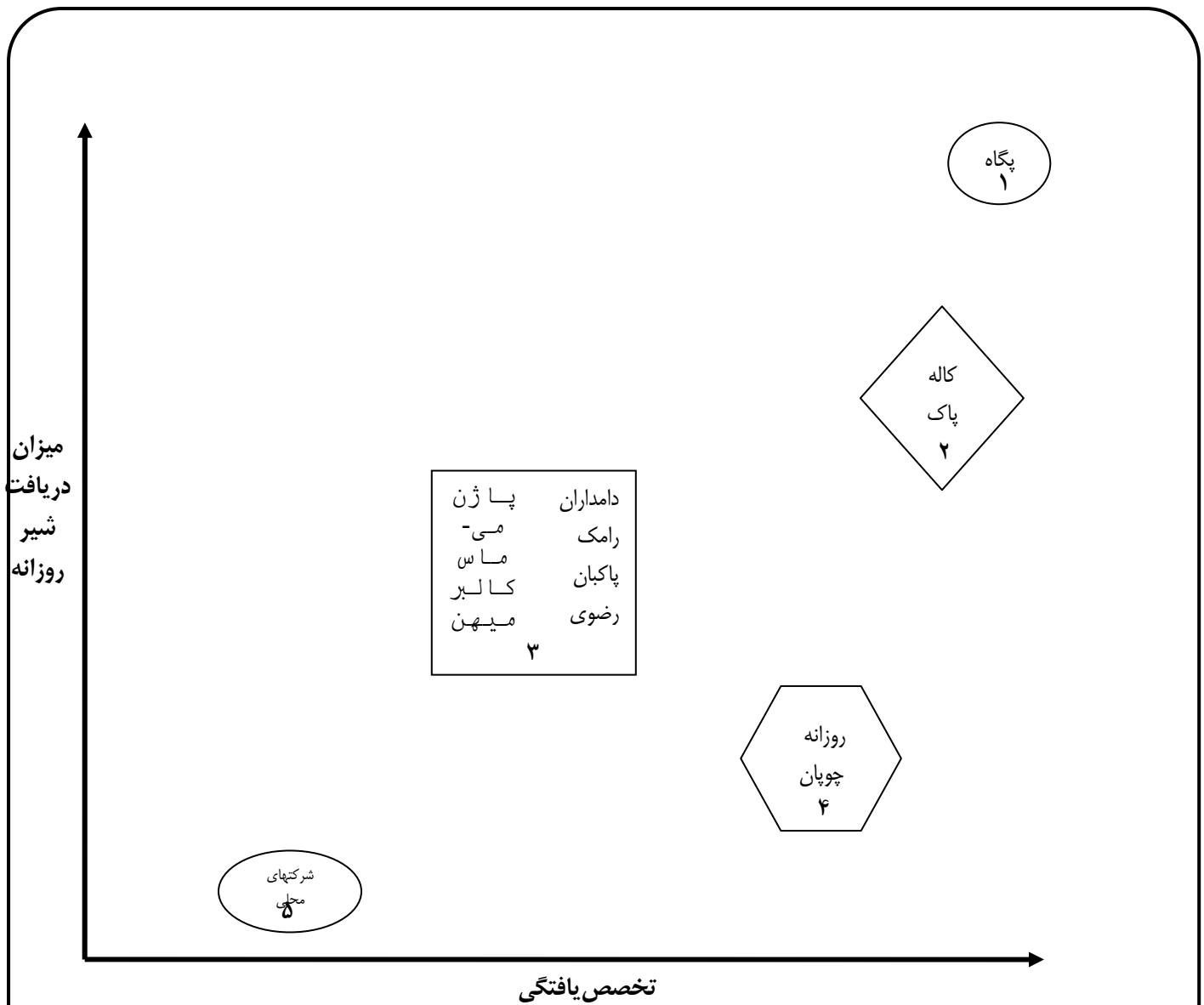
یعنی شیر، ماست و پنیر - غالباً در فواصل زمانی کوتاه و به صورت روزانه خریداری می‌شوند، نظم در توزیع باعث می‌گردد که این محصولات همواره در قفسه‌های فروشگاه‌ها و در دسترس مشتریان قرار داشته باشد و در صورت عادت کردن ذائقه مشتری به محصولات یکی از تولیدکنندگان، تغییر آن به سختی صورت گرفته و به عبارت ساده‌تر به اصطلاح به «مشتری پر و پا قرص این شرکت» تبدیل می‌گردد. سوم آنکه، به دلیل مصرف روزانه این مواد غذایی، کسب و حفظ بازارهای نسبتاً بزرگ و همیشگی نظیر رستورانهای زنجیره‌ای بزرگ، دانشگاهها، مدارس، ادارات، هتلها و ...، باعث استمرار در فروش در حجمهای بالا شده و داشتن قابلیت توزیع به این مراکز بسیار حائز اهمیت است. دست آخر اینکه متأسفانه به علت بالا بودن قیمت فرآورده‌های لبنی غیریارانه‌ای در سطح کشور، بیشتر حجم فروش این محصولات در مناطق مرفه شهری صورت می‌گیرد. از این رو قابلیت تسخیر و تغذیه به موقع و پایدار این مناطق، سهم به سزائی در سودآوری کارخانجات تولید فرآورده‌های لبنی بازی می‌کند.

لازم به ذکر است که به دلیل حساسیت بحث توزیع در این صنعت، در حال حاضر بخش توزیع شرکتهای معظم تولیدکننده فرآورده‌های لبنی تحت مالکیت و مدیریت خود شرکتهای قرار داشته و امروزه مواردی چون، نظم در توزیع، بالا بودن تعداد خودروهای ناوگان توزیع، قابلیت حمل محصولات به شهرهای دوردست نسبت به محل کارخانه و زیبایی و جذابیت خودروها - جنبه تبلیغاتی و بصری آنها - در مورد این بعد استراتژیک صنعت لبنیات مطرح شده است.

#### ۳-۴- دسته‌بندی استراتژیک رقبای موجود در صنعت

پس از معرفی رقبای مطرح در صنعت لبنیات و تعیین ابعاد استراتژیک در این صنعت می‌توان اقدام به دسته‌بندی استراتژیک این رقبا در صنعت نمود. یک گروه استراتژیک شامل مجموعه‌ای از شرکتهاست که در راستای ابعاد استراتژیک تعیین شده، از استراتژی یکسان یا مشابهی پیروی می‌کنند. از طرف دیگر هر شرکت می‌تواند خود یک گروه استراتژیک متفاوت باشد. دلایل وجود گروه‌های استراتژیک در صنعت عبارتند از: تفاوت در نقاط قوت و ضعف اولیه شرکتهای، تفاوت در زمان ورود به صنعت، اتفاقاتی که در طول تاریخ فعالیت شرکت رخ می‌دهد و مواردی از این قبیل. هنگامی که گروه‌های استراتژیک شکل می‌گیرند، شرکتهایی که در یک گروه قرار دارند، علاوه بر استراتژیهای عمده، از بسیاری جهات دیگر نیز مشابه هستند. آنها معمولاً سهم بازار یکسان دارند و به طور مشابه تحت تأثیر رخدادهای بیرونی و اقدامات رقابتی قرار می‌گیرند و به صورت یکسان در مقابل آن واکنش نشان می‌دهند و این به خاطر استراتژی‌های مشابه آنهاست.

بر این اساس، می‌توان نقشه گروه‌های استراتژیک موجود در صنعت لبنیات را با توجه به دو بعد عمده استراتژیک - یعنی میزان دریافت شیر و تخصص‌یافتگی - به شکل زیر ارائه داد.



با توجه به ابعاد استراتژیک معرفی شده و نیز ویژگیهای رقبای موجود در صنعت، می توان پنج دسته بندی کلی از این شرکتهای ارائه نمود که به طور مختصر به تشریح ویژگیهای هر یک از این گروهها می پردازیم:

**۱. گروه ۱:** شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) یکی از بزرگترین شرکتهای تولید کننده فرآوردههای لبنی در سطح آسیا می باشد. میزان شیر دریافتی آن در حدود ۶۰۰۰ تن در روز و تعداد انواع محصولات آن بالغ بر ۲۵۰ نوع محصول می باشد. این شرکت در اقصی نقاط کشور دارای سایت های مختلف تولیدی بوده و چندین هزار نفر در این شرکتهای مشغول به کارند. بدین ترتیب این شرکت به تنهایی تشکیل دهنده یک گروه استراتژیک است و هیچ یک از رقبای دیگر در کنار قرار نمی گیرند. مهمترین خصیصه این شرکت که بر تصمیمات استراتژیک آن تأثیر به سزائی دارد، نقش مستقیم نهادهای دولتی در اداره و یا تصمیم سازی در این شرکت می باشد. این شرکت به منظور تولید فرآوردههای لبنی - به ویژه شیر - برای اقشار کم درآمد جامعه، از دولت یارانه دریافت می کند تا تغییر در نرخ شیر خام، تورم، نهادهای دامی و... بر قیمت

محصولات آن تأثیر زیادی نداشته باشد. در واقع مأموریت اصلی مجموعه شرکت‌های پگاه، تأمین فرآورده‌های لبنی - به عنوان یکی از ضروری‌ترین اقلام مصرفی افراد جامعه - برای قشر عظیمی از جامعه به ویژه اقشار کم‌درآمد می‌باشد. هر چند دخالت دولت نیز نتوانسته است کمبود فرآورده‌های لبنی را جبران نماید و حتی باعث کاهش کیفیت محصولات این شرکت نسبت به سایر تولیدکنندگان شده است. بدین ترتیب می‌توان استراتژی این شرکت به عنوان تنها عضو این گروه استراتژیک را «پیشرو بودن در هزینه» دانست. اگر چه این استراتژی در محصولات لوکس لبنی - نظیر شیر و ماست پرچرب، بستنی و شیرهای طعم‌دار - کاربرد چندانی ندارد و این محصولات به قیمت بازار فروخته می‌شوند، اما در مورد محصولات اساسی مانند شیر و ماست کم‌چرب و پنیر که بخش بزرگی از مصرف جامعه را تشکیل می‌دهد، رهبریت در هزینه مصداق پیدا می‌کند.

**۲. گروه ۲:** شرکت‌هایی که در این گروه استراتژیک قرار می‌گیرند شامل شرکت‌های کاله و پاک هستند. به لحاظ آماری، پس از شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) این دو تولیدکننده با دریافت شیر روزانه بالغ بر ۵۰۰ تن، از بزرگترین‌های این صنعت محسوب می‌شوند. یکی از مشخصات بارز این گروه، تخصص‌یافتگی بالای آنهاست. به عبارت دیگر میزان گستردگی خطوط تولید و تنوع در محصولات این رقبا بسیار بالاست. یکی از دلایل مهم این میزان تخصص‌یافتگی، سابقه زیاد این دو شرکت - به ویژه پاک - در صنعت لبنیات است. یعنی پیش از آنکه رقبا به شکل امروزی در سطح کشور گسترده شوند، این شرکتها به عنوان اولین شرکت‌های تولید فرآورده‌های لبنی و بستنی در جامعه مطرح شده‌اند. بدین ترتیب، شناخته شدن علامت تجاری این شرکتها برای مصرف‌کننده باعث می‌شود که آنها آسانتر از سایر رقبا توانایی معرفی محصولات جدید را داشته باشند؛ چرا که طی سالهای متمادی توانسته‌اند تا حد زیادی سابقه مناسبی نزد مشتریان داشته باشند. به همین دلیل است که میزان تنوع در محصولات در این گروه زیاد بوده و محصولاتی که برای اولین بار در صنعت معرفی می‌شوند به میزان زیادی از طرف این گروه به بازار می‌شوند. از طرف دیگر به دلیل توانایی جذب شیر خام به میزان زیاد، ارتباط تنگاتنگی با تأمین‌کنندگان شیر داشته و قادرند تا حد زیادی بر سر قیمت چانه‌زنی نمایند. یکی دیگر از مواردی که بر تصمیمات تمام شرکت‌های فعال در این صنعت تأثیرگذار است، تغییر در تقاضا به صورت فصلی است. مثلاً در ماه مبارک رمضان، میزان تقاضا برای دوغ به شدت کاهش یافته و تقاضا برای خرید شیر و ماست به شدت افزایش می‌یابد. و یا در طول تعطیلات نوروز - و به طور کلی در مواقعی که چند روز پشت سر هم تعطیل باشد - تقاضا برای خرید شیر کاهش یافته و میزان خرید سایر محصولات به ویژه دوغ افزایش می‌یابد. در فصول گرم سال نیز تقاضا برای انواع بستنی زیاد می‌شود. شرکت‌هایی که در این گروه قرار دارند به دلیل دارای خطوط گسترده

تولید - و در نتیجه دارای محصولات متنوع - می‌باشند، قادرند در موقعیتهای مختلف فصلی، همچنان قدرت جذب شیر از تأمین‌کنندگان را حفظ کرده و آن را به فراخور نیاز به محصولات درخواستی از سوی مشتریان تبدیل نمایند. با توجه به خصوصیات این گروه استراتژیک، می‌توان استراتژی تمایز را به عنوان استراتژی ژنریک برای این گروه نام برد. ایجاد تمایز در این گروه در وهله نخست از طریق وجود تنوع بالا در محصولات به وجود آمده است. انواع گوناگون شیر و ماست، با درصد چربی گوناگون و طعم‌های مختلف، انواع مختلف پنیر، طیف وسیعی از انواع بستنی‌ها و ... نشاندهنده تمایز بالا در زمینه تنوع در محصولات نسبت به سایر رقبا است. یکی دیگر از ابعاد تمایز در این گروه علامت تجاری شرکتهای حاضر در این گروه است چرا که طیف گسترده‌ای از اقشار جامعه با نام و محصولات این تولیدکننده‌ها آشنا هستند و تولیدات آنها در مقایسه با محصولات سایر رقبا - که شاید برای همه مصرف‌کنندگان شناخته‌شده و یا تجربه‌شده نباشند - در اولویت نخست انتخاب قرار دارند.

**۳. گروه ۳:** این گروه استراتژیک متشکل از شرکتهایی است که نسبتاً حجم تولید بالایی دارند اما میزان تولید آنها در حدی نیست که بتوانند در سطح کل کشور شناخته‌شده باشند. از طرف دیگر این تولیدکنندگان به جای تولید انواع مختلفی از فرآورده‌های لبنی، به تولید برخی از محصولات اساسی - که بخش بزرگی از مصرف جامعه را تشکیل می‌دهند - پرداخته‌اند. البته لازم به ذکر است که هر کدام از این تولیدکنندگان نیز در حد توان مالی و فنی خود در پی گسترش خطوط تولید و متنوع ساختن محصولات خود هستند. اما در هر حال قدرت فرآوری این گروه به اندازه گروه دوم نبوده و در پاره‌ای از فصول با مشکل عدم توانایی در فرآوری شیر جذب شده مواجه می‌گردند. به این ترتیب استراتژی برگزیده توسط این گروه، استراتژی تمرکز بر مناطق پرمصرف جغرافیایی است. در این راستا، به عنوان مثال، شرکت دامداران بیشتر فروش خود را بر تهران و شهرهای اطراف آن متمرکز کرده است. هر چند این شرکت محصولات خود را به دیگر نقاط کشور نیز ارسال می‌نماید اما در مقایسه با میزان فروش آن در تهران سهم ناچیزی از تولیدات آن را دربر می‌گیرد. علت این امر نیز نزدیک بودن به پایتخت به لحاظ جغرافیایی است. و یا شرکت رامک نیز که در استان فارس قرار دارد، به تأمین‌کننده اصلی استانهای جنوبی کشور تبدیل شده است. سایر شرکتهای حاضر در این گروه نیز به همین ترتیب عمل می‌کنند. همانطور که ملاحظه می‌شود، حجم تولید این شرکتهای در حدی است که می‌توانند با تمرکز بر بعضی مناطق خاص جغرافیایی میزان قابل توجهی از نیاز آن مناطق را جبران نمایند. این کار علاوه بر اینکه باعث متمرکز شدن عملکرد شرکت در بخشهای خاصی شده و از کاهش قدرت رقابتی به واسطه وسعت حوزه سرویس‌دهی جلوگیری می‌نماید، سبب حفظ مشتریان آن مناطق شده و در واقع ذائقه آنها را از آن خود می‌کند. در مقابل، اتخاذ چنین روشی در کنار

محاسنی که دارد دارای معایبی نیز می‌باشد. مثلاً بروز هر حادثه - مانند زلزله یا سیل - و یا وقوع یک تغییر اساسی در این مناطق تأثیر گسترده‌ای بر فروش این شرکتها خواهد داشت. از طرف دیگر این شرکتها باید با شرکتهای محلی (گروه ۷) موجود در این مناطق نیز به رقابت بپردازند و هر از چند گاهی با سوءاستفاده‌های غیرقانونی این شرکتها از نام و علامت تجاری خود مواجه گردند. در برخی موارد نیز مجبور می‌شوند با خرید بعضی از شرکتهای محلی که در حال قدرتمند شدن و تسخیر بازارهای آنها می‌باشند، متحمل تمهیدات ناخواسته و برنامه‌ریزی نشده مالی و فنی شوند. از طرف دیگر نوع واکنش اعضا این گروه به تحولات صنعت نیز تقریباً با یکدیگر مشابه است. به عنوان مثال، اتخاذ سیاست مهار قیمت محصولات اساسی لبنی توسط دولت که سبب جلوگیری از افزایش قیمت این فرآورده‌ها از ابتدای سال ۸۵ تا به امروز شده است، باعث شده که اکثر این کارخانه‌ها در پی تولید محصولات پرچرب باشند تا از طریق خارج شدن تولیداتشان از مجموعه محصولات ضروری در سبد خانوار، قادر به افزایش قیمت آنها باشند. این امر به نوبه خود باعث کاهش دسترسی مشتریان به فرآورده‌های لبنی کم‌چرب شده است.

#### ۴. گروه ۴: این گروه استراتژیک شامل گروهی از رقباست که علیرغم اینکه شرکتهای نسبتاً شناخته‌شده-

ای در سطح کشور می‌باشند، اما از استراتژی تمرکز بر محصول و بازار استفاده می‌نمایند. شرکت چوپان، با تأمین فرآورده‌های لبنی گرانبه‌تر - در مقایسه با سایر رقبا - فعالیت‌های خود را بر بازار مشتریان مرفه متمرکز نموده است. اکثر محصولات لبنی این شرکت به دلیل برخورداری از میزان چربی بالا، جزو فرآورده‌های لبنی لوکس محسوب شده و دارای قیمت بالایی می‌باشند. با اینکه اتخاذ این استراتژی باعث می‌شود این بخش از مشتریان بازار به محصولات این شرکت روی آورند اما به علت اینکه قسمت کوچکی از بازار را تحت پوشش قرار می‌دهد، میزان خطرپذیری آن نیز بیشتر می‌شود؛ چرا که ممکن است سایر رقبا نیز تشویق شوند به این بخش از بازار اهمیت بیشتری داده و در آن نقش پررنگ‌تری ایفا نمایند. در ضمن بالا رفتن بیش از حد قیمت این محصولات، امکان از دست رفتن جذابیت آنها نزد مشتری را در پی خواهد داشت. شرکت دیگری که به نوعی از استراتژی تمرکز بهره گرفته است، شرکت سحر با نام تجاری روزانه می‌باشد. عمده تولیدات این شرکت را پنیر روزانه تشکیل می‌دهد که سالانه بالغ بر ۲۰۰۰۰ تن بوده و بخش اعظمی از بازار این نوع محصول را در برخی مناطق به خود اختصاص داده است. از سوی دیگر این شرکت با تولید محصولات طعم‌داری نظیر شیرموز، شیرقهوه و شیرعسل - که رقبای دیگر به تولید آنها اقدام نکرده و یا بخش ناچیزی از تولید خود را به آنها اختصاص داده‌اند - در پی ارضاء ذائقه تنوع طلب برخی از مشتریان می‌باشد.

۵. گروه ۵: این گروه از رقبا که تحت نام کلی شرکتهای محلی شناخته می‌شوند، از استراتژی تمرکز بر مناطق جغرافیایی محدود و کوچک مانند روستاها و شهرستانهای کم‌جمعیت استفاده می‌کنند. کمبود شرکتهای پیشرفته و سازمان‌یافته در تولید محصولات لبنی در سطح کشور، پایین‌تر بودن نسبی قیمت این محصولات در مقایسه با تولیدات رقبای شناخته‌شده به دلیل عدم نیاز به دریافت استانداردها و گواهینامه‌های تخصصی، تمرکز شرکتهای بزرگ بر مناطق پرمصرف، عدم وجود فرهنگ استفاده از محصولات استاندارد در میان مصرف‌کنندگان این مناطق، آشنایی این تولیدکنندگان با شرایط حاکم بر منطقه، تولید محصولات خاص هر منطقه مانند ماست و دوغ محلی، بالا بودن هزینه حمل به این مناطق برای شرکتهای بزرگ و دوردست بودن آنها، قدرت کم در جذب و فرآوری شیر به میزان بالا به دلیل تولید به روش سنتی و کمبود سرمایه و در نهایت حمایت دولت از بنگاههای اقتصادی کوچک در شهرستانها، همگی از دلایل وجود این شرکتهای می‌باشند.

## ۵- خریداران

یکی از پنج نیروی رقابتی که شدت رقابت در یک صنعت را تحت تأثیر قرار می‌دهد، مجموعه خریداران و یا به عبارتی مشتریان محصولات آن صنعت می‌باشند. بیشتر صنایع محصولات یا خدمات خود را نه به یک خریدار خاص بلکه به مجموعه‌ای از خریداران مختلف می‌فروشند. توان چانه‌زنی این گروه خریداران یکی از نیروهای اصلی رقابتی است که سودآوری بالقوه یک صنعت را تعیین می‌کند. با این حال از دیدگاه ساختاری به ندرت اتفاق می‌افتد که گروه خریداران یک صنعت همگن و مشابه باشد. در این بخش به بررسی مشتریان محصولات لبنی و خصوصیات آنها و نیز نقش استراتژیک آنها در صنعت می‌پردازیم. به همین منظور در ابتدا نگاهی به وضعیت مصرف محصولات لبنی در ایران و جهان می‌اندازیم و پس از آن به تشریح نقش استراتژیک خریداران صنعت لبنیات خواهیم پرداخت.

### ۵-۱- وضعیت مصرف محصولات لبنی در ایران و جهان

بر اساس آمار و اطلاعات موجود، تقاضای جهانی برای محصولات دامی به طور فزاینده‌ای رو به افزایش است. این موج افزایش در مصرف این محصولات ناشی از علل گوناگونی مانند افزایش جمعیت، افزایش درآمد و شهرنشینی می‌باشد. پیش‌بینی می‌شود که میزان تولید گوشت قرمز از ۲۱۸ میلیون تن در سال ۱۹۹۹ به ۳۷۶ میلیون تن در سال ۲۰۳۰ افزایش یابد. در ضمن رابطه مستقیمی میان سطح درآمد و مصرف محصولات پروتئینی حیوانی مانند گوشت، شیر و تخم‌مرغ وجود دارد. در سالهای اخیر مصرف محصولات پروتئینی در کشورهای در حال توسعه، به دلیل کاهش در قیمت‌ها، علیرغم افزایش در حجم آن، سهم کمتری از تولید ناخالص داخلی این کشورها را در مقایسه با ۲۰ - ۳۰ سال گذشته کشورهای صنعتی، به خود اختصاص داده است.

شهرنشینی نیز یکی از دلایل عمده مؤثر بر تقاضای جهانی محصولات دامی می‌باشد. شهرنشینی باعث بهبود در امکانات زیربنایی مانند شبکه حمل و نقل سردخانه‌ای محصولات لبنی شده که این امر به نوبه خود امکان حمل محصولات غذایی فسادپذیر را مهیا نموده است. رژیم غذایی شهرنشینان در مقایسه با برنامه کم‌تنوع غذایی جوامع روستایی، دارای برنامه‌ای متنوع متشکل از محصولات پروتئینی و چربیها بوده و مشخصاً شامل مصرف بالای گوشت قرمز، گوشت سفید، شیر و سایر محصولات لبنی می‌باشد. جدول زیر روند مصرف سرانه محصولات دامی در مناطق و گروه‌های مختلف کشورها را نشان می‌دهد. در حال حاضر، افزایش قابل ملاحظه‌ای در مصرف محصولات دامی در کشورهای نظیر برزیل و چین به چشم می‌خورد. هرچند سطح مصرف آنها در مقایسه با آمریکای شمالی و اکثر کشورهای صنعتی پایین‌تر است.

شیر (کیلوگرم در سال)			گوشت قرمز (کیلوگرم در سال)			منطقه
2030	1997-1999	1964-1966	2030	1997-1999	1964-1966	
89.5	78.1	73.9	45.3	36.4	24.2	جهان
65.8	44.6	28.0	36.7	25.5	10.2	کشورهای در حال توسعه
89.9	72.3	68.6	35.0	21.2	11.9	خاور نزدیک و شمال آفریقا
33.8	29.1	28.5	13.4	9.4	9.9	کشورهای آفریقایی زیرصحرایی*
139.8	110.2	80.1	76.6	53.8	31.7	آمریکای لاتین و حوزه دریای کارائیب
17.8	10.0	3.6	58.5	37.7	8.7	شرق آسیا
106.9	67.5	37.0	11.7	5.3	3.9	جنوب آسیا
221.0	212.2	185.5	100.1	88.2	61.5	کشورهای توسعه یافته
178.7	159.1	156.6	60.7	46.2	42.5	کشورهای در حال گذار

\* به غیر از آفریقای جنوبی «روند مصرف محصولات پروتئینی در مناطق مختلف جهان»

در سالهای اخیر، بیشتر صادرکنندگان محصولات لبنی در سطح جهان، سعی کرده‌اند که در بازار چین سهمی داشته باشند چرا که مصرف این نوع محصولات در چین سالانه ۱۴٪ افزایش می‌یابد. پیش‌بینی می‌شود که مصرف پنیر، کره و پودر شیر تا سال ۲۰۱۰، هر سال نزدیک به ۵٪ رشد داشته باشد. جدول زیر نشان‌دهنده میزان واردات محصولات لبنی در نقاط مختلف جهان در سال ۲۰۰۳ و پیش‌بینی نرخ رشد هر یک از این مناطق طی ۵ سال آینده می‌باشد.

منطقه / کشور	حجم واردات در سال ۲۰۰۳ (میلیارد پوند)	پیش‌بینی نرخ رشد طی ۵ سال آینده
مکزیک	۵,۸	+۱,۴
آمریکای مرکزی / حوزه دریای کارائیب	۹,۲	+۱,۴
آمریکای جنوبی <sup>۱</sup>	۲,۴	-۳,۳
روسیه	۴,۵	+۰,۵
شمال آفریقا / خاورمیانه <sup>۲</sup>	۹,۱	+۲,۵
چین	۶,۵	+۳,۱
ژاپن	۳,۶	+۰,۱
جنوب شرق آسیا <sup>۳</sup>	۱۵,۷	+۵,۶

«میزان واردات محصولات لبنی در نقاط مختلف جهان در سال ۲۰۰۳ و پیش‌بینی نرخ رشد این مناطق طی ۵ سال آینده»

به طور کلی از سال ۱۹۹۰ تا کنون، متوسط مصرف سرانه محصولات لبنی در جهان بین ۱۰۰ تا ۱۱۰ کیلوگرم در سال می‌باشد. توجه به این نکته ضروری است که افزایش جهانی تقاضای شیر بیشتر به دلیل افزایش جمعیت است و نه رشد مصرف سرانه فرآورده‌های لبنی. با این حال مصرف سرانه محصولات لبنی در کشورهای توسعه‌یافته و پیشرفته بالغ بر ۴۲۵ کیلوگرم در سال است. متأسفانه مصرف سرانه محصولات لبنی در ایران بسیار پایینتر از این مقدار در کشورهای صنعتی و حتی پایینتر از نرخ متوسط جهانی نیز می‌باشد. جدول زیر سرانه مصرف فرآورده‌های پروتئینی در کشور را طی سالهای ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۳ به تصویر می‌کشد.

شرح / سال	1376	1377	1378	1379	1380	1381	1382	1383	متوسط
گوشت گاو	5.13	5.24	4.56	4.23	4.25	5.21	4.72	4.99	4.79
گوشت گاو میش	0.34	0.36	0.32	0.31	0.33	0.23	0.25	0.25	0.30
گوشت قرمز گوسفند و بز	6.40	6.73	6.87	6.85	6.88	5.82	6.27	6.33	6.52
شتر	0.11	0.11	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.07
جمع گوشت قرمز	11.98	12.44	11.81	11.45	11.52	11.32	11.30	11.63	11.68
گوشت مرغ	11.51	11.26	11.55	12.61	13.72	14.37	16.61	17.08	13.59
سفيد ماهی	6.47	6.47	6.57	6.67	6.18	6.04	6.53	6.90	6.48

<sup>۱</sup> ونزوئلا، برزیل

<sup>۲</sup> الجزایر، عربستان سعودی، مصر

<sup>۳</sup> اندونزی، مالزی، فیلیپین، سنگاپور، تایلند، ویتنام

0.14	0.13	0.11	0.09	0.23	0.22	0.10	0.11	0.13	میگو
20.21	24.11	23.25	20.50	20.13	19.50	18.22	17.84	18.11	جمع گوشت سفید
8.80	9.71	9.46	8.35	9.00	9.11	9.08	8.05	7.60	تخم مرغ
0.41	0.43	0.43	0.42	0.40	0.40	0.39	0.40	0.39	عسل
89.01	99.59	95.01	89.67	89.08	88.32	88.68	82.56	79.16	شیر
130.10	145.47	139.45	130.26	130.13	128.78	128.18	121.29	117.24	کل اقلام پروتئینی
3.16%	4.32%	7.06%	0.10%	1.05%	0.47%	5.68%	3.45%	-	درصد رشد سرانه

«سرانه مصرف فرآورده‌های پروتئینی در کشور طی سالهای ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۳ (کیلوگرم- نفر)»

همانطور که ملاحظه می‌شود، متوسط سرانه مصرف اقلام پروتئینی در کشور برابر با ۱۳۰,۱ کیلو بوده است. این میزان از ۱۱۷,۲۴ کیلوگرم در سال ۱۳۷۶ به ۱۴۵,۴۷ کیلوگرم در سال ۱۳۸۳ رسیده است. از این میزان به طور میانگین ۶۸ درصد مربوط به شیر، ۱۶ درصد مربوط به گوشت سفید و مابقی مربوط به عسل و تخم‌مرغ است. میانگین رشد مصرف سرانه نیز برابر با ۳,۱۶ درصد بوده است. چنانچه از این ارقام پیداست، با وجود رشد سالانه در مصرف سرانه شیر فرآوری شده، هنوز فاصله بسیار زیادی با مصرف سرانه در کشورهای پیشرفته وجود دارد.

#### ۵-۲- تشریح نقش استراتژیک خریداران

در هر صنعتی صرف‌نظر از نوع تولیدات و تکنولوژی مورد استفاده در آن، مسلماً مهمترین و تأثیرگذارترین عنصر، مشتریان و یا خریداران محصولات صنعت می‌باشند. برای تعیین خصوصیات خریداران از نقطه‌نظر استراتژیک باید به چهار معیار اصلی اشاره نمود:

۱. نیازهای خرید در مقابل توانمندیهای شرکت

۲. پتانسیل رشد

۳. موقعیت ساختاری

• توان ذاتی در چانه‌زنی

• میزان تمایل شرکت در بکارگیری توان چانه‌زنی در درخواست برای قیمت‌های پائین

۴. هزینه ارائه خدمات

این چهار معیار لزوماً همگی در یک جهت حرکت نمی‌کنند. خریدارانی که دارای بیشترین پتانسیل رشد هستند، می‌توانند قوی‌ترین باشند و تمایل بیشتری به اعمال قدرت داشته باشند، اگر چه لزوماً این طور نیست. یا ممکن است ارائه خدمات به خریدارانی که توان چانه‌زنی اندکی دارند و کمتر نسبت به قیمت حساس‌اند آنقدر پرهزینه باشد که سود

حاصل از افزایش قیمت کالا نیز از هزینه ارائه خدمات کمتر باشد. بنابراین گزینش نهایی بهترین خریداران مستلزم نوعی ارزیابی و موازنه میان این فاکتورها با توجه به اهداف شرکت می‌باشد.

در ادامه هر یک از این چهار مورد را با توجه به شرایط کنونی صنعت لبنیات مورد ارزیابی قرار داده و سعی می‌کنیم به اجزاء و خصوصیات هر کدام از آنها بپردازیم:

## ۵-۲-۱- نیازهای خرید در ارتباط با توانمندیهای شرکت

شرکت باید نیازهای خاص خریداران را با استفاده از توانمندیهای نسبی خود تأمین کند. تأمین این نیازها به شرکت این توان را می‌دهد که در مقایسه با رقبایش به بالاترین میزان تمایز محصول دست یابد. شرکت باید هزینه ارائه خدمات به این خریداران خاص را نسبت به رقبای خود به حداقل برساند.

مهمترین راه برای شناخت نیازهای خریداران، آشنایی کامل با ویژگیها و خصوصیات مشتریان است. چرا که این ویژگیهاست که باعث شکل‌گیری نیازمندیهای مختلف در افراد می‌شود. نکته‌ای که در تحلیل مشتریان صنعت لبنیات باید کاملاً مدنظر قرار گیرد این است که فرآورده‌های لبنی جزو محصولات مصرفی دسته‌بندی می‌شوند. این ویژگی - به اضافه وجود تنوع زیاد در فرآورده‌هایی که تحت این نام به بازار عرضه می‌گردند - باعث می‌شود که تقریباً تمام افراد جامعه به مشتریان این صنعت تبدیل شوند. بنابراین نیاز به این نوع محصولات چه به لحاظ کمی و چه به لحاظ کیفی روز به روز افزایش یافته و به تعداد مصرف‌کنندگان تولیدات لبنی، سلیقه‌های متنوع نیز وجود دارد. با توجه به اینکه اکثر شرکتهای فعال در این صنعت از استراتژی تمرکز بر مناطق جغرافیایی استفاده می‌کنند، بهترین راه برای بهبود فروش و تسخیر بازار هر منطقه، شناخت کامل ذائقه جامعه و سلیقه بخش یا بخشهای خاص تحت پوشش می‌باشد. مثلاً در هر منطقه، به طور سنتی به ماست یا دوغ افزودنی مخصوص همان منطقه اضافه می‌شود - مانند دوغ با طعم کاکوتی در آذربایجان شرقی. آشنایی با این نوع افزودنیها و صنعتی و استاندارد نمودن فرآیند تولید این محصولات لبنی باعث افزایش فروش شرکت می‌شود چرا که نیازهای خاص هر منطقه برآورده شده است. البته این کار مستلزم برخورداری از خط تولید منعطف و با قابلیت‌های چندگانه است زیرا ذائقه هر استان و یا حتی هر شهر ممکن است با دیگری متفاوت باشد. بنابراین علاوه بر نیاز به برخورداری از خط تولید انعطاف‌پذیر، باید در بخش توزیع نیز تدابیری اندیشیده شود که محصولات خاص لبنی به بازارهای هدف مورد نظر ارسال شوند.

میزان مصرف انواع مختلف فرآورده‌های لبنی نیز در مناطق گوناگون، متفاوت است. به عنوان مثال در مناطق جنوبی کشور، مصرف شیر بسیار پایینتر از سایر نقاط کشور است و یا در برخی نواحی به دلیل وجود انواع آش‌ها در برنامه غذایی مصرف‌کننده‌ها، مصرف کشک بیشتر است. در مناطق شهری و پرجمعیت نیز امکان استفاده از محصولات

ماندگار (با تاریخ مصرف طولانی‌تر) بیشتر از مناطق روستایی است. از طرف دیگر، مناسبت‌های گوناگون ملی و مذهبی نیز باعث به وجود آمدن نیازهای خاص مرتبط با برهه زمانی خود می‌شود. مثلاً در تعطیلات چندروزه - به ویژه در عید نوروز - مصرف شیر به شدت پایین آمده و در عوض مصرف محصولات نظیر ماست و دوغ افزایش می‌یابد. و یا در ماه مبارک رمضان مصرف دوغ با کاهش شدید روبرو شده و مصرف محصولاتی چون کشک بیشتر می‌شود. برنامه‌ریزی شرکتها برای هر یک از این مناسبتها موجب می‌شود که محصولات آنها به صورت مستمر در دسترس مشتریان قرار داشته باشد و پاسخگوی انواع و اقسام نیازهای ویژه آنها باشند.

سرانجام اینکه، شناخت نیازهای ناشناخته مشتریان نیز یکی از راههای موفقیت در کسب و کار است. نیازهای ناشناخته مشتریان نیازهایی است که به وسیله محصولات فعلی به آنها پاسخ داده نشده است. به عنوان مثال، تولید شیر با طعمهای مختلف در بسته‌بندیهایی که کودکان را به استفاده از این محصولات ترغیب نماید، تولید نوشابه‌های لبنی که علاوه بر بی‌ضرر و پرخاصیت بودن، شیر را به عنوان نوشابه بر سر سفره افراد آورده و این ماده غذایی پرارزش را محدود به وعده صبحانه نمی‌نماید، تهیه انواع مختلفی از دسرهای لبنی برای رستورانهای زنجیره‌ای و مسائلی از این دست می‌تواند به برآورده ساختن این نیازها کمک کند. نیازهای ناشناخته از جنبه استراتژیک بسیار مهم هستند زیرا آنها فرصتهایی را برای شرکتها فراهم می‌آورند تا سهم بازار خود را افزایش دهند و به بازارهای جدید وارد شوند. همچنین آنها با این کار می‌توانند تهدیدی برای رقبایشان به حساب آیند و روحیه رقبا را تضعیف کنند.

### ۵-۲-۲- پتانسیل رشد خریدار

پتانسیل رشد یک خریدار در کسب و کاری صنعتی بر اساس سه فاکتور گویای زیر تعیین می‌شود:

- نرخ رشد صنعتی که شرکت در آن فعالیت می‌کند؛
- نرخ رشد بخش یا بخشهای اصلی بازار؛
- تغییر سهم بازار شرکت در صنعت و در بخشهای اصلی بازار.

نرخ رشد صنعت خریدار به عوامل مختلف نظیر موقعیت صنعت در مقابل محصولات جایگزین، رشد گروه خریدار که شرکت به آنها می‌فروشد و غیره بستگی دارد. صنعت لبنیات ایران به عنوان یکی از صنایعی است که تا رسیدن به استانداردهای جهانی راه زیادی در پیش دارد. چرا که از یک طرف سرانه مصرف این فرآورده‌ها در کشور در مقایسه با جوامع پیشرفته فاصله بسیاری دارد. از طرف دیگر، تنوع محصولات لبنی در ایران به شدت پایینتر از تنوع آنها در کشورهای توسعه‌یافته است. علاوه بر اینها، فرهنگ استفاده از محصولات لبنی به دلیل پی بردن اقشار مختلف جامعه به فواید آن روز به روز بیشتر شده و برخی اقدامات دولت نظیر ممنوعیت استفاده از نوشابه‌های گازدار در مدارس و ادارات و جایگزینی آنها با محصولاتی چون دوغ نیز به افزایش مصرف محصولات لبنی دامن زده است. بنابراین نرخ رشد صنعت لبنیات در ایران بسیار بالاست و سرمایه‌گذاری به جا و مناسب می‌تواند باعث کسب سهم قابل توجهی از بازار

گردد. باید توجه داشت که جمعیت ایران با داشتن نرخ رشدی معادل ۰,۷۷٪، در کمتر از دو دهه از مرز ۸۰ میلیون نفر خواهد گذشت. با این وجود حتی در حال حاضر هم در بسیاری از مناطق، به دلیل ضعف در تأمین محصولات لبنی استاندارد، از محصولات وارداتی غیراستاندارد نظیر پودر شیرخشک استفاده می‌شود.

دومین عامل در بحث پتانسیل رشد خریدار، نرخ رشد بخش یا بخشهای اصلی بازار است. در صنعت لبنیات نیز - علاوه بر رشد موجود در کل صنعت - بخشهایی از بازار را می‌توان نام برد که دارای رشد سریعی می‌باشند. مثلاً در شهرهای بزرگ، به دلیل اشتغال اکثر اعضاء خانواده، استفاده از غذای مراکزی که تحت عنوان مراکز تهیه غذا شناخته می‌شوند، رواج بسیاری یافته است. معمولاً مشتریان این مراکز مخلفات غذای اصلی از قبیل نوشیدنیها، دسرها و سالادها را نیز از خود آنها تهیه می‌کنند. بنابراین تأمین اقلامی چون ماست و دوغ در بسته‌بندیهای خاص - نظیر بسته-بندیهای یک‌نفره و حتی به همراه نام مراکز تهیه غذا - برای این مراکز یکی از راههای افزایش فروش در حجم بالا و بدون دردسر به حساب می‌آید. از دیگر بخشهایی که رشد بالایی در مصرف محصولات لبنی دارند، اماکنی هستند که تحت تأثیر مسقیم سیاستهای دولتی‌اند. به عنوان مثال، استفاده از شیر در مدارس چند سالی است که رواج یافته است و یا توزیع محصولاتی چون ماست، دوغ و کره در ادارات دولتی و در هنگام صرف ناهار به سرعت زیاد شده است. علاوه بر اینها، مشتریان به دنبال دسرهای لبنی و انواع بستنی‌های جدید می‌باشند. در حال حاضر بستنی به عنوان یکی از سودآورترین فرآورده‌های لبنی به شمار می‌آید که بازار آن در انحصار چند شرکت بزرگ قرار گرفته است. مزیت اصلی این نوع محصولات عدم دخالت دولت در نحوه قیمت‌گذاری آنهاست چرا که جزو محصولات ضروری در سبد خانوار به حساب نمی‌آیند.

سومین عامل یعنی سهم فعلی خریدار و احتمال کاهش یا افزایش این سهم، در مورد صنعت لبنیات آنچنان اهمیت ندارد چرا که این فرآورده‌ها، در دسته محصولات مصرفی قرار گرفته و انواع خاصی از شرکتهای یا صنایع، خریدار این محصولات نیستند. تنها موردی که می‌توان به آن اشاره نمود، تولید فله‌ای برخی فرآورده‌های لبنی مانند خامه قنادی یا روغن جامد برای دیگر صنایع است. برخی کارخانجات مواد غذایی و یا قنادی‌های بزرگ مصرف‌کننده این نوع محصولات هستند. البته بعضی از کارخانجات تولید فرآورده‌های لبنی نیز خریدار چربی شیر به صورت فله‌ای هستند. این کارخانجات عمدتاً کارخانجات بسیار بزرگی می‌باشند - مانند گروه ۲ - که به دلیل تولید محصولات متنوع و برخورداری از خطوط گسترده و پیشرفته تولید، به جای آنکه خود به فرآوری شیر خام و استحصال چربی بپردازند، با استفاده از استراتژی برون‌سپاری، بخشی از این ماده اولیه‌ی پرارزش را از سایر کارخانجات کوچکتر این صنعت تهیه می‌نمایند. فروش این نوع از محصولات لبنی به دلیل عدم نیاز به داشتن بسته‌بندی استاندارد به لحاظ عرضه به مشتریان، عدم انجام فرآوری بیشتر بر روی آن و نیز عدم نیاز به انجام تبلیغات برای معرفی به مصرف‌کنندگان از هزینه پایینتری برخوردار است.

### ۵-۲-۳- قدرت (ذاتی) چانه‌زنی خریداران

به طور کلی، عوامل مختلفی باعث افزایش یا کاهش قدرت چانه‌زنی خریداران می‌گردد. این عوامل در صنایع گوناگون متفاوتند و بسته به شرایط هر یک از صنایع، هر کدام از آنها نقش برجسته‌تری پیدا می‌کنند. عواملی نظیر وجود منابع جایگزین برای خریدار، حجم خرید مشتری، هزینه‌های تغییر تأمین‌کننده، امکان ادغام رو به عقب و ... بر قدرت چانه‌زنی خریداران مؤثرند.

در صنایعی که تولیدکننده محصولات مصرفی - به ویژه محصولات غذایی - هستند به دلیل اینکه تنها واسطه میان آنها و مشتری خرده‌فروشان و گاه عمده‌فروشان می‌باشند، قدرت چانه‌زنی خریداران آنچنان که در صنایع دیگر وجود دارد، معنا پیدا نمی‌کند. چرا که عوامل مزبور بیشتر مربوط به صنایعی می‌شوند که از تولیدات صنعت یا صنایع دیگر در تولید محصول خود استفاده می‌کنند. به عنوان مثال، تولیدکنندگان خودرو خریدار محصولات شرکت‌های قطعه‌ساز به شمار می‌آیند و با توجه به حجم خرید، اهمیت قطعات خریداری شده، هزینه‌های احتمالی تغییر قطعه و ... دارای قدرت چانه‌زنی بالا یا پایین نسبت به قطعه‌ساز می‌باشند. اما در صنعت لیبیات قیمت‌های تقریباً ثابتی برای انواع محصولات لیبی وجود دارد و تنها در هنگام ارسال محصولات به شهرستانهای دوردست نسبت به تولیدکننده، هزینه حمل بیشتری محاسبه می‌گردد. در واقع، مصرف‌کنندگان فرآورده‌های لیبی که اقشار مختلف جامعه می‌باشند، به هیچ وجه ارتباط مستقیمی با تولیدکنندگان ندارند چرا که اصولاً چنین ضرورتی وجود ندارد.

### ۵-۲-۴- هزینه ارائه خدمات به خریداران

هزینه ارائه خدمات به خریداران مختلف یک محصول می‌تواند بنا به یکی از دلایل زیر متفاوت باشد:

- حجم سفارش
- فروش مستقیم در مقابل فروش از طریق توزیع‌کننده‌ها
- زمان لازم از طراحی تا فروش (lead time)
- پیوستگی و تداوم جریان سفارش برای اهداف برنامه‌ریزی و پشتیبانی
- هزینه حمل و انتقال
- هزینه فروش
- نیاز به ساخت سفارشی و ایجاد تغییر در محصول.

بسیاری از هزینه‌های ارائه خدمات به خریداران می‌تواند نهفته باشد و در بعضی از این هزینه‌ها نامحسوس‌اند. اینگونه هزینه‌ها را می‌توان در هزینه عمومی ادغام کرد. معمولاً برای تعیین هزینه ارائه خدمات به خریداران مختلف،

شرکت باید بررسی‌های خاصی انجام دهد. چون به ندرت اتفاق می‌افتد که صورت‌های معمولی عملیاتی شرکت در برگیرنده جزئیات کامل و کافی باشد.

با در نظر گرفتن این واقعیت که تولید فرآورده‌های لبنی در کشور با استانداردهای جهانی فاصله زیادی دارد، شرکت‌های فعال در این صنعت، اصولاً مشکلی در راه فروش محصولات خود ندارند. مشکلات جزئی احتمالی نیز به علت توزیع نادرست محصولات و یا از دست دادن بازار در مناطق پرمصرف است. از طرف دیگر به دلیل اینکه حمل و توزیع فرآورده‌های لبنی کاری دشوار، حساس و پرهزینه است، بسیاری از کارخانه‌ها تمایل دارند که محصولات خود را با قیمتی نازل‌تر و به صورت مستقیم به خریداران بفروشند. چراکه برخلاف برخی از صنایع، توزیع محصولات لبنی امری سودآور برای کارخانه نیست. در این راستا برخی از تولیدکنندگان بزرگ و شناخته‌شده اقدام به ایجاد مراکز یا نمایندگی عرضه مستقیم محصولات خود نموده‌اند. در مورد هزینه حمل و انتقال محصولات، با توجه به اینکه اکثر شرکتهای فعال در این صنعت از استراتژی تمرکز جغرافیایی استفاده می‌کنند، بیشتر فروش خود را در مناطق نزدیک به محل کارخانه انجام می‌دهند اما برای آن بخش از محصولات که به شهرستانهای دور ارسال می‌شود، هزینه حمل زیادتری تعلق می‌گیرد.

### ۵-۳- گسترش دامنه گزینش خریداران

به طور کلی دو روش عمده برای گسترش دامنه گزینش خریداران وجود دارد. روش اول بالا بردن ارزش افزوده‌ای است که شرکت برای خریداران فراهم می‌کند. این روش تاکتیکهای زیر را در برمی‌گیرد:

- تأمین خدمات پاسخگو به مشتری
- تأمین کمک‌های مهندسی
- تأمین اعتبار و تحویل سریع کالا
- ایجاد خصوصیات جدید در کالا.

مفهومی که در اینجا مطرح است ساده می‌باشد. ارتقاء ارزش افزوده ویژگیهایی را که بر اساس آن گزینش صورت می‌گیرد، بسط و گسترش می‌دهد. این خود می‌تواند محصول شرکت را به کالایی متمایز مبدل کند. این روش در مورد تولید محصولات لبنی تأثیر گسترده‌ای دارد. مثلاً تولید انواع ماست‌های خامه‌دار یکی از این موارد است. این نوع ماست به دلیل درصد چربی بسیار بالا (۱۲٪ یا بیشتر) می‌تواند مصارف گوناگونی داشته باشد. از آن در وعده صبحانه به عنوان مکملی برای عسل و مربا، در وعده ناهار به عنوان طعم‌دهنده به سالادها و در تهیه برخی غذاهای ایرانی مانند ته‌چین استفاده می‌شود. بنابراین خریداران با سلیقه‌های مختلف این محصول را انتخاب می‌کنند. در این زمینه می‌توان به تولید پنیرهایی اشاره نمود که علاوه بر وعده صبحانه، قابلیت استفاده در تهیه سایر غذاها و یا میل کردن در وعده‌های دیگر را نیز داشته باشند.

روش دیگر (که با روش نخست مرتبط است) برای گسترش مبنای اختیار خریداران، تغییر دیدگاه خریدار در مورد عملکرد و نقش کالا است، اگر چه محصول و خدمات یکی است. در این مورد نیز ارائه محصول در انواع و اقسام بسته-بندیها اهمیت به‌سزائی دارد. مثلاً تولید ماست در بسته‌بندیهای یک‌نفره، نیم‌کیلویی، یک‌کیلویی و دبه‌ای می‌تواند پاسخگوی نیازهای مختلف مشتریان باشد. همچنین به تازگی برخی شرکتها نوعی بسته‌بندی برای کره ارائه کرده‌اند که مخصوص چلوکبابی‌هاست. از طرف دیگر می‌توان با افزودن مواد نگهدارنده به محصولات فعلی، میزان ماندگاری آنها را بالا برد. البته این کار باید با احتیاط انجام شود چرا که ممکن است این تصور را در مشتری ایجاد کند که این نوع فرآورده‌های لبنی فاقد خواص طبیعی و تازگی هستند.

## ۶- محصولات جایگزین

در این بخش به بررسی محصولات جایگزین صنعت لبنیات می‌پردازیم. البته در ابتدا می‌بایست متذکر گردید که از منظر ضرورت غذایی، از آنجایی که محصولات لبنیاتی، منابع بسیار غنی پروتئین و کلسیم و دیگر مواد مورد نیاز بدن انسان بوده و شیر خود به تنهایی غذایی کامل است، بنابر این کالای جایگزین مهمی برای آن نمی‌توان یافت. از نظر رفتار مصرف‌کننده نیز می‌بایست بیان نمود که معمولاً مصرف‌کنندگان در تصمیمات خرید خود کالای مشخصی را به عنوان جایگزین محصولات لبنی تصور نمی‌نمایند. مخصوصاً تبلیغات گسترده مبنی بر اهمیت مصرف لبنیات و ارائه آمارهای متعدد حاکی از کمبود کلسیم در میان افراد جامعه از سوی رسانه‌های گروهی، خطر محصولات جایگزین را برای صنعت لبنیات به شدت کاهش داده است. بنابر این محصولاتی که در این بخش به عنوان محصولات جایگزین معرفی می‌گردند به ناچار و به عنوان محصولات جایگزین با اهمیت پایین عنوان می‌شوند.

## ۶-۱- معرفی انواع محصولات جایگزین

با توجه به این که محصولات لبنی، علاوه بر دارا بودن مواد معدنی مفید مانند کلسیم، منابع مفید پروتئین نیز می‌باشند، محصولات جایگزین صنعت لبنیات به سه دسته تقسیم می‌گردند:

## ۶-۱-۱- گوشت قرمز

در جدول زیر، آمار مربوط به تولید گوشت قرمز در کشور به تفکیک استان در سال ۱۳۸۲ آمده است.

گوشت قرمز								استان
جمع	شتر	گاو میش	گاو و گوساله			بز و بزغاله	گوسفند و بره	
			بومی	آمیخته	اصیل			
۴۷,۰	۰,۰	۳,۳	۱۲,۶	۵,۶	۱,۴	۳,۱	۲۱	آذربایجان شرقی
۴۷,۴	۰,۰	۴,۲	۱۰,۸	۵,۳	۱,۰	۲,۵	۲۳,۵	آذربایجان غربی
۳۱,۶	۰,۰	۴,۰	۶,۵	۵,۷	۰,۸	۱,۲	۱۳,۵	اردبیل
۳۹,۰	۰,۲	۰,۰	۳,۲	۱۱,۱	۵,۹	۴,۵	۱۴,۱	اصفهان
۱۰,۶	۰,۰	۰,۰	۱,۵	۰,۳	۰,۱	۳,۴	۵,۳	ایلام
۱۳,۲	۰,۱	۰,۰	۱,۴	۰,۸	۰,۰	۵,۲	۵,۸	بوشهر
۲۸,۹	۰,۰	۰,۰	۰,۹	۵,۹	۱۲,۸	۱,۹	۴,۰	تهران
۲۰,۳	۰,۰	۰,۰	۱,۵	۴,۲	۱,۰	۴,۷	۸,۹	چهار محال و بختیاری
۸۸,۵	۱,۰	۰,۰	۴,۴	۱۲,۴	۰,۵	۱۶,۳	۴۸,۵	خراسان
۴۱,۲	۰,۱	۳,۸	۹,۵	۰,۵	۱,۳	۶,۰	۱۵,۵	خوزستان
۱۲,۷	۰,۰	۰,۰	۳,۸	۱,۱	۰,۹	۰,۸	۶,۱	زنجان
۹,۸	۰,۱	۰,۰	۰,۴	۱,۸	۰,۶	۲,۰	۴,۸	سمنان
۱۸,۰	۱,۴	۰,۰	۵,۵	۱,۱	۰,۱	۵,۳	۴,۶	سیستان و بلوچستان
۵۲,۵	۰,۰	۰,۰	۳,۹	۵,۰	۲,۴	۱۸,۹	۲۲,۲	فارس
۱۴,۰	۰,۰	۰,۰	۴,۳	۳,۶	۱,۰	۰,۶	۴,۵	قزوین
۹,۲	۰,۱	۰,۰	۱,۰	۱,۶	۰,۹	۰,۷	۴,۹	قم
۱۹,۷	۰,۰	۰,۰	۸,۴	۱,۰	۰,۵	۲,۵	۷,۳	کردستان
۲۷,۵	۰,۴	۰,۰	۴,۰	۳,۴	۱,۲	۹,۵	۹,۰	کرمان
۲۰,۵	۰	۰,۰	۵,۷	۰,۲	۰,۶	۲,۶	۹,۲	کرمانشاه
۱۱,۳	۰,۰	۰,۰	۲,۴	۰,۱	۰,۱	۳,۷	۵,۱	کهگیلویه و بویر

احمد								
گلستان	۷,۶	۰,۷	۱,۷	۹,۴	۱,۸	۰,۱	۰,۱	۲۱,۲
گیلان	۵,۱	۰,۸	۰,۱	۲,۵	۱۷,۵	۰,۰	۰,۱	۲۷,۸
لرستان	۱۸,۹	۷,۰	۱,۴	۵,۲	۴,۵	۰,۰	۰,۰	۳۷,۱
مازندران	۱۱,۹	۱,۰	۲,۶	۱۱,۷	۱۵,۷	۰,۰	۰,۲	۴۳,۲
مرکزی	۸,۳	۱,۸	۱,۴	۷,۸	۳,۳	۰,۰	۰,۰	۲۲,۶
هرمزگان	۰,۴	۲,۵	۰,۰	۰,۴	۰,۹	۰,۲	۰,۰	۴,۳
همدان	۸,۶	۱,۶	۱,۶	۸,۷	۴,۱	۰,۰	۰,۰	۲۴,۷
یزد	۲,۳	۱,۸	۰,۵	۳,۱	۰,۱	۰,۳	۰,۰	۸,۰
جمع کل	۳۰۴,۳	۱۱۲,۶	۴۸,۴	۱۲۶,۰	۱۳۹,۵	۴,۱	۱۶,۷	۷۵۱,۶

«جدول میزان تولید گوشت قرمز کشور به تفکیک استان در سال ۱۳۸۲ (هزار تن)»

همانطور که ملاحظه می شود در سال ۱۳۸۲ مجموعاً ۷۵۱/۶ هزار تن گوشت قرمز در کشور تولید شده است که از این میزان، ۴۰ درصد گوشت گوسفند، ۱۵ درصد گوشت بز، ۴۲ درصد گوشت گاو، و مابقی گوشت گاو میش و شتر بوده است. بیشترین میزان تولید گوشت قرمز مربوط به استان خراسان، و کمترین میزان آن مربوط به استان هرمزگان است. آمار مربوط به تولید گوشت قرمز در سال ۱۳۸۳ نیز در جدول زیر آمده است.

گوشت قرمز							استان	
جمع	شتر	گاو میش	گاو و گوساله			بز و بزغاله		گوسفند و بره
			بومی	آمیخته	اصیل			
۴۸,۹	۰,۰	۳,۳	۱۳,۲	۶,۱	۱,۵	۳,۲	۲۱,۶	آذربایجان شرقی
۴۹,۲	۰,۰	۴,۲	۱۱,۳	۵,۹	۱,۱	۲,۶	۲۴,۱	آذربایجان غربی
۳۲,۹	۰,۰	۴,۰	۶,۸	۶,۲	۰,۸	۱,۲	۰,۱۳	اردبیل
۴۱,۲	۰,۲	۰,۰	۳,۳	۱۲,۲	۶,۴	۴,۷	۱۴,۵	اصفهان
۱۰,۹	۰,۰	۰,۰	۱,۵	۰,۳	۰,۱	۳,۵	۵,۴	ایلام
۱۳,۷	۰,۱	۰,۰	۱,۵	۰,۸	۰,۱	۵,۳	۵,۹	بوشهر
۳۰,۷	۰,۱	۰,۰	۱,۰	۶,۴	۱۳,۸	۲,۰	۷,۶	تهران

۲۱,۲	۰,۰	۰,۰	۱,۵	۰,۴	۱,۰	۴,۸	۹,۲	چهار محال و بختیاری
۹۲,۰	۱,۱	۰,۰	۴,۷	۱۳,۶	۶,۳	۱۶,۷	۴۹,۷	خراسان
۴۲,۸	۰,۱	۳,۸	۱۰,۰	۵,۵	۱,۴	۶,۱	۱۵,۹	خوزستان
۱۳,۲	۰,۰	۰,۰	۴,۰	۱,۲	۰,۹	۰,۸	۶,۳	زنجان
۱۰,۲	۰,۲	۰,۰	۰,۴	۲,۰	۰,۷	۲,۰	۴,۹	سمنان
۱۸,۶	۱,۴	۰,۰	۵,۷	۱,۲	۰,۱	۵,۵	۴,۷	سیستان و بلوچستان
۵۴,۴	۰,۰	۰,۰	۴,۱	۵,۵	۲,۵	۱۹,۴	۲۲,۷	فارس
۱۴,۷	۰,۰	۰,۰	۴,۵	۳,۹	۱,۱	۰,۷	۴,۶	قزوین
۹,۶	۰,۱	۰,۰	۱,۰	۱,۷	۱,۰	۰,۷	۵,۱	قم
۲۰,۵	۰,۰	۰,۰	۸,۸	۱,۱	۰,۵	۲,۶	۷,۵	کردستان
۲۸,۶	۰,۴	۰,۰	۴,۲	۳,۸	۱,۳	۹,۷	۹,۲	کرمان
۲۱,۳	۰,۰	۰,۰	۶,۰	۲,۶	۰,۶	۲,۶	۹,۴	کرمانشاه
۱۱,۷	۰,۰	۰,۰	۲,۵	۰,۱	۰,۱	۳,۸	۵,۲	کهگیلویه و بویر احمد
۲۲,۵	۰,۱	۰,۱	۱,۹	۱۰,۳	۱,۸	۰,۷	۷,۷	گلستان
۲۹,۱	۰,۰	۱,۰	۱۸,۴	۲,۸	۱,۱	۰,۸	۵,۲	گیلان
۳۸,۶	۰,۰	۰,۰	۴,۷	۵,۷	۱,۵	۷,۲	۱۹,۴	لرستان
۴۵,۶	۰,۰	۰,۲	۱۶,۵	۱۲۹	۲,۸	۱,۰	۱۲,۲	مازندران
۲۳,۹	۰,۰	۰,۰	۳,۵	۸,۵	۱,۵	۱,۹	۸,۶	مرکزی
۴,۵	۰,۲	۰,۰	۰	۰,۴	۰,۰	۲,۶	۰,۴	هرمزگان
۲۶,۱	۰,۰	۰	۴,۳	۹,۶	۱,۷	۱,۶	۸,۸	همدان
۸,۵	۰,۳	۰,۰	۰,۱	۳,۴	۰,۵	۱,۸	۲,۳	یزد
۷۸۴,۹	۴,۲	۱۶,۷	۱۴۶,۵	۱۳۸,۳	۵۲,۰	۱۱۵,۴	۳۱۱,۸	جمع کل

«جدول میزان تولید گوشت قرمز کشور به تفکیک استان در سال ۱۳۸۳ (هزار تن)»

همانطور که ملاحظه می شود در سال ۱۳۸۳ نیز مجموعاً ۷۸۴۹ هزار تن گوشت قرمز در کشور تولید شده است که از این میزان ۴۰ درصد گوشت گوسفند، ۱۵ درصد گوشت بز، ۴۳ درصد گوشت گاو، و مابقی گوشت گاو میش و شتر

بوده است. بیشترین میزان تولید گوشت قرمز در این سال نیز مربوط به استان خراسان، و کمترین میزان آن مربوط به استان هرمزگان است.

به منظور مقایسه کلی این دو سال، آمار مربوط به تولید گوشت قرمز در این دو سال، به همراه درصد رشد آن، در جدول زیر آمده است.

گوشت قرمز								سال
جمع	شتر	گاومیش	گاو و گوساله			بز و بزغاله	گوسفند و بره	
			بومی	آمیخته	اصیل			
۷۵۱,۶	۴,۱۱	۱۶,۷	۱۳۹,۵	۱۲۶,۰	۴۸,۴	۱۱۲,۶	۳۰۴,۳	۱۳۸۲
۷۸۴,۹	۴,۲۳	۱۶,۷	۱۴۶,۵	۱۳۸,۳	۵۲,۰	۱۱۵,۴	۳۱۱,۸	۱۳۸۳
۴,۴۳	۲,۹۲	۰,۱۲	۴,۹۹	۹,۷۹	۷,۴۲	۲,۴۴	۲,۴۸	رشد ۸۳ به ۸۲

«جدول آمار مقایسه ای تولید گوشت قرمز کشور در سال های ۱۳۸۲ و ۱۳۸۳ (هزار تن)»

همانطور که در جدول فوق ملاحظه می شود، در سال ۱۳۸۳ میزان تولید گوشت قرمز ۴/۴۳ درصد نسبت به سال ۱۳۸۲ رشد داشته است. کمترین میزان رشد گوشت قرمز، مربوط به گاومیش با ۰/۱۲ درصد و بیشترین میزان آن، مربوط به گاو و گوساله آمیخته با ۹/۷۹ درصد رشد بوده است.

#### ۶-۱-۲- گوشت مرغ، تخم مرغ و عسل

پس از ارائه آمار مربوط به تولید گوشت قرمز، به ارائه آمار سایر محصولات جایگزین می پردازیم. در جدول زیر آمار مربوط به تولید گوشت مرغ، تخم مرغ و عسل به تفکیک استان در سال های ۱۳۸۲ و ۱۳۸۳ آمده است.

درصد رشد	۱۳۸۳				۱۳۸۲				استان
	جمع	عسل	تخم مرغ	گوشت مرغ	جمع	عسل	تخم مرغ	گوشت مرغ	
۱,۲۵	۱۴۶,۷	۴,۱	۹۰,۶	۵۲,۱	۱۴۴,۹	۵۳	۹۳,۸	۴۵,۸	آذربایجان شرقی
۵,۷۶	۶۳,۰	۶,۵	۱۳,۸	۴۲,۷	۵۹,۶	۶,۰	۱۳,۱	۴۰,۵	آذربایجان غربی
۲۹,۹۸	۲۸,۰	۲,۳	۴,۴	۲۱,۳	۲۱,۵	۲,۳	۴,۰	۱۵,۳	اردبیل
-۱۷,۰۵	۱۳۵,۸	۲,۲	۴۵,۲	۸۸,۴	۱۶۳,۷	۱,۹	۴۳,۷	۱۱۸,۱	اصفهان
-۲۰,۲۲	۲۱,۷	۰,۲	۳,۶	۱۷,۹	۲۷,۲	۰,۰	۳,۱	۲۴,۰	ایلام

بوشهر	۱۳,۰	۰,۴	۰,۱	۱۳,۵	۹,۴	۰,۸	۰,۲	۱۰,۳	-۲۳,۵۸
تهران	۱۰۵,۵	۱۸۸,۱	۰,۷	۲۹۴,۳	۹۳,۱	۱۹۳,۶	۰,۸	۲۸۷,۴	-۲,۳۴
چهار محال و بختیاری	۱۲,۱	۲,۵	۰,۵	۱۵,۱	۱۲,۳	۲,۹	۰,۶	۱۵,۸	۴,۳۶
خراسان	۱۱۷,۶	۶۶,۵	۰,۵	۱۸۴,۷	۱۱۴,۷	۶۸,۷	۰,۷	۱۸۴,۰	-۰,۳۷
خوزستان	۴۵,۰	۱,۷	۰,۲	۴۶,۹	۴۵,۱	۲,۰	۰,۳	۴۷,۴	۱,۱۸
زنجان	۱۶,۱	۵,۱	۰,۶	۲۱,۸	۱۹,۱	۵,۶	۰,۶	۲۵,۳	۱۶,۰۸
سمنان	۲۷,۴	۱۰,۷	۰,۱	۳۸,۲	۲۸,۴	۱۱,۴	۰,۱	۳۹	۴,۳۳
سیستان و بلوچستان	۱۵,۶	۳,۴	۰,۰	۱۹,۱	۱۶,۰	۳,۸	۰,۰	۱۹,۸	۴,۰۹
فارس	۶۲,۰	۱۸,۷	۰,۷	۸۱,۴	۷۴,۳	۱۹,۶	۱,۱	۹۴,۹	۱۶,۶۴
قزوین	۴۷,۹	۴۴,۹	۰,۳	۹۳,۰	۴۳,۹	۴۶,۴	۰,۲	۹۰,۴	-۲,۷۳
قم	۲۷,۳	۳۷,۱	۰,۰	۶۴,۴	۲۸,۴	۳۸,۴	۰,۱	۶۶,۹	۳,۸۲
کردستان	۱۴,۰	۴,۹	۰,۵	۱۹,۴	۱۶,۴	۵,۴	۰,۶	۲۲,۴	۱۵,۴۰
کرمان	۲۳,۱	۷,۴	۰,۷	۳۱,۲	۲۳,۴	۸,۰	۰,۵	۳۱,۸	۱,۸۹
کرمانشاه	۲۶,۴	۵,۱	۰,۵	۳۲,۰	۱۷,۰	۵,۶	۰,۶	۲۳,۲	-۲۷,۶۶
کهگیلویه و بویر احمد	۹,۶	۱,۰	۰,۴	۱۱,۰	۳,۴	۱,۴	۰,۳	۵,۱	-۵۳,۱۸
گلستان	۲۶,۸	۱۳,۳	۰,۲	۴۰,۲	۵۵,۶	۱۴,۰	۰,۴	۷۰,۰	۷۳,۹۵
گیلان	۳۶,۵	۴,۲	۳,۰	۴۳,۷	۵۰,۹	۱۱,۰	۲,۹	۶۴,۸	۴۸,۱۹
لرستان	۲۷,۸	۳,۷	۰,۵	۳۲,۰	۲۷,۵	۴,۲	۰,۶	۳۲,۳	۰,۷۳
مازندران	۹۷,۹	۹,۵	۱,۸	۱۰۹,۲	۱۱۷,۷	۱۰,۱	۱,۱	۱۲۸,۸	۱۷,۹۹
مرکزی	۴۴,۱	۲۱,۶	۰,۵	۶,۲	۴۶,۱	۲۲,۵	۰,۶	۶۹,۳	۴,۶۹
هرمزگان	۱۲,۱	۰,۰	۰,۰	۱۲,۱	۱۲,۳	۰,۰	۰,۰	۱۲,۳	۱,۶۲
همدان	۳۵,۶	۱۶,۲	۱,۱	۵۳,۰	۴۱,۵	۱۷,۰	۰,۹	۵۹,۴	۱۲,۲۶
یزد	۱۷,۰	۴,۸	۰,۲	۲۲,۰	۳۳,۶	۵,۳	۰,۳	۳۹,۱	۷۷,۵۸
جمع کل	۱۱۰۳,۹	۶۲۸,۶	۲۸,۸	۱۷۶۱,۳	۱۱۵۲,۳	۶۵۵,۰	۲۸,۷	۱۸۳۵,۹	۰,۰
درصد رشد				۴,۳۸	۴,۲۰	-۰,۵۸	۴,۲۴		

«جدول آمار مقایسه ای تولید گوشت مرغ، تخم مرغ، و عسل کشور به تفکیک استان در سالهای ۱۳۸۲ و ۱۳۸۳ (هزار

تن)»

همانطور که در جدول فوق مقایسه می شود، در سال ۱۳۸۲ جمعا به میزان ۱۷۶۱/۳ هزار تن گوشت مرغ، تخم مرغ و عسل در کشور تولید شده است. بیشترین میزان تولید این اقلام در سال ۱۳۸۲، مربوط به استان تهران با ۲۹۴/۳ هزار تن، و کمترین میزان تولید این اقلام در همین سال، مربوط به استان کهگیلویه و بویر احمد با ۱۱ هزارتن بوده است. بیشترین و کمترین میزان تولید این اقلام در سال ۱۳۸۳ نیز متعلق به همین استان ها، و به ترتیب معادل با ۲۸۷/۴ و ۵/۱ هزار تن بوده است. در مجموع دو سال، در حدود ۶۲/۵ درصد از این اقلام، گوشت مرغ، ۳۵/۵ درصد تخم مرغ و ۲ درصد نیز عسل بوده است. تولید گوشت مرغ، تخم مرغ و عسل در سال ۱۳۸۳ نسبت به سال ما قبل آن به ترتیب معادل با ۴/۳۸، ۴/۲۰، و ۰/۵۸- درصد رشد داشته است. در مجموع، تولید این اقلام ۴/۲۴ درصد رشد را نشان می دهد. بیشترین میزان افزایش رشد تولید این اقلام مربوط به استان یزد با ۷۷/۵۸ درصد رشد، و بیشترین میزان کاهش رشد نیز مربوط به استان کهگیلویه و بویر احمد با ۵۳/۱۸- درصد کاهش بوده است.

### ۶-۱-۳- فرآورده های دریایی

اکنون به معرفی محصولات دریایی به عنوان کالای جایگزین دیگری برای صنعت لبنیات می پردازیم. در جدول زیر آمار مربوط به اقلام دریایی در سالهای ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۳ به همراه درصد رشد این اقلام آمده است.

شرح	سال	۱۳۷۹	۱۳۸۰	۱۳۸۱	۱۳۸۲	۱۳۸۳	جمع
بهره برداری از آبهای جنوب	۲۶۱	۲۶۳	۲۶۹	۲۹۹	۳۱۴	۱۴۰۶	
درصد رشد	-----	۰,۷۷	۲,۲۸	۱۱,۱۵	۵,۰۸	-----	
بهره برداری از آبهای شمال	۹۸	۶۳	۴۳	۳۳	۳۶	۲۷۳	
درصد رشد	-----	-۳۵,۷۱	-۳۱,۷۵	-۲۳,۲۶	۸,۴۸	-----	
بهره برداری از آبهای داخلی	۶۶	۷۴	۹۰	۱۱۰	۱۲۵	۴۶۵	
درصد رشد	-----	۱۲,۱۲	۲۱,۶۲	۲۲,۲۲	۱۳,۱۸	-----	
جمع کل	۴۲۵,۰	۴۰۰,۰	۴۰۲,۰	۴۴۲,۰	۴۷۴,۵	۲۱۴۳,۵	
درصد رشد	-----	-۵,۸۸	۰,۵۰	۹,۹۵	۷,۳۵	-----	

«جدول آمار مقایسه ای تولید فرآورده های دریایی کشور در طی سال های ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۳ (هزار تن)»

همانطور که در این جدول ملاحظه می شود، در طی این سالها بین ۴۰۰ تا ۴۷۴/۵ هزار تن فرآورده های دریایی صید شده است. در مجموع فرآورده ها، و به غیر از سال ۱۳۸۰، در تمامی سالها میزان مجموع صید فرآورده های دریایی

با رشد همراه بوده است. بیشترین میزان رشد فرآورده های دریایی، مربوط به سال ۱۳۸۲ با ۹/۹۵ بوده است. بیشترین میزان کاهش نیز مربوط به سال ۱۳۸۰، با ۳۵/۷۱- درصد و در مورد بهره برداری از آبهای شمال بوده است.

#### ۶-۱-۴- مقایسه روند تولید شیر و محصولات جایگزین آن در کشور

تا بدین قسمت هر یک از گروههای محصولات جایگزین معرفی گردیدند. در جدول زیر میزان تولید این گروهها با میزان تولید شیر مقایسه شده است.

متوسط	۱۳۸۳	۱۳۸۲	۱۳۸۱	۱۳۸۰	۱۳۷۹	۱۳۷۸	۱۳۷۷	۱۳۷۶	شیر	
									ح	سال
۳۰۸	۳۳۷	۳۱۴	۳۴۲	۲۷۴	۲۶۹	۲۸۶	۳۲۴	۳۱۷	گاو	گوشت قرمز
۱۹	۱۷	۱۷	۱۵	۲۱	۲۰	۲۰	۲۲	۲۱	گاو میش	
۴۱۹	۴۲۷	۴۱۷	۳۸۱	۴۴۴	۴۳۶	۴۳۱	۴۱۶	۳۹۶	گوسفند و بز	
۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۷	۷	شتر	
۷۵۰	۷۸۵	۷۵۲	۷۴۲	۷۴۳	۷۲۹	۷۴۱	۷۶۹	۷۴۱	جمع گوشت قرمز	
۸۷۷	۱۱۵۲	۱۱۰۴	۹۴۲	۸۸۵	۸۰۳	۷۲۵	۶۹۶	۷۱۲	مرغ	گوشت سفید
۴۱۶	۴۶۶	۴۳۴	۳۹۶	۳۹۹	۴۲۵	۴۱۲	۴۰۰	۴۰۰	ماهی	
۹	۹	۸	۶	۱۵	۱۴	۶	۷	۸	میگو	
۱۳۰۳	۱۶۲۷	۱۵۴۶	۱۳۴۴	۱۲۹۹	۱۲۴۱	۱۱۴۳	۱۱۰۳	۱۱۲۰	جمع گوشت سفید	
۵۶۶	۶۵۵	۶۲۹	۵۴۷	۵۸۱	۵۸۰	۵۷۰	۴۹۸	۴۷۰	تخم مرغ	
۲۶	۲۹	۲۹	۲۸	۲۶	۲۵	۲۵	۲۵	۲۴	عسل	
۵۷۳۱	۶۷۲۰	۶۳۱۶	۵۸۷۷	۵۷۴۸	۵۶۲۳	۵۵۶۴	۵۱۰۵	۴۸۹۵	شیر	
۸۳۷۶	۹۸۱۵	۹۲۷۱	۸۵۳۷	۸۳۹۷	۸۱۹۹	۸۰۴۳	۷۴۹۹	۷۲۵۰	جمع کل	
۹,۰۳	۸,۰۰	۸,۱۱	۸,۶۹	۸,۸۵	۸,۸۹	۹,۲۱	۱۰,۲۵	۱۰,۲۲	درصد گوشت قرمز از کل	
۱۵,۵۰	۱۶,۵۷	۱۶,۶۷	۱۵,۷۴	۱۵,۴۷	۱۵,۱۴	۱۴,۲۲	۱۴,۷۰	۱۵,۴۵	درصد گوشت سفید از کل	
۶,۷۶	۶,۶۷	۶,۷۸	۶,۴۱	۶,۹۲	۷,۰۷	۷,۰۹	۶,۶۴	۶,۴۸	درصد تخم مرغ از کل	
۰,۳۱	۰,۲۹	۰,۳۱	۰,۳۲	۰,۳۱	۰,۳۱	۰,۳	۰,۳۳	۰,۳۳	درصد عسل از کل	
۶۸,۴۰	۶۸,۴۶	۶۸,۱۳	۶۸,۸۴	۶۸,۴۵	۶۸,۵۸	۶۹,۱۸	۶۸,۰۷	۶۷,۵۱	درصد شیر از کل	

«جدول مقایسه روند تولید شیر و محصولات جایگزین آن در سال های ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۳ (هزار تن)»

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود، میزان تولید فرآورده ها از ۷۲۵۰ هزار تن در سال ۱۳۷۶ به ۸۳۷۶ هزار تن در سال ۱۳۸۳ رسیده است. به طور متوسط ۶۸/۴ درصد از کل فرآورده ها (شیر و محصولات جایگزین آن) مربوط به شیر، ۱۵/۵ درصد مربوط به گوشت سفید، ۹/۰۳ درصد مربوط به گوشت قرمز، و مابقی مربوط به تخم مرغ و عسل است. در جدول زیر درصد رشد (کاهش) این اقلام در طی سال های فوق آمده است.

متوسط	۱۳۸۳	۱۳۸۲	۱۳۸۱	۱۳۸۰	۱۳۷۹	۱۳۷۸	۱۳۷۷	۱۳۷۶	شیر
۱,۴۶	۷,۲۶	-۸,۰۵	۲۴,۶۴	۱,۸۶	-۵,۹۴	-۱۱,۷۳	۲,۲۱	----	گوشت گاو
-۲,۳۷	۰,۰۰	۱۱,۳۳	-۲۸,۵۷	۵,۰۰	۰,۰۰	-۹,۰۹	۴,۷۶	----	گوشت قرمز
									گاو میش
۱,۳۳	۲,۵۰	۹,۲۸	-۱۴,۱۰	۱,۸۳	۱,۱۶	۳,۶۱	۵,۰۵	----	گوسفند و بز
-۵,۳۲	۵,۰۰	۸,۱۱	-۷,۵۰	۰,۰۰	۰,۰۰	-۴۲,۸۶	۰,۰۰	----	شتر
۰,۸۶	۴,۴۴	۱,۳۳	-۰,۱۹	۱,۹۲	-۱,۶۲	-۳,۶۴	۳,۷۸	----	جمع گوشت قرمز
۷,۲۷	۴,۳۸	۱۷,۲۰	۶,۴۰	۱۰,۲۵	۱۰,۷۶	۴,۱۷	-۲,۲۵	----	گوشت سفید
۲,۳۰	۷,۲۱	۹,۷۸	-۰,۸۵	-۶,۰۱	۳,۰۳	۳,۰۰	-۰,۰۵	----	ماهی
۱۲,۰۶	۱۸,۶۷	۲۵,۰۰	-۵۸,۹۰	۵,۰۴	۱۱۷,۱۹	-۳,۰۳	-۱۹,۵۱	----	میگو
۵,۵۸	۵,۲۴	۱۵,۰۵	۳,۴۴	۴,۶۳	۸,۵۷	۳,۷۰	-۱,۵۹	----	جمع گوشت سفید

۵,۰۹	۴,۲۰	۱۴,۹۲	-۵,۸۵	۰,۱۷	۱,۷۵	۱۴,۴۶	۵,۹۶	----	تخم مرغ
								-	
۲,۶۱	-۰,۳۵	۴,۳۵	۵,۷۵	۳,۱۶	۳,۲۷	-۰,۴۱	۲,۵۰	----	عسل
								-	
۴,۶۷	۶,۴۰	۷,۴۷	۲,۲۴	۲,۲۲	۱,۰۶	۸,۹۹	۴,۲۹	----	شیر
								-	
۴,۴۵	۵,۸۸	۸,۶۰	۱,۶۶	۲,۴۲	۱,۹۴	۷,۲۵	۳,۴۳	----	جمع کل
								-	

«جدول درصد رشد تولید شیر و محصولات جایگزین آن در کشور در طی سال های ۱۳۷۶ تا ۱۳۸۳»

همانطور که مشاهده می شود، کل شیر و محصولات جایگزین آن در سال های مورد مطالعه همواره با رشد همراه بوده اند و متوسط رشد این اقلام ۴/۴۵ درصد است. این اقلام در طی سال های مورد بررسی با نوسان میزان تولید همراه بوده اند. بیشترین میزان متوسط رشد مربوط به تولید میگو با ۱۲/۰۶ درصد بوده است. در طی این سال ها متوسط رشد گوشت شتر و گاو میش منفی بوده و به ترتیب برابر ۵/۳۲- و ۲/۳۷- درصد بوده است.

#### ۶-۱-۵- مقایسه میزان پروتئین موجود در شیر و محصولات جایگزین آن و تحلیل قیمت

در اینجا بد نیست که به میزان پروتئین موجود در این اقلام، و همچنین بهای یک گرم پروتئین نیز اشاره ای داشته باشیم. اطلاعات مربوط به این موارد در جدول زیر خلاصه شده است:

مقایسه قیمت ها بر اساس قیمت شیر	مقایسه قیمت ها بر اساس قیمت شیر			قیمت یک گرم پروتئین			مقدار پروتئین در یک کیلو گرم	سال			فراورده
	۱۳۸۳	۱۳۸۲	۱۳۸۱	۱۳۸۳	۱۳۸۲	۱۳۸۱		۱۳۸۳	۱۳۸۲	۱۳۸۱	
	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۸۱	۷۰	۵۹	۳۱	۲۵۰۷	۲۱۶۰	۱۸۳۲	شیر
	۲۹۱	۲۹۹	۲۸۶	۲۳۵	۲۰۹	۱۶۹	۱۷۰	۳۹۹۹۰	۳۵۴۷۲	۲۸۷۰۷	گوشت گاو و گوساله
	۲۹۶	۳۱۳	۲۹۷	۲۴۰	۲۱۸	۱۷۵	۱۷۰	۴۰۷۳۷	۳۷۰۷۹	۲۹۸۲۸	گوشت گوسفند
	۱۴۲	۱۳۷	۱۶۰	۱۱۵	۹۵	۹۴	۱۴۰	۱۶۰۷۱	۱۳۳۳۵	۱۳۲۰۳	گوشت مرغ
	۹۶	۸۴	۸۹	۷۷	۵۹	۵۲	۱۱۰	۸۵۱۴	۶۴۶۹	۵۷۷۳	تخم مرغ

«جدول مقایسه میزان پروتئین موجود در شیر و محصولات جایگزین آن، و تحلیل قیمت در سال های ۱۳۸۱ تا ۱۳۸۳»

همانطور که ملاحظه می شود بیشترین میزان پروتئین موجود، مربوط به گوشت قرمز با ۱۷۰ گرم در کیلوگرم، و کمترین آن مربوط به شیر با ۳۱ گرم در کیلوگرم است. اما از لحاظ قیمت، ارزانهترین پروتئین موجود مربوط به تخم مرغ و گرانترین آن نیز مربوط به گوشت گوسفند بوده است. به عبارت دیگر با صرف مقدار مشخصی پول برای خرید تخم مرغ، می توان نسبت به صرف همان مقدار پول برای خرید مواد دیگر، پروتئین بیشتری بدست آورد. همچنین از این جدول مشخص می گردد که قیمت یک گرم پروتئین از هر یک از اقلام فوق در تمامی این سالها، روندی افزایشی داشته است.

## ۶-۲- تشریح نقش استراتژیک محصولات جایگزین

همانطور که پیش از این نیز ذکر شد، برای محصولات لبنی، جایگزین جدی وجود ندارد. البته عادت مصرف انواع فرآورده های لبنی در نقاط مختلف کشور یکسان نیست. مثلا در استانهایی مانند بوشهر، هرمزگان، و سیستان و بلوچستان که جزء مناطق گرمسیر کشور هستند و امکانات دامداری در آنها ضعیف است و دسترسی به سایر منابع پروتئینی حیوانی از جمله ماهی و میگو وجود دارد، مصرف فرآورده های لبنی در سطح نازلی است. اما به طور کلی و در اکثر مناطق کشور، محصولات لبنی در برابر محصولات جایگزین از قدرت بالایی برخوردارند. دو دلیل عمده این برتری عبارتند از:

**(الف) دلایل اقتصادی:** شیر و فرآورده های آن از جمله ارزان ترین منابع تأمین کننده پروتئین جامعه می باشند. همانطور که اشاره شد قیمت هر گرم پروتئین در شیر نسبت به قیمت هر گرم پروتئین در محصولات جایگزین (به استثنای تخم مرغ) مقداری پایین تر است. با افزایش قیمت گوشت، مصرف شیر و فرآورده های آن در بین اقشار مختلف مردم وسعت بیشتری پیدا کرده و این امر مخصوصا درمورد خانواده های کم درآمد مصداق دارد. در این گروههای اجتماعی مصرف غذاهای بر پایه شیر مانند شیربرنج و فرنی معمول است.

**(ب) تصمیم دولت و تبلیغات رسانه ها مبنی بر افزایش مصرف سرانه لبنیات:** در سالهای اخیر با فرهنگ سازی های انجام شده، مصرف انواع فرآورده های لبنی افزایش داشته است. همانطور که گفته شد، شیر به تنهایی غذایی کامل است و منبع بسیار غنی از کلسیم مورد نیاز بدن می باشد. ارائه آمارهای حاکی از کمبود کلسیم در میان اقشار مختلف کشور و عوارض ناشی از کمبود کلسیم از سوی رسانه ها و تبلیغات متعدد بر ضرورت مصرف انواع لبنیات و نقش حیاتی لبنیات در رشد و سلامت کودکان، باعث گرایش روزافزون خانواده ها به مصرف فرآورده های گوناگون لبنیاتی گردیده است. علاوه بر این، طرح شیر مدارس خود نشان دهنده عزم جدی دولت در افزایش سرانه مصرف این نوع محصولات می باشد.

بدین ترتیب و با توجه به مطالب ذکر شده و دقت بر این نکته که به علت ناکافی بودن مراکز جمع آوری شیر و پایین بودن ظرفیت واحد های فرآوری، هنوز بخش قابل توجهی از شیر خام تولیدی در کشور جذب صنعت لبنیات نمی گردد، لذا فرصت بسیار مناسبی جهت تولید گسترده تر فرآورده های لبنی و در نتیجه افزایش بیش از پیش قدرت این صنعت در برابر صنایع جایگزین فراهم می باشد.

## ۷- موانع ورود به صنعت لبنیات

یکی از عواملی که باید در تحلیل هر صنعت مورد بررسی قرار گیرد، تهدیدی است که از طرف رقبای بالقوه به صنعت وارد می شود. شناخت رقبای بالقوه یک صنعت، باعث پیش بینی بهتر و دقیق تر از آینده صنعت می گردد. شاید دشوارترین بخش تحلیل یک صنعت، توانایی داشتن دید صحیح از رقبایی است که می توانند در آینده وارد صنعت شوند؛ چرا که سایر عوامل - یعنی تأمین کنندگان، خریداران، رقبای موجود و محصولات جایگزین - همگی در شرایط کنونی یک صنعت تأثیر خود را بر جای می گذارند و در واقع حضور بالفعل در آن دارند. اما رقبایی که در آینده وارد صنعت خواهد شد، ناشناخته اند و نمی توان با قاطعیت در مورد چگونگی و اثرات ورود آنها به صنعت اظهار نظر نمود. رقبای تازه- وارد به یک صنعت ظرفیت های جدید، تمایل به گرفتن سهم از بازار و اغلب منابع جدید با خود می آورند. ممکن است قیمت ها کاهش یابند و یا هزینه های فعلی افزایش یابند و در نتیجه سوددهی پایین بیاید. شرکتهایی که به دنبال تنوع بخشیدن به کار خود هستند و از بازارهای دیگر وارد یک صنعت می شوند اغلب از منابع در اختیار خود جهت ایجاد تحول اساسی استفاده می کنند.

تهدید ورود به یک صنعت بستگی به موانع حاضر بر سر راه ورود به آن و واکنش رقبای موجود در آن دارد که شرکت تازه وارد انتظار آن را می تواند داشته باشد. اگر موانع زیاد باشند و یا شرکت تازه وارد برخورد انتقامجویانه از طرف رقبای موجود را داشته باشد، خطر ورود پایین خواهد بود. بر این اساس در ادامه به تشریح موانع ورود به صنعت لبنیات در کشور پرداخته و نقش هر یک را مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهیم.

## ۷-۱- مزیت مقیاس

مزیت مقیاس عبارت است از کاهش هزینه متوسط تولید یک محصول (یا عملکرد و یا فعالیتی که در تولید یک محصول صورت می گیرد) به موازات افزایش حجم مطلق تولید در واحد زمان. مزیت مقیاس با فشار به شرکت تازه وارد، آن را مجبور می سازد که برای ورود در سطح انبوه اقدام کند و خطر واکنش قوی شرکتهای موجود در بازار را بپذیرد و یا در سطح محدود وارد شود و تاوان ناشی از هزینه های بالای تولید را بپردازد که البته هر دو گزینه ناخوشایند هستند.

در صنعت لبنیات نیز در مراحل مانده تولید و بخشهای کنترل کیفیت، تولید انبوه یک مزیت محسوب می شود چرا که هزینه ثابت برخی تجهیزات تولیدی صنعت لبنیات بسیار بالا بوده و برای سرشکن کردن آن می بایست میزان تولید

نیز افزایش یابد. علاوه بر این، کارکنان متخصص و تجهیزات پیشرفته‌ای که در بخش کنترل کیفیت و آزمایشگاه‌های کارخانه‌های تولید لبنیات به کار گرفته می‌شود، هزینه زیادی را بر دوش سرمایه‌گذار خواهند گذاشت. بنابراین در بخش فرآوری و تولید محصولات لبنی، تولید انبوه از اهمیت به‌سزائی برخوردار است. اما از طرف دیگر، ورود به صنعت لبنیات حتی با حجم بالای تولید نیز دارای ریسک زیادی است. چرا که در صنعت لبنیات - با توجه به لزوم شناخته‌شدن علامت تجاری، اعتماد مشتریان به برخی تولیدکنندگان پرسابقه و حساسیت زیاد مصرف‌کنندگان نسبت به کیفیت محصولات لبنی - یک تازه‌وارد باید با محک زدن بازار و ورود تدریجی به آن، بتواند به جذب مشتریان پرداخته و نوعی وفاداری در آنها ایجاد نماید. دلیل این نحوه ورود نیز در ماهیت صنعت لبنیات نهفته است. به عبارت دیگر، محصولات عمده صنعت نظیر شیر و ماست به هیچ وجه قابلیت نگهداری و انبار کردن به مدت طولانی را نداشته و در واقع فرآیند تولید تا فروش حداکثر به مدت ۷۲ ساعت به طول می‌انجامد. بنابراین تولید انبوه، بدون در نظر گرفتن بازار فروش آن ریسک بسیار بزرگی برای سرمایه‌گذار در پی دارد. به همین دلیل است که مشاهده می‌شود کارخانه‌های تازه تأسیس در صنعت که بعضاً ظرفیت فرآوری بیش از ۵۰۰ تن شیر را در روز دارند با کمتر از ده درصد ظرفیت اسمی خود کار می‌کنند. البته این مورد دلایل دیگری نیز دارد که در بخش‌های بعدی به آن اشاره خواهد شد. به این ترتیب تولید انبوه شرکت‌هایی که در صنعت لبنیات فعالند و قابلیت استفاده از حداکثر ظرفیت تولیدی خود را دارند، مانع ورود بزرگی برای رقبای جدید به حساب می‌آید.

یکی دیگر از مواردی که در مبحث مزیت مقیاس مطرح می‌گردد، ظرفیت اشتراک قابلیت‌های یک عامل با سایر فعالیت‌هاست. در صنعت لبنیات، هرچه میزان شیر فرآوری شده بیشتر و کیفیت آن بهتر باشد، تنوع محصولات نیز افزایش خواهد یافت. بنابراین قابلیت فرآوری شیر خام که در شرکت‌های بزرگ و شناخته‌شده وجود دارد، یکی از موانع ورود مهم برای تازه‌واردان است.

در بحث هزینه‌های مشترک نیز می‌توان ویژگی‌های صنعت را مورد تحلیل قرار داد. هزینه‌های مشترک زمانی اتفاق می‌افتد که شرکتی که محصول  $A$  را تولید می‌کند (و یا فعالیتی را که بخشی از فرآیند تولید محصول  $A$  است انجام می‌دهد) ظرفیت تولید محصول  $B$  را نیز داشته باشد. در صنعت لبنیات، امکان تولید محصولات جانبی بسیاری وجود دارد. علاوه بر ارائه محصولات جدید که از چربی شیر گرفته می‌شود، بسیاری از شرکت‌های فعال در این صنعت قابلیت ارائه محصولات مانده نوشابه، آبمیوه، آب معدنی و ماء‌الشعیر را دارند که برخی از آنها در حال حاضر از این قابلیت استفاده می‌کنند. در حالیکه شرکت‌های تولید محصولات لبنی به لحاظ تکنولوژیکی قادرند محصولات دیگری نیز ارائه دهند، عکس آن به هیچ وجه صادق نیست. به عبارت دیگر هر شرکتی که بخواهد به تولید محصولات لبنی بپردازد باید به طور کامل و تخصصی وارد آن شده و تولید لبنیات را پیشه اصلی خود قرار دهد. یعنی سایر صنایع اصولاً قابلیت ارائه محصولات لبنی را به عنوان محصولات جانبی ندارند.

سرانجام اینکه، گونه دیگری از انواع مزیت‌های مقیاس در ادغام عمودی نهفته است. این نوع از مزیت‌های مقیاس ناشی از موانع ورود زمانی اتفاق می‌افتد که نوعی مزیت در ادغام عمودی در فعالیتهای در مراحل متوالی تولید و توزیع وجود داشته باشد. در اینجا شرکت تازه‌وارد باید به صورت تلفیقی وارد صنعت شود و یا زیان هزینه‌های افزونتر و همین‌طور خسارت ناشی از بسته شدن احتمالی راه‌های مواد اولیه یا ورود محصولاتش به بازار را متحمل شود.

در صنعت لبنیات، برون‌سپاری - چه به لحاظ هزینه و چه به لحاظ کیفیت - اصولاً به صلاح نیست. به عبارت دیگر، هر شرکتی که بتواند میزان شیر مورد نیاز را از طریق شرکتهای تابعه خود تأمین کند، ظروف مورد نیاز محصولاتش را خود تولید نموده و سیستم توزیع محصولاتش را به صورت انحصاری در دست داشته باشد، سودآوری بیشتری نیز خواهد داشت. دلایل اصلی آن عبارتند از: کوتاه بودن فرآیند تولید و عرضه به بازار به لحاظ زمانی که لزوم وجود هماهنگی را به شدت افزایش می‌دهد؛ نیاز به وجود نظارت کامل و دقیق در تمام مراحل تأمین مواد اولیه، تولید و توزیع محصولات به لحاظ کیفیتی و بهداشتی؛ عدم امکان ذخیره‌سازی مواد اولیه - به ویژه شیر خام - و محصولات تولید شده به مدت طولانی که در نتیجه اخلاص در هر یک از مراحل زنجیره تأمین باعث توقف کامل عرضه محصولات به بازار می‌گردد.

## ۷-۲- تمایز محصول

منظور از تمایز محصول این است که شرکتهای تثبیت شده در بازار دارای علامت شناخته شده بازرگانی و اعتماد مشتری هستند که این خود ریشه در تبلیغات گذشته، خدمات به مشتریان و تنوع محصولات دارد یا شاید در اینکه شرکت تولیدکننده اولین شرکت در آن صنعت بوده است. تمایز محصول نوعی مانع بر سر راه ورود ایجاد می‌کند و شرکت تازه‌وارد را وادار می‌کند که برای تأمین علایق مشتری هزینه‌های فراوانی کند. این تلاش معمولاً مستلزم تحمل خسارتهای شروع فعالیت می‌باشد و اغلب زمان زیادی را می‌طلبد. این چنین سرمایه‌گذاریهایی جهت ایجاد یک نام تجاری معمولاً با ریسک همراه است، چرا که اگر ورود آنها منجر به شکست شود، آنها هیچ ارزش بازیافتنی نخواهند داشت.

یکی از دلایلی که شرکتهای پیشرو در صنعت لبنیات از فروش بیشتری برخوردارند، متمایز بودن محصولاتشان می‌باشد. به طور ویژه، ایجاد تمایز در فرآورده‌های لبنی، از طریق کسب تجربه و با گذشت زمان پدیدار می‌گردد. به عبارت دیگر، هر چه افراد متخصص و باتجربه‌تری در بخشهای مختلف یک کارخانه تولید محصولات لبنی مشغول به کار باشند، نتیجه بهتری عاید آن سازمان می‌شود. شاید به جرأت بتوان گفت تجربه در تولید محصولات لبنی حتی از سرمایه نیز پراهمیت‌تر است. کسب اعتماد مشتریان، استمرار در ارائه محصولات سالم، کیفیت و طعم پایدار و مطلوب، پیشگام بودن در صنعت و وجود تنوع در محصولات، همگی باعث متمایز گشتن فرآورده‌های لبنی شرکتهای بزرگ است.

### ۷-۳- نیاز به سرمایه

نیاز به حجم زیادی از منابع مالی برای سرمایه‌گذاری جهت رقابت موجب ایجاد نوعی مانع برای ورود می‌شود. به ویژه زمانی که سرمایه جهت تبلیغات یا ریسک بالا یا غیرقابل برگشت یا تحقیق و توسعه لازم باشد. نه تنها ممکن است سرمایه برای تجهیزات تولید لازم باشد بلکه برای عواملی نظیر وام به مشتری، کالا و جبران خسارتهای مرحله راه‌اندازی نیز مورد احتیاج باشد.

همانطور که قبلاً اشاره شد، برای کسب موفقیت در صنعت لبنیات، لازمست بسیاری از موارد مانند توزیع محصولات و حتی‌المقدور بخشی از تأمین شیر زیر نظر یک مدیریت واحد قرار داشته باشد تا با ایجاد هماهنگی مطلوب، نتیجه بهتری نیز نصیب مالکان شرکت گردد. گذشته از این، قسمتهایی از تجهیزاتی و تأسیسات به کار رفته در فرآیند تولید کارخانه، بسیار تخصصی بوده - یعنی تنها مختص فرآوری شیر می‌باشد - و دارای هزینه سرسام‌آور نصب و نگهداری می‌باشد. برخی تجهیزات و تأسیسات پاستوریزاسیون نظیر بانک یخ (*Ice Bank*)، مخازن عظیم دریافت شیر، مخازن پخت و سردخانه‌های بزرگ<sup>۴</sup> مستلزم برخورداری از حجم زیادی از سرمایه و مدیریت مناسب مؤثر آنها می‌باشد. از طرف دیگر، هزینه ساخت و تجهیز بخش دفع پسابهای صنعتی - به شکلی که مورد تأیید نهادهای دولتی ذی ربط قرار گیرد - در کارخانه‌هایی که حجم بالای تولید دارند، گاه بالغ بر ده میلیارد ریال می‌باشد. به غیر از بحث تجهیزات و تأسیسات، وجود کارکنان متخصص در بخشهایی همچون کنترل کیفیت، کنترل کیفیت، بازرگانی و فروش از ضروریات کامیابی در این صنعت است که ناگزیر نیازمند پرداخت حجم بالای حقوق و دستمزد می‌باشد. در ضمن برای تازه‌واردان هزینه بالای تبلیغات نیز اضافه می‌شود. چراکه مهمترین گام در ورود به صنعت لبنیات دستیابی به مشتریان وفادار و حفظ آنهاست. در حقیقت، نوع فعالیتهای تولیدی، نحوه توزیع و فروش فرآورده‌های لبنی به گونه‌ای است که استمرار در فروش، تضمین‌کننده حفظ قابلیت فرآوری شیر خام دریافتی و در نتیجه بقاء و سودآوری سازمان می‌باشد.

### ۷-۴- دسترسی به کانال‌های توزیع

از آنجایی که محصولات لبنی در رده محصولات مصرفی به حساب می‌آیند و از این مهمتر، مصرف عمده‌ترین محصولات لبنی به شکل روزانه صورت می‌گیرد، باید آنها را به محل خرید مشتری یعنی سوپرمارکتها و فروشگاهها انتقال داد. اکثر صاحبان این سوپرمارکتها، علیرغم سوددهی کمتر، تمایل دارند محصولات کارخانجات شناخته‌شده را عرضه نمایند. چرا که با وجود بالاتر بودن قیمت آنها، به دلیل رضایت مشتری و خرید مستمر، در درازمدت سود بیشتری نصیب آنها می‌گردد. البته نوع محصولاتی که در مناطق مختلف به فروش می‌رسد، متفاوت است. مثلاً یکی از شرکتهای مشهور تولید فرآورده‌های لبنی که در استان تهران واقع است، به طور متوسط در روز ۱۳۰ تا ۱۳۵ تن از محصولاتش را در مناطق ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵ به فروش رسانده و میزان فروش آن در سایر مناطق تهران تنها در حدود ۳

<sup>۴</sup> در تولید محصولات لبنی، سردخانه‌ها بخشی از فرآیند تولید محسوب شده و بسته به نوع محصول از نوع خاصی از سردخانه با دمای متفاوت استفاده می‌شود.

تن است. این آمار نشان می‌دهد که قدرت خرید اقشار ضعیف جامعه بسیار پایین بوده و لابی‌ها از اولویتهای سبد مصرف آنها به شمار نمی‌آید. از طرف دیگر نوع محصولات فروخته‌شده در هر بخش با سایر قسمت‌ها تفاوت‌هایی دارد. به عنوان مثال، مناطق شمالی شهر تهران بیشتر تمایل به مصرف محصولات کم‌چرب دارند، اما مناطق مرکزی و جنوبی، مشتری محصولات پرچرب هستند. به غیر از خرده‌فروشان، عمده‌فروشان نیز سهمی از فروش کارخانجات لبنیات را به خود اختصاص داده‌اند. مثلاً عمده‌فروسانی که به صورت پیمانکار، تأمین‌کننده نیاز ادارات، مدارس، دانشگاه‌ها و ... ممکن است روزانه تا ۲۰ تن از محصولات لبنی را خریداری نمایند. همچنین برخی از مناطق روستایی و شهری دوردست و صعب‌العبور وجود دارند که ارسال ماشینهای سردخانه‌دار به آنها پرهزینه و یا غیرممکن است. به همین دلیل برخی از عمده‌فروشان با توجه به آشنایی که با این مناطق دارند، اقدام به تأمین محصولات لبنی مورد نیاز آنها می‌نمایند.

#### ۷-۵- دسترسی مطلوب به مواد اولیه

شرکتهای جاافتاده در صنعت ممکن است مطلوب‌ترین منابع مواد اولیه را به شکل درازمدت در اختیار گرفته و یا برای تأمین نیازهای قابل پیش‌بینی از همان ابتدا با قیمتهایی که نرخ آنها پایینتر از تقاضا برای آنها در حال حاضر است، سرمایه‌گذاری کرده باشند.

متأسفانه با وجود اینکه سرانه مصرف محصولات لبنی در ایران با سرانه مصرف در کشورهای پیشرفته فاصله بسیار زیادی دارد، به دلیل نبود قدرت کافی برای مصرف و ضعف در تولید، این میزان افزایش قابل ملاحظه‌ای نیافته است. علت اصلی ضعف در مصرف، نبود قدرت خرید در بین اقشار مختلف جامعه است و محصولات لبنی همچنان جزو اولویتهای اصلی غذایی مردم قرار نگرفته‌اند. اما نکته مهمتر، میزان ناکافی تولید شیر در کشور است. چرا که بسیاری از نهادهای دامی از خارج از کشور وارد شده و تحت تأثیر قیمت جهانی و سیاستهای خارجی قرار دارد. در حال حاضر قیمت هر کیلو شیر خام مرغوب بالغ بر ۴۰۰۰ ریال است. بر این اساس تولیدکنندگان شیر، قسمت اعظم شیر تولیدی خود را به کارخانجاتی می‌فروشند که هم از نظر تکنولوژیکی قدرت فرآوری آن را داشته باشند و هم از نظر نام و نشان تجاری به گونه‌ای باشند که از روند فروش مستمر برخوردار باشند. این دو عامل باعث پرداخت به موقع و به صورت نقدی به تأمین‌کنندگان می‌گردد. بنابراین شرکتهای تازه‌وارد باید تأمین‌کنندگان را متقاعد نمایند که می‌توانند شیر دریافتی را فرآوری کرده و به فروش برسانند. همچنین قراردادهای بلندمدت که دربرگیرنده حجم بالای فروش شیر می‌باشد، زمینه دریافت شیر مرغوب با استفاده از تخفیفات خرید را مهیا می‌سازد که مسلماً شرکتهای تازه‌وارد از این تخفیفات محروم خواهند بود.

#### ۷-۶- سیاستهای دولت

به طور کلی اقتصاد ایران بر پایه تصدی‌گری دولت در بخشهای اصلی و کلیدی صنعت، کشاورزی و خدمات بنا نهاده شده است. علاوه بر این، دخالت دولت در سایر بخشها نیز در اغلب موارد به ضرر تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان

تمام شده است. در صنعت لبنیات نیز سیاستها و اقدامات دولت تأثیرات منفی زیادی در پی داشته است. یکی از اقدامات دولت پرداخت یارانه به شرکتهایی نظیر شرکت صنایع شیر ایران (پگاه) و شرکت پاک می باشد تا از این طریق شیر پاستوریزه ارزان تر در اختیار اقشار کم درآمد جامعه قرار گیرد. اما با وجود پرداخت یارانه کیفیت شیر تولیدی این شرکتها بسیار پایین بوده و به هیچ وجه خواص و کیفیت محصولات لبنی شرکتهای خصوصی را ندارد. از طرف دیگر پرداخت یارانه به این شرکتها باعث سوءاستفادههایی نیز شده است. به عنوان مثال، این شرکتها با دریافت یارانه توانایی تولید و عرضه محصولات لبنی ارزانتر را بدست می آورند، اما به جای فروش آنها با قیمت نازل در داخل کشور، اقدام به صدور آنها به کشورهای همسایه نظیر عراق می نمایند. این عمل پیامدهای ناخوشایند بسیاری دربردارد. نخست آنکه یارانه دولت بدون آنکه به نفع جامعه هزینه شود، به هدر رفته و تنها به سود شرکتهای صادرکننده تمام می شود. دوم آنکه میزان شیر و فرآوردههای لبنی وارد شده به بازار داخلی کاهش می یابد که به دلیل یارانه ای بودن آنها، بیشتر به طبقه محروم جامعه ضربه وارد می شود. سرانجام اینکه صادر کردن محصولات لبنی با قیمت پایین در فضایی غیررقابتی و انحصاری، باعث کاهش قدرت صادرات شرکتهای خصوصی شده و به شکلی ناعادلانه از توسعه و پیشرفت این شرکتها جلوگیری می نماید. علاوه بر این برخی سیاستهای دولت در بخشهای کشاورزی تبعات منفی بر صنعت لبنیات داشته است. به عنوان مثال، دولت با تعیین جایزه گندم برای کشاورزان آنها را به تولید گندم تشویق نموده تا کشور در تولید این محصول به خودکفایی برسد. اعمال این سیاست بدون نظارت مناسب پیامدهایی در بخشهای دیگر داشته است. به خاطر تشویق دولت به کاشت گندم، کشاورزان دیگر علاقه ای به کاشت ذرت ندارند. بنابراین تولید ذرت در کشور کاهش یافته است. این محصول یکی از عناصر اصلی در تأمین غذای دام می باشد. بدین ترتیب در حال حاضر قیمت هر کیلو ذرت در حدود ۱۰۰۰ ریال رشد داشته است. این امر به نوبه خود باعث افزایش قیمت شیر خام شده و در نتیجه شرکتهای تولید لبنیات مجبور می شوند بهای فرآوردههای لبنی را بالاتر ببرند تا بتوانند افزایش قیمت شیر خام را جبران نمایند. اما در این بخش نیز دولت دخالت نموده و وزارت بازرگانی از تولیدکنندگان می خواهد که برخی از محصولات اساسی خود - یعنی شیر پاستوریزه تا ۲,۵٪ چربی، ماست تا ۴٪ چربی و پنیر سفید (UF) - را مطابق با قیمت سال ۸۳ به بازار عرضه نمایند و در صورت تخلف، با جریمه سنگین روبرو خواهند شد!

سیاست کنترل قیمت محصولات لبنی، که با هدف افزایش مصرف این فرآوردهها و در نتیجه ارتقاء سطح سلامت جامعه اعمال می شود، نتیجه وارونه داشته است. این در حالی است که در طول سالهای گذشته، میلیاردها دلار برای یارانه روغن و شکر، صرف شده، اما هنوز یارانه مناسبی به محصولات لبنی اختصاص داده نشده است. در حال حاضر در راستای اجبار برای عرضه محصولات کم چربی با نرخ دولتی، شرکتهای خصوصی میزان تولید شیرهای کم چرب را کاهش داده اند و بیشتر تمایل به تولید محصولات پرچرب لبنی دارند. هم اکنون، صنایع شیر ایران (پگاه)، تنها سازمان دولتی باقیمانده است که بخش عظیمی از بار تولید محصولات کم چرب را به دوش می کشد و با توجه به مقرون به

صرفه نبودن نرخ تولید در مقایسه با نرخ عرضه، می‌رود تا دچار مشکلاتی در این زمینه شود. از طرف دیگر با توجه به شیوع بالای بیماریهای قلبی - عروقی، دیابت و چاقی در کشور، دسترسی آسان افراد به محصولات لبنی کم‌چرب ضروری به نظر می‌رسد، چرا که چربی‌های موجود در شیر از نوع اسیدهای چرب اشباع هستند و لبنیات پرچرب، به جز برای کودکان که سنین رشد را سپری می‌کنند، به افراد دیگر توصیه نمی‌شود. بنابراین باید سیاستی وجود داشته باشد تا کارخانه‌ها به تولید محصولات کم‌چرب تشویق شوند. اصرار دولت بر حفظ قیمت فرآورده‌های کم‌چرب و در نتیجه تولید شیر و ماست پرچرب توسط تولیدکنندگان، تنها سلامت جامعه را به خطر نمی‌اندازد، بلکه فرآیند تولید کارخانجات را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. چرا که افزایش میزان چربی شیر و ماست به معنی استفاده از میزان زیادی از چربی تنها در این دو نوع محصول است. در نتیجه میزان چربی باقیمانده برای تولید محصولاتی نظیر خامه، ماست خامه‌دار، کره، پنیر خامه‌دار و ... کاهش یافته و عملاً از میزان عرضه تولید این نوع فرآورده‌ها کاسته می‌شود. به هر حال با توجه به سیاستهای دولت در صنعت لبنیات که به برخی از آنها اشاره شد، به جرأت می‌توان گفت که بزرگترین عامل دلسردکننده برای سرمایه‌گذاران و رقبای جدید برای ورود به صنعت لبنیات و فعالیت جدی در آن، بدون شک دولت می‌باشد.