



## Entrepreneurial Strategies in the Development of Port Clusters for Accessing the Global Grain Value Chain: A Case Study of Bandar Anzali

Seyed Hossein Peyman<sup>1</sup> | Seyed Sina Masoumi<sup>2</sup> |  
Mohammad Hosein Asgharpour Sareshkeh<sup>3</sup>

1. Department of Biosystems Engineering, Faculty of Agricultural Sciences, University of Guilan, Rasht, Iran.  
(Corresponding Author). E-mail: [payman@guilan.ac.ir](mailto:payman@guilan.ac.ir)
2. Department of Industrial Management, Faculty of Economics, Accounting and Management, Yazd University, Yazd, Iran.  
E-mail: [sinamasoumiii@gmail.com](mailto:sinamasoumiii@gmail.com)
3. Department of Industrial Engineering, Yazd University, Yazd, Iran.  
E-mail: [m.asgharpour@stu.yazd.ac.ir](mailto:m.asgharpour@stu.yazd.ac.ir)

### Article Info

### ABSTRACT

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**  
**Received:** 08 Aug 2024  
**Received in revised form:**  
04 Sep 2024  
**Accepted:** 09 Sep 2024  
**Available online:** 09 Sep  
2024

**Keywords:**  
Layered Causal Analysis,  
Export Development,  
Development Strategies,  
Entrepreneurial  
Management,  
Third-Generation Port.

Ports, as trade distribution centers and transportation networks, play a significant role in the development of the national economy. Bandar Anzali, with its strategic position in northern Iran, is considered a crucial point for accessing the Eurasian markets. This study aims to formulate entrepreneurial strategies for developing port clusters to promote Bandar Anzali to a third-generation port and integrate it into the global grain value chain. Data were collected through a combination of documentary and field research. Purposeful sampling was used to select 18 industrial, organizational, and academic experts with experience in port clusters and the export of processed grain industries. The qualitative data analysis, using the layered causal analysis method, revealed that the factors influencing entry into the global value chain were categorized into four layers: 10 factors in the tangible layer, 8 factors in the structural and systemic layer, 5 factors in the beliefs and discourse layer, and 4 factors in the symbolic and metaphorical layer. Based on these findings, strategies for transitioning from the current state were proposed, categorized into five key areas: financial-tax, educational-promotional, diplomatic-cultural, infrastructural-technological, and legal-regulatory. The breadth of these strategies indicates that merely providing financial support to businesses is insufficient, and attention must be paid to a broader range of aspects. The proposed approach can assist managers in designing a realistic export vision, especially in the agricultural sector, and prevent the formation of economic rents.

**Education and Management of Entrepreneurship, 2024, Vol. 3, No. 3, pp 69-92**

**Cite this article:** Peyman, S. H., Masoumi, S. S., & Asgharpour Sareshkeh, M. H. (2024). Entrepreneurial Strategies in the Development of Port Clusters for Accessing the Global Grain Value Chain: A Case Study of Bandar Anzali. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3 (3), 69-92. doi: 10.22126/eme.2024.10968.1110 (in Persian).



© The Author(s).  
DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2024.10968.1110>

Publisher: Razi University

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Maritime transport plays a vital role in the global economy by handling 80% of the world's goods, with ports acting as key facilitators of trade and information exchange (Paraskevas et al., 2024). In this context, ports face increasing pressure to enhance their performance and ensure their long-term sustainability while dealing with economic, environmental, energy, and operational constraints (Puig et al., 2014). One effective approach to improving sustainable performance in ports is the establishment of industrial clusters around ports. These clusters, comprising a set of businesses, associations, and organizations, help foster synergy and commercial collaboration (Miz et al., 2020). Not only do these clusters create job opportunities and stimulate regional economic development, but they also contribute to increasing the capacity of ports. However, port clusters may also have negative environmental impacts, such as increased air pollution due to the heightened use of land and sea transport vehicles (Miz et al., 2020).

In this regard, horizontal and vertical collaborations within port clusters can enhance sustainable performance and create effective value chains (Li et al., 2020). Given the importance of cluster development for strengthening the economy and creating employment, this study focuses on formulating strategies for the development of port clusters at Anzali Port and their integration into the global value chain. Gilan Province, with its unique geographical position and rich natural resources, has a high potential for developing these clusters, which can contribute to improving competitiveness and boosting exports.

### **Research Method**

This research is applied in terms of its objective and interpretive analytical in terms of its method. The data were collected through library studies and a review of relevant articles on the global grain market and its value chain. These data were analyzed using a layered causal analysis method to extract the main causes. To ensure convergence, 18 experts from the industrial, organizational, and academic sectors participated in individual and group interviews. These interviews were conducted in two stages: initially at the experts' offices and later at the General Directorate of Ports and Maritime Affairs in Anzali. The layered causal analysis method is a foresight approach that provides a deep analysis of phenomena across various layers, from the most superficial layers to deeper ones. This method helps forecast the desired future state by accurately understanding the current situation. In this study, the layers include the Litanic layer, social systems, discourse, and metaphors and symbols, each of which addresses specific questions. For example, the Litanic layer focuses on the challenges and opportunities in the global grain market for Iran via Anzali Port, while other layers explore the roles of government and private sectors, legal structures, and the beliefs and attitudes of economic actors involved in this field. Finally, the data collected from the interviews were analyzed through open coding, and the relationships between the various layers were examined to provide a deeper analysis of the challenges and solutions for the development of port clusters.

### **Results and Discussion**

This study analyzes the exports and imports of inputs at a global level to identify significant patterns and business opportunities for entrepreneurs. These analyses assist entrepreneurs in making better strategic decisions regarding raw material sourcing, target market selection, and the creation of efficient supply chains. The analysis of the export and import status of four inputs (wheat, rice, barley, and maize) has been conducted using data from the International Trade Centre (ITC). Specifically, it focuses on wheat imports into Iran from Imam Khomeini Port, maize imports from this port, and the export of grain-related products from Bandar Anzali. Subsequently, entrepreneurial opportunities in the processing and value-added industries were identified. This information aids entrepreneurs in investing in emerging sectors. Additionally, a layered causal analysis method was employed to examine factors influencing global market penetration. This method helped identify and analyze factors in four distinct layers. In the first layer (tangible issues), factors such as a lack of sufficient information about free zone incentives, uncertainty regarding technical standards in destination countries, and unpredictable changes in regulations were highlighted. In the second layer (social causes), challenges like weak commercial networks and a lack of understanding of the

market cultures of various destinations were addressed. The third layer (structure and discourse) analyzed broader viewpoints and cultural and social paradigms, while in the fourth layer (symbols and metaphors), factors such as improvements in product quality and packaging industry advancements were examined. Operational strategies included continuous improvement in the quality of Iranian products and the use of scientific-marketing methods to enable Iran to penetrate the global grain value chain more effectively.

### **Conclusion and Recommendations**

This study focuses on formulating strategies for penetrating the global grain value chain by creating value-added processing clusters in Bandar Anzali. In this context, the export and import status of four strategic grains—wheat, barley, rice, and maize—was examined in Gilan Province, and the factors influencing market penetration in the global value chain were identified. These factors were categorized into four distinct layers: tangible, structural, discursive, and symbolic. The strategies extracted from this research are based on five key drivers for export development, including strengthening marketing structures, improving the quality of export products, establishing strong trade relations, forming trade unions, and reforming packaging and symbols. These strategies align with previous studies and are in harmony with government incentive programs across various sectors, including finance, education, diplomacy, infrastructure, and management. The research also emphasizes the importance of entrepreneurship in the development of value-added processing and complementary industries. Entrepreneurship can enhance innovation, productivity, and create job opportunities in production and marketing processes. Practical recommendations include the formation of specialized working groups in collaboration with the government, private sector, and universities, investment in green infrastructure and new technologies, the establishment of research and development (R&D) centers, and the provision of training programs to strengthen the managerial and technical capabilities of local entrepreneurs.



## راهنمای کارآفرینانه در توسعه خوشه‌های بندری برای دستیابی به زنجیره ارزش جهانی غلات (مورد مطالعه: بندر انزلی)

سید حسین پیمان<sup>۱</sup> | سید سینا معصومی<sup>۲</sup> | محمدحسین اصغرپور سرشکه<sup>۳</sup>

۱. گروه مهندسی بیوسیستم، دانشکده علوم کشاورزی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

(نویسنده مسئول). رایانامه: [payman@guilan.ac.ir](mailto:payman@guilan.ac.ir)

۲. گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

رایانامه: [sinamasoumiii@gmail.com](mailto:sinamasoumiii@gmail.com)

۳. گروه مهندسی صنایع، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

رایانامه: [m.asgharpour@stu.yazd.ac.ir](mailto:m.asgharpour@stu.yazd.ac.ir)

### چکیده

### اطلاعات مقاله

بنادر به‌عنوان مراکز توزیع تجارت و شبکه حمل و نقل، نقش مهمی در توسعه اقتصاد ملی دارند. بندر انزلی، با موقعیت راهبردی در شمال ایران، نقطه‌ای مهم برای دسترسی به بازارهای اوراسیا به‌شمار می‌رود. پژوهش حاضر با هدف تدوین راهنمای کارآفرینانه در توسعه خوشه‌های بندری برای ارتقاء بندر انزلی به نسل سوم بندر و ورود به زنجیره ارزش جهانی غلات انجام شده است. برای گردآوری داده‌ها از دو بخش اسنادی - میدانی استفاده شد. نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب خبرگان شامل ۱۸ متخصص صنعتی، سازمانی و دانشگاهی انجام شد که در حوزه خوشه‌های بندری و صادرات صنایع تبدیلی غلات تجربه داشتند. تحلیل کیفی داده‌ها با روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها نشان داد که عوامل تأثیرگذار بر نفوذ به زنجیره ارزش جهانی در چهار لایه (۱۰ عامل در لایه عینی (لیتانی)، ۸ عامل در لایه ساختاری و سیستمی، ۵ عامل در لایه باورها و گفتمان و ۴ عامل در لایه نمادین و استعاره‌ای) تقسیم‌بندی می‌شوند. بر اساس این یافته‌ها، راهنمایی برای گذار از وضعیت فعلی پیشنهاد شد که در ۵ محور کلیدی دسته‌بندی می‌شوند: مالی - مالیاتی، آموزشی - ترویجی، دیپلماسی - فرهنگی، زیرساختی - فناوری و قانونی - حقوقی. این گستردگی راهنماها نشان می‌دهد که تنها حمایت مالی از بنگاه‌ها کافی نیست و باید به جنبه‌های متنوع‌تری پرداخته شود. رویکرد پیشنهادی می‌تواند مدیران را در طراحی دورنمای واقعی صادرات، به‌ویژه در بخش کشاورزی، یاری دهد و از شکل‌گیری رانتهای اقتصادی جلوگیری کند.

#### نوع مقاله:

مقاله علمی - پژوهشی

#### تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۱۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۶/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۹

دسترسی آنلاین: ۱۴۰۳/۰۶/۱۹

#### کلیدواژه‌ها:

تحلیل لایه‌ای علت‌ها، توسعه صادرات، راهنمای توسعه، مدیریت کارآفرینی، نسل سوم بندر.

آموزش و مدیریت کارآفرینی، دوره ۳، شماره ۳، سال ۱۴۰۳، صفحات ۹۲-۶۹

استناد: پیمان، سید حسین؛ معصومی، سید سینا؛ اصغرپور سرشکه، محمدحسین (۱۴۰۳). راهنمای کارآفرینانه در توسعه خوشه‌های بندری برای

دستیابی به زنجیره ارزش جهانی غلات (مطالعه موردی: بندر انزلی). آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۳)، ۶۹-۹۲. doi:

10.22126/eme.2024.10968.1110



© نویسندگان

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2024.10968.1110>

ناشر: دانشگاه رازی

## مقدمه

حدود ۸۰ درصد از کالاهای جهان از طریق دریا حمل و نقل می‌شوند و بنادر نقش حیاتی در اقتصاد جهانی دارند. آن‌ها جزء شبکه تأمین گسترده‌ای هستند که امکان جابه‌جایی تجارت و اطلاعات بین مناطق جغرافیایی دورافتاده را فراهم می‌کنند (پاراسکواس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). اقتصاد جهانی به حمل و نقل دریایی کارآمد وابسته است. به همین دلیل، بنادر با فشارهای روزافزونی برای بهبود عملکرد خود روبه‌رو هستند که شامل محدودیت‌های اقتصادی، زیست‌محیطی انرژی و عملکردی می‌شود که می‌تواند پایداری بلندمدت آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد (پویگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

یکی از رویکردهای عملیاتی در بهبود عملکرد پایدار بنادر ایجاد خوشه‌های بندری (به اصطلاح خوشه صنایع تبدیلی و تکمیلی صنایع) است. موضوع خوشه‌های بندری می‌تواند به‌عنوان بخشی از رویکرد نظری و عملی به توسعه حمل و نقل، خدمات لجستیک و حمل و نقل در نظر گرفته شود (کوسیسی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). یک خوشه به‌عنوان مجموعه‌ای از واحدهای تجاری، انجمن‌ها و سازمان‌های دولتی یا خصوصی که در یک منطقه جغرافیایی متمرکز و حول یک تخصص اقتصادی خاص فعالیت می‌کنند، تعریف می‌شود. خوشه‌هایی که در اطراف بنادر شکل می‌گیرند و شامل شرکت‌های مرتبط با فعالیت‌های بندری هستند، به‌عنوان خوشه‌های بندری شناخته می‌شوند (میز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). شرکت‌ها در یک خوشه بندری با دادن دستمزد به کارکنان خود و پرداخت مالیات‌های مربوط به آن‌ها به اقتصاد کمک می‌کنند.

افزون بر این، هنگامی که بسیاری از شرکت‌ها و کارخانه‌ها دفاتر خود را در نزدیکی یک بندر دریایی تأسیس می‌کنند، علاوه بر ایجاد مشاغل بیشتر، به افزایش ظرفیت بندر نیز کمک می‌کنند. این مشارکت‌ها به این واقعیت بستگی دارد که یک بندر مجموعه‌ای از فعالیت‌های اقتصادی است که از طریق آن طیف متنوعی از محصولات حمل می‌شود (دلانگن و هازندونک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). با این حال، خوشه‌های بندری افزون بر منافع اقتصادی، به محیط زیست آسیب می‌زنند. افزایش تعداد شرکت‌ها و استفاده بیشتر از تجهیزات بندری نیاز به وسایل نقلیه زمینی و دریایی را افزایش می‌دهد. سوخت‌های مصرفی این وسایل باعث انتشار دی‌اکسید کربن (CO<sub>2</sub>) و دی‌اکسید گوگرد (SO<sub>x</sub>) می‌شود که کیفیت هوا را در اطراف بندرگاه کاهش داده و بر سلامت عمومی تأثیر منفی می‌گذارد (میز و همکاران، ۲۰۲۰).

خوشه‌های بندری می‌توانند شامل همکاری‌های افقی، عمودی و بین شرکتی باشند. همکاری افقی در این اکوسیستم تجاری به تعامل بین شرکت‌های بندری برای بهره‌برداری از منابع مشترک و جلوگیری از رقابت غیر ضروری اشاره دارد. همکاری عمودی به همکاری بین شرکت‌های بندری و شرکت‌های بالادستی و پایین‌دستی در زنجیره تأمین، برای بهبود عملیات و تقسیم ریسک‌ها مربوط می‌شود (لی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). در واقع همکاری‌های افقی و عمودی از مهم‌ترین روش‌هایی هستند که شرکت‌ها می‌توانند از آن‌ها برای ایجاد زنجیره ارزش استفاده کنند. این همکاری‌ها امکان ادغام و بهره‌برداری از منابع و تخصص‌های مختلف را فراهم می‌کنند و می‌توانند به بهبود عملکرد پایدار (بنادر) کمک کنند (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۴۰۰).

مطابق با ادبیات توسعه خوشه‌ها، شکل‌گیری و گردش کار در خوشه‌ها به‌عنوان فرایندی طبیعی مطرح شده

1. Paraskevas et al.
2. Puig et al.
3. Kocsis
4. Moeis et al.
5. de Langen & Haezendonck
6. Lee et al.

است و بسیاری از خوشه‌ها، به‌ویژه خوشه‌های مبتنی بر منابع، به‌صورت خودکار فعالیت می‌کنند؛ اما توسعه بلندمدت یک خوشه را نمی‌توان به شانس واگذار کرد و نیاز به برنامه‌ریزی و تدوین راهبری مناسب برای توسعه مؤثر خوشه‌ها بسیار جدی است (حیدری و همکاران، ۱۳۹۷). از این‌رو مطالعه حاضر بر آن است تا راهبردهایی جهت توسعه خوشه‌های بندری با استفاده از نفوذ در زنجیره ارزش جهانی تدوین و ارائه نماید.

شکل‌گیری و توسعه خوشه‌های صنعتی به‌ویژه در حوزه‌هایی نظیر صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، نقش حیاتی در تقویت اقتصاد محلی و ملی دارد (پیمان، ۱۴۰۱). با توجه به اهمیت اقتصادی این صنایع در افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی، ایجاد اشتغال و تحریک نوآوری، این پژوهش بر آن است تا راهبردهایی برای توسعه خوشه‌های بندری بانفوذ در زنجیره ارزش جهانی تدوین و ارائه کند. استان گیلان به دلیل موقعیت جغرافیایی ویژه و منابع طبیعی غنی، ظرفیت بالایی برای توسعه این صنایع دارد. نزدیکی به دریای خزر و زیرساخت‌های موجود، فرصت مناسبی برای ایجاد و توسعه خوشه‌های صنعتی در بندر انزلی فراهم می‌آورد. توسعه این صنایع از طریق فرآوری محصولات کشاورزی و افزایش ماندگاری آن‌ها، می‌تواند منجر به بهبود رقابت‌پذیری، افزایش صادرات و ایجاد فرصت‌های کارآفرینی در منطقه شود. کارآفرینی در این حوزه می‌تواند به‌عنوان محرکی برای تقویت نوآوری، بهره‌وری و ایجاد اشتغال پایدار عمل کند. ایجاد و توسعه خوشه‌های صنعتی در بندر انزلی نه‌تنها به ورود به بازارهای بین‌المللی کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز تحول بندر به یک بندر نسل سوم و توسعه اقتصادی منطقه خواهد بود. این رویکرد با تقویت ساختارهای اقتصادی و اجتماعی، نقشی کلیدی در تحقق اهداف توسعه پایدار ایفا می‌کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اسلک<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) معتقد است که در فرایند انتخاب بندر، حمل‌ونقل کنندگان بیشتر تحت تأثیر قیمت و خدمات حامل‌های زمینی و دریایی قرار می‌گیرند تا تفاوت‌های زیرساخت‌های بندر. وانگ و منگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) مدل بازی تکاملی شراکت زنجیره تأمین را بر اساس نظریه بازی تکاملی ایجاد و روند پویای تکاملی آن را تحلیل کردند. لانگن و ویسر<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) رقابت‌پذیری بندر دریایی می‌سی‌سی‌پی پایین را از دیدگاه خوشه مورد بررسی قرار دادند و نتایج آن‌ها نشان از اهمیت حکومت محلی در ارائه راهبردهایی عملیاتی را برای رقابت‌پذیری خوشه دارد. منگان و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) نشان دادند که بنادر می‌توانند نقش‌های مختلفی در زنجیره‌های تأمین ایفا کنند و محدود به نقش سنتی خود به‌عنوان نقطه ساده ترانزیت بار نیستند.

ژو<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) یک مدل تصمیم‌گیری را ایجاد کرد که در آن شرکت‌های بندری از طریق همکاری مبتنی بر توانایی‌ها با بحران‌ها روبه‌رو می‌شوند. ژاو<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) مفهوم هماهنگی استراتژیک بندر را خلاصه کرد، هماهنگی استراتژیک افقی و عمودی را به‌طور سیستماتیک مورد بررسی قرار داد و سپس یک اتحادیه از بنادر در استان ژجیانگ چین را پیشنهاد داده است. مک لافلین و فیرون<sup>۷</sup> (۲۰۱۳) همکاری راهبردی بنادر را از طریق یک ماتریس همکاری/رقابت مفهومی جدید مورد بررسی قرار می‌دهند که می‌تواند برای ارزیابی راهبردهای پاسخ بنادر به رقابت میان بنادر و تغییرات دینامیک رقابتی دریایی استفاده شود.

1. Slack
2. Wang & Meng
3. De Langen & Visser
4. Mangan et al.
5. Zhou
6. Zhau
7. McLaughlin & Fearon

شائو<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) از روش‌ها و ابزارهای نظری مانند نظریه بازی، نظریه قرارداد، مدل‌سازی سیستم، شبیه‌سازی و ANP استفاده کرد تا مکانیزم هماهنگی زنجیره تأمین خدمات بندری را مورد پژوهش قرار دهد. وانگ و ژانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) معنای اکوسیستم خوشه حمل‌ونقل را ارائه می‌دهند و مکانیسم داخلی اکوسیستم خوشه حمل‌ونقل را از سه جنبه، تفاوت شرکت‌های فردی، رقابت و همکاری گروه‌های صنعتی و هم‌تکامل خوشه حمل‌ونقل و محیط خارجی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند.

هیدالگو-گالگو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) یک بررسی از پژوهش‌های اخیر در صنعت بندری ارائه می‌دهند، از روش‌های تعاملی استراتژیک از یک سازمان صنعتی، نظریه بازی استفاده می‌کنند و بر پنج موضوع تمرکز دارند: مالکیت، رابطه بین بنادر و سرزمین‌های پشتیبان، روابط ادارات بندر و اپراتورهای بندر، تصمیمات سرمایه‌گذاری در ظرفیت و تخصص بنادر. کوتوسکا<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) ادعا می‌کند که رقابت‌پذیری بنادر دریایی یک مسئله پیچیده است. این مسئله می‌تواند از دیدگاه منطقه کل، خود بندر و همچنین یک شرکت بنادر فردی مشاهده شود. در نهایت، هنگ و لیو<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) مزایای رقابتی شرکت‌های بندری در چین را تجزیه و تحلیل کرده و بحثی متناسب در باره گزینه‌های استراتژیک آینده شرکت‌های بندری ارائه دادند.

لی و همکاران (۲۰۲۰) از الگوی بازی تکاملی برای بحث در مورد فرایند تغییر پویا و استراتژی پایدار تکاملی توسعه مشارکتی شرکت اصلی و شرکت تعاونی در اکوسیستم تجاری بندر استفاده کرد. سپس، عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری یا انتخاب اقدام سازمانی تحلیل شدند و الگوی عددی صحت مدل را تأیید کردند. در نهایت، پیشنهادهایی در مورد توسعه اکوسیستم تجارت بندری ارائه شده است. شیاو<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۳) با مروری بر تاریخچه تحقیقات رقابت‌پذیری بنادر به تبیین نیاز به تحقیق در زمینه خوشه‌های بندری و ایجاد یک سیستم شاخص از منظر توسعه خوشه بندری از نظر ظرفیت، مقیاس، پتانسیل توسعه و درون محیط توسعه خوشه روش TOPSIS برای ارزیابی عینی سطح رقابت هر بندر در خوشه‌های اصلی بندر در چین و تلاش برای بهبود مدل ماتریس بوستون برای شناسایی هر نوع بندر استفاده کرد.

مطالعه ریاض<sup>۷</sup> (۲۰۲۴) ابعاد دیگری از این مسئله را روشن کرد زیرا نقش حکایت‌های دولت را در تشکیل و رشد خوشه صنعت لجستیک دریایی در بنادر را مورد مطالعه قرار داد. در نهایت مطالعه ابزارهای سیاستی مختلفی برای دولت را همچون توسعه زیرساخت‌ها، مشوق‌های مالی، مقررات حمایتی، برنامه‌های آموزشی منابع انسانی، ترویج سرمایه‌گذاری و همکاری بین سهامداران شناسایی می‌کند که به‌واسطه آن تسهیل کارآفرینی در خوشه‌های بندری میسر می‌شود. با این حال، مطالعه تبیین می‌کند که اجرای سیاست‌ها با چالش‌هایی مانند هماهنگی بین ذی‌نفعان، اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری زیرساخت‌ها، توسعه منابع انسانی ماهر و یک چارچوب نظارتی مؤثر نیز مواجه است.

مطالعه زین<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۲۴) تحلیلی از چگونگی تعریف «شهر بندری»، روش‌هایی که بنادر و شهرها به‌صورت همزیستی وجود دارند و تأثیرات اصلی بر نحوه توسعه کارآفرینی در شهرهای بندری ارائه می‌کند. نتایج

1. Shao
2. Wang & Zhang
3. Hidalgo-Gallego et al.
4. Kotowska
5. Hang & Liu
6. Xiao
7. Riadh
8. Zain



مطالعه آن‌ها نشان می‌دهد که هشت عامل بر این توسعه تأثیر دارد که ۱- امکانات و زیرساخت‌ها، ۲- مدیریت روابط، ۳- برنامه‌ریزی شهری، ۴- عملکرد بندر و رقابت، ۵- محیط زیست، ۶- رشد جمعیت، ۷- جاذبه‌های شهر بندری و ۸- الگوگیری را مشمول می‌شود.

برای بهبود و بهره‌وری بنادر و حرکت به سمت نسل سوم که یکی از شکاف‌های پژوهشی است، کارآفرینی نقش کلیدی ایفا می‌کند. بندر انزلی، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بنادر شمال کشور و محور ارتباطی با بازارهای بین‌المللی، نیازمند تحول و ارتقاء به نسل سوم بنادر است. این تحول تنها با پذیرش و اجرای سیاست‌ها و راهبردهایی ممکن است که نه تنها بهره‌وری بنادر را افزایش می‌دهند، بلکه فضایی برای نوآوری و ایجاد کسب‌وکارهای جدید فراهم می‌آورند. با تکیه بر کارآفرینی و نفوذ در زنجیره ارزش جهانی، بندر انزلی می‌تواند به سطح جدیدی از عملکرد و رقابت‌پذیری دست یابد. مطالعات و اقدامات در این زمینه برای تسهیل ورود کارآفرینان به این حوزه و ایجاد فرصت‌های نوین اقتصادی ضروری و اجتناب‌ناپذیر است.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، تحلیلی تفسیری است. داده‌های مورد نیاز برای تجزیه و تحلیل از مطالعه کتابخانه‌ای و بررسی مقاله‌ها و مطالب مرتبط با بازار جهانی غلات و زنجیره ارزش آن، آینده‌پژوهی و روش تحلیلی لایه‌ای علت‌ها جمع‌آوری شده و علل اصلی استخراج شده به‌منظور ایجاد همگرایی ۱۸ نفر از خبرگان صاحب‌نظر اعم از خبرگان صنعتی (۶ خبره شامل مدیران و صادرکنندگان فعال در حوزه صنایع تبدیلی و تکمیلی غلات استان گیلان)، سازمانی (۸ خبره شامل مدیران میانی و کارشناسان ارشد اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان) و دانشگاهی (۴ خبره شامل اساتید گروه‌های اقتصاد، مدیریت و کشاورزی فعال در حوزه خوشه‌های صنعتی) ارائه شده است. طی چند مرحله مصاحبه فردی و گروهی مجموعه علت‌های اولیه شناسایی شده، خبرگان با اخذ و تعدیل آراء خود، در نهایت علت‌های نهایی را در لایه‌های مختلف مشخص کردند.

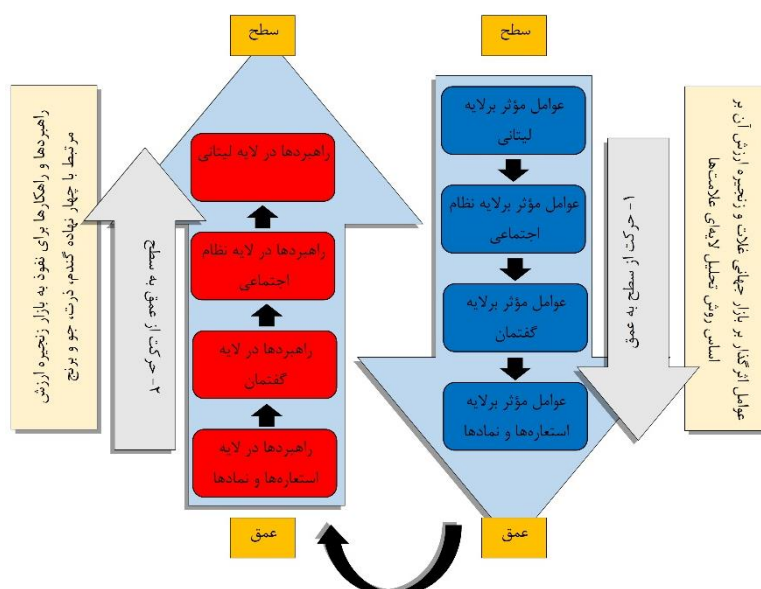
برای ایجاد همگرایی میان نظرات خبرگان، مصاحبه‌هایی با ۱۸ نفر از صاحب‌نظران شامل خبرگان صنعتی (۶ نفر از مدیران و صادرکنندگان فعال در حوزه صنایع تبدیلی و تکمیلی غلات استان گیلان)، سازمانی (۸ نفر از مدیران میانی و کارشناسان ارشد اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان) و دانشگاهی (۴ نفر از اساتید گروه‌های اقتصاد، مدیریت و کشاورزی که در حوزه خوشه‌های صنعتی فعالیت می‌کنند) انجام شد. این مصاحبه‌ها در چند مرحله به‌صورت فردی و گروهی برگزار شدند. در طی این جلسات، علت‌های اولیه شناسایی و سپس با اخذ و تعدیل آراء خبرگان، علت‌های نهایی در لایه‌های مختلف تعیین شدند. مصاحبه‌های فردی در دفاتر کاری خبرگان طی مرداد و شهریور ۱۴۰۰ انجام شد. مصاحبه‌های گروهی نیز در دی‌ماه ۱۴۰۱، با حضور مدیر کل و تعدادی از مشارکت‌کنندگان و خبرگان، در اداره کل بنادر و دریانوردی انزلی برگزار شد.

روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها به‌عنوان یک روش آینده‌پژوهی توسط عنایت‌الله<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) طراحی شده است که از لحاظ روش، کیفی و از لحاظ رویکرد، اکتشافی است. در این روش، درک یک پدیده با عمیق شدن در لایه‌های سازنده آن صورت می‌گیرد.

با اشاره به چارچوب روش‌شناختی پژوهش و مبتنی بر نظریه و روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها، ترسیم یک وضعیت مطلوب در آینده قبل از تلاش برای ساختن آن، توجه به دقیق شناختن وضعیت فعلی بسیار ضروری است. این شناخت دقیق می‌تواند اساسی قوی برای ایجاد وضعیت مطلوب در آینده باشد (عنایت‌الله، ۱۳۸۳). به این ترتیب، با



توجه به این روش و نظریه، آغاز مطالعه و تحقیق با تحلیل لایه‌های ظاهری آغاز می‌شود. در چارچوب این روش، پژوهشگر با شروع از شناخت لایه عینی یک‌به‌یک لایه‌ها، به تدریج به لایه‌های عمیق‌تر پیش می‌رود. این فرایند بر اساس اصلی است که هر لایه‌ای که بررسی می‌شود، عوامل و عللی را نمایان می‌کند که آن لایه را تشکیل داده‌اند؛ به عبارت دیگر، این روش از لایه‌های عینی (لیتانی) شروع می‌کند و به تدریج به لایه‌های سیستمی، گفتمانی و سپس نمادها، استعاره‌ها و اساطیر می‌رسد. این استدلال بر این اساس است که آنچه در لایه‌های بالاتر و ظاهری قابل مشاهده است، تحت تأثیر عوامل و عللی است که در لایه‌های پایین‌تر و عمیق‌تر قرار دارند (رستمی و همکاران، ۱۴۰۲).



شکل ۱. چارچوب روش پژوهش با استفاده از روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها

شکل ۱ چهارچوب روش پژوهش حاضر را به منظور انجام تحلیل‌ها برگرفته از مطالعه قاسمی و همکاران (۱۴۰۰) نشان می‌دهد. مطابق با آنچه در شکل ارائه شده لازم است تا مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته‌ای با خبرگان (صنعتی، سازمانی و دانشگاهی) انجام شود.

در لایه لیتانی پرسش‌های: ۱- چه چالش‌ها و فرصت‌هایی در بازار جهانی برای محصولات مرتبط با غلات ایران از مسیر بندر انزلی وجود دارد؟ ۲- چه راهکارهایی برای بهبود وضعیت صادرات این محصولات به کار گرفته شده است یا می‌توان متصور شد؟

در لایه نظام اجتماعی سؤال‌های: ۱- چه نقش‌های دولتی و خصوصی در حمایت از خوشه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی ایفا می‌گردد؟ ۲- چه ساختارهای قانونی و سیاست‌گذاری‌هایی برای تسهیل نفوذ به بازارهای جهانی غلات مورد نیاز است؟ ۳- چه عواملی در سیستم تجاری و اقتصادی بندر انزلی باعث تضعیف یا تقویت صادرات غلات می‌شوند؟

در لایه گفتمان پرسش‌های: ۱- چه باورها و نگرش‌هایی در میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان غلات در بندر انزلی وجود دارد که بر روی عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارند، ۲- گفتمان‌ها و استدلال‌های رایج در مورد اهمیت و مزایای ایجاد خوشه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی در بندر انزلی چیست؟ ۳- چگونه می‌توان نگرش‌های مثبت نسبت به صادرات و تولید در بازار جهانی را در میان فعالان این حوزه تقویت کرد؟

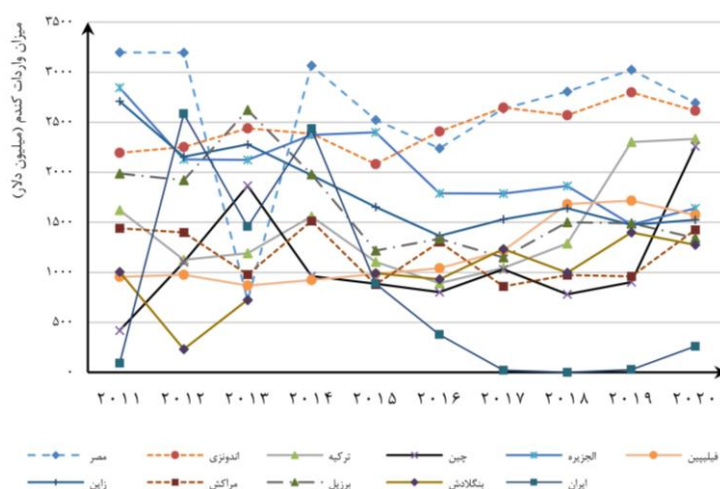
در لایه استعاره‌ها و نمادها سؤال‌های: ۱- چه نمادها و استعاره‌هایی در فرهنگ محلی بندر انزلی وجود دارند که

می‌توانند به تقویت صادرات غلات کمک کنند؟ ۲- آیا داستان‌ها در فرهنگ محلی یا ملی وجود دارند که بتوان از آن‌ها برای تقویت انگیزه و باورهای مثبت در بین تولیدکنندگان و صادرکنندگان غلات استفاده کرد؟ طرح و در مصاحبه‌ها استفاده شد.

در ادامه ابتدا بخش‌های مختلف متن مصاحبه‌ها به کدهای باز تخصیص داده شدند. سپس این کدهای باز به لایه‌های مختلف تحلیل چندلایه علت‌ها مرتبط شدند. در این مرحله، هر کد باز با یکی از لایه‌های لیتانی، نظام اجتماعی، گفتمان، یا استعاره‌ها و نمادها همخوانی داده شد. این ساختاردهی منظم به محقق امکان داد تا تحلیل عمیق‌تری از داده‌ها انجام داده و ارتباطات و الگوهای پنهان را بهتر درک کند. در نهایت، تحلیل جامع و دقیق داده‌ها بر اساس این کدگذاری‌ها و ارتباطات لایه‌ای انجام شد.

### یافته‌ها

تحلیل صادرات و واردات نهاده‌ها در سطح جهانی به ما کمک می‌کند تا الگوها و فرصت‌های تجاری را شناسایی کنیم که برای کارآفرینان اهمیت بالایی دارند. این تحلیل‌ها نشان می‌دهند که کدام نهاده‌ها در کدام کشورها با هزینه کمتر تولید می‌شوند و کدام کشورها نیاز به واردات آن‌ها دارند. چنین اطلاعاتی به کارآفرینان کمک می‌کند تا تصمیمات استراتژیک در زمینه تأمین مواد اولیه، انتخاب بازارهای هدف و ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآمد بگیرند. همچنین، با درک تغییرات در تجارت جهانی نهاده‌ها، کارآفرینان می‌توانند فرصت‌های جدید برای نوآوری، تولید محصولات با ارزش افزوده بالاتر و توسعه بازارهای بین‌المللی را شناسایی و بهره‌برداری کنند. لذا در پژوهش حاضر قبل از بررسی عوامل اثرگذار بر هر یک از چهار سطح روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها لازم است تا وضعیت چهار نهاده مورد مطالعه (گندم، برنج، جو و ذرت) انجام شود. به این منظور با استفاده از پایگاه داده مرکز تجارت بین‌المللی (ITC) بررسی صادرات و واردات برای هر یک از نهاده‌های منتخب انجام شده است. بر اساس پایگاه داده مرکز تجارت بین‌المللی (ITC)، ارزش کل واردات گندم در جهان در سال ۲۰۲۰ میلادی کمی کمتر از ۴۷/۴ میلیارد دلار است. کشور ایران با واردات این محصول به ارزش تقریبی ۲۶۰ میلیون دلار در جایگاه ۴۲ واردکننده‌های این محصول قرار دارد و ۱ درصد از واردات این محصول را به خود اختصاص داده است.

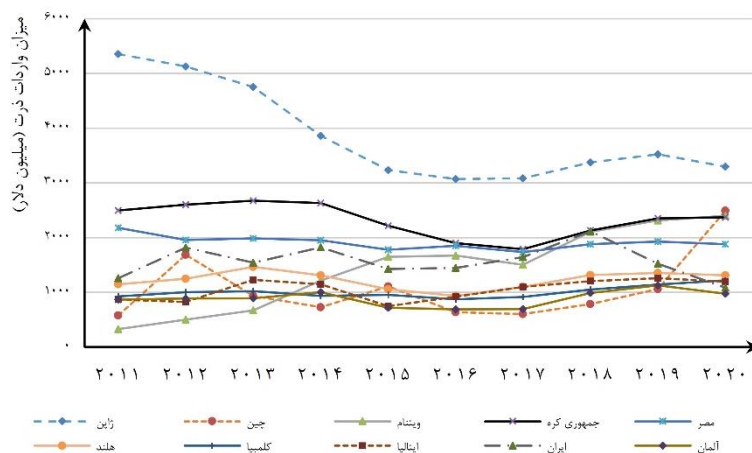


شکل ۲. روند ۱۰ ساله واردات گندم برای ۱۰ کشور برتر به اضافه ایران

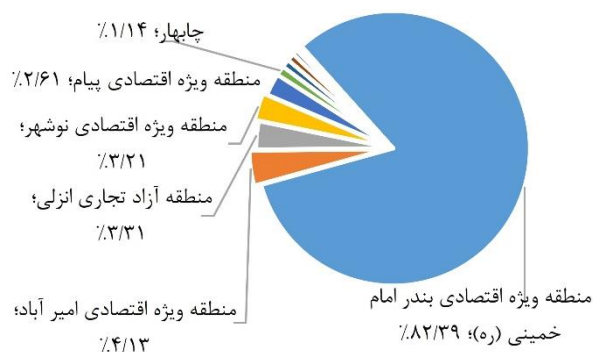
در شکل ۳ مناطق گمرکی که گندم از این مناطق وارد کشور می‌شود با توجه به اطلاعات سایت گمرک<sup>۱</sup> ایران



بر اساس پایگاه داده مرکز تجارت بین‌المللی (ITC)، ارزش کل واردات ذرت در جهان در سال ۲۰۲۰ میلادی برابر ۳۹/۳ میلیارد دلار بوده است. ایران با واردات این محصول به ارزش ۱/۰۸ میلیارد دلار در جایگاه ۹ واردکننده‌های این محصول قرار دارد و ۳ درصد از واردات این محصول را به خود اختصاص داده است. با توجه به شکل ۷ بیش از ۸۰ درصد ذرت وارداتی از بندر امام خمینی وارد کشور می‌شود و بندر امیرآباد، انزلی و نوشهر در جایگاه‌های بعدی قرار دارند.

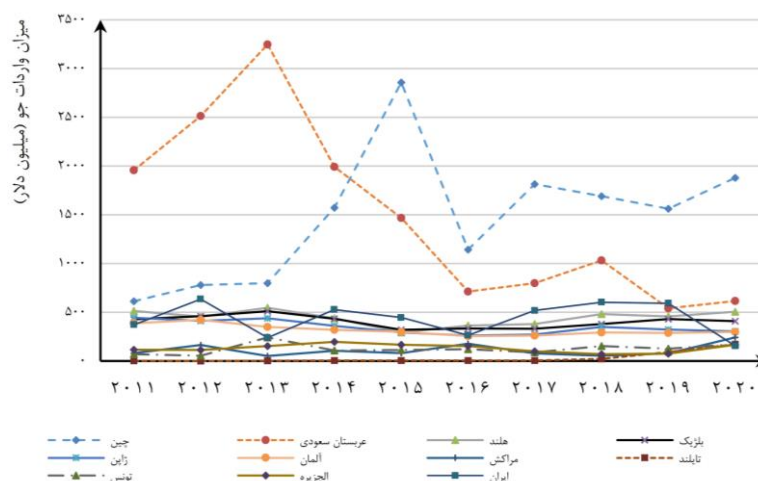


شکل ۶. روند ۱۰ ساله واردات ذرت برای ۱۰ کشور برتر بر حسب هزار دلار

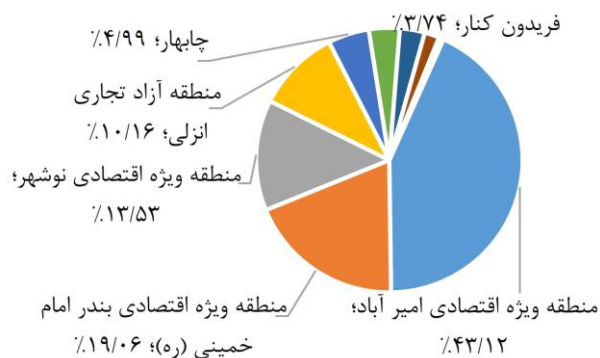


شکل ۷. مناطق گمرکی وارد کننده ذرت به ایران بر اساس میزان درصد از کل واردات این محصول

بر اساس پایگاه داده مرکز تجارت بین‌المللی (ITC)، ارزش کل واردات جو در جهان در سال ۲۰۲۰ کمتر از ۷ میلیارد دلار است. کشور ایران با واردات این محصول به ارزش ۱۵۵ میلیون دلار در جایگاه ۱۳ واردکننده‌های این محصول قرار دارد. با توجه به شکل ۹ تقریباً نیمی از واردات جو از بندر امیرآباد صورت می‌گیرد و از دیگر مناطقی که محل واردات این محصول هستند می‌توان بندر امام خمینی، بندر نوشهر و بندر انزلی را نام برد.

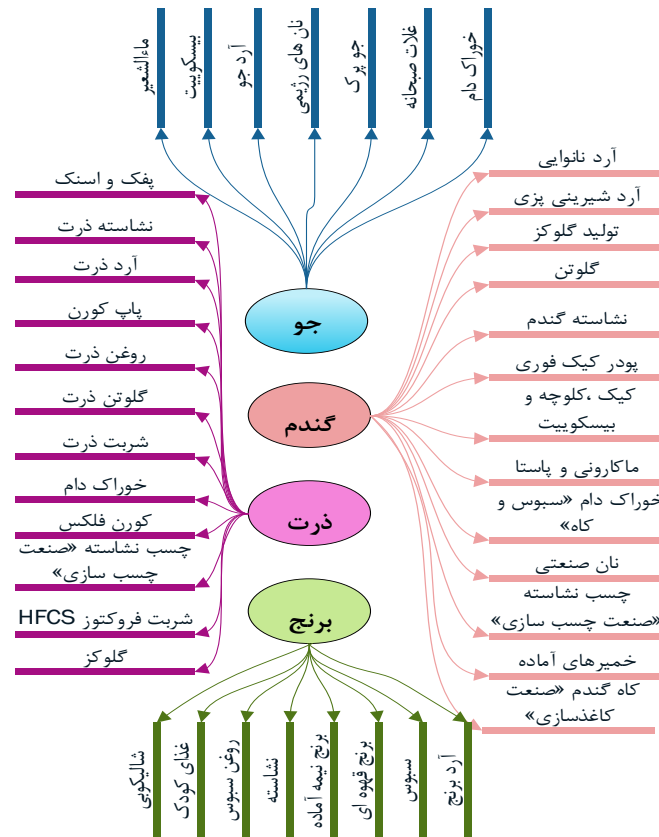


شکل ۸. روند ۱۰ ساله واردات جو برای ۱۰ کشور برتر به اضافه ایران بر حسب هزار دلار



شکل ۹. مناطق گمرکی وارد کننده جو به ایران بر اساس میزان درصد از کل واردات این محصول

بعد از بررسی وضعیت واردات لازم است تا میزان صادرات زنجیره ارزش محصولات مرتبط با نهاده‌های گندم، برنج، جو و ذرت تبیین شود تا شکل کامل تری از وضعیت فعلی نفوذ در بازار جهانی غلات مشخص شود. شکل ۱۰ محصولات مرتبط با این نهاده‌ها را نشان می‌دهد. با بررسی اطلاعات پایگاه داده گمرک ایران ارزش صادراتی محصولات مرتبط با این نهاده‌ها در بندر انزلی معادل ۵،۲۴۳،۷۰۱ دلار در سال ۱۴۰۲ است که ۸۰ درصد از این مقدار معادل ۴،۱۵۶،۵۲۹ دلار ارزش صادراتی این محصولات به کشور عراق است. صادرات این محصولات ۰/۰۲ درصد از مجموع ارزش صادرات محصولات از بندر انزلی و ۰/۰۱ درصد از مجموع ارزش صادراتی کل کشور است. پس از بررسی وضعیت صادرات و واردات نهاده‌های مورد مطالعه، فرصت‌های متعددی برای کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی شناسایی شد. این اطلاعات به کارآفرینان کمک می‌کند تا آگاهی بیشتری از بازارهای مختلف کسب کرده و در حوزه‌های جدید سرمایه‌گذاری کنند.



شکل ۱۰. صنایع و محصولات مرتبط با غلات گندم، برنج، جو و ذرت (پیمان، ۱۴۰۱)

به منظور ترغیب کارآفرینان به توسعه خوشه‌های بندری و ایجاد انتفاع جمعی، پس از بررسی وضعیت نفوذ در زنجیره ارزش جهانی مرتبط با چهار نهاد مورد نظر، از روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها استفاده شد. این روش به منظور شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر نفوذ در بازار جهانی در چهار لایه مختلف صورت گرفت. در این فرایند، نشست‌های خبرگانی برگزار شد که طی آن، هر یک از این لایه‌ها از سطح به عمق مورد بررسی قرار گرفتند. عوامل مؤثر بر وضعیت کنونی این تجارت در هر یک از لایه‌های مختلف معرفی و تحلیل شدند. این تحلیل‌ها به کارآفرینان کمک می‌کند تا با درک عمیق‌تر از پیچیدگی‌های بازار جهانی، استراتژی‌های مؤثرتری برای توسعه خوشه‌های بندری و افزایش رقابت‌پذیری در بازارهای بین‌المللی اتخاذ کنند.

لایه اول، یا همان لایه مسائل عینی یا لیتانی، آشکارترین لایه از چهار لایه موجود است و نمایانگر دیدگاه شکلی و پذیرفته‌شده از پدیده مورد بررسی است. در این لایه، آسیب‌شناسی پدیده‌ها سطحی و برای همه به راحتی قابل تشخیص است. تحلیل پدیده مورد بررسی در این لایه، همراه با قبول مفروضات، نقد و پرسشی نیست. همچنین، رویدادها، موضوعات و روندها به صورت مستقل و بدون ارتباط و تأثیر متقابل در نظر گرفته می‌شوند. این نوع ارزیابی از پدیده‌ها و آینده آن‌ها معمولاً به عنوان آینده‌پژوهی متداول شناخته می‌شود. عوامل مؤثر بر نفوذ در بازار زنجیره ارزش جهان محصولات مرتبط با غلات چهارگانه در سطح عینی بر اساس نظرات خبرگان شامل موارد ذیل می‌شود:

### آموزشی-اطلاعاتی

- فقدان اطلاعات کافی در مورد مشوق‌ها و مزایای ویژه منطقه آزاد و امکانات بندر انزلی

- فقدان تصویر بزرگ از نیازهای وارداتی کشورهای حاشیه دریای خزر توسط تولیدکنندگان داخلی در طول زنجیره ارزش غلات چهارگانه
- عدم اطمینان از استانداردها و مقررات فنی کشورهای مقصد
- عدم آگاهی از تعرفه‌های واردات به کشورها

### سیاسی - قانونی

- تغییر و تحولات غیر قابل پیش‌بینی در قوانین
- سیاست‌های خارجی با برخی از کشورهای حوزه اوراسیا و CIS همچون اوکراین پس از جنگ با روسیه

### زیرساختی - تولیدی

- عدم مدیریت بهای تمام‌شده به واسطه نوسانات نرخ ارز و عدم پایداری ارزی
  - محدود بودن جغرافیای شهری بندر انزلی برای توسعه صنعتی
  - محدودیت‌های تأمین حامل‌های انرژی برای صنایع
  - عدم تطابق محصولات داخلی با استانداردهای فنی بین‌المللی
- در لایه دوم، به‌عنوان لایه علل اجتماعی، دیدگاه سیستمی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این سطح، داده‌های مربوط به مسائل اجتماعی به‌طور کلی توضیح داده می‌شوند و مورد سؤال قرار می‌گیرند. علل مختلف از جمله عوامل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و تاریخی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در این سطح، داده‌ها به شکلی کمی تفسیر می‌شوند و اغلب مورد نقد و پرسش قرار می‌گیرند، به عبارت دیگر، زبان پرسش معمولاً با پارادایم‌های موجود همخوانی دارد و در مسیر تفکرات موجود پیش می‌رود. عوامل مؤثر بر نفوذ در بازار زنجیره ارزش جهان محصولات مرتبط با غلات چهارگانه در سطح ساختارها و سیستم‌ها بر اساس نظرات خبرگان شامل موارد ذیل می‌شود:

### ساختار اجتماعی - فرهنگی

- عدم وجود شبکه‌های قوی ارتباطات میان صادرکنندگان، انجمن‌های تجاری و اتاق بازرگانی
- ضعف در ترویج فرهنگ ایرانی و همکاری‌های فرهنگی با کشورهای دیگر
- عدم شناخت عمیق از فرهنگ و نیازهای بازارهای مختلف جهان

### ساختار اقتصادی - مالی

- ساختار اقتصادی معلق بین اقتصاد دولتی و ساختار اقتصاد آزاد
- عدم توسعه‌یافتگی بخش خصوصی واقعی در اقتصاد ملی

### ساختار سیاسی - قانونی

- سیاست‌های دولتی و تصمیمات مربوط به تجارت خارجی از جمله تعرفه‌ها، تسهیلات صادراتی و تشویقات مالی؛
  - روند شتابان قانون‌گذاری در جهت دولتی کردن اقتصاد؛
  - ساختارها و دستگاه‌های پیچیده و دست و پاگیر اداری.
- در لایه سوم، تمرکز بر فهم ساختار، جهان‌بینی و گفتمان است. این لایه نه‌تنها به پشتوانه دعاوی مرتبط با



آینده می‌پردازد، بلکه به آن دعاوی مشروعیت نیز می‌بخشد و عوامل اجتماعی که مسئله عینی را شکل می‌دهند (لایه اول) را تبیین می‌کند. در این لایه، توجه به دیدگاه‌های بزرگ و پارادایمی، موجب می‌شود که پدیدارها و رویدادهای دنیا را به‌عنوان واقعی یا غیر واقعی درک کنیم. تلاش‌های آینده‌پژوه در این مرحله برای شناخت ساختارهای فرهنگی، زبانی و اجتماعی که حیات می‌بخشند، معنی‌بخش است.

فهم فرضیات عمیق در باره مسائل آینده و ارائه تفسیری نو در باره مسئله، در این لایه به‌خصوص مورد توجه قرار می‌گیرد. در این مرحله، آینده‌پژوه می‌تواند گفتمان‌های مختلفی که به آینده شکل می‌دهند را کشف کرده و نشان دهد که چگونه گفتمانی که برای فهم مسائل به‌کار می‌رود، در تعریف خود آن مسئله نقش دارد. شکل ۱۱ عوامل مؤثر در سطح گفتمان‌ها و باورها بر اساس نظرات خبرگان ارائه می‌شود.



شکل ۱۱. عوامل مؤثر بر نفوذ در بازار زنجیره ارزش جهانی محصولات مرتبط با غلات چهارگانه در سطح گفتمان‌ها و باورها

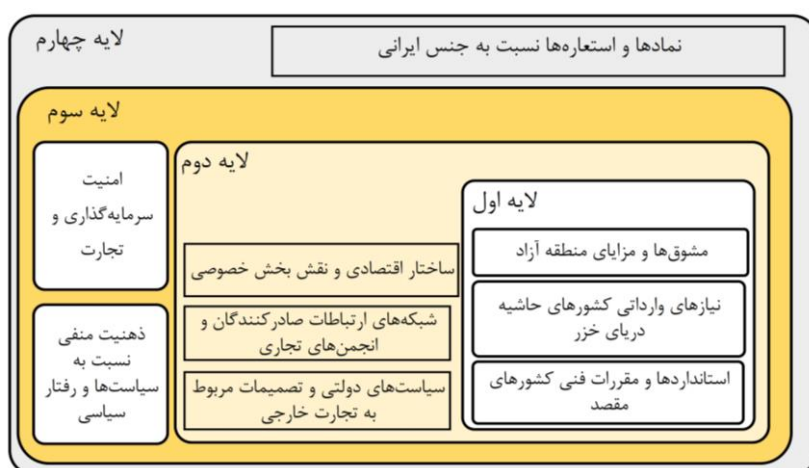
در لایه چهارم، به فهم نمادها و استعاره‌هایی پرداخته شد که به شیوه‌ای ناخودآگاه، جهان‌بینی و گفتمانی که عوامل اجتماعی و مسائل عینی را شکل می‌دهد، کمک می‌کنند. در این لایه، عمیق‌ترین روایت‌ها، الگوها و تصاویر ذهنی که به آینده ما ربط داده شده، بررسی می‌شوند و ریشه‌های آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند.

این روایت‌ها، الگوها و تصاویر مربوط به احساسات افراد است و نه افکار آن‌ها؛ به عبارت دیگر، یک تجربه احساسی و انگیزشی از جهان‌بینی به وجود می‌آید. زبان استفاده شده در این لایه کمتر واضح است و بیشتر تلاش می‌شود تا تصاویر بصری به مخاطب منتقل شوند و این استعاره‌ها به‌عنوان شکل‌دهنده‌های تمدن گذشته، حال و آینده بازنمایی شوند. تبدیل استعاره‌های متداول و ارائه استعاره‌های جدید، رویکرد مناسبی برای ارزیابی و نقد و خلق آینده‌های جدید است؛ بنابراین، فهم استعاره‌ها و اسطوره‌ها نه‌تنها به ما کمک می‌کند تا لایه‌های عمیقی که آینده را شکل می‌دهند را شناخته، بلکه با ارتقاء عوامل ناخودآگاه و اسطوره‌ها، ما را به خلق آینده‌های جدید و بیشتر از حد معمول عقلانی، هدایت می‌کند.



شکل ۱۲. عوامل مؤثر بر نفوذ در بازار زنجیره ارزش جهان محصولات مرتبط با غلات چهارگانه در سطح نمادها و استعاره‌ها

پیکربندی لایه‌ها در شکل ۱۳ نشان داده شده است.



شکل ۱۳. پیکربندی عوامل مؤثر بر نفوذ در زنجیره ارزش محصولات مرتبط با چهار نمادهای منتخب

با توجه به منطق و فرض بنیادی روش و نظریه تحلیل لایه‌ای علت‌ها در این پژوهش که مدل مفهومی آن بر اساس این روش و نظریه شکل گرفته است، در ارائه راهبردهای نفوذ در زنجیره ارزش محصولات مرتبط با چهار نمادهای منتخب و عملیاتی کردن آن‌ها به ترتیب زیر عمل می‌شود:

#### راهبردهای معطوف به اصلاح نمادها و استعاره‌ها

- پیشرفت مداوم در کیفیت محصولات ایرانی، همراه با بهبود مداوم در سطح کیفیت صنعت بسته‌بندی کالاها، در راستای تطابق با نیازهای بازارها در کشورهای اوراسیا
- استفاده از روش‌های بازاریابی علمی-پژوهشی، به‌ویژه با انجام مطالعات میدانی در بازارهای بین‌المللی
- ایجاد و تقویت تشکل‌های صادراتی تحت عنوان شرکت مدیریت صادرات به‌منظور تقسیم کار حرفه‌ای، شناسایی دقیق بازارهای هدف و مسئولیت‌پذیری در قبال کیفیت و ارائه خدمات پس از فروش
- ایجاد پایانه صادراتی استان در منطقه آزاد انزلی به‌منظور مدیریت، تمرکز و راهبری صادرات کالاها و محصولات گیلانی و ایرانی، صادرات مجدد، ترانزیت کالاها کشورهایی که قابلیت بهره‌گیری از فرصت کریدورهای عبوری از استان گیلان را دارند.

#### راهبردهای معطوف به اصلاح باورها و گفتمان‌ها

- سعی در اصلاح تصویر سیاسی و اقتصادی کشور و ارائه پیام‌های مثبت در مورد پتانسیل‌های تجاری و اقتصادی

ایران؛

- انعقاد توافق‌نامه تجارت ترجیحی با دیگر کشورهای حاشیه دریای خزر (ترکمنستان و جمهوری آذربایجان)؛
- ترویج شفافیت در فرایندهای سرمایه‌گذاری و تجارت، اطلاع‌رسانی دقیق و مستمر در مورد شرایط و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در ایران؛
- اصلاح و بهبود قوانین و مقررات مرتبط با سرمایه‌گذاری و تجارت در ایران به منظور افزایش اطمینان و امنیت سرمایه‌گذاران و تجارت‌کنندگان؛
- برقراری و تقویت ارتباطات بین‌المللی با سرمایه‌گذاران و تجارت‌کنندگان، ارائه اطلاعات مستند و دقیق در مورد شرایط و فرصت‌های سرمایه‌گذاری و تجارت در ایران؛
- ارائه برنامه‌ها و بسته‌های حمایتی به سرمایه‌گذاران و تجارت‌کنندگان در ایران به منظور کاهش ریسک‌ها و افزایش اطمینان سرمایه‌گذاران؛
- برگزاری تورهای تجاری با همکاری سازمان‌های ذی‌نفع و مشارکت فعالین اقتصادی بخش خصوصی استان به منظور آشنایی بیشتر جهت ایجاد و گسترش سرمایه‌گذاری‌های مشترک با محوریت سفارتخانه‌های ایران در کشورهای همسایه، استانداری گیلان، سازمان منطقه آزاد انزلی و اتاق بازرگانی گیلان؛
- برگزاری دوره‌های آموزشی زبان و ادبیات روسی برای فعالین اقتصادی استان و کشور به‌عنوان زبان رایج کشورهای حاشیه دریای خزر و اوراسیا؛
- تهیه نقشه راه و برنامه ملی برای جهت‌بخشی و تعیین اولویت‌های سرمایه‌گذاری در توسعه کریدورهای ترانزیتی، بر اساس سناریوهای محتمل از تحولات آینده داخلی و بین‌المللی.

#### راهبردهای معطوف به اصلاح ساختارها و سیستم‌ها

- فعالیت شرکت‌ها و نماینده‌های (حقیقی و حقوقی) مورد اعتماد و مشرف در بازار اوراسیا جهت نمایندگی و پیگیری امور مختلف مربوط به فعالین اقتصادی ایرانی به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای حضور موفق در بازار مصرف کشورهای دیگر؛
- برگزاری نمایشگاه‌های تخصصی و اختصاصی ایران و استان گیلان در کشورهای عضو اتحادیه اقتصادی اوراسیا و حاشیه دریای خزر؛
- میزبانی از نمایشگاه توانمندی‌های کشورهای مزبور در منطقه آزاد انزلی و مرکز نمایشگاهی شهرستان رشت؛
- تبدیل سرای تجاری ایرانیان در آستراخان به محل دائمی نمایش و عرضه کالاهای ایرانی و ایجاد میز مذاکره دائمی در آن مرکز برای تبادل اطلاعات بین تجار دو کشور و امضای تفاهم‌نامه‌ها. ضمناً منطقه آزاد انزلی آمادگی واگذاری عرصه برای ایجاد سرای تجاری کشور روسیه را در ایران دارد؛
- به‌موازات تأسیس سرای تجاری ایرانیان در آستراخان، موضوع ایجاد یک مرکز لجستیکی در آستراخان در کنار راه‌های مواصلاتی اصلی به‌ویژه در جوار ایستگاه‌های راه‌آهن جهت نگهداری کالاهای تولید ایران و سپس ارسال آن به سایر مناطق روسیه در دستور کار قرار گیرد؛
- ایجاد شعبات دیگر سرای تجاری ایرانیان در کشورهای دیگر اوراسیا و حاشیه دریای خزر؛
- استفاده از ابزارهای مصون از تحریم به منظور تسویه تراکنش‌های ارزی نظیر اتصال بانک‌های کشورهای طرف معامله به سپام (شبکه پیام‌رسان بانکی ایران)؛
- افتتاح شعب بانک‌های کشورهای عضو و یا بانک‌های آف شور در منطقه آزاد انزلی؛

- تسهیل در انجام عملیات مالی صادرکنندگان و گسترش خدمات شبکه بانکی کشورمان در کشورهای مورد نظر و گسترش فعالیت‌های بانکی، مالی میربیزنس بانک با اولویت حمایت از صادرات به بازار روسیه و حمایت از بازرگانانی که اقدام به تأمین کالاهای اساسی کشور می‌کنند؛
- تسهیل تردد و گسترش همکاری‌های اقتصادی و لغو کامل ویزا حداقل برای تجار و بازرگانان ایرانی با کشورهای عضو اتحادیه اقتصادی اوراسیا؛
- ثبات دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های تجاری جهت برنامه‌ریزی منظم و مناسب صادراتی.

### راهبردهای معطوف به بهبود عملکردها و امکانات و ابزارها (سطح لیتانی)

- ارتقاء ساختار گمرک حسن رود به اداره کل با توجه به افزایش حجم کاری در منطقه آزاد انزلی؛
- تعریف گمرک فرودگاه بین‌المللی سردار جنگل رشت جهت ارائه خدمات به رویه‌های تجاری ورود-صدور قطعی کالاها؛
- مقاوم‌سازی و تعریض پل فعلی و سرعت بخشیدن به فرایند تکمیل پل جدید اتومبیل‌رو در مرز آستارا؛
- تسریع در افتتاح پل جدید اتومبیل‌رو دو کشور در آستارا و انتقال پایانه به محل جدید؛
- تکمیل فازهای توسعه‌ای محوطه‌سازی و تجهیز گمرک؛
- ارتقای سطح کمی و کیفی ابزارها و تجهیزات کنترلی در مبادی رسمی ورودی-خروجی استان جهت تسهیل و سرعت‌بخشی به خدمات‌رسانی به بازرگانان ایرانی و خارجی؛
- ایجاد و افزایش انبارهای سردخانه‌ای در مبادی رسمی ورودی-خروجی کانال در استان (بنادر انزلی، کاسپین، آستارا) و مرز زمینی (آستارا) جهت ارائه خدمات نگهداری محصولات فاسدشدنی؛
- توسعه کمی و کیفی ناوگان حمل‌ونقل دریایی ایران در دریای خزر با انواع کشتی‌های جدید به‌ویژه کشتی‌های کانتینربر، یخچال دار و رو-رو با توجه به نیازهای رو به رشد صادراتی و حمل‌ونقل ترانزیت کالا در دریای خزر؛
- ایجاد و توسعه خطوط کشتیرانی منظم باری و حتی مسافری در بنادر گیلان جهت نقل و انتقال کالا به بنادر کشورهای حاشیه دریای خزر؛
- تسریع در تکمیل و راه‌اندازی راهگذر بین‌المللی شمال جنوب از طریق اتصال ریلی به بنادر منطقه آزاد، انزلی و آستارا.

### بحث

خوشه‌های بندری به‌عنوان مجموعه‌ای از کسب‌وکارها و واحدهای صنعتی در نزدیکی یکدیگر، نقش کلیدی در بهبود بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و افزایش رقابت‌پذیری ایفا می‌کنند. این خوشه‌ها با ایجاد شبکه‌های قوی از همکاری و اشتراک منابع، بستری مناسب برای نوآوری و توسعه کارآفرینی فراهم می‌آورند. همکاری‌های میان واحدهای صنعتی مختلف در این خوشه‌ها، شامل اشتراک اطلاعات، تخصص‌ها و تجهیزات است که نه تنها به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی منجر می‌شود، بلکه فرصت‌های جدیدی برای کارآفرینی فراهم می‌آورد. کسب‌وکارها در چنین محیطی می‌توانند از منابع و دانش مشترک بهره‌مند شده و محصولات یا خدمات جدیدی را ارائه دهند که به توسعه اقتصادی منطقه کمک شایانی می‌کند.

یکی از مزایای مهم خوشه‌های بندری، توانایی آن‌ها در ترکیب رقابت و همکاری است. در این فضا، واحدهای کوچک و بزرگ به‌طور هم‌زمان می‌توانند رقابت کنند و همکاری نمایند تا سطح یادگیری و نوآوری را ارتقاء دهند. این تعاملات باعث می‌شود تا نه تنها کسب‌وکارها، بلکه کل اکوسیستم صنعتی منطقه از رشد و توسعه بیشتری

برخوردار شود. این امر به‌ویژه در ایران که دارای تنوع گسترده‌ای از واحدهای کسب‌وکار خرد، کوچک، متوسط و بزرگ است، می‌تواند به‌عنوان مدلی موفق در توسعه اقتصادی مطرح شود. با این حال، هنوز چالش‌های زیادی در راه رسیدن به وضعیت مطلوب وجود دارد، از جمله نیاز به تقویت زیرساخت‌ها، بهبود قوانین و مقررات و ارائه تسهیلات مالی و اعتباری.

در سطح جهانی، خوشه‌های بندری در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه به‌عنوان موتورهای محرک رشد اقتصادی شناخته می‌شوند. دولت‌ها با سیاست‌های حمایتی و تشویقی مانند سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها، ارائه تسهیلات مالی و اعتباری و ایجاد بسترهای قانونی و حقوقی مناسب، می‌توانند نقش مهمی در تسریع فرایند توسعه این خوشه‌ها ایفا کنند. این اقدامات نه تنها به جذب کارآفرینان و سرمایه‌گذاران به این مناطق منجر می‌شود، بلکه موجب شکل‌گیری یک اکوسیستم پویای کارآفرینی خواهد شد. در این اکوسیستم، کسب‌وکارها با اعتماد به نفس بیشتری فعالیت کرده و با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود، به نوآوری و توسعه محصولات و خدمات جدید می‌پردازند.

چالش‌های پیش روی توسعه خوشه‌های بندری در ایران شامل کمبود زیرساخت‌های مدرن، نیاز به اصلاحات قانونی و حقوقی و محدودیت‌های مالی است. با این وجود، وجود یک بستر تاریخی و فرهنگی مناسب و تعاملات قوی اجتماعی-صنعتی، فرصت‌هایی برای توسعه این خوشه‌ها فراهم می‌کند. توجه به این چالش‌ها و تلاش برای رفع آن‌ها می‌تواند به تقویت هر چه بیشتر نقش خوشه‌های بندری در توسعه اقتصادی کشور منجر شود و مسیر را برای تبدیل شدن به یک بازیگر مهم در زنجیره ارزش جهانی هموار سازد.

### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر بر آن است تا راهبردهای نفوذ به بازار زنجیره ارزش جهانی غلات با ایجاد خوشه صنایع تبدیلی و تکمیلی در بندر انزلی را تدوین کند. به این منظور در ابتدا، وضعیت صادرات و واردات گندم، جو، برنج و ذرت به‌عنوان چهار غله راهبردی اقتصاد استان گیلان بررسی شده است. سپس با استفاده از مدل مفهومی و روش تحلیل لایه‌ای، عوامل مؤثر بر نفوذ در زنجیره ارزش جهانی شناسایی شده‌اند. این عوامل شامل ابزارها و عملکردها، ساختارها و سیستم‌های اجتماعی، باورها و گفتمان‌ها و نمادها و استعاره‌ها هستند. به‌طور خاص، ۱۰ عامل در لایه عینی، ۸ عامل در لایه ساختاری و سیستمی، ۵ عامل در لایه باورها و گفتمانی و ۴ عامل در لایه نمادی و استعاره‌ای به‌عنوان عوامل مؤثر بر آینده سهم بازار ایران از زنجیره ارزش جهانی چهار نهاده منتخب معرفی شده‌اند. راهبردهای استخراج‌شده در هر یک از لایه‌های چهارگانه می‌تواند تصویر بزرگ‌تری از نقشه راه توسعه صادرات محصولات کشاورزی باشد و ابعاد مختلفی را دربر بگیرد. در این راستا جشاری و اسفندیاری (۱۴۰۱) پنج پیشران مهم در راهبردهای کلان توسعه صادرات محصولات کشاورزی معرفی کردند. تقویت ساختاری و محتوایی در حوزه بازاریابی با ۲ راهبرد در سطح اصلاح نمادها و استعاره‌ها، بسته‌بندی بر اساس سلائق بازار با ۱ راهبرد در سطح اصلاح نمادها و استعاره‌ها، تولید محصولات باکیفیت صادرات محور با ۱ راهبرد در سطح اصلاح نمادها و استعاره‌ها، برقراری روابط تجاری قوی با کشورها با ۳ راهبرد در سطح باورها و گفتمان‌ها و ۴ راهبرد در سطح بهبود عملکردها و امکانات و ابزارها و تشکیل اتحادیه صنفی صادرکنندگان با ۱ راهبرد در سطح اصلاح نمادها و استعاره‌ها و ۲ راهبرد در سطح بهبود عملکردها و امکانات و ابزارها هم‌سویی دارد.

شهبازی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای با نام نقش کارکرد برنامه‌های تشویقی دولت در عملکرد صادرات به این نتیجه رسیدند که برنامه‌های تشویقی دولت می‌تواند منجر به بهبود پارامترهای مرتبط با عملکرد صادرات شود.

این در صورتی است که در راهبردهای استخراجی مقاله حاضر پیرامون برنامه‌های تشویقی دولت در چند حوزه مالی - مالیاتی (۲ راهبرد)، آموزشی - ترویجی (۵ راهبرد)، دیپلماسی - فرهنگی (۸ راهبرد)، زیرساختی- فناوری (۸ راهبرد)، قانونی - حقوقی (۷ راهبرد) و مدیریتی - ساختاری (۴ راهبرد) تبیین شده است.

گسترده‌گی راهبردهای ارائه‌شده در حوزه‌های مختلف بیانگر آن است که تنها راه برون‌رفت از شرایط فعلی در صادرات ایران، تنها تزریق منابع مالی به بنگاه‌ها تحت عناوین مختلف در قالب برنامه‌های حمایتی نیست و باید به جنبه‌های مختلفی پرداخته شود. این دیدگاه می‌تواند به نگرش مدیران عالی کشور در ترسیم دورنمای واقعی صادرات کشور در حوزه‌های مختلف به‌ویژه بخش کشاورزی کمک کند و مانع بروز رانتهای خودخواسته یا ناخواسته در اقتصاد کشور شود.

پژوهش حاضر بر نقش کارآفرینی در توسعه این خوشه‌ها تأکید دارد، زیرا کارآفرینی می‌تواند به ایجاد نوآوری و بهره‌وری بیشتر در فرایندهای تولید و بازاریابی کمک کند. نقش کارآفرینی در تقویت ساختارهای اقتصادی و اجتماعی، ایجاد فرصت‌های شغلی جدید و تشویق به استفاده از فناوری‌های نوین در خوشه‌های بندری نیز برجسته است. از این‌رو، تقویت کارآفرینی می‌تواند زمینه را برای نفوذ به زنجیره ارزش جهانی غلات فراهم سازد و موجب ارتقاء توان رقابتی بندر انزلی در بازارهای بین‌المللی شود. کارآفرینی به‌عنوان موتور محرک توسعه اقتصادی، می‌تواند با تقویت ظرفیت‌های محلی و ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های کارآفرینان، به تحقق اهداف توسعه پایدار در منطقه کمک کند.

با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود که برای بهبود و تقویت خوشه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی در بندر انزلی، یک کارگروه تخصصی با مشارکت نمایندگان دولت، بخش خصوصی و دانشگاه‌ها تشکیل شود تا نظارت دقیق‌تری بر روند توسعه این خوشه‌ها داشته باشد و راهکارهای فوری برای مشکلات شناسایی‌شده ارائه دهد. همچنین، با توجه به اهمیت مدیریت منابع، به‌ویژه آب، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های سبز و فناوری‌های نوین به‌منظور کاهش مصرف آب در فرایندهای تولید ضروری به نظر می‌رسد. ایجاد مراکز نوآوری و تحقیق و توسعه (R & D) در بندر انزلی می‌تواند به کارآفرینان و شرکت‌ها کمک کند تا با استفاده از فناوری‌های پیشرفته، محصولات و خدمات نوآورانه‌ای ارائه دهند.

افزون بر این، ارائه برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی برای کارآفرینان محلی جهت افزایش مهارت‌های مدیریتی، مالی و فنی می‌تواند توان رقابتی خوشه‌های بندری را بهبود بخشد. در نهایت، تدوین و اجرای سیاست‌های حمایتی مالی و اعتباری به‌منظور جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی در این خوشه‌ها، انگیزه‌ای برای کارآفرینان فراهم خواهد کرد و به توسعه پایدار و نفوذ به زنجیره ارزش جهانی کمک خواهد کرد. همچنین با توجه به اینکه رونق خوشه‌های بندری می‌تواند تهدیدی جدی برای مدیریت منابع، به‌ویژه آب، به‌دوچندان شود، پیشنهاد می‌شود تا یک مطالعه جامع در زمینه راهکارهای توسعه پایدار خوشه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی غلات در بندر انزلی صورت گیرد تا از وقوع تهدیدهای جدی در آینده جلوگیری شود.

## سپاسگزاری

ضمن تشکر از مسئولین دانشگاه گیلان برای فراهم آوردن این فرصت برای اجرای طرح تحقیقاتی با شماره ۱۲۸۳/۱۱ تاریخ ۱۴۰۰/۱/۲۴ با همکاری اداره کل بنادر و دریانوردی، لازم به ذکر است که مقاله حاضر از نتایج این طرح تحقیقاتی اقتباس شده است.

## منابع

ابراهیم‌پور، مصطفی؛ معصومی، سید سینا (۱۴۰۰). مدیریت زنجیره ارزش. گیلان: انتشارات دانشگاه گیلان.

پیمان، سید حسین (۱۴۰۱). امکان‌سنجی ایجاد خوشه صنایع تبدیلی و تکمیلی غلات با تأکید بر گندم، جو، ذرت و برنج در بندر انزلی. طرح پژوهشی اداره کل بنادر و دریانوردی گیلان.

جشاری، سهیلا؛ اسفندیاری، مرضیه (۱۴۰۱). تدوین راهبردهای کلان توسعه صادرات کشاورزی با رویکرد آینده‌پژوهی. *مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی*، ۱۲ (۴۲)، ۱۰۰-۱۱۷. doi: 10.22034/sspp.2022.251751

حیدری، حسین؛ پاپزن، عبدالحمید؛ دربان آستانه، علیرضا (۱۳۹۷). تحلیل وضعیت خوشه‌های کسب‌وکار کشاورزی و توسعه آن‌ها در ایران. *کارآفرینی در کشاورزی*، ۵ (۲)، ۱۲۵-۱۴۰. doi: 10.22069/jead.2018.15252.1339

رستمی، سحر؛ انوشه، مرتضی؛ درویشی سه تلانی، فرهاد؛ کشاورز ترک، عین‌الله؛ محمدحسینی، بابک (۱۴۰۲). تدوین مدل پارادایمی توسعه کارآفرینی در حوزه انرژی‌های تجدیدپذیر: کاربست رویکرد آینده‌پژوهی. *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۱۰ (۳)، ۹۵-۱۱۶. doi: 10.22069/jead.2023.21087.1700

شهبازی، حبیب؛ شکیبانیا، بابک؛ عباسی‌فر، اکرم (۱۳۹۷). ارزیابی کارکردهای برنامه‌ها تشویقی دولت بر عملکرد صادرات. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۱۹)، ۱۹-۳۸.

قاسمی، حاکم؛ نیکویه، مهدی؛ شیرویه‌پور، شهریار (۱۴۰۰). راهبردهایی جهت بهبود سرمایه اجتماعی در ایران: رویکردی آینده‌پژوهانه با کاربست روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها. *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، ۱۶ (۶۳)، ۱۳۵-۱۶۰.

## References

- De Langen, P. W., & Haezendonck, E. (2012). Ports as Clusters of Economic Activity. In: *The Blackwell Companion to Maritime Economics*, W. K. Talley (Ed.), 638-655. Oxford, UK: Wiley-Blackwell. doi:10.1002/9781444345667
- De Langen, P. W., & Visser, E. J. (2005). Collective action regimes in seaport clusters: the case of the Lower Mississippi port cluster. *Journal of transport geography*, 13 (2), 173-186. doi: 10.1016/j.jtrangeo.2004.04.010
- Ebrahimipour, M., & Masoumi, S. S. (2021). Value chain management. Guilan: Guilan University Press. (in Persian).
- Ghasemi, H., Nikooye, M., & Shiroyepoor, S. (2021). Strategies to build up social capital in Iran: The application of Future-oriented approach of Casual Layer Analysis. *Iranian journal of management sciences*, 16 (63), 135-160 (in Persian).
- Heydari, H., Popzen, A., & Darban Astaneh, A. (2018). Analysis status of agricultural business clusters and their development in Ira. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 5 (2), 125-140. doi: 10.22069/jead.2018.15252.1339 (in Persian).
- Hidalgo-Gallego, S., Nunez-Sanchez, R., & Coto-Millan, P. (2017). Game theory and port economics: a survey of recent research. *J Econ Surv* 31(3):854-877. doi: 10.1111/joes.12171
- Inayatullah, S. (1998). Causal layered analysis: Poststructuralism as method. *Futures*, 30 (8), 815-829. doi: 10.1016/S0016-3287(98)00086-X
- Inayatullah, S. (2004). The causal layered analysis (CLA) reader. Theory and case studies of an integrative and transformative methodology, 1-52.
- Jashari, S., & Esfandiari, M. (2022). Development of macro strategies for the development of agricultural exports with a futures research approach. *Strategic Studies of public policy*, 12 (42), 100-116. doi: 10.22034/sspp.2022.251751 (in Persian).
- Kocsis, A. (2011). The role of port clusters in theory and practice. *Regional and business studies*, 3 (2 Suppl.), 51-60.
- Kotowska, I. (2017). The issue of evaluation of a competitive position of a port Enterprise. A case study of bulk cargo-port Szczecin. *Econ Problems Serv*, 17, 47-63
- Li, W., Vanelander, T., Liu, W., & Xu, X. (2020). Co-evolution of port business ecosystem based on evolutionary game theory. *Journal of Shipping and Trade*, 5 (1), 20. doi: 10.1186/s41072-020-00072-0
- Mangan, J., Lalwani, C., & Fynes, B. (2008). Port-centric logistics. *Int J Logistics Manage*, 19 (1),



- 29-41. doi: 10.1108/09574090810872587
- McLaughlin, H., & Fearon, C. (2013). Understanding port and regional relationships: a new cooperation/competition matrix. *Marit Policy Manag*, 40 (3), 278-294. doi: 10.1080/03088839.2013.782966
- Moeis, A. O., Desriani, F., Destyanto, A. R., Zagloel, T. Y., Hidayatno, A., & Sutrisno, A. (2020). Sustainability assessment of the tanjung priok port cluster. *International Journal of Technology*, 11 (2), 353-363. doi: 10.14716/ijtech.v11i2.3894
- Paraskevas, A., Madas, M., Zeimpekis, V., & Fouskas, K. (2024). Smart Ports in Industry 4.0: A Systematic Literature Review. *Logistics*, 8 (1), 28. doi: 10.3390/logistics8010028
- Parliament Research Office. (2021). The necessity of change and transformation in the generation of ports in the country. Vice President of Infrastructure Studies (in Persian).
- Payman, S.H. (2022). Feasibility of creating a cluster of grain processing and complementary industries with emphasis on wheat, barley, corn and rice in Anzali port. Research project of the General Directorate of Ports and Maritime Affairs of Guilan. (in Persian).
- Puig, M., Wooldridge, C., & Darbra, R. M. (2014). Identification and selection of environmental performance indicators for sustainable port development. *Marine pollution bulletin*, 81 (1), 124-130. doi: 10.1016/j.marpolbul.2014.02.006
- Riadh, M. (2024). The Role of Policies in Supporting the Development of Marine Logistics Industry Clusters. *Collaborate Engineering Daily Book Series*, 2(1 June), 76-82.
- Rostami, S., Anoosheh, M., Darvishi Se Talani, F., Keshavarz Turk, E., & Mohammadhossaini, B. (2023). Development of a paradigmatic model of entrepreneurship development in the field of renewable energy: Application of futures studies approach. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 10 (3), 95-116. doi: 10.22069/jead.2023.21087.1700 (in Persian).
- Shahbazi, H., Shakibania, B., & Abbasifar, A. (2018). Assessing the Effects of Government Incentive Programs on Export Performance. *Journal of business administration research*, 10 (19), 19-38. (in Persian).
- Shao, W. (2013). Research on coordination mechanism of port service supply chain, Donghua University.
- Slack, B. (1985). Containerisation, inter-port competition, and port selection. *Marit Policy Manag*, 12 (4), 293-303. doi: 10.1080/03088838500000043
- Wang, X., & Zhang, Q. (2013). Research on shipping cluster ecosystem-a case study of Dalian shipping service industry. *Res Financ Issues*, 10:26-33
- Wang, Y., & Meng, W. (2004). Evolutionary game analysis on co-competition mechanism of supply chain. *J Ind Eng/Eng Manage*, 18 (2), 96-98.
- Xiao, R., Liu, S., Wu, L., Luo, M., Ma, R., & Li, J. (2023). Regional classification and competitiveness of port cluster: a case study of China's coastal ports. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-18.
- Zain, R. M., Jeevan, J., Salleh, N. H. M., Ngah, A. H., Ramli, A., Zain, M. Z. M., ... & Dirie, A. N. (2024). Future opportunities for port city development: A reciprocal evaluation for competitive advantage for Malaysian seaports. *Journal of Maritime Research*, 21 (1), 265-282.
- Zhang, H., & Liu, W. (2017). Research on competitive advantages and strategies of port Enterprises in China. *International Conference on Transformations & Innovations in Management*. doi: 10.2991/ictim-17.2017.48
- Zhao, N. (2012). Port Strategic Coordination. Zhejiang University Press, Hangzhou.
- Zhou, X. (2011). Research of port enterprises' cooperative strategy on emergencies. *International conference on management and service science*. IEEE, Wuhan. doi: 10.1109/ICMSS.2011.5998272