

## تعیین شاخص‌های مؤثر بر توسعه صادرات مبلمان چوبی ایران با روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)

- ❖ **حسن علیزاده\***: دانشجوی کارشناسی ارشد صنایع چوب و کاغذ، گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ دانشگاه تهران، کرج، ایران
- ❖ **محمد مهدی فائزی پور**: استاد گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ دانشگاه تهران، کرج، ایران
- ❖ **مجید عزیزی**: دانشیار گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ دانشگاه تهران، کرج، ایران
- ❖ **محسن ضیائی**: دکتری مدیریت مبلمان و صنایع چوب، مدرس دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

### چکیده

تجارت خارجی نقش چشمگیری در توسعه اقتصادی دارد که برخی آن را موتور یا سوخت رشد اقتصادی، برخی آن را روغن ماشین رشد، و برخی عامل تشدید نابرابری‌های بین‌المللی می‌دانند. در نظریه‌های کلاسیک تجارت بین‌المللی، صادرات مشخصه تجارت خارجی است. با توجه به محدودیت‌ها و موانع متعددی که برای صادرات نفتی وجود دارد کشورها به دنبال صادرات کالاهای غیرنفتی خود هستند. یکی از این کالاها صنایع چوب و مبلمان است که با توجه به سهم نزدیک به ۲ درصدی این صنعت در تجارت جهانی، و همچنین تاریخچه و پتانسیل‌های بالقوه این صنعت در ایران، رشد و توسعه این صنعت و فراهم آوردن زمینه حضور هدفمند آن در بازارهای جهانی می‌تواند تأثیر به‌سزایی در افزایش تولید ناخالص داخلی و کسب درآمدهای غیرنفتی برای کشور داشته باشد. هدف از این مطالعه، تعیین شاخص‌های مؤثر بر توسعه صادرات مبلمان چوبی کشور به روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و با تصمیم‌گیری گروهی است. برای این منظور، پس از مطالعه اولیه و مصاحبه با عده‌ای از صاحبان صنایع مبلمان و کارشناسان مرتبط، شاخص‌های تأثیرگذار به شش گروه اصلی و ۴۸ زیرشاخص تقسیم شدند. درجه اهمیت شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها پس از اخذ آرای کارشناسان با فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و با نرم‌افزار اکسپرت چویس ۲۰۰۰ تعیین شد. نتایج نشان داد شاخص‌های مواد و محصول و اقتصاد و بازار در سطح اصلی دارای بالاترین ارزش وزنی‌اند. همچنین، از بین ۴۸ زیرشاخص، عرضه پایدار مواد اولیه، توسعه بازاریابی استراتژیک، تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت و کم‌بهره، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، کنترل کیفیت، مواد اولیه مرغوب، و سیستم بانکی توانمند به ترتیب بالاترین اولویت را داشتند. با توجه به سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌های دولت در حوزه‌های مواد اولیه چوبی، نظام پولی و بانکی و زیرساخت‌های بازاریابی و همراهی کامل دولت با صنعت مبلمان برای حفظ توان تولید و رقابت صنعت مبلمان ایران در گام اول، و دستیابی به پتانسیل حضور در بازارهای صادراتی در گام دوم، شروط لازم برای حضور این صنعت در بازارهای جهانی محسوب می‌شوند.

واژگان کلیدی: تجارت خارجی، تحلیل سلسله‌مراتبی، تصمیم‌گیری گروهی، صادرات، صنعت مبلمان.

## مقدمه

صادرات نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشورها دارد. تحلیل وضعیت ۴۱ کشور بین سال‌های ۱۹۶۳ تا ۱۹۸۵ از سوی بانک جهانی نشان داد عملکرد اقتصادی کشورهای با اقتصاد برون‌گرا تقریباً در همه جنبه‌ها بهتر و برتر از اقتصادهای درون‌گرا بوده است [۱]. در نظریه‌های کلاسیک تجارت بین‌المللی، صادرات مشخصه تجارت خارجی است و هنوز هم برای بسیاری از شرکت‌ها مهم‌ترین استراتژی ورود به بازار خارجی است [۲]. از نظر صادرکننده، صادرات به‌منزله وسیله‌ای مطمئن در برابر بحران اقتصادی داخلی، پیشرفت بیشتر و گسترده‌تر، درآمد بیشتر، و آگاه‌شدن مستمر از آخرین تحولات فناوری است. در سطح بنگاه، صادرات فرصت‌های رشد و توسعه برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. با گسترش سطح دسترسی به بازارهای خارجی، شرکت می‌تواند به سطح بالاتری از تولید برسد. این امر باعث کاهش بهای تمام‌شده واحد و دستیابی به نرخ‌های سود بالاتر می‌شود. صادرات فرصت‌های ایجاد تنوع در بازار را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. به‌علاوه، به شرکت اجازه بهره‌برداری از نرخ‌های رشد متفاوت در بازارهای متفاوت را می‌دهد و وابستگی شرکت به یک بازار خاص را کاهش می‌دهد و نیز فرصت یادگیری به‌واسطه وجود رقابت را برای شرکت فراهم می‌کند و باعث می‌شود شرکت کم‌کم توانایی بقا در محیط‌های ناآشنا و غریبه را به‌دست آورد [۳]. طی چند دهه گذشته، بخش عمده‌ای از درآمدهای ارزی ایران از صادرات نفت تأمین شده و اقتصاد کشور نیز به‌طور کامل از روند صادرات نفت تبعیت کرده است. از آنجا که نفت عمدتاً کالایی سیاسی است تا اقتصادی و هر تغییری در سطح بین‌الملل قیمت آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، قیمت نفت به‌عنوان یک متغیر برون‌زا در اقتصاد کشور عمل می‌کند و بی‌ثباتی

در درآمدهای ارزی و اقتصاد را به‌دنبال دارد [۴]. بنابراین، امروزه، یکی از راهبردهای مهم در توسعه اقتصاد کشور، توسعه صادرات غیرنفتی است که در برنامه‌های توسعه اقتصادی باید رشد جهشی یابد؛ بدین ترتیب، باید با استفاده از ظرفیت‌های خالی و نیز سرمایه‌گذاری جدید، صادرات به چندین برابر میزان فعلی افزایش یابد. از طرفی، کشور ایران، با وجود همجواری و نزدیکی فرهنگی به بازارهای در حال رشد مانند آسیای میانه، افغانستان، و عراق هنوز نتوانسته جایگاه مورد نظر را در عرصه صادرات غیرنفتی کسب کند و عواملی مانند دسترسی مشکل به بازار خارجی و کیفیت پایین اطلاعات، اطلاعات مازاد، تلخیص و تحریف داده‌ها، همکاری نکردن توزیع‌کنندگان خارجی، و وابستگی بیش از حد به شرکای دیگر به‌دلیل ارائه اطلاعات فیلترشده، باعث بروز موانعی برای ورود به بازارهای بین‌المللی و توسعه عملکرد صادرات می‌شوند [۵]. از سوی دیگر، لزوم پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت، پرداختن به مسئله تجارت با دنیای خارج و بررسی عوامل مؤثر بر صادرات و واردات را ضروری می‌کند. صنعت چوب و محصولات چوبی، طی دهه‌های اخیر رونق زیادی هم از لحاظ بین‌المللی و تجارت جهانی و هم از لحاظ داخلی پیدا کرده است. طی چند سال گذشته میزان صادرات این محصولات چندین برابر شده است؛ به‌طوری که از ۴۸ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۹ به ۱۱۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۸ رسیده است [۶] و مصرف این کالا رشد فزاینده‌ای داشته که دلیل عمده آن می‌تواند بهبود وضعیت زندگی و افزایش درآمد افراد در سطح دنیا باشد که به‌علت رشد اقتصاد جهانی و تجارت بین‌الملل است [۷]. صنعت مبلمان امروزه، حدود ۲ درصد از مبادلات تجاری جهان را به خود اختصاص داده است و هر ساله میزان آن افزایش می‌یابد [۶].

بیشتر مسئولان و دست‌اندرکاران صنعت مبلمان است، زیرا جایگاه کشور ایران با در اختیار داشتن حدود ۵۰ هزار واحد صنفی با ۷/۸ درصد نیروی کار در این حوزه قطعاً بسیار فراتر از آن چیزی است که امروزه شاهد آن هستیم. امیری با بررسی و مطالعه صنعت چوب و مبلمان کشور به‌روش میدانی و کتابخانه‌ای، اصلی‌ترین دلایل تنزل صادرات مبلمان کشور را در رعایت‌نکردن کنترل کیفیت در محصولات صادراتی، رقابت منفی صادرکنندگان در کاهش قیمت، ناآگاهی و تخصص نداشتن در زمینه صادرات، و وجود رقبای قدرتمند در بازارهای هدف می‌داند [۱۱]. فتح‌الله‌زاده با مطالعات میدانی (پرسش‌نامه و مصاحبه) و کتابخانه‌ای، که بر روی وضعیت بازرگانی خارجی مبلمان ایران داشت، مشکلات بخش تولید و در نتیجه صادرات مبلمان را در نبود سیاست پایدار در زمینه تولید، عدم ارائه تسهیلات مالی مناسب از سوی بانک‌ها به تولیدکنندگان، فرسودگی ماشین‌آلات، و نبود نیروی انسانی متخصص گزارش کرد [۱۰]. محبی با بررسی شاخص‌های مؤثر در توسعه پایدار صنعت مبلمان به‌روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به این نتیجه رسید که زیرشاخص‌های افزایش ثبات اقتصادی در کشور، توسعه خوشه‌های صنعتی مبلمان، تنظیم تعرفه واردات مبلمان و مصنوعات چوبی، شناسایی بازارهای هدف، تقویت اتحادیه‌های تخصصی، و ایجاد محیط رقابتی به‌ترتیب بالاترین اولویت‌ها را در توسعه پایدار مبلمان دارند و همچنین گزینه اصلاح ساختار قوانین و مقررات را به‌عنوان بهترین گزینه، و شاخص مواد و محصول را به‌عنوان حساس‌ترین شاخص معرفی کرد [۸]. آراین معتقد است وجود تشکل‌ها و اتحادیه‌های تخصصی قوی در حوزه مبلمان می‌تواند با ایفای نقش‌های مختلف، مانند آموزش و ترویج، تحقیق و توسعه، استانداردسازی و لابی با دولت نقش بسزایی در

براساس آمار مرکز مطالعات صنعتی ایتالیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، در سال ۲۰۰۸، حدود ۳۰۷ میلیارد دلار مبلمان در جهان دادوستد شده است که این مقدار مطابق پیش‌بینی‌ها با روندی افزایشی در پایان سال ۲۰۱۰ به ۳۵۰ میلیارد دلار خواهد رسید. بدین ترتیب، صنعت مبلمان امروز سهم چشمگیری در تجارت جهانی دارد. در این میان، سهم ایران از تجارت جهانی مبلمان فقط ۰/۰۲ درصد است؛ به عبارت دیگر، به‌ازای هر ۱۰۰۰۰۰ میلیمانی که در سطح دنیا صادر می‌شود فقط ۲ میل ایرانی وجود دارد که رقم خیلی پایینی است. با توجه به مطالب گفته‌شده، رشد و توسعه صنعت مبلمان و فراهم‌آوردن زمینه حضور هدفمند آن در بازارهای جهانی می‌تواند تأثیر بسزایی در افزایش تولید ناخالص داخلی و کسب درآمدهای غیرنفتی برای کشور داشته باشد [۸].

متأسفانه، به‌سبب وجود اشکالات ساختاری در سیستم تولید، بازاریابی، و صادرات محصولات ایرانی در سال‌های اخیر، صادرات مبلمان سیر نزولی، و واردات آن سیر صعودی داشته است. همچنین، این صنعت هنوز نتوانسته موقعیت استراتژیک و سرنوشت‌ساز خود را در اقتصاد کشورمان احراز و تثبیت کند؛ در حالی که کشورهای در حال توسعه‌ای نظیر چین، مالزی، ترکیه و غیره با فراهم‌آوردن شرایط سرمایه‌گذاری سنگین در آن، نه فقط بازارهای جهانی که حتی بازارهای داخلی و بازارهای صادراتی اطراف ایران را نیز هدف قرار داده‌اند. تحقیقات انجام‌شده در زمینه بررسی وضعیت صنعت مبلمان ایران و روند صادرات و واردات آن به سایر کشورها [۹، ۱۰] بیانگر این مطلب است که این صنعت در کشورمان با مسائل و مشکلات متعددی چون وجود اشکالات ساختاری در سیستم تولید، بازاریابی، و صادرات دست‌وپنجه نرم می‌کند که این امر مستلزم توجه

1. CSIL

تولیدکنندگان اصلی به طراحان اصلی مبلمان و در نهایت ایجاد برند برای محصولات صنعت مبلمان چوبی چین، به نوآوری و اقدامات اصلاحی روی بیاورند [۱۳]. راب و همکاران در مورد ارتباط بین زنجیره عرضه و شیوه عملکرد مالی و عملیاتی تحقیق کردند. برای بررسی این رابطه، مدلی با استفاده از داده‌های به دست آمده از ۷۲ شرکت سازنده مبلمان در چین، پیشنهاد شد. نتایج نشان داد هنگامی که بهره‌وری کارگران نسبتاً کم است، صادرات رشد چشمگیری نخواهد داشت. با استفاده از یک مدل ساختاری (در سطح معنی دار ۹۵ درصد) اهمیت نسبی زنجیره عرضه و عملکرد عملیاتی مشخص شد و نشان داده شد که تأثیر شیوه بر عملکرد تجاری تحت تأثیر ابعاد عملیات تولید قرار دارد [۱۴]. گوپتا و سابرامانیان معتقدند با توسعه خوشه‌های صنعتی مبلمان، اعضای آن می‌توانند از مزایایی چون هم‌افزایی قدرت جذب مشتری، کاهش سرانه هزینه تبلیغات، استفاده از پشتیبانی، خدمات مستقر در نزدیک‌ترین منطقه ممکن همراه با سرانه هزینه کمتر، و فراهم آمدن زمینه تشکیل اتحادیه‌های صنفی برای سازماندهی، و ارتقای سطح همکاری در آینده بهره‌مند شوند و گزارش کردند این خوشه‌ها نقش بسزایی در توسعه پایدار صنعت مبلمان دارند [۱۵]. راتاسینگام و لوراس با مطالعه صادرات مبلمان چوبی در آسیا به روش میدانی و کتابخانه‌ای به این نتیجه رسیدند که عامل‌های آزادسازی اقتصادی، فضای رقابتی، افزایش فعالیت‌های تحقیق و توسعه، تأمین نیروی کار متخصص، و افزایش ارزش افزوده محصولات از طریق بازاریابی و طراحی از عواملی اند که باعث توسعه و پایداری هرچه بیشتر این صنعت در آینده خواهند شد. این محققان همچنین گزارش کردند یکی از عوامل اصلی در توسعه صادرات مبلمان تایوان، به‌رغم افزایش روزافزون هزینه‌های مواد اولیه و نیروی کار، ساختار متفاوت تولید، یعنی

توسعه و رشد صادرات صنعت مبلمان داشته باشد [۱۲]. بنابر گزارش اتحادیه صادرکنندگان مبلمان منزل و اداری، بالابودن تعرفه واردات مواد اولیه صنعت مبلمان و دکوراسیون موجب افزایش قیمت تمام‌شده تولیدات این صنعت می‌شود و علاوه بر کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان داخلی، قدرت رقابت صادرکنندگان آن را در بازارهای جهانی کاهش داده است. بنابراین، برای رشد و پویایی این صنعت و حضور موفق صنعتگران، تولیدکنندگان، و صادرکنندگان در سطوح مختلف داخلی و خارجی باید تعرفه واردات مواد اولیه کاهش بیابد و مواد ارزان و باکیفیت مناسب در اختیار آن‌ها قرار بگیرد [۶]. هان و همکاران، در بررسی خود بر صنایع مبلمان چوبی چین در سطح جهانی به این نتیجه رسیدند که اگرچه در دو دهه گذشته این صنعت بالاترین میزان رشد را داشته و چین را به صادرکننده عمده مبلمان تبدیل کرده است، با تشدید رقابت جهانی، شناخت دقیق وضعیت فعلی و رقابت‌پذیری صنعت مبلمان چوبی چین و چالش‌های پیش‌رو در رقابت با دیگر کشورهای مهم در این زمینه بسیار حیاتی و مهم است. بر مبنای شاخص مزیت نسبی آشکار می‌توان فهمید که کشور چین طی دو دهه گذشته، از وضعیت عدم مزیت نسبی به مزیت قابل توجه در این صنعت کاربر تبدیل شده است. اگرچه از نظر کیفیت و قیمت واحد محصول هنوز از کشورهای تراز اول در این زمینه، مانند آلمان و ایتالیا، عقب‌تر است و در بازار صادراتی محصولات خود با کشورهای کم‌درآمدی مانند لهستان و ویتنام در چالش است. به‌علاوه، این کشور با شرایط کلان اقتصادی نامطلوب، از قبیل هزینه‌های روبه‌افزایش، کاهش تقاضای بین‌المللی، شکاف فناوری، و موانع تجاری محدودکننده روبه‌روست. بنابراین، دولت و اتحادیه‌های صنعتی و شرکت‌ها باید به‌طور هماهنگ به‌منظور ارتقای وضعیت شرکت‌های چینی از

صادرات مبلمان فعالیت دارند و به‌طور تصادفی انتخاب شده بودند، مصاحبه حضوری و تلفنی صورت گرفت. سپس، با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق مصاحبه، شاخص‌های اصلی مؤثر بر توسعه صادرات مبلمان به ۶ گروه کلی زیر تقسیم شدند:

- گروه ۱. دانش فنی و نیروی انسانی؛
- گروه ۲. اقتصاد و بازار؛
- گروه ۳. مواد و محصول؛
- گروه ۴. محیط و زیرساختار؛
- گروه ۵. فرهنگی، سیاسی، و اجتماعی؛
- گروه ۶. حمایت‌های دولت؛

هریک از شاخص‌های مذکور زیرشاخص‌هایی نیز دارند (شکل ۱).

در مرحله بعد، پرسش‌نامه‌ای برای اخذ آرای کارشناسان و صاحبان صنایع تنظیم شد که مربوط به مقایسه دو به دو شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها بود. پس از مصاحبه با کارشناسان و تولیدکنندگان مبلمان و شناسایی شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان کشور، به‌منظور اولویت‌بندی و تعیین درجه اهمیت (ارزش وزنی) هر یک از آن‌ها، پرسش‌نامه‌ای برای مقایسه زوجی این معیارها و زیرمعیارها با یکدیگر طرح شد و بین ۲۰ نفر از کارشناسان مرتبط توزیع شد (جدول ۱) و آرای اخذشده در یک محیط نرم‌افزاری (اکسپرت چویس) پردازش شدند. پس از پردازش اطلاعات، نتایج به‌دست‌آمده درباره اهمیت شاخص‌ها به‌منظور سنجش اعتبار آن‌ها، مجدداً در اختیار عده‌ای از کارشناسان (۵۰ درصد کارشناسانی که پرسش‌نامه را پر کرده بودند و ۵۰ درصد کارشناسان جدید) قرار گرفت و در این خصوص ۹۰ درصد کارشناسان با نتایج به‌دست‌آمده موافق و هم‌نظر بودند.

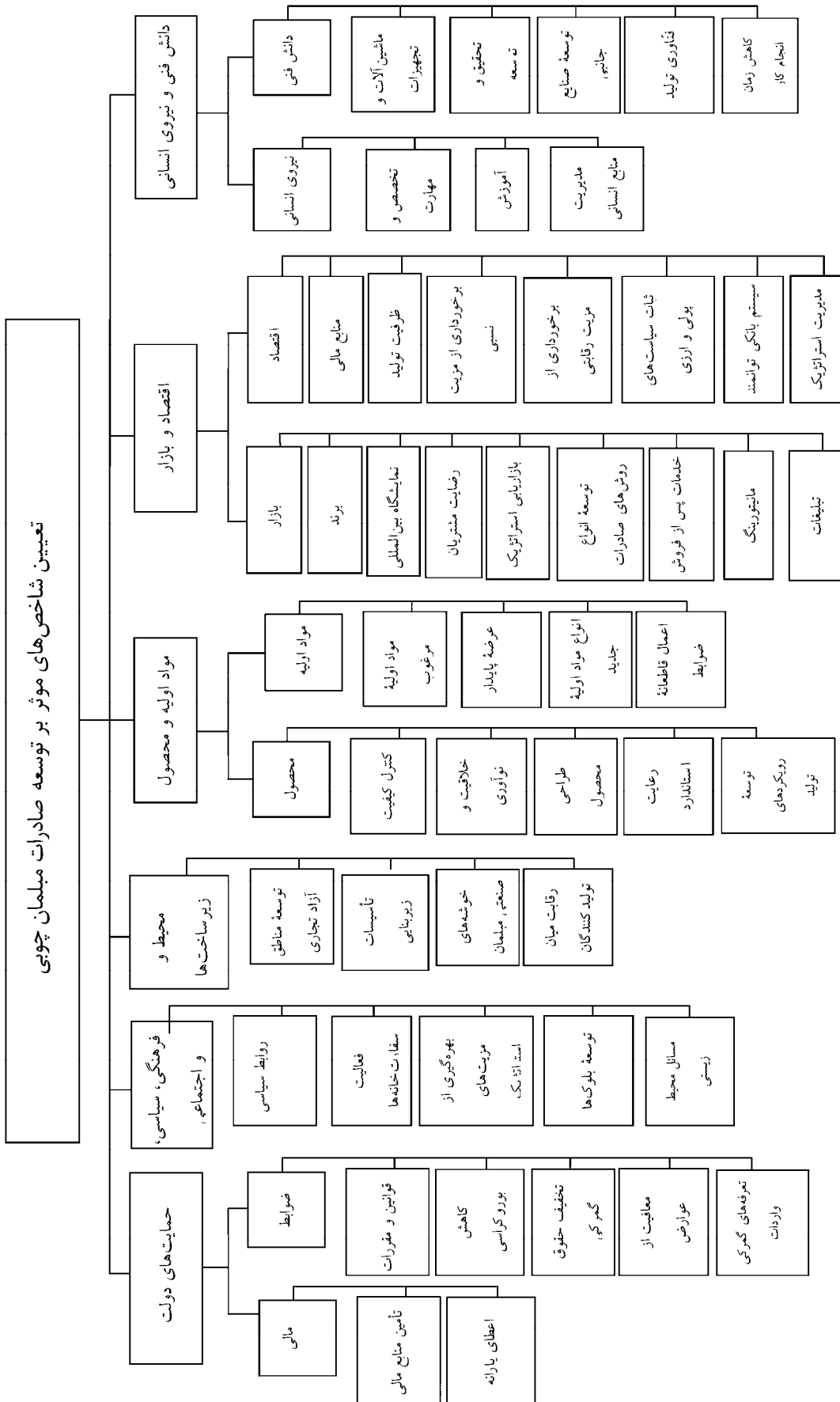
وجود خوشه‌های صنعتی مبلمان است [۱۶]. گازو استراتژی‌های رقابتی تولیدکنندگان مبلمان در کشورهای مختلف آسیایی را بررسی کرده و دلایل اصلی موفقیت صنعت مبلمان چین را هزینه‌های پایین نیروی انسانی، بازاریابی قوی، حمایت‌های دولتی، خوشه‌های صنعتی مبلمان، تنوع و نوآوری در طراحی، و دسترسی آسان به مواد خام گزارش می‌کند [۱۷]. مؤسسه آیس کوالامپور در تحقیقی، از عامل‌های مؤثر در رشد و موفقیت صنعت مبلمان مالزی، به مدیریت صحیح منابع طبیعی، دسترسی به ماده خام فراوان، سرمایه‌گذاری بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه در زمینه فنون و فناوری تولید، و سیاست‌های انگیزشی دولت در زمینه تولید، اشاره می‌کند [۱۸].

با توجه به مطالب گفته‌شده و اهمیت صادرات مبلمان در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، و سیاسی، این پرسش مطرح می‌شود: مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر صادرات مبلمان چوبی کشور کدام‌اند؟

**فرضیه تحقیق:** خوشه‌های صنعتی مبلمان، عرضه پایدار مواد اولیه، کنترل کیفیت محصول نهایی، بازاریابی استراتژیک، تأمین منابع پولی، رضایت مشتریان، طراحی محصول، اعطای یارانه، تخفیف حقوق گمرکی، و برندسازی بیشترین تأثیر را در توسعه صادرات مبلمان دارند و هدف از این تحقیق مطالعه و اولویت‌بندی شاخص‌های مؤثر بر توسعه صادرات مبلمان است.

## مواد و روش‌ها

مرحله اول این تحقیق به‌صورت مطالعه میدانی انجام شد. بدین ترتیب که به‌منظور تعیین شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان کشور، ضمن مطالعه منابع موجود، با عده زیادی از کارشناسان، متخصصان، تولیدکنندگان بزرگ، و اعضای اتحادیه‌های مبلمان (حدود ۳۰ نفر)، که در زمینه



شکل ۱. شاخص‌ها و زیرشاخص‌های موثر بر افزایش صادرات مبلمان چوبی کشور

جدول ۱. مشخصات کارشناسانی که پرسش‌نامه‌ها در اختیارشان قرار گرفت.

تخصص		محل کار		تجربه کاری		سطح سواد	
٪۲۰	صنایع چوب و کاغذ	٪۵۵	اتحادیه صادرکنندگان	٪۵	زیر ۱ سال	-	سیکل
٪۲۵	مدیریت			٪۳۰	۱-۵ سال	٪۵	کاردانی
٪۲۵	اقتصاد	٪۲۰	دانشگاه	٪۴۰	۵-۱۰ سال	٪۲۰	کارشناسی
٪۲۵	بازاریابی			٪۱۵	۱۰-۱۵ سال	٪۵۰	کارشناسی ارشد
٪۵	سایر	٪۲۵	صنعت و بازار	٪۱۰	بالای ۱۵ سال	٪۲۵	دکتری

است. این روش، تصمیم‌گیری را از طریق سازماندهی احساس‌ها، ادراک‌ها، برآوردها، و قضاوت‌ها تسهیل می‌کند و نیروهای اثرگذار بر تصمیم‌گیری را شناسایی می‌کند. معمولاً مدل فرایند سلسله‌مراتبی با استفاده از نرم‌افزار اکسپرت چویس<sup>۲</sup> ۲۰۰۰ اجرا می‌شود.

### ویژگی‌های فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی

۱. یگانگی مدل<sup>۳</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی مدلی یگانه، ساده، و انعطاف‌پذیر برای محدوده وسیعی از مسائل بدون ساختار است که به راحتی برای همگان قابل درک است؛

۲. پیچیدگی<sup>۴</sup>: برای حل مسائل پیچیده، فرایند سلسله‌مراتبی هم نگرش سیستمی، هم تحلیل جزء به جزء را به طور توأم به کار می‌برد. عموماً افراد در تحلیل مسائل یا کلی‌نگری می‌کنند یا به جزئیات می‌پردازند و کلیات را رها می‌کنند؛

۳. همبستگی متقابل<sup>۵</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی وابستگی را به صورت خطی در نظر می‌گیرد، ولی برای حل مسائلی که افراد در آن به صورت غیرخطی وابسته‌اند نیز به کار گرفته می‌شود؛

### فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی برای تعیین وزن هریک از شاخص‌ها

یکی از کارآمدترین روش‌های تصمیم‌گیری فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی است که توماس ال ساعتی<sup>۱</sup> برای اولین بار در سال ۱۹۸۰ مطرح کرد. این روش براساس مقایسه زوجی بنا نهاده شده و امکان سنجش و مقایسه سناریوهای مختلف را به مدیران می‌دهد. فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی یکی از جامع‌ترین سیستم‌های طراحی شده برای تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه است، زیرا این روش امکان فرموله کردن مسئله را به صورت سلسله‌مراتبی فراهم می‌کند. نیز امکان در نظر گرفتن معیارهای کمی و کیفی را در مسئله دارد و گزینه‌های مختلف را در تصمیم‌گیری دخالت می‌دهد و امکان تحلیل حساسیت روی معیارها و زیرمعیارها را دارد؛ علاوه بر این، بر مبنای مقایسه زوجی بنا نهاده شده که قضاوت‌ها و محاسبات را مشخص می‌کند. همچنین، میزان سازگاری و ناسازگاری تصمیم را نشان می‌دهد که از مزایای ممتاز این روش در تصمیم‌گیری است. روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی براساس توانایی ذاتی انسان در برآوردهای ذهنی مسائل خرد بنا شده

2. Expert Choice
3. Unity
4. Complexity
5. Interdependency

1. Tomas L Saaty

## نرخ ناسازگاری<sup>۵</sup>

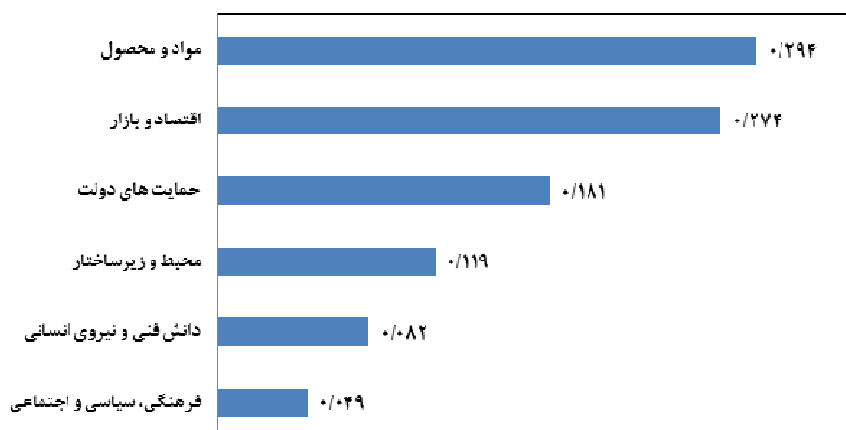
نکته مهم در مورد ماتریس‌های مقایسه زوجی، نرخ ناسازگاری آن‌هاست که برای اینکه قضاوت‌ها باثبات باشند باید نرخ ناسازگاری ماتریس‌ها  $\leq 0/1$  باشد؛ بنابراین، در صورتی که در بعضی از ماتریس‌های مقایسه زوجی، این نرخ بیشتر از  $0/1$  بود لازم است کارشناس مربوطه قضاوت خود را تکرار کند و سپس میانگین هندسی سلول‌های ماتریس‌های مقایسه زوجی محاسبه شود [۱۹].

در این بررسی برای به‌دست آوردن وزن شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها، از نرم‌افزار اکسپرت چویس ۲۰۰۰ استفاده شده است. این نرم‌افزار امروز در تصمیمات و پروژه‌های برنامه‌ریزی در بیش از بیست کشور به‌کار گرفته می‌شود.

## نتایج

### تحلیل و بحث شاخص‌ها

نتایج حاصل از ارزیابی تمامی شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها در شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است.



شکل ۲. میانگین هندسی ماتریس‌های مقایسه‌ای برای شاخص‌های اصلی نسبت به هدف مطالعه

۴. ساختار سلسله‌مراتبی<sup>۱</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی اجزای یک سیستم را به‌صورت سلسله‌مراتبی سازماندهی می‌کند. این نوع سازماندهی با تفکر انسان تطابق دارد و اجزا در سطوح مختلف طبقه‌بندی می‌شوند؛

۵. اندازه‌گیری<sup>۲</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی مقایسه‌ای برای اندازه‌گیری معیار کیفی تهیه و روشی برای برآورد و تخمین اولویت‌ها فراهم می‌کند؛

۶. سازگاری<sup>۳</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی سازگاری منطقی در تعیین اولویت‌ها را محاسبه و ارائه می‌کند؛

۷. تلفیق<sup>۴</sup>: فرایند سلسله‌مراتبی به برآورد رتبه نهایی هر گزینه منجر می‌شود؛

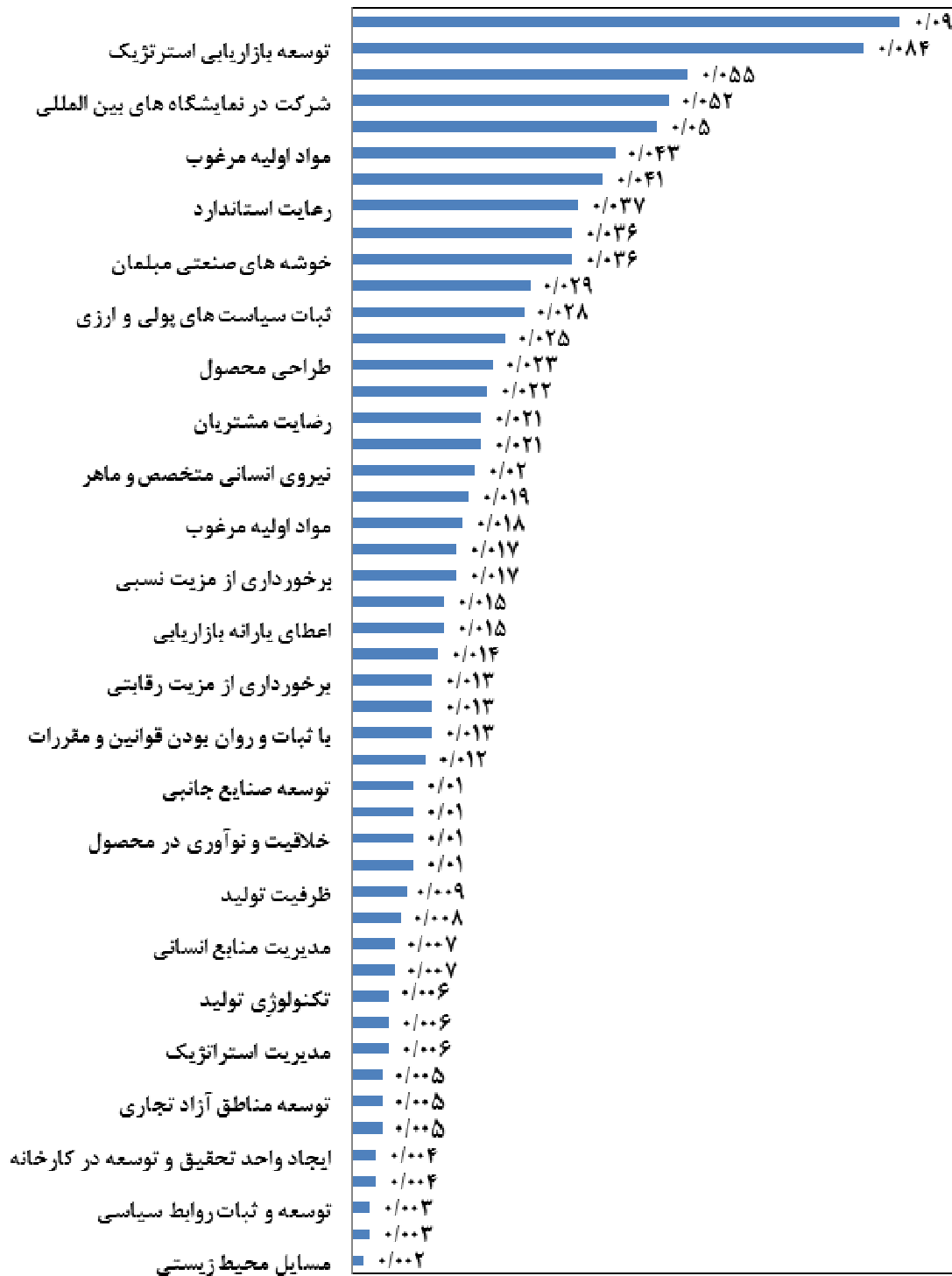
۸. موازنه‌سازی: فرایند سلسله‌مراتبی اولویت‌های وابسته به شاخص‌ها در یک سیستم را در نظر می‌گیرد و بین آن‌ها تعادل برقرار می‌کند و فرد را قادر می‌سازد بهترین گزینه را براساس اهدافش انتخاب کند؛

۹. قضاوت و توافق گروهی: فرایند سلسله‌مراتبی بر روی توافقات‌های گروهی اصرار و پافشاری ندارد، ولی تلفیقی از قضاوت‌های گوناگون را می‌تواند ارائه کند؛

۱۰. تکرار فرایند: فرایند سلسله‌مراتبی فرد را قادر می‌کند تعریف خود از یک مسئله را تصحیح کند و قضاوت و تصمیم خود را بهبود دهد.

1. Hierarchy structure
2. Measurement
3. Consistency
4. Synthesis
5. Inconsistency ratio





شکل ۳. نتیجه نهایی وزن زیرشاخص‌های مؤثر بر توسعه صادرات مبلمان چوبی

و محصول نهایی است؛ به طوری که برخی محققان، مهم‌ترین چالش صنعت مبلمان چوبی را کمبود مواد اولیه باکیفیت می‌دانند، اما نباید عامل‌های مربوط به محصول از جمله مقوله کیفیت و طراحی محصول را نیز نادیده گرفت.

### زیرشاخص‌ها

**عرضه پایدار مواد اولیه (۰/۰۹۰):** دسترسی پایدار و باثبات به مواد اولیه تولید مفهومی است هم‌زاد با رواج تولید صنعتی در قرن نوزدهم؛ مفهومی که به‌عنوان یکی از نهادهای اصلی تولید، دوام و توسعه فرایندهای تولید صنعتی را در گرو خود دارد [۲۰]. با این وصف، اما در دهه‌های اخیر، هم‌زمان با ارتقای دامنه فعالیت‌های تولیدی به بازارهای بین‌المللی، شکل‌گیری بازار جهانی محصولات و فراگیر شدن عمق و دامنه رقابت به‌عنوان مهم‌ترین ویژگی فعالیت‌های تولیدی، جایگاه و اهمیت عرضه پایدار مواد اولیه را فراتر از تضمین حیات یک فعالیت تولیدی، به یکی از مزیت‌های رقابتی برای حضور پیروزمندانه در بازارهای بین‌المللی بدل کرده است [۲۱]. با این حال، عرضه پایدار مواد اولیه در صنعتی چون صنعت مبلمان، که ارزش ماده اولیه بیش از ۶۰ درصد از بهای تمام‌شده محصولات آن را تشکیل می‌دهد [۲۲]، بنیادی‌ترین شرط حفظ بازارهای داخلی و سپس ورود بازارهای بین‌المللی محسوب می‌شود. این در حالی است که ایران به‌عنوان یکی از کشورهای فقیر در زمینه منابع چوبی (به‌عنوان محوری‌ترین ماده اولیه صنعت مبلمان) همواره و این روزها بیش از هر زمان با بحران کمبود مواد اولیه به‌عنوان مهم‌ترین معضل فعالیت خود مواجه است [۲۳]. مهم‌ترین ماده اولیه، که در صنعت مبلمان استفاده می‌شود، چوب و فرآورده‌های حاصل از آن مانند تخته خردچوب، تخته فیبر با دانسیته متوسط،

در سطح اصلی شاخص مواد و محصول مهم‌ترین شاخص است. شاخص‌های اقتصاد و بازار، حمایت‌های دولت، محیط و زیرساختار، دانش فنی، و نیروی انسانی و فرهنگی، سیاسی، و اجتماعی به‌ترتیب در مکان‌های بعدی قرار دارند.

زیرشاخص عرضه پایدار ماده اولیه بالاترین اولویت را دارد. زیرشاخص‌های توسعه بازاریابی استراتژیک، تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت و کم‌بهره، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، کنترل کیفیت، مواد اولیه مرغوب، و سیستم بانکی توانمند به‌ترتیب در اولویت دوم تا هفتم‌اند.

### بحث

نرخ ناسازگاری کلی ماتریس‌ها در مورد مبلمان با توجه به نتایج به‌دست‌آمده ۰/۰۲ است که نشان می‌دهد نتایج ثبات و سازگاری بالایی دارند. نتایج نشان می‌دهد در میان شاخص‌های اصلی، شاخص مواد اولیه و محصول بالاترین اولویت را دارد. از طرف دیگر، از میان زیرشاخص‌های تأثیرگذار، زیرشاخص عرضه پایدار مواد اولیه برتری چشمگیری در مقایسه با سایر زیرشاخص‌ها دارد که نشان می‌دهد تأثیر بسزایی بر توسعه صادرات مبلمان خانگی دارد. زیرشاخص‌های توسعه بازاریابی استراتژیک، تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت و کم‌بهره، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، کنترل کیفیت، مواد اولیه مرغوب، و سیستم بانکی توانمند پس از شاخص عرضه پایدار مواد اولیه، دارای بالاترین اولویت‌اند. علل اهمیت بالای هرکدام از شاخص‌ها و زیرشاخص‌های ذکرشده به‌شرح زیر است.

### شاخص‌ها

**مواد اولیه و محصول (۰/۲۹۴):** یکی از پارامترهای مؤثر بر تولید باصرفه و صادرات موفق در صنعت مبلمان چوبی در کشور عامل‌های مربوط به مواد اولیه

می‌شود و برعکس نبود برنامه بازاریابی استراتژیک منجر به سرگردانی و ناتوانی در یافتن و تثبیت موقعیت و ازدست‌رفتن منابع و فرصت‌ها خواهد شد [۲۵]. با این وصف، ورود تولیدکنندگان مبلمان ایران به عرصه بازارهای خارجی بدون بهره‌گیری از رویکرد بازاریابی استراتژیک و یافتن متناسب‌ترین مدخل و جایگاه برای ورود به بازار جهانی مبلمان به منزله سرگردانی آن‌ها در گرداب رقابت با ابعاد و عمق ناشناخته خواهد بود. بنابراین، قرارگرفتن بازاریابی استراتژیک در جایگاه دومین شاخص پراهمیت در مسیر توسعه صادرات مبلمان ایران با یافته‌های علمی از شرایط ورود و موفقیت در بازارهای رقابتی بین‌المللی همخوانی دارد و از مقبولیت و اعتبار علمی برخوردار است.

**تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت و کم‌بهره (۰/۰۵۵):** لازونیک<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۷ در بخش دوم کتاب *نگاهی به تاریخچه عملیات مالی*، ضمن پرداختن به موضوع رابطه امور مالی با توسعه صنعتی، دسترسی به منابع مالی مناسب در کنار وجود برنامه‌ریزی‌ها و کنترل‌های درون‌سازمانی بر امور مالی را پیش‌شرط توسعه فرایندهای یادگیری و ارتقای توان شرکت‌ها برای حضور در بازارهای جهانی دانست [۲۶]. این در حالی است که وجود منابع مالی ارزان‌قیمت و نیز ثبات در نرخ برابری پول ملی با ارزهای خارجی همواره از عوامل اصلی در رشد و توسعه فعالیت شرکت‌های صنعتی در ابعاد بین‌المللی محسوب شده است [۲۷]. این مسئله به‌ویژه در مورد صنایعی مانند صنعت مبلمان، که با ماند طولانی‌مدت سرمایه در فرایند تولید به‌صورت مواد اولیه خام، محصولات در حین ساخت، و موجودی انبار محصولات نهایی مواجه است، اهمیت ویژه‌ای دارد [۲۸]. این در حالی است که دسترسی پایدار صنعت

تخته لایه، روکش‌های طبیعی و مصنوعی، چوب‌های تیمار شده با انواع مواد حفاظت‌کننده و کندسوزکننده، و سایر کامپوزیت‌های مهندسی دیگر است. علاوه بر این مواد، انواع چسب‌ها، انواع میخ و پیچ، انواع پارچه، چرم، پلاستیک، و سایر یراق‌آلات نیز در ساخت انواع مبلمان خانگی استفاده می‌شوند. در این تحقیق، منظور از ماده اولیه بیشتر چوب و فرآورده‌های حاصل از آن است. بنابراین، انتخاب شاخص عرضه پایدار مواد اولیه از سوی کارشناسان، به‌عنوان مهم‌ترین شاخص تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان خانگی، با مبانی تولید برای بازارهای جهانی و نیز شرایط خاص صنعت مبلمان چوبی ایران انطباق و همخوانی کامل دارد و از پشتوانه علمی و اعتبار لازم برخوردار است.

**توسعه بازاریابی استراتژیک (۰/۰۸۴):** رشد روزافزون تعداد شرکت‌های فعال در حوزه‌های مختلف تولید کالا و خدمات و در نتیجه بروز رقابت فزاینده میان شرکت‌ها برای تصاحب بازار، توجه صاحبان کسب‌وکار را به لزوم بررسی دائم محیط بازار و یافتن کم‌رقابت‌ترین و پرسودترین موقعیت‌ها در بازار، متناسب با توان شرکت جلب کرده است. چنین رویکردی فراتر از دو مقوله بازاریابی و مدیریت استراتژیک و البته حاصل از تلفیق این دو، بازاریابی استراتژیک نام گرفته است. این رویکرد با حداکثر کردن تطابق میان منابع و قابلیت‌های یک شرکت با فرصت‌های سودآور بازار، هم‌زمان با حذف نقاط ضعف شرکت و دوری از تهدیدهای موجود در بازار، شرکت را در مسیر کسب حاشیه سود مناسب همراه با رشد مداوم قرار می‌دهد [۲۴]. در عین حال، رویکرد بازاریابی استراتژیک رویه‌ای است که با اتخاذ آن ریسک ورود به بازارهای جدید و ائتلاف منابع به حداقل می‌رسد؛ ضریب موفقیت شرکت در یافتن موقعیت مستحکم و بادوام در بازار رقابتی فراهم

1. Lazonic

بر مَد قرار گرفته، حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی مبلمان برای تولیدکنندگان مبلمانی که قصد حضور در بازارهای صادراتی را دارند اهمیتی ویژه می‌یابد. این نمایشگاه‌ها که تقریباً هر دو هفته یکبار در یکی از نقاط مهم دنیا برپا می‌شوند، امکان ردیابی روند طراحی و ساخت محصولات جدید مبتنی بر مد و تقاضای بازار را به دست می‌دهند [۳۰].

بدین ترتیب، قرارگرفتن شاخص حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی در جایگاه چهارمین عامل تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان خانگی کشور با پیشینه و مستندات تحقیق در حوزه بازاریابی بین‌المللی به‌طور عام و بازاریابی بین‌المللی برای صادرات مبلمان همخوانی کامل دارد.

#### کنترل کیفیت محصول (۰/۰۵): از زمان

شکل‌گیری بازارهای جهانی تا به امروز کیفیت همواره یکی از اصلی‌ترین عامل‌ها برای تثبیت و حفظ موقعیت در بازارهای جهانی مطرح بوده است. علاوه بر این، طی دهه‌های اخیر کیفیت به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی، مورد توجه شرکت‌هایی که درصدد حضور موفق در بازارهای جهانی با استفاده از راهکار تمایز هستند نیز قرار گرفته است [۳۱]. این در حالی است که جایگاه و اهمیت راهبردی موضوع کیفیت در صنعت مبلمان، برای حضور موفق و البته سودآور در بازارهای پرقاب‌ت جهانی نیز مورد توجه محققان قرار گرفته و تأثیر مستقیم و تعیین‌کننده آن بر موفقیت شرکت‌های تولیدکننده مبلمان در بازارهای صادراتی تأیید شده است [۳۲]. در این زمینه باید توجه کرد که امروزه با توسعه رقابت فزاینده در بازارهای جهانی، رویکرد به کیفیت از سطح مفاهیمی چون استاندارد فراتر رفته و دقیقاً در نقطه تأمین رضایت و حتی خشنودی مصرف‌کنندگان تعریف می‌شود. با این وصف، انتخاب عامل کیفیت به‌عنوان یکی از شاخص‌های

مبلمان به مواد اولیه مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر قدرت تولید و توان رقابت آن محسوب می‌شود و این مسئله مهم، خود منوط به برخورداری از نقدینگی کافی و کم‌بهره است.

این مسئله بی‌تردید در مورد بخش صنعت ایران که طی دو دهه اخیر دائماً با برنامه‌های تعدیل اقتصادی و در نتیجه بی‌ثباتی در بازارهای مالی و ارزی و نیز کمبود نقدینگی مواجه بوده اهمیتی دوچندان دارد، زیرا اساساً یکی از ویژگی‌های ورود به عرصه صادرات محصول، توقف طولانی مدت نقدینگی در چرخه تولید، تحویل کالا، و طی فرایندهای مالی بین‌المللی است. با این وصف، تعیین شاخص «تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت» به‌عنوان سومین شاخص پراهمیت و تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان خانگی در کشور، کاملاً مقبول و مستدل به نظر می‌رسد.

#### شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی (۰/۰۵۲):

تردیدی نیست که اساساً نمایشگاه‌های تخصصی و عمومی از ابزارهای بااهمیت بازاریابی و فروش محسوب می‌شوند؛ اهمیتی که در مورد نمایشگاه‌های بین‌المللی، به‌عنوان مهم‌ترین و اصلی‌ترین تاکتیک بازاریابی و فروش در بازارهای بین‌المللی، دوچندان می‌شود. شناخت رو در رو و دقیق نیازها، خواسته‌ها، و ذائقه مصرف‌کنندگان مختلف در بازارهای بین‌المللی و نیز روندهای حاکم بر این بازارها همراه با کسب اطلاع از کیفیت محصولات و خدمات شرکت‌های رقیب، از مهم‌ترین دستاوردهای حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی است که امکان دستیابی به بررسی کامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی برای حضور در بازارهای صادراتی را به شرکت‌ها می‌دهد [۲۹]. در عین حال، با توجه به این مسئله که از سه دهه قبل به این سو همگام با آغاز روند جهانی شدن بازار مبلمان، این محصول در گروه محصولات مبتنی

زیادی تحت تأثیر سیاست‌گذاری‌ها و تصمیمات دولت در حوزه‌های مواد اولیه چوبی، نظام پولی و بانکی، و زیرساخت‌های بازاریابی است. بدین ترتیب، بی‌گمان، همراهی کامل دولت با صنعت مبلمان برای حفظ توان تولید و رقابت صنعت مبلمان ایران در گام اول، و دستیابی به پتانسیل حضور در بازارهای صادراتی در گام دوم، شروط لازم برای حضور این صنعت در بازارهای جهانی محسوب می‌شوند. همراهی دولت با صنعت مبلمان باید با تدوین سیاست‌ها و اتخاذ تصمیماتی مبتنی بر توسعه توان بازاریابی و تولید رقابتی در این صنعت محقق شود. در این صورت، ارتقای مهارت‌های فنی و تولیدی و از همه مهم‌تر بازاریابی در میان اصحاب صنعت مبلمان ایران ضرورتی است که به‌عنوان شرط کافی خواهد توانست حضور موفق این صنعت در بازارهای صادراتی را محقق کند.

تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان نتیجه‌ای کاملاً مورد انتظار، منطقی، و مطابق با پیشینه تحقیق در این زمینه است.

### نتیجه‌گیری

بررسی نتایج این تحقیق نشان می‌دهد اگرچه صنعت مبلمان ایران هیچ‌گاه و در هیچ‌یک از سطوح دولتی، صنعتی، و صنفی برنامه‌ای برای گسترش تولید مبلمان با هدف حضور در بازارهای جهانی ندارد، بدنه کارشناسی این صنعت با تکیه بر تجربیات و دانش کسب‌شده از فعالیت در بازار داخلی، از پشتوانه فکری مناسبی برای ورود به این عرصه برخوردار است.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد سه شاخص اصلی و تأثیرگذار بر توسعه صادرات مبلمان چوبی ایران شامل عرضه پایدار مواد اولیه، توسعه بازاریابی استراتژیک، و تأمین منابع پولی ارزان‌قیمت تا حد

Archive

## References

- [1]. World, Bank. (1987). World development report: barriers to adjustment and growth in the world economy, World Bank: 154-156.
- [2]. Gohariyan, Mohamad Ebrahim. (1996). Management of non oil exports, Published by Markaze nashre bazargani, Tehran, Iran.
- [3]. Czinkota, Michael (1996). International Marketing, Published by Cengage Learning, Georgetown University, Washington, USA
- [4]. Rezaee Someh, R. (2000). Evaluate the risk factors affecting the export of Iranian pistachios. M. Sc. Thesis. Tarbiyat Modares University, Tehran, Iran
- [5]. Doaee, H. (2010). Market-oriented foreign trade, international trade relations and export performance. Journal of Business Management, 2(6): 61-62.
- [6]. Household and Office Furniture Exporters Union news bulletins. (2009). Special export-eighteenth International Exhibition Hall Furniture: 25.
- [7]. Sadatmlae, Hassan. (2004). recognize and ranking of effective factors in export wood products. Msc Thesis. Faculty of Management .Tehran University, Tehran, Iran
- [8]. Mohebi, Nemat. (2010). Determining of effective criteria on sustainable development of Iran furniture industry and suggestion of proper solutions. Msc Thesis. University Of Tehran, Karaj, Iran
- [9]. Zolghadr, M. (2007). Review of Iran's trade in wood and the possibility of wood products exports to the Persian Gulf Arab states. Journal of Wood and Paper Industries, (2): 98-99
- [10]. Fatolahzadeh, Ali. (2003). Iran's foreign trade position furniture. Msc Thesis. Faculty of Management. University of Tehran, Karaj, Iran
- [11]. Amiri, H. (2008). Status of furniture and wood industry in Iran. Journal of Wood and Paper Industries, No18: 24-26.
- [12]. Arian, A. (2007). The impact of organizations and unions on development furniture industry in Iran. The first applied and science Symposium on Development of Furniture and Decorations Industry in Iran. December 4. Tehran, Iran: 141.
- [13]. Han, X., Wen, Y., and Shashi, K. (2009). The goble competitiveness of the Chinese wooden furniture industry. Journal of Forest Policy and Economics, 11: 561-569.
- [14]. Rob, D., Xie, B., and Arthanari, D. (2008), Supply chain and operations practice and performance in Chinese furniture manufacturing. International Journal of Production Economics, 112(2): 683-699.
- [15]. Gupta, V., and Subramanian, R. (2008). Seven perspectives on regional clusters and the case of Grand Rapids office furniture city. International Business Review Journal, 17:371-384.
- [16]. Ratnasingam, J., and Loras, F. (2003). The sustainability of the Asian wooden furniture industry. Holz als Roh- und Werkstoff, 61(3): 233-237.
- [17]. Gazo, R. (2005). A review of competitive strategies of furniture manufacturers. Forest Product Journal, 55(10): 66-73.
- [18]. I, Kualalumpur. (2008). General Overview of the Wood Industry in Malaysia, <http://www.ice.it/paesiasia/Malaysia/Woodworking.pdf>.
- [19]. Saaty, Tomas.L. (2000). Decision making for leaders, RWS Publications, Pittsburgh, USA.
- [20]. Jonathan, L.D., Klassen, R., and Jayaraman, V. (2007). Sustainable supply chains: An introduction. Journal of Operations Management, 25(6):1075-1082.
- [21]. Farahani, R.Z., Rezapour, S., and Kardar, L. (2011). Supply Chain Sustainability and Raw

- Material Management: Concepts and Processes. IGI Global, Hershey, USA, ISBN-10: 1613505043: 215.
- [22]. Ratnasingam, J., and Lim, C.C. (2008). Status and challenges of the Malaysian furniture sector in the globalized world. Proceedings of the National Conference on Forest Products, October 2008, Kuala Lumpur, Malaysia: 190-198.
- [23]. Ziaie, M. (2010). Global furniture market at a glance: Major players, strategic trends, challenges and opportunities. Journal of Wood and Paper Industries, 48: 48-54.
- [24]. Flint Daniel, J. (2004). Strategic marketing in global supply chains: Four challenges. Industrial Marketing Management Journal, 33(1): 45-50.
- [25]. Cooper Lee G. (2000). Strategic marketing planning for radically new products. Journal of Marketing, 64(1): 1-16.
- [26]. William, L. (1997). Financial History Review. Cambridge University Press, London, UK: 117.
- [27]. Duisenberg Willem, F. (2001). The role of financial markets for economic growth. Presented in the Economics Conference "The Single Financial Market: Two Years into EMU" in Vienna on 31th May 2001:107-112.
- [28]. Ross, L. (1997). Financial development and economic growth: views and agenda. Journal of Economic Literature, 35(2):688-726.
- [29]. Shoham, A. (1999). Performance in Trade Shows and Exhibitions; a Synthesis and Directions for Future Research. Journal of Global Marketing, 12(3): 41-57.
- [30]. Ziaie, M., Mohamed, S., Ratnasingam, J.A., Saleh, N., and Saleh R. (2011). Competitive strategy trends among the Malaysian wooden furniture industry: An strategic groups analysis. Journal of Applied sciences, 11: 2487-2499.
- [31]. Forker, L.B., Vickery, S.K., and Droge, C.L.M. (1996). The contribution of quality to business performance. International Journal of Operations & Production Management, 16(8): 44-62.
- [32]. Maya, V.F., and Carpenter, C.D. (1992). Total quality management in the furniture industry. Annual Quality Congress Nashville, May, TN, 46(0): 570-576.