

برنامه عملیاتی برندسازی محصول زعفران ایران

ابوالفضل معصومزاده زواره^{۱*}، ابوالقاسم ابراهیمی^۲، جعفر شمس^۳ و خلیل دهنوی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۳/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۷/۱۷

چکیده

با وجود تولید و صادرات گسترده محصول زعفران ایران، می‌توان گفت هیچ برند قدرتمند و معتبری در بازار جهانی از زعفران ایران مشاهده نمی‌شود. به عبارت دیگر نبود برندهای قدرتمند از زعفران ایران در بازارهای جهانی باعث شده تقریباً هیچ نامی از ایران در این زمینه وجود نداشته باشد. از این رو آگاهی از اهمیت و جایگاه برندسازی برای محصولات صادراتی مانند زعفران و همچنین راهکارهایی که برندهای برتر برای حضور و بقا در بازار جهانی از آن بهره می‌برند می‌تواند در این راستا راهگشا باشد. این مطالعه، با بررسی مبانی نظری، مطالعات تطبیقی و استفاده از نظرات خبرگان صنعت زعفران کشور به وسیله مصاحبه عمیق و پرسشنامه به بررسی چالش‌های پیش روی این صنعت پرداخته و با استفاده از ماتریس SWOT راهبردها و برنامه‌های عملیاتی را جهت برندسازی در این صنعت ارائه داده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد صنعت از نظر برندسازی وضعیت مناسبی ندارد و دارای نقاط ضعف و تهدیدهای فراوانی است. به همین منظور چهار دسته اصلی راهبردی به منظور توسعه برندسازی در این صنعت ارائه شده که به کارگیری آن‌ها می‌تواند تضمین‌کننده بهبود وضعیت صنعت باشد.

واژه‌های کلیدی: برندسازی، بسته‌بندی، نشان جغرافیایی، صادرات، راهبرد

۱، ۲، ۳ و ۴- به ترتیب کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، عضو هیأت علمی مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، دکتری مدیریت بازرگانی، استادیار بخش مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی و کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه شهید بهشتی.

(*- نویسنده مسئول: (Email: abolfazl.masoomzadeh@gmail.com)

مقدمه

با توجه به این که ایران بیش از ۹۵ درصد تولید جهانی زعفران را در اختیار دارد، بزرگ‌ترین تولیدکننده و صادرکننده این محصول در جهان محسوب می‌شود (Agriculture Organization of Khorasan Razavi, 2010). قابلیت توسعه صادرات این محصول در بازار جهانی که می‌تواند منجر به افزایش درآمدهای ارزی کشور شود آن را از جایگاه ویژه‌ای برخوردار کرده است. اما به غیر از وجود مسائل و مشکلات مختلف در زمینه تولید و نحوه عمل‌آوری این محصول توسط کشاورزان، که عمدتاً به دلیل عدم بازاریابی در ساختار سنتی تولید محصول است، مشکلات فراوانی نیز در زمینه صادرات این محصول بازرش وجود دارد که به دلیل عدم توجه کافی به استانداردهای بین‌المللی، ساختار نظام بازار رسانی و نداشتن یک تشکیلات منسجم است که کلیه مراحل تولید، بازاریابی و صادرات این محصول را تحت پوشش یا نظارت قرار دهد.

وجود ظرفیت‌ها و توانمندی‌های بالای کشور در تولید زعفران می‌تواند نویدبخش خلق برندهای قدرتمندی باشد که برند ایران را که در شرایط فعلی و بر اساس شاخص‌های پذیرفته‌شده موجود، جایگاه و چشم‌انداز مناسبی ندارد، در جغرافیای منطقه و جهان ارتقاء دهد. از آنجا که در کشور ما توجه چندانی به این مسئله نشده و یکی از دغدغه‌های مهم وزارت بازرگانی در برنامه پنجم توسعه اقتصادی ارتقای مقوله برندسازی در کشور یا به عبارت دیگر «تعالی صادرات با سیاست‌های تشویقی برندسازی» است، لذا آگاهی از اهمیت و جایگاه برندسازی برای محصولات صادراتی مانند زعفران و همچنین راهکارهایی که برندهای برتر برای حضور و بقا در بازار جهانی از آن بهره‌مندی می‌تواند در این راستا راهگشا باشد.

همان‌طور که ذکر شد یکی از ابزارها و عوامل کلیدی در بازاریابی و صادرات این محصول برندسازی است. بازار، مکان رقابت محصولات نیست، بلکه صحنه رویارویی و مبارزه برندهای تجاری است (Kotler & Armstrong, 2012). یکی از اشتباهات رایج در دنیای کسب‌وکار امروز این است که کارآفرین محصولی را روانه بازار می‌کند و گمان دارد که حصول اطمینان از کیفیت محصول، موفقیت فروش آن را در بازار تضمین می‌کند. اشتباه بسیاری از مدیران این است که می‌پندارند ویژگی‌های محصول یا خدمت ارائه شده به مشتری است که در کارزار رقابتی بازار، پیروزی را تعیین می‌کند. آنان از این نکته غافل‌اند که در میانه بازار، این برندهای تجاری هستند که هم‌اورد می‌طلبند و نه محصولات و خدمات (Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004). بازاریابان پیروز آنانی هستند که می‌دانند راه اصلی برای دستیابی به بازار گسترده‌تر و فروش بیشتر، راه‌یابی به ذهن و قلب مشتری است و نه ویتترین فروشگاه‌ها. تصویر ذهنی مشتری از یک برند است که او را بیزار و یا دل‌باخته یک محصول می‌کند.

پیشینه تحقیق

در این قسمت به دو برنامه مهم که یکی در افغانستان و دیگری در اروپا به منظور توسعه صنعت زعفران با رویکرد برندسازی صورت گرفته‌اند اشاره می‌شود:

استراتژی‌های افغانستان برای ورود به بازارهای جهانی

اصلی‌ترین برنامه‌ای که در افغانستان در زمینه توسعه تولید و کشت زعفران انجام شده با کمک و حمایت مالی مرکز توسعه بین‌الملل بریتانیا و با مدیریت مرکز تحقیقات بین‌المللی در نواحی خشک (ایکاردا)^۱ در سال ۲۰۰۸ تهیه شده است؛ این برنامه توسط کمیته دانمارکی کمک به پناهندگان افغانی (داکار)^۲ واقع در ولایت هرات در شمال غربی کشور اجراء شده است. هدف از اجرای این برنامه‌ها کمک به کشاورزان افغان برای یافتن راه‌های جایگزین کشت تریاک بوده و در حقیقت بخشی از برنامه رالف^۳ محسوب می‌شود. در این برنامه دو استراتژی عمده برای توسعه صادرات زعفران افغانستان پیشنهاد شده است:

الف) ایجاد و نهادینه کردن یک هویت مجزا برای زعفران افغانی؛ که نشان‌دهنده تولید آن در افغانستان بوده و نیز مشهور نمودن آن به عنوان یک محصول با کیفیت برای تمایز در بازار. در حال حاضر زعفران افغانی محصولی فاقد برند است و از آنجا که هیچ دلیلی ندارد خریداران ترجیحی برای این محصول نسبت به سایر زعفران‌ها قائل شوند، بنابراین تولیدکنندگان افغانی مجبور هستند با قدرت چانه‌زنی بسیار اندک، محصول خود را به قیمت پایین به فروش برسانند. اگر زعفران افغانی را به عنوان یک محصول با کیفیت بشناسند، تولیدکنندگان می‌توانند قیمت بیشتری را از خریداران خارجی طلب کنند. زعفران افغانی در حال حاضر به شدت ناشناخته است و اگر تولیدکنندگان اهتمام و توجه ویژه‌ای نسبت به صادرات صرفاً زعفران باکیفیت داشته باشند، خریداران ادویه به تدریج با آن آشنا خواهند شد و برای آن نسبت به محصولات کشورهای دیگر تمایز قائل خواهند شد.

ب) اتصال مستقیم تولیدکنندگان افغانی به بازارهای جهانی؛ در این استراتژی باید تولیدکنندگان و به ویژه نمایندگان آنها را در تماس مستقیم با خریداران خارجی قرار گیرند. در این حالت است که تولیدکنندگان درک روشنی از شرایط بازارهای جهانی خواهند داشت و در خواهند یافت چه کسی بهترین قیمت را ارائه می‌دهد و چگونه می‌تواند محصولات خود را به آنها بفروشد (Wyeth & Malik, 2008).

طرحی استراتژیک صنعت زعفران اروپا

مطالعه‌ای که در سال ۲۰۰۸ توسط اتحادیه اروپا انجام شده به بررسی مشکلات صنعت زعفران اروپا پرداخته و استراتژی‌هایی را برای بهبود کیفیت زعفران و همچنین افزایش رقابت پذیری محصولات تولیدی در بازار جهانی ارائه داده است. در این برنامه آمده است که یکی از راه‌های مقابله با تهدیدها و مشکلات پیش روی صنعت زعفران اروپا طراحی یک برنامه استراتژیک مناسب است که بتواند تمام جوانب کار از کشت و تولید گرفته تا بازاریابی و فروش را پوشش دهد. یکی از اجزای اصلی این طرح تجاری سازی یا فروش این محصول است که شاید بتوان ادعا کرد مهمترین کارکرد و جزء این برنامه است (INTERREG IIIC, 2008).

جان بخشیدن دوباره به فرایند تجاری‌سازی و فروش زعفران با کیفیت اروپایی هدف بزرگ و مهمی است که به

1- ICARDA

2- Danish Committee for Aid to Afghan Refugees (DACAAR)

3- Research in Alternative Livelihoods Fund (RALF)

دنبال خود کاشت و تولید این محصول را در قاره سبز رونق خواهد داد. هدف اصلی در این برنامه استراتژیک عبارت است از دسترسی آسان تر تولیدکنندگان و فعالان تجاری زعفران به بازارهای داخلی و خارجی. سایر اهداف این برنامه عبارتند از:

- ترفیع و ترویج زعفران تولید و فرآوری شده در اروپا
 - بهبود مواد غذایی با کیفیت
 - ترویج ایجاد و استفاده از برندهای زعفران
 - حمایت و پشتیبانی از آموزش منابع انسانی و ارتقاء تخصص در حوزه بازاریابی و تکنولوژی غذایی
 - تشویق تشکیل شرکت‌های سهامی بزرگ تولیدکننده زعفران
 - تشویق و بسترسازی برای تجاری‌سازی و بین‌المللی کردن شرکت‌ها و محصولات
 - جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مصرف‌کنندگان و اطلاع‌رسانی برای آنها
 - اطلاع‌رسانی و آموزش به شرکت‌های توزیع‌کننده کوچک و متوسط و نیز برای خرده‌فروشان
 - آموزش توزیع‌کنندگان به منظور آشنا شدن با روش‌های واردات زنجیره‌های بزرگ تجاری
- در حال حاضر صنعت زعفران اروپا وارد مرحله جدیدی از یک رقابت شدید در عرصه جهانی می‌شود، عرصه‌ای که در آن مدیریت و توانایی فروش تبدیل به امری دشوار گردیده است. افق چندان رو به رشدی در بخش زعفران وجود ندارد. در اروپا این روزها هدف اصلی تولیدکنندگان صرفاً این است که با تولید انبوه زعفران با زعفران‌های وارداتی ارزان قیمت کشورهای دیگر بتوانند در کوران رقابت باقی بمانند. عموم مصرف‌کنندگان اروپایی آگاه‌تر و دارای توان خرید بیشتری نسبت به سایرین هستند. وقتی که این مصرف‌کننده در معرض محصولات غذایی متعدد و زیادی قرار بگیرد معمولاً به جای تکیه بر کمیت، کیفیت را بر می‌گزیند. هدف نهایی عبارت است از فروش محصول با قیمت مناسب، چنان‌که این اتفاق برای زعفران ساردینیا افتاده است. برای تحقق این هدف شرکت‌ها باید سعی کنند یک محصول متمایز را با کیفیت بالا و با ثبات تولید کنند و آن را در یک فرایند توزیع سریع در دسترس مصرف‌کنندگان قرار دهند. این همان جایی است که نام‌ها و برندها می‌توانند نقش مهمی ایفاء کنند. برخی از روش‌هایی در این برنامه جهت ایجاد یک برند شناخته شده زعفران اروپایی پیشنهاد شده عبارتند از: داشتن یک برند؛ داشتن مجموعه‌ای از برندها؛ داشتن برچسب ضمانت؛ داشتن نشان جغرافیایی.

برند و کارکردهای آن

برندهای تجاری، عرضه را هویت می‌بخشند، تضمین می‌کنند، ساختار می‌دهند و تثبیت می‌کنند. آن‌ها ارزش خود را از ظرفیتی که برای کاستن از خطر کردن و بلاتکلیفی دارند، کسب می‌کنند. این همان چیزی است که افراد وقتی که مثلاً با صدها رایانه شخصی روبرو می‌شوند، می‌توانند از برندهای تجاری برای سازمان‌دهی انتخاب خود، بخش‌بندی آن و کمک به تصمیم‌گیری در مورد آنچه می‌خواهند، بهره‌گیرند و به دنبال محصولاتی بگردند که برندهایشان مشخص‌کننده همان چیزی باشد که انتظارات، نیازها و آرزوهای آن‌ها را برآورده می‌کند (Kapferer, 2008).

به‌طور کلی برند محصولات سه ویژگی مهم دارند: اول آن‌که آن‌ها وسایل ارتباطی هستند که اطلاعات واقعی،

اعتبار فروشنده، احساس رضایت و مفهوم اجتماعی را منتقل می‌کند. برای مثال افراد به طاق‌های طلایی مک دونالدز به عنوان سمبل جایی نگاه می‌کنند که قیمت پایین، غذای با کیفیت و سرویس‌دهی سریع دارد؛ می‌توانند دوستانشان را ملاقات کنند و یا آشنایان جدیدی پیدا کنند، زمان خوبی را داشته باشند و خستگی کار یا مدرسه را کنار بگذارند. این واکنش‌ها به این علائم سطحی از خودآگاهی را در بر دارد که با این وجود با علائم رستوران (شرکت) مرتبط هستند. بنابراین مک دونالدز و سایر رستوران‌ها چیزی بیشتر از مکانی برای خوردن هستند. البته همه این علائم و محصول و خدمات را این‌گونه تجربه نمی‌کند، زیرا افراد باهم متفاوت هستند و بازاریابان باید هدف‌های بازاریابی خود را کشف نمایند. دومین ویژگی برندها به کارگیری آن‌ها به عنوان وسیله‌ای برای کنترل و نفوذ است که به قصد مجبور کردن مشتری به کار گرفته می‌شوند. برای مثال یک بسته‌بندی که برای شیرینی نمایش داده می‌شود، می‌تواند محرکی برای خرید و مصرف آن باشد ولی همین بسته‌بندی گاهی اوقات مثل بسته‌های سیگار برای کاهش مصرف محصول نیز به کار گرفته می‌شود. در هر رویدادی برندها و علائم می‌توانند فراتر از مدخل اطلاعاتی عمل کنند و باعث می‌شود که افراد از طرق ویژه‌ای عمل کنند که البته این جنبه از علائم کمتر در بازاریابی تکرار می‌شود و به محرک‌های قدرتمند مرتبط و یا احساسات قوی‌تر و یا تماس‌های روان‌شناختی با بخشی از مصرف‌کننده‌ها نیاز دارد. بعد سوم در جهت نیاز خودنمایی فروشنده به کار می‌رود. آن‌ها می‌خواهند آگاهی خود را در اذهان عمومی و از طریق تولید و ایجاد یک رابطه فروش شکل دهند. معمولاً تأثیر این علائم به صورت غیرمستقیم است و افراد نسبت به پیامدهای آنان معمولاً ناآگاه هستند ولی در عوض از طریق فرایندهای ناخودآگاه زیادی، رفتار افراد را شکل می‌دهند. این پیامدها ابتدا از طریق توانایی‌شان در ایجاد واکنش‌های زیستی و فیزیکی، مجسم کردن تصورات و ذخیره‌سازی احساسات در حافظه و ارائه اطلاعات جدیدی که هسته‌ای برای ساختار روان‌شناختی واقعیت می‌شود، اتفاق می‌افتد (Bagozzi, 1991). برندها مزیت‌ها و منافع ایجاد می‌کنند که هم برای کسب‌وکارها و هم برای کشورها قابل استفاده است. برخی از مزایای برندها را به صورت زیر می‌توان برشمرد:

- محصول تحت پوشش خود را از رقبای خود متمایز می‌کند.
- منافع احساسی و عاطفی برای مصرف‌کننده ایجاد می‌کند.
- فرایند تصمیم‌گیری مصرف‌کننده را سهولت می‌بخشد، جستجوی اطلاعات و ریسک وی را کاهش می‌دهند.
- از بازاریابی سازمان حمایت می‌کند و منافع راهبردی بلندمدت دارد.
- امکان پیوند دادن مسئولیت به تولیدکننده را فراهم می‌کند.
- می‌تواند شرکای فردی و تجاری را به هم پیوند دهد و بدین ترتیب زمینه‌های سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت را فراهم کند.
- کارایی عملیات بازاریابی را افزایش داده و فرآیند ایجاد ارزش‌های مالی بیشتر را تقویت می‌کند.
- کیفیت را تضمین می‌کند (Kapferer, 2008).

بازار جهانی زعفران

زعفران یکی از قدیمی‌ترین گیاهان ارزشمند و گران‌قیمتی است که دارای کاربردهای فراوان ادویه‌ای و دارویی است که در کمربند جغرافیایی وسیعی از سواحل دریای مدیترانه در غرب تا کشمیر در شرق کشت و برداشت می‌شود. بزرگ‌ترین تولیدکنندگان زعفران در جهان کشورهای ایران، اسپانیا، هند، یونان، آذربایجان، مراکش و استرالیا هستند. بیش‌ترین زعفران تولیدی در اروپا در کشورهای اسپانیا، یونان و ایتالیا است. زعفران تولیدشده در مناطق لامانچا

(اسپانیا)^۱ و کوزانی (یونان)^۲ بهترین کیفیت شناخته شده را در میان زعفران‌های کشورهای اروپایی دارا هستند. زعفران تولیدی در منطقه ساردینیا (ایتالیا)^۳ نیز از کیفیتی مشابه برخوردار است، اما تولید این زعفران در مقیاس اندکی صورت می‌گیرد و بنابراین به شهرت زعفران اسپانیایی نیست (INTERREG IIIC, 2008). اسپانیا بزرگ‌ترین عرضه‌کننده زعفران بسته‌بندی شده و برندگذاری شده در دنیاست. بنا بر آمارهای منتشره توسط وزارت اقتصاد و دارایی این کشور، بیش‌ترین واردات زعفران از اسپانیا مربوط به کشورهای حوزه خلیج فارس و پس از آن ایالات متحده آمریکا است (Spain Government, 2010).

جدول ۱- روند صادرات زعفران طی سال‌های ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ در میان صادرکنندگان برتر
 Table 1 - The saffron exports trends during 2006 to 2010 among the top exporters

ارزش صادرات (هزار دلار آمریکا)					صادرکنندگان Exporters
Exported Value (USD Thousand)					
2010	2009	2008	2007	2006	
409.744	240.481	198.370	113.282	122.193	جهان World
293.231	-	-	-	86.329	ایران Iran
66.915	70.611	68.963	40.957	28.450	اسپانیا Spain
10.512	8.832	436	398	288	هلند Netherlands
7.920	0	0	-	-	افغانستان Afghanistan
5.982	5.234	1.973	328	21	پرتغال Portugal
4.846	5.200	3.477	1.389	860	فرانسه France
3.789	1.392	228	628	318	چین China
2.737	1.722	1.414	709	431	آلمان Germany
2.480	5.524	4.666	416	927	سوئیس Switzerland
1.496	952	1.481	384	759	هند India
1.292	301	238	248	129	سوئد Sweden
1.283	1.253	1.177	1.143	561	انگلستان United Kingdom
1,115	5,443	1,407	970	-	امارات متحده عربی United Arab Emirates

- 1- La Mancha
- 2- Kozani
- 3- Sardinia

جدول ۲- بازارهای صادراتی زعفران ایران در سال ۲۰۱۰

Table 2 - Iran saffron export markets in 2010

شاخص‌های تجاری							واردکنندگان Importers
Trade Indicators							
سهم از واردات جهانی در سال ۲۰۱۰	رشد سالانه حجم صادرات بین ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ (%)	رشد سالانه ارزش صادرات بین ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ (%)	ارزش واحد (هزار دلار / تن)	حجم صادرات در سال ۲۰۱۰ (تن)	سهم از صادرات ایران (درصد)	ارزش صادرات در سال ۲۰۱۰ (هزار دلار آمریکا)	
Share of partner countries in world imports (%)	Exported growth in quantity between 2006-2010 (%)	Exported growth in value between 2006-2010 (%)	Unit value (USD/unit)	Exported quantity 2010	Share in Iran's exports (%)	Exported value 2010 (USD thousand)	
100	-11	36	2.903	101	100	293.231	جهان World
37.1	-13	36	3.084	36	37.9	111.013	امارات متحده عربی United Arab Emirates
17.1	-6	42	2.687	40	36.6	107.460	اسپانیا Spain
9.8	-4	51	3.270	6	6.7	19.616	ایتالیا Italy
1.5	-24	17	2.719	5	4.6	13.597	عربستان صعودی Saudi Arabia
1	-7	43	2.918	3	3	8.753	هند India
2.2	19	65	2.453	2	1.7	4.906	آلمان Germany
2.2		87	3.435	1	1.2	3.435	ژاپن Japan
4.5	-16	11	1.661	2	1.1	3.322	فرانسه France
0.8		246	3.294	1	1.1	3.294	هنگ کنگ Hong Kong
2.6	-29	4	3.010	1	1	3.010	سوئد Sweden

روند صادرات جهانی زعفران

همان‌طور که در جدول (۱) قابل مشاهده است ارزش صادرات جهانی زعفران بین سال‌های ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ از روند صعودی خوبی برخوردار بوده است. به‌طوری‌که ارزش صادرات جهانی این محصول از حدود ۱۲۲ میلیون دلار در سال ۲۰۰۶ به رقمی در حدود ۴۰۹ میلیون دلار در سال ۲۰۱۰ رسیده است که نشان‌دهنده رشد ۳۳۵ درصدی ارزش صادرات این محصول طی ۵ سال است (ITC, 2011).

تولید زعفران در ایران و جایگاه کشور در بازار جهانی زعفران

میزان تولید زعفران در کشور در سال ۱۳۸۸ در حدود ۲۱۵ تن بوده که از این مقدار در حدود ۱۴۸ تن مربوط به استان خراسان رضوی، ۵۸ تن خراسان جنوبی، ۲ تن استان یزد، ۱٫۶ تن استان فارس، ۱٫۵ تن استان اصفهان، ۱٫۱ تن استان کرمان است. مجموع سطح زیر کشت زعفران در سال ۱۳۸۸ در حدود ۶۶۰۰۰ هکتار بوده است. میانگین عملکرد مزارع کاشت زعفران در این سال ۳٫۲ کیلوگرم در هکتار بوده که بهترین عملکرد به ترتیب مربوط به استان‌های فارس، اصفهان، خراسان جنوبی، کرمان و آذربایجان شرقی بوده که میانگین عملکرد آن‌ها بیشتر از ۴ کیلوگرم در هکتار بوده است (Ministry of Agriculture, 2009). در جدول (۲) مجموع ارزش صادراتی محصول زعفران ایران در سال ۲۰۱۰ و بزرگ‌ترین بازارهای صادراتی محصول زعفران ایران به همراه سهم هر یک آورده شده‌اند (ITC, 2011).

مواد و روش‌ها

سؤالات تحقیق

- برنامه عملیاتی برندسازی برای محصول زعفران ایران چیست؟
- نقاط قوت و ضعف صادرات زعفران ایران در بازار داخلی و خارجی چیست؟
- صادرات زعفران ایران با چه فرصت‌ها و تهدیدهایی روبرو است؟

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق

در این پژوهش پس از مطالعه ادبیات تحقیق و بررسی تجربیات کشورهای هندوستان، افغانستان و سه کشور اروپایی ایتالیا، اسپانیا و یونان اجزای کلیدی که می‌بایست نظرات خبرگان طرح را درباره آن‌ها جویا می‌شد به دست آمد (خبرگان مصاحبه شونده شامل تولیدکنندگان، صادرکنندگان و همچنین اعضای انجمن‌ها و اتحادیه‌های فعال در این صنعت از جمله شورای ملی زعفران و ... می‌باشند). با استفاده از این اجزای کلیدی مصاحبه‌نامه‌ای طراحی شد. پس از تحلیل محتوای نظرات مصاحبه شوندگان نکات کلیدی صحبت‌های آنان استخراج و سپس با توجه به این نکات و مواردی که باید در برندسازی یک محصول مد نظر قرار داد، پرسشنامه‌ای طراحی گردید و در اختیار اعضای نمونه قرار داده شد. بعد از جمع‌آوری داده‌ها به منظور تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی برندسازی زعفران در کشور از ماتریس SWOT استفاده شد. این ماتریس یکی از ابزارهای مهمی است که

مدیران بدان وسیله اطلاعات مربوط به عوامل داخلی و خارجی را مقایسه می‌کنند و می‌توانند با استفاده از آن چهار نوع راهبرد ارائه نمایند: راهبردهای قوت-فرصت (SO)، راهبردهای ضعف-فرصت (WO)، راهبردهای قوت-تهدید (ST)، راهبردهای ضعف-تهدید (WT).

مقایسه عوامل اصلی داخلی و خارجی از مشکل‌ترین بخش‌های تهیه ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت است و به قضاوت‌های خوبی نیاز دارد و نیز چیزی به نام بهترین مجموعه عوامل قابل‌مقایسه وجود ندارد. در این ماتریس در هر مرحله دو عامل باهم مقایسه می‌شوند و هدف این نیست که بهترین راهبردها را مشخص نمود، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین، همه راهبردهایی که در ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها ارائه می‌گردند، انتخاب و اجرا نخواهد شد. در جدول زیر، ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها نشان داده شده است. توجه کنید که این ماتریس دارای ۹ خانه است. همان‌گونه که شکل نشان می‌دهد، چهار خانه دارای عامل اصلی هستند، چهار خانه راهبردهای را نشان می‌دهند و یک خانه سفید یا خالی است. چهار خانه‌ای که نشان‌دهنده راهبردهای هستند، در واقع راهبردهای SO، WO، ST و WT می‌باشند که پس از تکمیل شدن چهار خانه حاشیه‌ای مربوط به عوامل اصلی (O,W,S) و T) به وجود می‌آیند. برای ساختن این ماتریس باید ۸ مرحله را طی کرد:

- تهیه فهرستی از فرصت‌های عمده موجود در محیط خارجی کشور.
 - تهیه فهرستی از تهدیدات عمده موجود در محیط خارجی کشور.
 - تهیه فهرستی از نقاط قوت عمده داخلی کشور.
 - تهیه فهرستی از نقاط ضعف داخلی کشور.
 - مقایسه نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی باهم و ارائه راهبردهای قابل اجرای متناسب با آن‌ها در گروه «راهبردهای SO».
 - مقایسه نقاط ضعف داخلی با فرصت‌های موجود در خارج و ارائه راهبردهای قابل اجرای متناسب با آن‌ها در گروه «راهبردهای WO».
 - مقایسه نقاط قوت داخلی با تهدیدات خارجی و ارائه راهبردهای قابل اجرای متناسب با آن‌ها در گروه «راهبردهای ST».
 - مقایسه نقاط ضعف داخلی با تهدیدات خارجی و ارائه راهبردهای قابل اجرای متناسب با آن‌ها در گروه «راهبردهای WT».
- در نهایت نیز پس از استخراج ماتریس SWOT، راهبردهای برندسازی صنعت زعفران تدوین گردید و برنامه‌های عملیاتی متناظر با هر راهبرد بیان شدند.

جامعه آماری

بنا بر نظر اغلب محققان جامعه عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که علاقه‌مند هستیم یافته‌های پژوهش را به آن‌ها تعمیم دهیم (Delavar, 2004). جامعه آماری این تحقیق را کلیه فعالین صنعت زعفران از جمله تولیدکنندگان، صادرکنندگان، انجمن‌ها و تشکل‌های صادراتی تشکیل می‌دهند.

جدول ۳- ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

Table 3 - SWOT Matrix

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	SWOT
Weaknesses	Strengths	
راهبردهای WO	راهبردهای SO	فرصت‌ها
WO Strategies	SO Strategies	Opportunities
راهبردهای WT	راهبردهای ST	تهدیدها T
WT Strategies	ST Strategies	Threats

روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

به دلیل لزوم همکاری کامل اعضای نمونه آماری با تیم پروژه از روش نمونه‌گیری هدفمند (قضاوتی) استفاده شد. طبق آماری که از وزارت صنعت، معدن و تجارت به دست آمد، در سال گذشته در حدود ۱۵۰ شرکت برتر در حوزه تولید و صادرات زعفران فعالیت داشته‌اند. از آنجایی که تعداد این شرکت‌ها معدود است لذا می‌توان این‌گونه جوامع را محدود فرض کرد، زیرا مقدار به دست آمده از فرمول مورد استفاده برای جوامع محدود ملاک نمونه‌گیری است. با توجه به نامعلوم بودن واریانس جامعه آماری، با انجام مطالعه‌ای مقدماتی بر روی ۱۰ نفر از صادرکنندگان زعفران، انحراف معیار این نمونه ۱۰ تایی برابر با ۰/۵۲۴۹ شد. در نتیجه تعداد نمونه با استفاده از فرمول زیر، ۳۶ به دست آمد. در حقیقت از هر نهاد (اتحادیه، تولیدکننده، صادرکننده، انجمن) یک نفر به عنوان متخصص مورد نظرسنجی قرار گرفت.

$$n = \frac{N\sigma^2 \cdot Z^2 \alpha/2}{(N-1)d^2 + Z^2 \alpha/2 \cdot \sigma^2}$$

که در این فرمول n حجم نمونه، σ^2 واریانس نمونه اولیه (به عنوان تخمین واریانس جامعه) و d حداکثر خطای نمونه‌گیری مطلوب است که در این پژوهش برابر ۰/۱۵ در نظر گرفته می‌شود (Bartlett, Kotrlik & Higgins, 2001). همچنین در این پژوهش سطح خطا $\alpha = 5\%$ و $Z_{\alpha/2} = 1/96$ است.

$$\frac{150 \times (0.5249)^2 \times (1.96)^2}{(150-1) \times (0.15)^2 + (1.96)^2 \times (0.5249)^2} = 36$$

ابزارهای اندازه‌گیری و جمع‌آوری داده‌ها

- **فیش ثبت داده‌ها:** به‌منظور مطالعه مباحث تئوریک مرتبط با موضوع پژوهش و نیز بررسی ادبیات موضوع، از اطلاعات مکتوب در این رابطه، شامل کتاب‌ها و مقالات تخصصی در زمینه بازاریابی، برندسازی و همچنین صنعت زعفران استفاده شده است.
- **مصاحبه:** پس از مطالعه ادبیات تحقیق و بررسی تجربیات کشورهای هندوستان، افغانستان و سه کشور اروپایی

(ایتالیا، اسپانیا و یونان) اجزای کلیدی که می‌بایست نظرات خبرگان طرح را درباره آنها جویا می‌شد بدست آمد. با استفاده از این اجزای کلیدی مصاحبه‌نامه‌ای طراحی شد و نظرات خبرگان جمع‌آوری گردید.

- **پرسشنامه:** پرسشنامه استفاده‌شده در این پژوهش شامل ۱۳ بخش بوده که هر کدام از تعدادی سؤال بسته که به صورت طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (از بسیار کم (۱) تا بسیار زیاد (۵)) طراحی شده است. این پرسشنامه در مجموع دارای ۱۲۹ سؤال بسته و همچنین یک سؤال باز در انتها است.
- روایی پرسشنامه: جهت تعیین روایی صوری، پرسشنامه تهیه‌شده در اختیار چهار نفر از متخصصان بازاریابی و سه نفر از صادرکنندگان قرار گرفت و از آن‌ها در مورد سؤالات پژوهش نظرخواهی گردید. پس از اعمال نظر آنان و انجام اصلاحات لازم، پرسشنامه نهایی در اختیار ۱۰ نفر از صادرکنندگان قرار گرفت و با تکمیل این پرسشنامه اولیه اشکالات جزئی آن مجدداً برطرف شد.
- پایایی پرسشنامه: یک آزمون زمانی دارای پایایی است که نمره مشاهده و نمره‌های واقعی آن دارای همبستگی بالایی باشند، به این معنا که اگر تحقیق مشابهی در زمان دیگری انجام شود به نتایج مشابهی بینجامد (Kakhki, 2003). در این پژوهش برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که میزان آن به وسیله نرم‌افزار SPSS محاسبه گردیده که برای کل پرسشنامه برابر 0.737 و برای بخش‌های مختلف آن بین 0.703 تا 0.849 به دست آمده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این تحقیق در سطح توصیفی با استفاده از توابع آماری نظیر فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و ضریب استاندارد به تحلیل و توصیف ویژگی‌های جامعه آماری پرداخته و در سطح استنباطی هم به منظور پاسخ به سؤالات پژوهشی و هم به منظور یافتن اولویت موضوعات پیشنهادی از آزمون تحلیل واریانس فریدمن استفاده شده است.

فراوانی پاسخ‌های داده‌شده به موضوعات پیشنهادی

موانع و چالش‌های توسعه برند زعفران

در جدول زیر، میانگین، انحراف استاندارد و واریانس پاسخ به سؤالات مربوط به موانع و چالش‌های توسعه برند زعفران ارائه شده است. این عوامل بر اساس ضریب تغییرات رتبه‌بندی شده‌اند. همانگونه که در جدول زیر مشاهده می‌شود مهمترین موانع و چالش‌های توسعه صنعت عبارتند از: ناهماهنگی نهادهای مرتبط داخلی؛ ورود رقبای جدید؛ محدودیت‌های گشایش اعتبار؛ وجود واسطه‌گری در صادرات و نبود حمایت‌های دولتی.

عوامل مؤثر بر کیفیت زعفران

با توجه به جدول زیر می‌توان گفت مهمترین عوامل مؤثر بر کیفیت زعفران عبارتند از: وجود آزمایشگاه‌های کنترل کیفیت محصول، وجود انبارهای مجهز و پیشرفته؛ فناوری تولید مناسب؛ استفاده از بذره‌های مناسب برای کاشت؛ و استفاده از روش‌های تولید ارگانیک.

روش‌های ترفیع و ترویج زعفران

در جدول زیر، میانگین، انحراف استاندارد و واریانس پاسخ به سؤالات مربوط به روش‌های ترفیع زعفران ارائه شده

است. منظور ترفیع و ترویج روش‌ها و اقدامات بازاریابی است که به منظور برقراری ارتباط مؤثر با مشتری صورت می‌گیرد و سبب می‌شود مشتریان درک صحیحی از محصول و شرکت تولیدکننده آن بدست آورند که در نهایت منجر به افزایش شهرت محصول و افزایش فروش آن خواهد شد. همانگونه که مشاهده می‌شود مهمترین روشهای ترویجی در صنعت زعفران عبارتند از: توسعه دفاتر بازرگانی در خارج از کشور، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، تأسیس نمایندگی در بازارهای خارجی، حمایت مالی از رویدادهای مرتبط در بازارهای هدف؛ و سرمایه‌گذاری در شبکه‌های توزیع بین‌المللی زعفران.

جدول ۴- آمار توصیفی مربوط به موانع و چالش‌های برندسازی زعفران
Table 4 - Descriptive statistics of the obstacles and challenges of saffron branding

ضریب تغییرات	واریانس	انحراف استاندارد	میانگین	موانع و چالش‌ها
CV	Variance	Standard Deviation	Mean	Obstacles and challenges
0.125	0.302	0.549	4.39	ناهماهنگی‌های نهادی مرتبط داخلی و موازی کاری آن‌ها Lack of coordination between the domestic institutions
0.146	0.400	0.632	4.33	ورود رقبای جدید مثل چین و افغانستان به بازار Entrance of new competitors into the markets like China and Afghanistan
0.149	0.416	0.654	4.39	محدودیت‌های مربوط به گشایش اعتبار Restrictions on LC opening
0.166	0.530	0.728	4.39	وجود واسطه‌گری در صادرات محصول Mediation in export of product
0.171	0.429	0.655	3.83	نبود حمایت‌های دولتی Lack of government support
0.172	0.536	0.732	4.25	عدم آشنایی صادرکنندگان با نیازهای بازار هدف Exporters' unfamiliarity about the target market needs
0.180	0.578	0.760	4.22	نداشتن دیدگاه راهبردی و فراملی Lack of strategic and transnational view
0.182	0.502	0.708	3.89	تحریم‌های سیاسی و اقتصادی Economic and political sanctions
0.191	0.521	0.722	3.78	نوسان قیمت محصول در بازار Fluctuation of product price in the market
0.198	0.707	0.841	4.25	مقاومت شبکه‌های توزیع بین‌المللی برای توزیع زعفران‌های ایرانی Resistance of international distribution channels for the Iranian saffron

ایده‌ها و اقدامات موثر بر ترفیع و ترویج زعفران

با توجه به جدول زیر می‌توان مهمترین اقدامات ترویجی را تولید محصول به شیوه‌های ارگانیک، اعطای نشان و

برند حمایتی به برندهای فعال در صنعت؛ داشتن استانداردهای جهانی بهداشتی، داشتن استانداردهای جهانی مدیریتی، و برگزاری تورهای گردشگری زعفران به‌ویژه در فصل برداشت محصول دانست.

کمک‌های دولتی مورد نیاز

با توجه به جدول زیر می‌توان گفت مهمترین کمک‌های دولتی مورد نیاز صنعت زعفران عبارتند از: ارائه کمک‌های فنی و اطلاعاتی جهت تشویق تولید ارگانیک، تشویق و حمایت شرکتهای صادراتی دارای برند؛ ایجاد برند ملی برای زعفران ایران، ارائه کمک‌های مالی جهت تشویق تولید ارگانیک، و ثبت جهانی زعفران ایران.

جدول ۵- آمار توصیفی مربوط به عوامل مؤثر بر کیفیت زعفران
Table 5 - Descriptive statistics of the factors affecting the quality of saffron

ضریب تغییرات CV	واریانس Variance	انحراف استاندارد Standard Deviation	میانگین Mean	عوامل مؤثر بر کیفیت زعفران Factors affecting the quality of saffron
0.136	0.352	0.593	4.36	وجود آزمایشگاه‌های کنترل کیفیت محصول Product quality control labratoar
0.137	0.368	0.607	4.44	وجود انبارهای مجهز و پیشرفته Equipped and Advanced warehouses
0.147	0.409	0.639	4.36	فناوری تولید مناسب (سیستم آبیاری، چگونگی فرآوری و بسته‌بندی اولیه و غیره) Appropriate Production Technology (irrigation system, the processing, packaging and etc.)
0.153	0.421	0.649	4.25	استفاده از بذر (پیازهای) مناسب برای کاشت Use appropriate seed for planting
0.154	0.435	0.659	4.28	استفاده از روش‌های تولید ارگانیک Organic production methods
0.157	0.429	0.655	4.17	نحوه جمع‌آوری و برداشت محصول Method of collecting and withdrawal of corp
0.167	0.486	0.697	4.17	میزان آشنایی کشاورزان با آفات و سموم Farmers' knowledge of pests and pesticides
0.172	0.502	0.708	4.11	وجود مراکز مشاوره جهت کاشت و فرآوری محصول Consultancy institutes for planting and processing of corp
0.183	0.542	0.736	4.03	نحوه نگهداری از محصول Method for product Maintenance
0.201	0.625	0.791	3.94	زمان جمع‌آوری و برداشت محصول Time of corps harvesting
0.215	0.707	0.841	3.92	نحوه کاشت محصول Method of corp planting
0.239	0.914	0.956	4.00	رعایت اصول و ضوابط بهداشتی در حین تولید و فرآوری محصول Hygiene principles during production and processing of corp

رتبه‌بندی عوامل مورد سنجش

در این مرحله بایستی با توجه به داده‌های به‌دست آمده از نمونه مورد بررسی که از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است به تحلیل داده‌ها برای دستیابی به مبنایی برای ورود به ماتریس SWOT پرداخت.

جدول ۶- آمار توصیفی مربوط به روش‌های ترفیع و ترویج زعفران

Table 6 - Descriptive statistics relating to methods of saffron promoting

ضریب تغییرات CV	واریانس Variance	انحراف استاندارد Standard Deviation	میانگین Mean	روش‌های ترفیع و ترویج زعفران Methods of saffron promoting
0.125	0.307	0.554	4.42	توسعه دفاتر بازرگانی در خارج از کشور توسط دولت Develop abroad commercial bureaus by Government
0.153	0.421	0.649	4.25	شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی مواد غذایی و صنایع مرتبط Participation in international exhibition of food and related industries
0.157	0.473	0.688	4.39	تأسیس نمایندگی در بازارهای خارجی Establishing Agents in foreign markets
0.164	0.492	0.701	4.28	حمایت مالی از رویدادهای مرتبط در بازارهای هدف (مسابقات و جشنواره‌های غذایی، آشپزی و غیره) Financial support of related events in the target markets (Competitions, food and cooking festivals and etc.)
0.184	0.580	0.762	4.14	سرمایه‌گذاری در شبکه‌های توزیع بین‌المللی زعفران Investing in saffron's international distribution channels
0.241	0.714	0.845	3.50	تماس مستقیم با خریداران بالقوه Direct contact with potential buyers
0.269	0.971	0.986	3.67	تهیه بروشورهای اطلاع‌رسانی و توزیع در بازارهای هدف Preparation and distribution of brochures in target markets
0.277	0.866	0.931	3.36	راه‌اندازی وبسایت به زبان‌های مختلف Setting up the website in various languages

رتبه‌بندی نقاط قوت صنعت زعفران کشور

با توجه به این که میزان خی دو برابر $34/550$ و سطح معناداری برابر با $P=0.000$ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که نتایج حاصل از داده‌ها در سطح کمتر از $0/05$ معنی‌دار بوده و میانگین رتبه‌ای عوامل با یکدیگر متفاوت است.

به دلیل معنی‌دار بودن خی دو در سطح $0/05$ و با توجه به رتبه عوامل در می‌یابیم که سابقه دیرینه در تولید

زعفران در اولویت‌بندی در رتبه اول از نظر اهمیت قرار دارد و در مرتبه دوم و سوم نیز سابقه دیرینه در تولید زعفران و کیفیت ذاتی بالاتر زعفران ایرانی نسبت به سایر کشورها (رنگ، طعم، عطر و غیره) قرار دارند.

جدول ۷- آمار توصیفی مربوط به ایده‌ها و اقدامات موثر بر ترفیع و ترویج زعفران
Table 7 - Descriptive statistics of effective ideas to promotion of Saffron

ضریب تغییرات CV	واریانس Variance	انحراف استاندارد Standard Deviation	میانگین Mean	ایده‌ها و اقدامات موثر بر ترفیع و ترویج زعفران Effective ideas to promotion of Saffron
0.136	0.371	0.609	4.47	تولید محصول به شیوه‌های ارگانیک Organic Production
0.145	0.390	0.624	4.31	اعطای نشان حمایتی به برندهای فعال در صنعت Giving assurance logo to the active brands
0.155	0.447	0.668	4.31	داشتن استانداردهای جهانی بهداشتی Having international hygienic standards
0.157	0.479	0.692	4.42	داشتن استانداردهای جهانی مدیریتی Having international standards of management
0.167	0.486	0.697	4.17	برگزاری تورهای گردشگری زعفران به ویژه در فصل برداشت محصول Held saffron tours, especially in the harvesting time
0.169	0.457	0.676	4.00	ارائه محصول در اوزان مختلف Offering products in deferent weights
0.170	0.479	0.692	4.08	اجرای برنامه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی Implement social responsibility programs
0.171	0.521	0.722	4.22	ارائه محصول در بسته‌بندی‌های جدید، شکیل و لوکس Offering products in new, stylish and luxury packaging
0.173	0.549	0.741	4.28	ایجاد ساز و کارهای مربوط به تجارت منصفانه Creating mechanisms that related to fair trade
0.191	0.616	0.785	4.11	ارائه فرآورده‌ها و محصولات جدید از زعفران Provide new products from saffron
0.201	0.578	0.760	3.78	استفاده از رویکرد فرهنگی برای شناساندن زعفران ایرانی Use of cultural approach to introduce Iranian saffron
0.211	0.771	0.878	4.17	ایجاد کدهای رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌ها Insert geographical tracking codes on packages

جدول ۸- آمار توصیفی مربوط به کمک‌های دولتی
Table 8 - Descriptive statistics relating to governmental aids

ضریب تغییرات	واریانس	انحراف استاندارد	میانگین	کمک‌های دولتی
CV	Variance	Standard Deviation	Mean	Governmental aids
0.134	0.333	0.577	4.31	ارائه کمک‌های فنی و اطلاعاتی جهت تشویق تولید ارگانیک Provide technical and informational assistance to encourage organic production
0.144	0.378	0.615	4.28	تشویق و حمایت شرکت‌های صادراتی دارای برند Encourage and support of exporting companies with famous brand
0.154	0.435	0.659	4.28	ایجاد برند ملی برای زعفران ایران Create a national brand for saffron
0.155	0.486	0.697	4.50	ارائه کمک‌های مالی جهت تشویق تولید ارگانیک Provide financial support to encourage organic production
0.171	0.521	0.722	4.22	ثبت جهانی زعفران ایران Global Registration of Iran's saffron
0.171	0.454	0.674	3.94	اطلاع‌رسانی در مورد بازارهای هدف (تهیه بانک اطلاعاتی) Provide information about target markets
0.181	0.511	0.715	3.94	کمک مالی جهت تشکیل شبکه توزیع بین‌المللی زعفران Financial aid for international distribution channels of saffron
0.186	0.568	0.754	4.06	ارائه آموزش‌های لازم در حوزه برندسازی Provide the necessary educations in the field of branding
0.189	0.571	0.756	4.00	کمک مالی و اطلاعاتی جهت حضور در نمایشگاه‌های خارجی Financial and informational aid for participation in foreign exhibitions

جدول ۹- رتبه‌بندی نقاط قوت صنعت زعفران کشور
Table 9 - Ranking of saffron industry's strengths

میانگین رتبه‌ای	نقاط قوت صنعت زعفران
Mean rank	Saffron industry's strengths
4.19	سابقه دیرینه در تولید زعفران Long history in the production of saffron
4.04	وجود اقلیم و خاک مناسب جهت کاشت محصول Appropriate climate and soil for planting crops
3.83	کیفیت ذاتی بالاتر زعفران ایرانی نسبت به سایر کشورها (رنگ، طعم، عطر و غیره) Higher intrinsic quality of Iranian saffron than others (color, taste, aroma and etc.)
3.79	تولید بیش از ۹۰ درصد زعفران جهانی Production of more than 90% of the world saffron
2.81	کمتر بودن ماده سمی موجود در زعفران ایرانی Less toxic in Iranian saffron
2.33	سابقه دیرینه در صادرات زعفران Long history in the export of saffron

جدول ۱۰- رتبه‌بندی نقاط ضعف صنعت زعفران کشور
Table 10 - Ranking of saffron industry's weaknesses

میانگین رتبه‌ای Mean rank	نقاط ضعف صنعت زعفران Saffron industry's weaknesses
22.76	فناوری بسته‌بندی نامناسب Improper packaging technology
21.96	نبود برندهای قدرتمند در بازار Lack of strong brands in the market
21.61	انتخاب برندهای نامناسب برای حضور در بازارهای خارجی Introducing inappropriate products for export
21.18	نبود استاندارد واحد برای تولید، فراوری و بسته‌بندی The lack of a unified standard for the production, processing and packaging
20.89	صادرات به صورت فله‌ای و در بسته‌های بزرگ Export in bulk and large packages
20.43	عدم وجود نهادهای قانونی به منظور حمایت و ثبت حقوق معنوی تولیدکنندگان The lack of legal institutions to protect and register intellectual property rights of Producers
20.31	عدم بازاریابی صحیح محصول در بازارهای خارجی Weak marketing of the product in foreign markets
20.18	بسته‌بندی نامناسب محصول صادراتی Inappropriate packing of export product
20.03	عدم بازاریابی صحیح محصول در بازارهای داخلی Inappropriate marketing of the product in domestic markets
19.94	نبود آزمایشگاه‌های مجهز و پیشرفته جهت کنترل کیفی محصول Lack of equipped labs for product quality control
19.89	نبود مدیریت منسجم و علمی Lack of integrated management systems
19.83	فناوری تولید نامناسب Inappropriate Production technology
19.69	تصمیم‌گیری‌های مقطعی مدیران دولتی و نهادهای قانون‌گذار Short term decisions approach among governmental managers and legislators
19.32	تبلیغات ناکافی برای زعفران ایرانی در بازارهای خارجی Insufficient Advertising for Iranian saffron in foreign markets
19.03	کمبود کارگاه‌های بهداشتی فراوری محصول Lack of hygienic processing workshops

رتبه‌بندی نقاط ضعف صنعت زعفران کشور

با توجه به این که میزان خی دو برابر ۱۳۷/۲۳۲ و سطح معنی‌داری برابر با $P=0.000$ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که نتایج حاصل از داده‌ها در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنی‌دار بوده و میانگین رتبه‌ای عوامل با یکدیگر متفاوت است.

به دلیل معنی‌دار بودن خی دو در سطح ۰/۰۵ و با توجه به رتبه عوامل درمی‌یابیم که فناوری بسته‌بندی نامناسب در اولویت‌بندی در رتبه اول از نظر اهمیت قرار دارد و در مرتبه دوم و سوم نیز نبود برندهای قدرتمند در بازار و انتخاب برندهای نامناسب برای حضور در بازارهای خارجی قرار دارند.

رتبه‌بندی فرصت‌های پیش روی صنعت زعفران

با توجه به این که میزان خی دو برابر ۴۲/۷۳۰ و سطح معنی‌داری برابر با $P=0.000$ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که نتایج حاصل از داده‌ها در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنادار بوده و میانگین رتبه‌ای عوامل با یکدیگر متفاوت است.

جدول ۱۱- رتبه‌بندی فرصت‌های پیش روی صنعت زعفران
Table 11 - Ranking of opportunities facing the saffron industry

میانگین رتبه‌ای Mean rank	فرصت‌های پیش روی صنعت زعفران Opportunities facing the saffron industry
6.99	امکان انحصاری نمودن بازار زعفران با توجه به در دست داشتن تولید عمده زعفران Monopolizing possibility of saffron market due to the high volume production of saffron in Iran
6.92	امکان ایجاد تورهای کشاورزی جهت بازدید علاقه‌مندان از شیوه تولید زعفران Agricultural tours for visitors who interested in production of saffron methods
6.68	امکان مدیریت صادرات زعفران‌های تولید شده در منطقه (به‌ویژه افغانستان) Possibility of export management of saffron produced in the region (especially in Afghanistan)
6.58	وجود بازارهای هدف گسترده و تقاضای فراوان برای این محصول در خارج Existence a wide target market and the high demand for this product in the world
6.58	امکان تولید محصولات و فرآورده‌های جانبی Production possibility for new products
6.43	امکان استفاده از این محصول در صنایع مختلف از قبیل داروسازی، صنایع غذایی و غیره Take advantage of this product in various industries such as pharmaceutical, food and etc.
5.78	افزایش تقاضای جهانی Increasing global demand
5.58	امکان قیمت‌گذاری برای بازار جهانی زعفران با توجه به در دست داشتن تولید عمده زعفران Pricing possibility for the saffron's world market
5.53	امکان توسعه کشت محصول در سایر نقاط کشور Development possibility of crop cultivation in other parts of the country
5.47	ظهور بازارهای جدید برای محصول The emergence of new markets for the product
3.46	سازگاری با ذائقه اکثر مردم دنیا Compatible with the tastes of most people in the world

به دلیل معنادار بودن خی دو در سطح ۰/۰۵ و با توجه به رتبه عوامل در می‌یابیم که امکان انحصاری نمودن بازار زعفران با توجه به در دست داشتن تولید عمده زعفران در رتبه اول از نظر اهمیت قرار دارد و در مرتبه دوم و سوم نیز

امکان ایجاد تورهای کشاورزی جهت بازدید علاقه‌مندان از شیوه تولید زعفران و امکان مدیریت صادرات زعفران‌های تولید شده در منطقه (افغانستان) قرار دارند.

رتبه‌بندی تهدیدهای پیش روی صنعت زعفران

با توجه به این که میزان خی دو برابر $42/730$ و سطح معنی‌داری برابر با $P=0.000$ است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که نتایج حاصل از داده‌ها در سطح کمتر از $0/05$ معنی‌دار بوده و میانگین رتبه‌های عوامل با یکدیگر متفاوت است.

جدول ۱۲- رتبه‌بندی تهدیدهای پیش روی صنعت زعفران
Table 12 - Ranking of threats facing the saffron industry

میانگین رتبه‌ای Mean rank	تهدیدهای پیش روی صنعت زعفران Threats facing the saffron industry
8.60	مقاومت شبکه توزیع در بازارهای بین‌المللی Resistance of distribution channels in international markets
7.13	ظهور رقبای جدید در تولید و صادرات زعفران در جهان The emergence of new competitors in the production and export of saffron in the world
6.78	عرضه زعفران‌های تقلبی به بازارهای خارجی Counterfeit saffron to foreign markets
6.75	قاچاقی فله‌ای زعفران به کشورهای دیگر Smuggling saffron in bulk to other countries
6.53	برندگذاری مجدد زعفران ایرانی توسط رقبای خارجی Re-branding of Iranian saffron by foreign competitors
6.21	گسترش تحریم‌های اقتصادی علیه ایران Expanding economic sanctions against Iran
5.88	دیدگاه منفی بسیاری از کشورهای اروپایی نسبت به برندهای ایرانی موجود در بازار Negative views of many European countries to Iranian brands
5.65	تبلیغات منفی برخی از رقبای در مورد زعفران ایرانی Negative propaganda about Iranian saffron by some competitors
5.38	قاچاق پیاز زعفران به کشورهای دیگر Smuggling saffron bulbs to other countries

به دلیل معنی‌دار بودن خی دو در سطح $0/05$ و با توجه به رتبه عوامل در می‌یابیم که مقاومت شبکه توزیع در بازارهای بین‌المللی در رتبه اول از نظر اهمیت قرار دارد و در مرتبه دوم و سوم نیز ظهور رقبای جدید در تولید و صادرات زعفران در جهان (افغانستان، چین، سوئیس و هند) و تعداد زیاد فعالین این بخش قرار دارند.

تدوین راهبردهای توسعه برندسازی ملی در کشور و برنامه عملیاتی مرتبط

با توجه تعدد نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای بیان شده، راهبردهای متنوعی به شرح جدول زیر می‌توان برای توسعه صنعت زعفران مطرح نمود.

به‌منظور این‌که راهبردهای طراحی‌شده بهتر قابل‌فهم بوده آن‌ها را در غالب مدل توسعه‌یافته فرآیند بازاریابی طبقه‌بندی و تشریح می‌نماییم.

جدول ۱۳- راهبردهای توسعه برندسازی در صنعت زعفران

Table 13 - Branding strategies in saffron industry

راهبردهای WO	راهبردهای SO
توسعه محصول (تولید زعفران با کیفیت‌های مختلف برای بازارهای مختلف به ویژه تمرکز بر تولید زعفران ارگانیک) (W16;O6) Product development (production of saffron with different qualities for different markets, particularly focusing on the production of organic saffron) (W16;O6) بهبود فرآیند تولید و فرآوری زعفران با استفاده از فناوری‌های نوین (W1,12,18,30;O5,6) Improve saffron production process by using new technologies (W1,12,18,30;O5,6) متناسب‌سازی شیوه‌های قیمت‌گذاری در بازارهای هدف (W21,34;O1,4,8) Appropriate methods of pricing in target markets (W21,34;O1,4,8) منسجم نمودن نهادهای تصمیم‌گیر (W11,13,19,24;O1,4,8) Integrating decision making institutions (W11,13,19,24;O1,4,8)	متنوع سازی متحدالمرکز (تولید فرآورده‌های جدید و متنوع) (S4;O5) Concentric diversifying (production of new and diversified products) (S4;O5) ترویج گردشگری کشاورزی در بازار زعفران (S1;O2) Promote agricultural tourism in Saffron market (S4;O5)
راهبردهای WT	راهبردهای ST
بهبود استانداردهای بهداشتی و کیفی تولید و فرآوری زعفران (W4,8,15,25,27,31;T1,2,7,8) Improve the hygienic and quality standards of production and processing of saffron (W4,8,15,25,27,31;T1,2,7,8) تمرکز بر رخدادهای ویژه جهت ترویج زعفران ایرانی (W17;T1,7,8) Focus on special events to promote Iranian saffron (W17;T1,7,8) توسعه آموزش‌های بازاریابی و برندسازی (W2,3,7,9,24;T5) Development of marketing and branding educations (W2,3,7,9,24;T5) ایجاد تصویر منحصربه‌فرد از زعفران ایرانی (W2,3,6,14,17,22,23;T3,4,5,7,8) Create a unique picture of Iranian saffron (W2,3,6,14,17,22,23;T3,4,5,7,8) تسهیل عرضه زعفران در بازارهای خارجی (W20,28;T1) Facilitate the supply of saffron in foreign markets (W20,28;T1) توسعه روش‌های جایگزین پرداخت و تأمین مالی (W26;T6) Development of alternative methods of payment and financing (W26;T6)	حفظ و گسترش سهم بازار زعفران و جلوگیری از ورود رقبای جدید (S1,2,3,4;T2,4,9) Maintain and expand saffron market share and prevent the entry of new competitors (S1,2,3,4;T2,4,9) ایجاد برندهای جدید با اتکا بر پیشینه تاریخی و فرهنگی (S1;T5) Creating new brands based on historical and cultural background (S1;T5)

جدول ۱۴ - طبقه‌بندی راهبردها با استفاده از مدل توسعه یافته فرآیند بازاریابی

Table 14 - Classification of strategies using the expanded model of the marketing process

سطح راهبرد Strategy Level	عنوان راهبرد Strategy Title	حوزه راهبرد Strategy Domain
صنعت Industry	متنوع‌سازی متحدالمرکز (تولید فرآورده‌های جدید و متنوع) Concentric diversifying (production of new and diversified products) توسعه محصول (تولید زعفران با کیفیت‌های مختلف برای بازارهای مختلف به ویژه تمرکز بر تولید زعفران ارگانیک) Product development (production of saffron with different qualities for different markets, particularly focusing on the production of organic saffron)	بخش‌بندی بازار Market segmentation
صنعت Industry	حفظ و گسترش سهم بازار زعفران و جلوگیری از ورود رقبای جدید Maintain and expand saffron market share and prevent the entry of new competitors ایجاد تصویر منحصر به فرد از زعفران ایرانی (تصویرسازی) Create a unique picture of Iranian saffron ایجاد برندهای جدید با اتکا بر پیشینه تاریخی و فرهنگی Creating new brands based on historical and cultural background	جایگاه یابی Positioning
صنعت Industry	بهبود فرآیند تولید و فراوری زعفران با استفاده از فناوری‌های نوین Improve saffron production process by using new technologies بهبود استانداردهای بهداشتی و کیفی تولید و فرآوری زعفران improve the health and quality standards of production and processing of saffron	محصول Product
صنعت Industry	متناسب‌سازی شیوه‌های قیمت‌گذاری در بازارهای هدف Appropriate methods of pricing in target markets	قیمت‌گذاری Pricing
صنعت Industry	تسهیل عرضه زعفران در بازارهای خارجی Facilitate the supply of saffron in foreign markets	توزیع Distribution
صنعت Industry	ترویج گردشگری کشاورزی در بازار زعفران Promote agricultural tourism in Saffron market تمرکز بر رخدادهای ویژه جهت ترویج زعفران ایرانی Focus on special events to promote Iranian saffron	ترفع و ترویج Promotion
کلان National	توسعه آموزش‌های بازاریابی و برندسازی Development of marketing and branding educations	روابط با مشتریان Customer relationship
کلان National	منسجم نمودن نهادهای تصمیم‌گیر Integrating decision making institutions توسعه روش‌های جایگزین پرداخت و تأمین مالی Development of alternative methods of payment and financing	روابط با شرکا و ذینفعان Partner Relationship

نتایج و بحث

تشریح راهبردها و برنامه‌های عملیاتی

الف) راهبردهای بخش‌بندی بازار

متنوع‌سازی متحدالمرکز (تولید فرآورده‌های جدید و متنوع)

یکی از دلایل شکست صنعت فرش، بی‌توجهی به نوآوری‌ها و محصولات جدیدی بود که به تناسب نیازهای بازارهای هدف عرضه می‌شد. این موضوع می‌تواند در صورت بی‌توجهی به نیازهای بازار، برای صنعت زعفران کشور نیز تکرار شود. حجم تولید بسیار زیاد زعفران در کشور، دست تولیدکنندگان را برای تولید محصولات ابداعی، خلاقانه و جدید باز گذاشته است. ضمناً در سال‌های اخیر زعفران از یک محصول صرفاً خوراکی تبدیل به محصولی تبدیل شده که کاربردهای فراوانی در صنایع داروسازی، تولید عطر و رنگ دارد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- پشتیبانی از انجام تحقیقات در زمینه‌های تولید عطر، رنگ و صنایع غذایی با استفاده از تخصیص بخشی از درآمدهای گمرکی حاصل از صادرات زعفران
- حمایت از انجام تحقیقات پزشکی و دارویی برای یافتن کاربردهای زعفران در صنعت داروسازی
- اجرای برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی برای تولیدکنندگان در جهت تولید محصولات جدید
- اجرای برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی برای مصرف‌کنندگان در جهت آشنایی با فرآورده‌های جدید زعفرانی و کاربردهای آن‌ها
- انتقال فناوری‌های جدید جهت تولید فرآورده‌های متنوع

توسعه محصول (تولید زعفران با کیفیت‌های مختلف برای بازارهای مختلف به ویژه تمرکز بر تولید زعفران ارگانیک)

طبیعتاً در هر بازاری طیف متنوعی از خواسته‌ها و نیازها برای محصولات مختلف وجود دارد. زعفران نیز از این قاعده کلی مستثنا نیست. گروه‌های مختلف مصرف‌کنندگان به دنبال کیفیت‌ها و ویژگی‌هایی خاصی از این محصول هستند. ممکن است برخی فقط به دنبال رنگ دهی عالی آن باشند و برای برخی تنها عطر و مزه زعفران مهم باشد. علاوه بر این موارد همان طور که می‌دانیم در سال‌های اخیر یافته‌های علمی دانشمندان و محققان این باور قدیمی که «هر چیزی طبیعی‌اش بهتر است» را تأیید می‌کند. شیوع بیماری‌هایی نظیر سرطان دستگاه گوارش، موجب استقبال گسترده مصرف‌کننده‌ها از چنین تولیداتی شده است. در حال حاضر حدود ۳۰ هکتار از مجموع زمین‌های تحت کشت زعفران به تولید ارگانیک اختصاص دارد و با توجه به استقبال روزافزون از این نوع محصول، انتظار می‌رود تمرکز بر تولید ارگانیک، جدای از قابلیت فروش، خواهد توانست مانعی برای ورود رقبای جدید به بازار باشد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تدوین استانداردهای تولید ارگانیک زعفران
- تدوین برنامه جامع تولید ارگانیک زعفران
- طراحی و ثبت نشان ارگانیک بودن محصول بر روی بسته‌بندی‌های زعفران‌های ارگانیک

- اجرای برنامه‌های پژوهشی در خصوص تولید زعفران ارگانیک
- اجرای برنامه‌های ارتقای مهارت کشاورزان و کارگران در تولید ارگانیک زعفران
- حمایت از تولیدکنندگان زعفران ارگانیک در قالب جوایز و اعطای نشان‌های حمایتی

ب) راهبردهای جایگاه‌یابی

حفظ و گسترش سهم بازار زعفران و جلوگیری از ورود رقبای جدید

یکی از تهدیدات و چالش‌های مهم پیش روی صنعت زعفران، رقبایی است که در حال ورود به بازار هستند. چین و افغانستان کشورهایی هستند که با برنامه‌ریزی مناسب قصد ورود به بازار زعفران را دارند و اگر از هم اکنون تمهیدی برای مقابله با آن‌ها اندیشیده نشود، می‌تواند سهم زیادی از بازار ایران را به دست آورند. یکی از راهبردهایی که بدین منظور می‌تواند به کار بیاید استفاده از روش‌هایی است که بتواند اساساً مانع ورود رقبا به بازار شود. کشور ایران با تولید حجم عمده زعفران جهان، قابلیت اجرای مانورها و برنامه‌های مختلفی را دارد؛ برنامه‌هایی که ورود و ادامه حضور رقبا را در بازار با مشکل مواجه کند و چه بسا موجب شود آن‌ها از فعالیت در این بازار منصرف شوند. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تدوین برنامه فروش محصولات با کیفیت‌ها، قیمت‌ها و بسته‌بندی‌های متفاوت در بازارهای هدف مختلف
- تدوین برنامه کاهش هزینه‌های تولید زعفران
- تدوین برنامه جامع بهبود راندمان (عملکرد) تولید زعفران
- حمایت از صادرات فرآورده‌های جدید و نوآورانه از زعفران
- مدیریت خرید و صادرات زعفران‌های تولیدی توسط کشورهای همسایه
- جلوگیری از صادرات فله‌ای زعفران به خارج از کشور
- جلوگیری از قاچاق محصولات تولیدی به خارج از کشور

ایجاد تصویر منحصر به فرد از زعفران ایرانی (تصویرسازی)

جوهره برندسازی، تصویرسازی و تلاش برای تغییر تصویر و ذهنیت نامطلوب فعلی که ناعادلانه است، به یک تصویر مطلوب و دلخواه است. زعفران ایرانی به دلایل مختلف نظیر عدم رعایت نکات بهداشتی، کیفیت نازل و وجود مواد تقلبی در آن تصویر مطلوبی در ذهن مخاطبان خارجی ندارد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- همکاری با شرکت‌های مشاوره بازاریابی و برندسازی برجسته ایرانی و خارجی
- الزام صادرکنندگان به داشتن گواهی‌نامه‌های بین‌المللی مربوطه (مدیریتی، بهداشتی و ...)
- ثبت نشان جغرافیایی زعفران ایران در مراجع بین‌المللی
- معرفی و شناساندن زعفران ایرانی و ویژگی‌ها و مزایای آن در رسانه‌های بین‌المللی
- ایجاد کدهای رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌های محصول

ایجاد برندهای جدید با اتکا بر پیشینه تاریخی و فرهنگی

اگر چه بنا بر ادبیات پژوهش، برندسازی محصول کلیه مباحث مربوط توجه به ارتقاء کیفیت گرفته تا کلیه مراحل بازاریابی را شامل می‌شود، با این حال این راهبردها مشخصاً بر فرایند برندسازی برای زعفران بر اساس عناصر تاریخی و فرهنگی مناطق کاشت و تولید عمده زعفران می‌پردازد. برندسازی اگر به مثابه تصویرسازی در نظر گرفته شود، ارتباط تنگاتنگی با سابقه تاریخی و فرهنگی محل تولید محصول دارد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تهیه برنامه‌های ترفیعی و تبلیغی در خصوص تصویرسازی از مردم نواحی کشت زعفران با تمرکز بر ویژگی‌های ظاهری و فرهنگی
- خلق تصویری رمزآلود از فرآیند تولید زعفران در مناطق دورافتاده به کمک برنامه‌های ترفیعی و تبلیغی و پخش آن‌ها در رسانه‌های داخلی و بین‌المللی
- بهره‌گیری از سابقه طولانی فرهنگ مردم خراسان در موسیقی سنتی و استفاده از آن در برنامه‌های ترفیعی و تبلیغی (استفاده از نواهای خراسانی در برند زعفران ایران)

ج) راهبردهای محصول

بهبود فرآیند تولید و فراوری زعفران با استفاده از فناوری‌های نوین

بسیاری از مسائل و مشکلات مبتلابه صنعت زعفران ایران، نظیر سطح کیفی پایین و رعایت نکردن بهداشت (به دلیل وجود مواد و اضافات در بسته‌های زعفران)، ناشی از روش تولید سنتی است. گرایش به سمت تولید مبتنی بر فناوری‌های نوین می‌تواند تا حدود زیادی به رفع مشکلاتی مزبور منجر شود و درعین حال راندمان و بهره‌وری تولید را افزایش دهد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- اجرای برنامه‌های آموزشی و مشاوره‌ای جهت معرفی فناوری‌های روز در صنعت زعفران به تولیدکنندگان
- حمایت مالی از توسعه و مکانیزه نمودن فرآیند تولید و فراوری زعفران

بهبود استانداردهای بهداشتی و کیفی تولید و فراوری زعفران

در مدل‌های برندسازی، ارتقاء کیفیت، گام اول است. بهبود استانداردهای تولید و فراوری در واقع قدمی اساسی در مسیر برندسازی زعفران ایران است. یکی دیگر از معضلاتی که زعفران ایرانی با آن مواجه است و اتفاقاً موجب شده تصویری منفی و نامطلوب از آن در ذهن مصرف‌کنندگان خارجی شکل بگیرد سطح نازل بهداشت آن است. همین دلیل موجب شده زعفران ایرانی با قیمتی بسیار کمتر از محصولات رقبا متقاضی داشته باشد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تدوین برنامه جامع بسته‌بندی زعفران

- ایجاد انبارهای مجهز و پیشرفته
- تدوین برنامه بهبود کشت و فراوری زعفران
- ایجاد و توسعه آزمایشگاه‌های کنترل کیفی محصول
- توسعه مراکز مشاوره‌ای تولید زعفران
- الزام تولیدکنندگان و کشاورزان به اخذ پروانه‌های بهداشتی
- تأسیس آزمایشگاه‌های کنترل کیفی و نظارت بهداشتی بر تولید زعفران
- ترغیب و الزام تولیدکنندگان به اخذ گواهینامه‌های مربوط به مواد غذایی نظیر HACCP
- درجه‌بندی محصول بر اساس سطح کیفی و رعایت بهداشت (تهیه استاندارد ویژه)
- اجرای برنامه‌های آموزشی برای کارگران در خصوص رعایت اصول بهداشتی

د) راهبردهای قیمت‌گذاری

متناسب‌سازی شیوه‌های قیمت‌گذاری در بازارهای هدف

در مبحث برندسازی، راهبردهای قیمت‌گذاری شناخته‌شده‌ای وجود دارد که امکان عملکرد مؤثرتر را برای صادرکنندگان فراهم می‌آورد. این راهبردها اجزاء جدایی‌ناپذیر هر برنامه برندسازی به حساب می‌آیند که استفاده از آن‌ها به صادرکنندگان زعفران اکیداً توصیه می‌شود. قیمت‌گذاری پرستیژی از جمله روش‌های قیمت‌گذاری است که برنامه‌ریزان اروپایی، آن را به تولیدکنندگان افغانی توصیه می‌کنند. به عقیده آن‌ها می‌توان تولید اندک زعفران در افغانستان را (به جای ظرفیت تولیدی پایین) به نادر و کمیاب بودن آن مربوط کرده و آن را با قیمتی بسیار بالا به فروش رساند (Wyeth & Malik, 2008). برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تدوین برنامه قیمت‌گذاری ویژه بازارهای هدف صادراتی
- شناسایی اقتضانات خاص هر بازار (از لحاظ قیمت‌گذاری) و تهیه بانک اطلاعاتی بازارهای هدف صادراتی

ه) راهبردهای توزیع

تسهیل عرضه زعفران در بازارهای خارجی

کانال‌های توزیع و عرضه زعفران در بازارهای بین‌المللی یکی از مسائلی بوده که در انجام تحقیق حاضر، به عنوان معضل مهم پیش روی صنعت زعفران عنوان شده است. به ویژه این موضوع زمانی اهمیت پیدا می‌کند که بدانیم کشورهای بازار هدف زعفران هر ساله معیارهای ورود محصولات کشاورزی را برای صادرکنندگان خارجی سخت‌تر می‌کنند. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- توسعه شبکه فروش زعفران از طریق همکاری با شرکت‌ها و عرضه‌کنندگان زعفران در بازارهای خارجی
- ایجاد ارتباط بین فعالان صنعت زعفران با رایزنان تجاری در سفارتخانه‌ها
- شناسایی کانال‌های توزیع زعفران در بازارهای هدف

- جلب پشتیبانی و همکاری اتاق‌های بازرگانی به منظور توسعه روابط تجاری با کشورهای هدف
- اعطای کمک‌های مالی جهت تشکیل شبکه توزیع بین‌المللی برای برندهای ایرانی

و) راهبردهای ترفیعی و ترویجی

ترویج گردشگری کشاورزی در بازار زعفران

برخی صاحب‌نظران کاشان را تنها شهری می‌دانند که توانسته است از گردشگری کشاورزی استفاده لازم را ببرد. اگروتوریسم یکی از رشته‌های گردشگری است که در حال حاضر کشورهایی مانند استرالیا بهره‌های زیادی از آن می‌برند. مزارع زعفران و مناطقی که این محصول در آن‌ها کشت می‌شود نیز به دلیل داشتن فرهنگ خاص و ویژگی‌های جغرافیایی و تاریخی منحصربه‌فرد، می‌توانند از این رویکرد گردشگری منتفع شوند.

- ایجاد مناطق ویژه گردشگری زعفران در کشور
- برگزاری تورهای کشاورزی و بازدید از مزارع زعفران به ویژه در فصل برداشت محصول
- تولید برنامه‌های ترفیعی و تبلیغی جهت معرفی مناطق ویژه تولید زعفران در کشور
- آموزش کشاورزان و زعفران‌کاران با همکاری مراکز دانشگاهی در خصوص نحوه برخورد با گردشگران

تمرکز بر رخدادهای ویژه جهت ترویج زعفران ایرانی

انواع متفاوتی از برنامه‌های ترفیعی و تبلیغی وجود دارد که به کمک آن‌ها می‌توان به شناساندن محصولات مبادرت کرد. برای زعفران به‌عنوان یک محصول خوراکی، دارویی و محصولی که کاربردهای فراوان دیگری دارد، این امکان بیشتر از هر جای دیگر به چشم می‌خورد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- برگزاری جشنواره‌هایی برای انتخاب بهترین برند، بسته‌بندی، تبلیغات و ... در میان تولیدکنندگان
- حمایت مالی از رویدادهای مرتبط در بازارهای هدف (مسابقات و جشنواره‌های غذایی، آشپزی و ...)
- شناسایی رویدادهای ویژه در بازارهای هدف و تلاش در جهت حضور صادرکنندگان در این رویدادها
- کمک به حضور فعالانه صادرکنندگان زعفران در نمایشگاه‌های بین‌المللی

ز) راهبردهای روابط با مشتریان

توسعه آموزش‌های بازاریابی و برندسازی

به دلیل این که قسمت اعظم ارزش افزوده زعفران نصیب تجار اسپانیایی می‌شود، در سال‌های اخیر دولت ایران صادرات فله‌ای زعفران را ممنوع و اعلام کرد این محصول در بسته‌های حداکثر ۳۰ گرمی امکان ورود به بازارهای خارجی را خواهند داشت. این قانون باهدف تشویق تولیدکنندگان داخلی به سمت استفاده از روش‌های نوین بسته‌بندی و برندسازی وضع شده است. در صورتی که تولیدکنندگان ایرانی نتوانند به این سمت حرکت کنند به تدریج بازار خود

را در کشورهای اروپایی از دست خواهند داد، چه اینکه مشاهده آمار و ارقام صادرات زعفران در یکی دو سال اخیر مؤید این مطلب است. یکی از بهترین راهبردهایی که در اینجا وجود دارد ارائه آموزش‌هایی در خصوص بازاریابی و برندسازی برای این محصول است که از طریق تولیدکنندگان و صادرکنندگان بهتر با نیازها و خواسته‌های مشتریان عمدتاً بین‌المللی خود آشنا خواهند شد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- ارائه آموزش‌های بازاریابی و روش‌های ورود به بازارهای هدف به صادرکنندگان و تولیدکنندگان
- ارائه و آموزش شیوه‌های برندسازی زعفران به صادرکنندگان
- انعقاد تفاهم‌نامه همکاری میان مراکز دانشگاهی و نهادهای فعال در عرصه تولید و صادرات زعفران برای آموزش‌های لازم
- تهیه بروشورهای آموزشی بازاریابی و برندسازی برای تولیدکنندگان

ح) راهبردهای روابط با شرکا و ذینفعان

منسجم نمودن نهادهای تصمیم‌گیر

یکی از مسائل و مشکلات اساسی مبتلا به این صنعت، عدم مدیریت علمی و منسجم، و اتخاذ تصمیم‌گیری‌های مقطعی و نامناسب، است. این مشکلات زمانی می‌تواند مرتفع شوند که تمام نهادها و مراکز مرتبط با زعفران در سایه یک مدیریت منسجم و واحد جمع شده و سکان هدایت آن به دست مدیرانی باسابقه و دانش مدیریت علمی و آشنا به روش‌های بازاریابی و برندسازی، سپرده شود، عزم دولت در کوچک کردن حجم خود و از سوی دیگر تجربه نسبتاً موفق اتاق‌های بازرگانی به عنوان نهادی خصوصی، انتقال مسئولیت‌های مجموعه‌های درگیر دولتی در صنعت زعفران به بخش خصوصی را با افق روشن‌تری نمایان می‌کند. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- تدوین برنامه خصوصی‌سازی نهادهای مختلف فعال در صنعت
- تعیین نقش هر یک از نهادها و مدیریت یکپارچه آنها
- تدوین سند راهبردی صنعت زعفران کشور

توسعه روش‌های جایگزین پرداخت و تأمین مالی

در حال حاضر کشورهای آمریکایی و اروپایی تحریم‌های سنگینی علیه ایران اعمال کرده‌اند و در این میان تحریم بانک مرکزی که امکان گشایش اعتبارات اسنادی را مختل کرده، بیشتر به چشم می‌خورد. این تحریم‌ها موجب شده صادرات اقلام مختلف با مشکل مواجه شده و مثلاً برگرداندن وجه زعفران فروخته‌شده، برای تجار میسر نباشد. بدین منظور لازم است روش‌های پرداخت و تأمین منابع مالی بهبود یابد. برنامه‌های عملیاتی راهبرد مذکور عبارتند از:

- آموزش شیوه‌های جایگزین مبادلات مرسوم (مبادلات پایاپای)
- تهیه اطلاعات مربوط به کالاهای مورد نیاز داخلی و ارائه آنها به صادرکنندگان زعفران

پیشنهادها

همان‌طور که مشاهده شد کشور ما با در اختیار داشتن بیش از ۷۰ درصد صادرات زعفران دنیا بازار وسیع و رو به گسترشی را پیش روی خود دارد. اما استفاده مناسب از این فرصت طلایی و بی‌نظیر نیازمند برنامه‌ریزی‌های دقیق و داشتن راهبردهای مشخص و تعریف شده است. دولت به‌عنوان نهاد حاکمیتی و ناظر باید کلیه نهادهای درگیر در این امر را به نحوی مدیریت نماید که در یک برنامه نهایتاً ۵ ساله بتواند به کلیه راهبردهای پیشنهادی در این گزارش دست یابد.

البته برای توسعه این صنعت کارهای بسیار زیاد دیگری نیز لازم است که همگی مستلزم برنامه‌ریزی‌های دقیق و سرمایه‌گذاری‌های قابل توجه هستند. در اینجا تعدادی از پروژه‌هایی که برای توسعه امر برندسازی در صنعت زعفران کشور ضروری به نظر می‌رسند پیشنهاد می‌گردند که هر یک در جایگاه خود بسیار حیاتی هستند:

- تدوین برنامه جامع فرآیند تولید ارگانیک زعفران، بررسی الزامات و مطالعه تطبیقی این روش تولید در کشورهای پیشرو.
- مطالعه موردی برندهای موفق زعفران در کشورهای اروپایی و ایران، بر اساس معیارهای برندسازی و بازاریابی.
- بررسی و پیشنهاد ساختار مطلوب برای مدیریت صنعت زعفران در کشور.
- بررسی اثرات تحریم بر صنعت زعفران و راهکارهای مقابله با آن.
- مطالعه تصویر و ذهنیت موجود از برندهای زعفران ایرانی در بازارهای هدف.
- تدوین برنامه جامع بازاریابی برای زعفران ایرانی.
- بررسی ظرفیت‌های اگروتوریسم (گردشگری کشاورزی) در مناطق کاشت زعفران.
- بررسی راهکارها و مراحل جهانی شدن یک برند ایرانی در صنعت زعفران.
- مطالعه و بررسی روش‌های خلاقانه برندهای فعال در صنایع غذایی، براساس میزان استقبال مصرف‌کنندگان و تأثیر بر میزان فروش آن‌ها.
- بررسی راهکارهای بهبود و توسعه کانال‌های توزیع زعفران در بازارهای هدف.
- نیازسنجی آموزشی تولیدکنندگان و صادرکنندگان زعفران در کشور.

سپاسگزاری

شایسته است از زحمات تمام افرادی که ما را در انجام این پژوهش یاری رسانده‌اند قدردانی کنیم. بدون شک انجام این پژوهش بدون حمایت و همیاری آنها امکان‌پذیر نبود. نخست از کمک‌های مالی و معنوی مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی قدردانی می‌شود که در این راه تلاش فراوانی را در جهت انجام هر چه بهتر پژوهش و ارائه و اطلاع‌رسانی نتایج و دستاوردهای آن به نهادها و سازمان‌های مرتبط صورت داد. همچنین لازم است از همکاری مدیران صنعت زعفران، به‌ویژه مسئولان شورای ملی زعفران و همچنین کلیه تولیدکنندگان و صادرکنندگانی که در مراحل مختلف پژوهش ما را یاری رساندند قدردانی نمود. در نهایت بایستی از زحمات بی‌دریغ دوستان و همکاری‌های قدردانی نمود که در انجام موفقیت‌آمیز این پژوهش از هیچ کمکی دریغ نکردند.

منابع

1. Agriculture Organization of Khorasan Razavi. 2010. Comprehensive program to improve saffron production in Iran, Mashhad. (In Persian)
2. Bagozzi, R.P. 1991. Principles of Marketing Management. Macmillan Publishing Company, New York.
3. Bartlett, J. E., Kotrlík, J.W., and Higgins, C.C. 2001. Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1): 43-50.
4. Bendixen, M., Bukasa, K.A., and Abratt, R.A. 2004. Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5): 371-380.
5. Delavar, A. 2004. Theoretical & Practical Basics of Research in Human & Social Sciences (2nd Ed.). Roshd Press, Tehran, Iran.
6. International Trade center. 2011. ITC. Retrieved from <http://www.intracen.org/>
7. INTERREG IIIC. 2008. Saffron in Europe: Problems and Strategies for improving the quality and strengthen competitiveness. European Union.
8. Kapferer, J.N. 2008. The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term (4th Ed.). Kogan Page, London.
9. Khaki, Gh. 2003. Research Method: An Approach To Writing Thesis (1st Ed.). Baztab Pub, Tehran, Iran. (In Persian)
10. Kotler, P., and Armstrong, G. 2012. Principle of Marketing (14th Ed.). Prentice-Hall Inc, New Jersey.
11. Kotler, P., and Pfoertsch, W. 2006. B2B Brand Management (1st Ed.). Springer, Berlin.
12. Ministry of Agriculture. 2009. Agriculture Statistic letter (VolumeII). Office of Statistics and Information Technology, Tehran, Iran.
13. Sarmad, Z., Bazargan, A., and Hejazi, A. 2005. Research methods in behavioral sciences (1st Ed.). Samt Press, Tehran.
14. Spain Government. 2010. Spain Statistical Yearbook 2010. Spain Ministry of Environment, Rural and Marine, Madrid.
15. Wyeth, P., and Malik, N. 2008. A Strategy for Promoting Afghan Saffron Exports. ICARDA.

Operational plan of Iran saffron's branding

A. Masoomzadeh Zavareh^{1*}, A. Ebrahimi², J. Shamsi³ and K. Dehnavi⁴

Submitted: 25-05-2013

Accepted: 9-09-2013

Abstract

Despite the extensive production and export of saffron in Iran, we have no strong and credible brand of Iranian saffron in global market. In other words, the absence of strong brands in the global market has made almost no name of Iran in these markets. Thus, it is useful to aware of the importance of branding for export crops such as saffron and exploring the solutions of leading brands using in the global market. The present study with regard to theoretical foundations, comparative studies and by using the opinions of saffron industry experts via in-depth interview and questionnaire, have addressed the challenges facing the industry, and Using SWOT matrix for formulating branding strategies and operational plans. The results of the study show that branding in the industry is so weak and has a lot of weaknesses and threats. Therefore, to develop branding in the industry, four main strategy categories were presented. By using these strategies we can guarantee the improvement in the industry.

Keywords: Branding, Packaging, Geographical Index, Export, Strategy

1, 2, 3 and 4- MSc Business Management, Institute for Trade Studies and Research, Tehran, Iran, Associate Professor Marketing management, University of Shiraz, Shiraz, Iran, MSc Business Management, University of Allameh Tabatabaie, Tehran, Iran and MSc Business Management, University of Shahid Beheshti, Tehran, Iran respectively.

(* - Corresponding author Email: abolfazl.masoomzadeh@gmail.com)