

تدوین راهبردهای توسعه بازار ماهیان زینتی (مطالعه موردی: استان البرز)

الهام برقی لشکری^{۱*}، حسن صالحی^۲، هومن رجبی اسلامی^۱

۱. گروه شیلات، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. موسسه تحقیقات شیلات ایران، تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: elham.lashkari83@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۱/۲۶

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۴/۰۸

چکیده:

گسترش ظرفیت‌های آبی‌پروری در هر منطقه با توجه به بررسی عوامل داخلی و خارجی موثر بر آن بخش تعیین گردیده و ضروری است که توجه ویژه‌ای در تحقیقات شیلاتی به آن مبذول گردد. هدف از تحقیق حاضر تدوین راهبردهای مناسب به منظور توسعه بازار ماهیان زینتی در استان البرز با استفاده از روش SWOT است. بر همین اساس فهرستی از نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی استان البرز با استفاده از پرسشنامه‌های تنظیم شده در قالب ماتریس‌های ارزشیابی عوامل داخلی و خارجی تهیه گردید. نمره‌دهی به هر یک از عامل‌ها توسط نرم افزار SPSS17 انجام شد. مجموع امتیازات مطابق نتایج برای ماتریس عوامل داخلی و خارجی به ترتیب برابر ۳/۶۱ و ۳/۶۸ محاسبه شد که هر دو عدد به دست آمده بالاتر از حد متوسط بود و نشان‌دهنده استفاده درست بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی برای استفاده از قوت‌ها و فرصت‌های موجود برای غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدها است. لذا، راهبردهای تهاجمی با توجه به نتایج ماتریس عوامل داخلی و خارجی به عنوان مناسب‌ترین راهبرد برای توسعه بازار ماهیان زینتی برای استان البرز پیشنهاد گردید. همچنین راهبرد استفاده از روش‌های جدید پرورش ماهیان زینتی و افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تولید و پرورش ماهیان زینتی بر مبنای ماتریس QSPM به ترتیب با میانگین ۴/۵۰ و ۴/۳۳ بیشترین نمره جذابیت را به دست آورد.

واژگان کلیدی: استراتژی، توسعه بازار، ماهیان زینتی، ماتریس SWOT، استان البرز.

مقدمه

و گیاهان آبی به اشکال مختلف با دخالت انسان چه در روند تولید و پرورش آبزیان خوراکی و چه به منظور رهاسازی، ورزشی، تفریحی، تجاری، پرورش آبزیان زینتی و سایر تولیدات غیر خوراکی " تعریف نمود. با وجود این که بخش عمده تولیدات آبی‌پروری در سراسر جهان برای مصارف غذایی است، تولید ماهیان زینتی به عنوان بخش مهمی از این صنعت همواره مورد توجه بوده است. پرورش ماهیان زینتی در حقیقت یک اصطلاح عمومی است که به "نگهداری از گونه‌های آبی اعم از نرم‌تنان،

آبی‌پروری صنعتی است که در عصر حاضر آن را به انقلاب آبی تعبیر نموده‌اند که بیانگر حرکتی بزرگ جهت پرورش آبزیان خوراکی و به طبع آن تولید پروتئین مقرون به صرفه برای جمعیت رو به رشد جهان است (Livengood and Chapman, 2007). تعاریف مختلفی از آبی‌پروری تا کنون ارائه شده است که سازمان خواروبار جهانی (FAO) در سال ۱۹۸۸ آبی‌پروری را به صورت "پرورش موجودات آبی شامل ماهیان، سخت‌پوستان، نرم‌تنان

استان البرز بر اساس آمارنامه شیلات کشور با ۷ درصد تولید بعد از استان‌های اصفهان، تهران و قزوین در رده چهارم از نظر میزان تولید ماهیان زینتی در کشور قرار دارد (سازمان شیلات ایران، ۱۳۹۰). شهرستان‌های ساوجبلاغ و نظر آباد در استان البرز طبق آمار وزارت جهاد کشاورزی (۱۳۹۱) با وجود قابلیت‌های مناسب منطقه‌ای امکان افزایش ظرفیت پرورشی برای ماهیان زینتی آب شیرین و تنوع در تولیدات را دارا هستند. بنابراین لازم است که اقدامات موثری با آموزش‌های کاربردی، شناسایی روش‌های جدید پرورشی و ایجاد تنوع در گونه‌های تولیدی در منطقه انجام گیرد. مدیران بخش تولید پرورش در حال حاضر بایستی توانایی تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای خارج از سازمان و نقاط قوت و ضعف داخل سازمان را داشته باشند تا بتوانند به مزیت رقابتی پایداری در بازار دست یابند (صالحی، ۱۳۸۹).

به رغم مطالعات مختلف در زمینه بازاریابی ماهیان گرمابی و سردابی، محصولات کشاورزی، تحقیق مدون کمی در خصوص توسعه بازار ماهیان زینتی صورت گرفته است. صالحی (۱۳۸۰) یکی از این پژوهش‌ها است که افزایش اشتغال، ارزآوری و توسعه روستایی را از نقش‌های مهم آبی‌پروری و مشکلات موجود در این بین را وجود خلاءهای تحقیقاتی، عدم همکاری بین کارشناسان و تولیدکنندگان و تنوع سیستم‌های پرورشی معرفی نمود.

Lotus و همکاران (۲۰۰۵) کمبود عمده‌فروشان محلی، هزینه بالای حمل و نقل و قیمت نهاده‌های تولید (غذا، انرژی و آب) را از دغدغه‌های اصلی تولیدکنندگان ماهیان زینتی در آمریکا عنوان کردند. Selvarasu و Sankaran (۲۰۱۱) شناسایی علاقه مصرف‌کنندگان، ارتقای سطح آموزش و

سخت‌پوستان، دوزیستان، خیار دریایی، ستاره دریایی، سنگ زنده و ماهیان آب شیرین و دریازی در آکواریوم به منظور سرگرمی " اطلاق می‌گردد.

البته بایستی عنوان نمود که اساس منابع طبیعی بر مدیریت، حفاظت و تعیین موقعیت‌های فن‌آور و مداوم رضایتمندی انسان‌ها بنا شده است. چنین توسعه‌ای پایداری ذخایر طبیعی، حفظ محیط زیست، خودکفایی اقتصادی و پذیرش اجتماعی را در پی خواهد داشت. قابلیت پذیرش اجتماعی بر سایر عوامل موثر بر توسعه آبی‌پروری از جمله سرمایه‌گذاری و هدایت آن ارجحیت دارد که این امر مستلزم رعایت الزاماتی است که موجب پیشرفت یا ممانعت از توسعه پرورش آبزیان در هر منطقه‌ای می‌شود. اگر این عوامل نادیده گرفته شوند، کار پرورش موجودات حتی با تعریف بهترین اهداف و دارا بودن بالاترین پتانسیل‌ها به سختی قابل دسترسی خواهد بود (FAO, 1996-2005). بیش از ۸۵ کشورهای جهان بنا بر گزارش بانک جهانی در سال ۲۰۱۲ در حوزه تجارت ماهیان زینتی با ارزشی بالغ بر ۱۰۲ میلیارد دلار فعالیت داشته‌اند که سهم کشورهای در حال توسعه در این آمار تنها ۲۵ میلیارد دلار برآورد شده است (World Bank, 2012). امروزه بیش از ۲۵۰۰ گونه از ماهیان زینتی در جهان داد و ستد می‌شوند که ۳۵ گونه آب شیرین از این تعداد بیشتر در بازار تولید و به فروش می‌رسند. سنگاپور در این میان به عنوان بزرگترین صادرکننده و آمریکا بزرگترین واردکننده ماهیان زینتی در جهان شناخته شده و کشورهایی چون کلمبیا، پرو، برزیل، تایلند، اندونزی، مالزی، فیلیپین، کنگو، نیجر، مالاوی و استرالیا از دیگر صادرکنندگان جهانی به شمار می‌روند (Selvarasu and Sankaran, 2011).

بخش اول پرسشنامه شامل اطلاعات کلی درباره پرسش‌شوندگان (۶ سوال)، بخش دوم شامل قوت‌های درونی بخش تولید ماهیان زینتی (۷ سوال)، بخش سوم شامل ضعف‌های درونی بخش تولید ماهیان زینتی (۷ سوال)، بخش چهارم شامل فرصت‌های موجود در بخش تولید ماهیان زینتی (۷ سوال) و بخش پنجم آن در بردارنده تهدیدهای موجود در بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی (۷ سوال) بود. اعتبار روایی پرسشنامه با استفاده از نظر صاحب‌نظران بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی مورد تایید قرار گرفت. پایایی درونی سوالات پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای نقاط قوت ۸۲ درصد، نقاط ضعف ۷۳ درصد، فرصت‌ها ۸۷ درصد و تهدیدها ۷۹ درصد تعیین گردید. به عبارت دیگر پرسشنامه حاضر از پایایی مناسبی برخوردار بود. به منظور تحلیل داده‌های آماری پرسش‌نامه، اطلاعات حاصل در دو بخش توصیفی و تحلیلی مورد بررسی قرار گرفت. میانگین، فراوانی، درصد فراوانی و انحراف معیار در بخش توصیفی محاسبه گردید. ۵۵ درصد از پاسخگویان مطابق با نتایج بخش توصیفی در بخش اول پرسش‌نامه دارای تحصیلات فوق دیپلم و دیپلم، ۳۲/۵ درصد لیسانس و ۱۲/۵ درصد زیر دیپلم بودند. ۸۷/۵ درصد پاسخگویان مرد و ۱۲/۵ زن بودند. ۴۷/۵ درصد از پاسخگویان در رده سنی ۳۲-۲۷ و ۲۷/۵ درصد در رده سنی ۳۷-۳۲ سال قرار داشتند. ۷۷/۵ درصد پاسخگویان تولیدکننده فعال و ۱۲/۵ درصد نیمه فعال و ۱۰/۱۰ درصد مابقی را کارشناسانی تشکیل می‌دادند که در بخش تولید و پرورش ماهیان زینتی استان البرز هم فعالیت داشتند. ۴۰ درصد پاسخگویان بین ۱۰-۵ سال و ۳۷/۵ درصد بین ۵-۱ سال سابقه فعالیت داشتند. ۵۰ درصد تولیدکنندگان

استفاده از برنامه‌های بازاریابی و فنون بازاریابی را کمکی بزرگ در توسعه این صنعت در هند دانستند. Gray و Jenson (۲۰۱۱) عدم تنوع در گونه‌های پرورشی، نبود فنآوری در تولید، کمبود سرمایه‌گذاری در بخش تولید و کمبود نیروی انسانی آموزش یافته را از دلایل عدم توسعه بازار پرورش ماهیان زینتی در جامائیکا عنوان کردند. Mostafaeipur و همکاران (۲۰۱۲) ۹ استراتژی را برای توسعه صنعت شیلات استان یزد پیشنهاد کردند که از مهمترین این عوامل می‌توان به توجه بیشتر به بحث آموزش و پژوهش در بخش تولید، تبلیغات و بسته‌بندی مناسب ماهی برای صادرات و تولید خرچنگ و تنوع در گونه‌های تولیدی اشاره نمود.

هدف تحقیق حاضر تدوین استراتژی برای توسعه بازار ماهیان زینتی جهت ارتقاء بخش تولید و بازاریابی این صنعت در منطقه بود و راهبردهای متناسب پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی موثر بر بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی نیز در استان البرز توسط ماتریس SWOT پیشنهاد شدند.

مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و روش به کار گرفته در آن از نوع پیمایشی-تحلیلی است. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه و مطالعات کتابخانه‌ای بود. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۱ نفر از تولیدکنندگان فعال بخش ماهیان زینتی استان البرز در تابستان ۱۳۹۱ بود که ۴۰ نفر از این تعداد به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. پرسشنامه حاضر شامل ۳۴ سوال در پنج بخش اصلی بود که نمره‌دهی در آنها بر مبنای طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت در سطح کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم (به ترتیب نمره ۱ تا ۵) انجام گرفت.

مستقل در نظر گرفته شده، معادل عدد ۷ صدم درصد محاسبه گردید.

راهبردهای مناسبی در ادامه به منظور توسعه بازار ماهیان زینتی استان البرز توسط ماتریس SWOT ارائه گردید. تحلیل SWOT به طور کلی روشی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی یک مجموعه و انتخاب راهبردی است که بهترین تطابق را بین عوامل داخلی و خارجی ایجاد می‌نماید (حسینی، ۱۳۹۲). چهار نوع راهبرد قوت/فرصت، راهبرد ضعف/فرصت، راهبرد قوت/تهدید و راهبرد ضعف/تهدید بر اساس این ماتریس ارائه می‌شود (David, 1999).

برای تشکیل ماتریس QSPM در ستون اول انواع استراتژی‌های چهارگانه به دست آمده از ماتریس SWOT بدین ترتیب آورده شد که اگر پاسخ به سئوالات پرسش‌نامه مثبت باشد، امتیاز جذابیت با توجه به جذابیت نسبی هر استراتژی به استراتژی دیگر داده شود و در صورتی که پاسخ به سوال فوق الذکر منفی باشد، نشان‌دهنده این است که آن عامل تأثیری بر گزینه استراتژی ندارد. لذا امتیاز جذابیت برای آن استراتژی در ردیف عامل استراتژیک مساوی ۱ خواهد بود. بنابراین امتیازهای جذابیت به این صورت تعیین شد که امتیاز ۱ جذابیت کم، امتیاز ۲ تا حدودی جذاب، امتیاز ۳ دارای جذابیت متوسط و امتیاز ۴ جذابیت بالا در نظر گرفته شد و گزینه‌های مختلف استراتژی جهت توسعه بازار ماهیان زینتی در استان البرز در ماتریس QSPM به این ترتیب اولویت‌بندی و ارائه گردید (اعرابی، ۱۳۸۹).

نتایج

سطح تنوع مناسب در گونه‌های پرورشی ماهیان زینتی، حضور مستمر در بازار به ترتیب با ۴/۱۸ و ۴/۲۸ امتیاز از مهمترین نقاط قوت و عدم

به صورت تجربی و ۴۰ درصد در دو دوره آموزشی به صورت تجربی و استفاده از وسایل کمک آموزشی (کتاب، CDهای آموزشی) در حوزه تولید و پرورش ماهیان زینتی استان البرز فعالیت داشتند.

جداول مربوط به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در بخش تحلیلی پس از شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) موثر بر بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی در استان البرز تهیه گردید. ابتدا فهرستی از عوامل داخلی (ضعف‌ها و قوت‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) بر این اساس در ستون اول تنظیم گردید و در ستون دوم وزن‌های مربوط به هر یک از عوامل فهرست شده در جداول مذکور طوری تکمیل شد تا جمع اوزان متعلقه در هر جدول نرمال و برابر یک باشد. بدین ترتیب عوامل داخلی و خارجی موثر بر موفقیت بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی به ترتیب با رویکردی درون‌گرا و برون‌گرا شناسایی و اولویت‌بندی گردیدند تا مهمترین مجموعه نقاط ضعف و قوت، فرصت‌ها و تهدیدها در بخش تولید ماهیان زینتی استان البرز تعیین شود. امتیازدهی به هر یک از عوامل توسط نرم‌افزار SPSS17 بر اساس وضع موجود بر اساس میانگین‌های به دست آمده برابر بسیار خوب: ۵، خوب: ۴، متوسط: ۳، ضعیف: ۲، بسیار ضعیف: ۱ داده شد. سپس عدد حاصل بر ضریب وزنی ضرب شده و در نهایت امتیاز وزنی کل به دست آمد (اعرابی، ۱۳۸۹). به این ترتیب تعداد ۷ نقطه قوت، ۷ نقطه ضعف، ۷ فرصت و ۷ تهدید خارجی مطابق با جداول (۳ و ۲) در بخش تولید ماهیان زینتی استان البرز شناسایی شد. لازم به ذکر است که میزان اهمیت هر عامل در تحقیق حاضر به جهت اینکه هر تولیدکننده به عنوان یک واحد

از کم‌اهمیت‌ترین نقاط قوت و ضعف موجود بر اساس نظر تولیدکنندگان تشخیص داده شد. مجموع امتیازات در ماتریس عوامل داخلی برابر ۳/۶۱ به دست آمد (جدول ۱).

آموزش‌های لازم برای تولید ماهیان زینتی، استفاده از روش‌های سنتی به ترتیب با کسب امتیاز ۴/۰۸ و ۴/۵۰ از مهمترین نقاط ضعف از دیدگاه تولیدکنندگان مشخص گردیدند. میزان آگاهی برای ورود به بازار مصرفی و کیفیت پایین ماهیان پرورشی نیز به ترتیب

جدول ۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) IFE

ردیف	شرح نقاط قوت	میزان اهمیت (۰ تا ۱)	امتیاز (۱ تا ۵)	امتیاز تعدیل شده
۱	سطح نوآوری و تنوع در تولیدات پرورشی	۰/۰۷	۴/۱۸	۰/۲۹
۲	عدم نیاز به امکانات پر هزینه برای تولید	۰/۰۷	۴/۰۳	۰/۲۸
۳	بستر مناسب برای اشتغالزایی در منطقه	۰/۰۷	۴/۰۴	۰/۲۷
۴	میزان آگاهی تولیدکنندگان برای ورود به بازار	۰/۰۷	۳/۲۵	۰/۲۳
۵	زمانبندی مناسب در تولید و تحویل به موقع محصولات	۰/۰۷	۴/۳۲	۰/۲۹
۶	جوان بودن تولیدکنندگان به لحاظ سنی	۰/۰۷	۴/۵۸	۰/۳۲
۷	حضور مستمر در بازار ماهیان زینتی	۰/۰۷	۴/۲۸	۰/۳۰
شرح نقاط ضعف				
۱	تاثیر سوء هزینه‌های اولیه تولید بر میزان سود	۰/۰۷	۲/۱۳	۰/۱۵
۲	نبود تبلیغات در زمینه عرضه ماهیان زینتی	۰/۰۷	۴/۰۷	۰/۲۸
۳	استفاده تولیدکنندگان از روشهای سنتی	۰/۰۷	۴/۵۰	۰/۳۱
۴	نداشتن اتحادیه‌ای مستقل در بخش ماهیان زینتی	۰/۰۷	۲/۶۸	۰/۱۹
۵	کمبود کیفیت مناسب ماهیان پرورشی	۰/۰۷	۲/۲۵	۰/۱۶
۶	آشنایی کم تولیدکنندگان با فنون بازاریابی	۰/۰۷	۳/۴۵	۰/۲۴
۷	کمبود تجربه و آموزش به منظور بهره‌وری تولید	۰/۰۷	۴/۰۸	۰/۲۸
مجموع امتیازات (۵ بسیار خوب، ۴ خوب، ۳ متوسط، ۱ بد)				۳/۶۱

منبع: یافته‌های تحقیق

حد انتظار: امتیاز ۳

زینتی در استان البرز از دیدگاه کارشناسان این حوزه محسوب تشخیص داده شدند (جدول ۲). امتیازات در ماتریس عوامل داخلی نطبق با نتایج حاصله برابر ۳/۶۸ به دست آمد که از حد انتظار (امتیاز: ۳) بالاتر بود.

افزایش روز افزون علاقه‌مندی افراد به نگهداری ماهیان زینتی و افزایش سرمایه‌گذاری به ترتیب با کسب امتیاز ۴/۴۵ و ۴/۳۳ از مهمترین فرصت‌های موجود و تاثیر نرخ ارز و تورم و حضور سوء واسطه‌ها به ترتیب با کسب امتیاز ۴/۳۷ و ۴/۲۵ از مهمترین تهدیدهای پیش روی بخش تولید و بازاریابی ماهیان

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (فرصت و تهدید) EFE ماهیان زینتی استان البرز

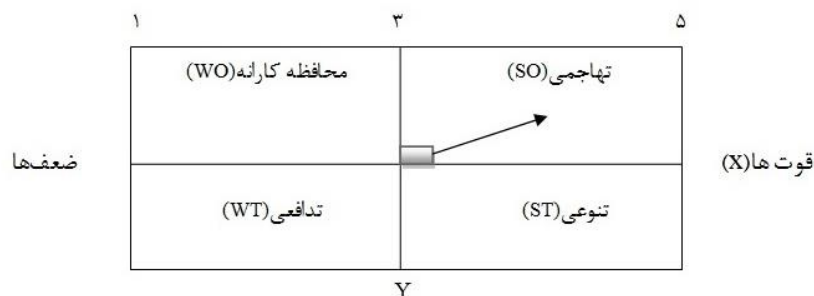
ردیف	شرح فرصت ها	میزان اهمیت (۱ تا ۱۰)	امتیاز (۱ تا ۵)	امتیاز تعدیل شده
۱	افزایش علاقمندی افراد به نگهداری ماهیان زینتی	۰/۰۷	۴/۴۵	۰/۳۱
۲	برپایی نمایشگاه‌های ماهیان زینتی به صورت فصلی و سالانه	۰/۰۷	۴/۱۸	۰/۲۹
۳	نیاز به سرمایه‌گذاری‌های بیشتر در زمینه تولید	۰/۰۷	۴/۳۳	۰/۳۰
۴	سطح بالای وضعیت اقتصادی و فرهنگی مصرف کنندگان	۰/۰۷	۳/۸۰	۰/۲۶
۵	ظرفیت مناسب برای صادرات تولیدات	۰/۰۷	۳/۵۰	۰/۲۴
۶	وجود تعاونی‌ها و عضویت در آن‌ها	۰/۰۷	۴/۰۵	۰/۲۸
۷	انتخاب گونه پرورشی بر مبنای وضعیت بازار	۰/۰۷	۴/۲۳	۰/۲۹
شرح تهدیدها				
۱	تاثیر نرخ ارز و تورم بر میزان تولید ماهی زینتی	۰/۰۷	۴/۳۷	۰/۳۱
۲	تاثیر منفی افزایش تعداد رقبای بر میزان تولید	۰/۰۷	۲/۶۳	۰/۱۸
۳	تاثیر واردات ماهی بر میزان تولید داخلی	۰/۰۷	۲/۷۸	۰/۱۹
۴	حضور واسطه‌ها در بخش تولید ماهیان زینتی	۰/۰۷	۴/۲۵	۰/۳۰
۵	نبود امنیت برای سرمایه‌گذاری در بخش تولید	۰/۰۷	۲/۹۵	۰/۲۰
۶	تاثیر منفی عدم شناخت رقبا بر فرایند بازاریابی	۰/۰۷	۳/۶۵	۰/۲۵
۷	عدم آشنایی تولیدکنندگان با قوانین صادراتی	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
مجموع امتیازات (۵ بسیار خوب، ۴ خوب، ۳ متوسط، ۱ بد)				

حد انتظار: امتیاز ۳

منبع: یافته‌های تحقیق

و روی محور X (نمره نهایی نقاط قوت و ضعف) برابر ۰/۷۹ بود (شکل ۱) که در واقع نقطه تلاقی این دو محور موقعیت راهبرد تهاجمی را نشان داد. استراتژی‌های به دست آمده از ماتریس SWOT به صورت اولویت‌بندی شده در ماتریس QSPM مطابق با جدول ۳ ارائه شد.

همچنین به منظور تعیین نوع استراتژی مناسب روی محور مختصات، نمرات حاصل از ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این محور قرار گرفت تا جایگاه بخش مورد مطالعه تحقیق مشخص گردد (کردنائیچ و همکاران، ۱۳۸۸). نمره روی محور Y (نمره نهایی فرصت‌ها و تهدیدها) ۰/۵۶



شکل ۱- موقعیت استراتژیک بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی استان البرز

ضعف‌ها W	قوت‌ها S	فرصت‌ها O
کمبود کیفیت تولیدات پرورشی W1	تنوع و نوآوری در ارائه تولیدات پرورشی منطقه S1	افزایش علاقه مندی افراد به نگهداری ماهیان
استفاده از روش‌های سنتی برای تولید ماهیان	عدم نیاز به امکانات پر هزینه S2	زینتی O1
زینتی در منطقه W2	جوان بودن سن تولیدکنندگان S3	افزایش اشتغال در منطقه O2
کمبود دانش لازم به منظور افزایش بهره‌وری	کیفیت مناسب تولیدات S4	بستر مناسب برای سرمایه‌گذاری‌های بیشتر O3
در تولید W3	حضور مستمر در بازار ماهیان زینتی S5	وجود تعاونی‌ها در منطقه O4
نبود تبلیغات در زمینه عرضه تولیدات W4	بستر مناسب برای اشتغال زایی در منطقه S6	امکان صادرات تولیدات منطقه به کشورهای
عدم شناخت لازم از فنون بازاریابی W5	زمانبندی مناسب برای تولید و تحویل به موقع	همسایه O5
نداشتن اتحادیه مستقل ماهیان زینتی به	محصولات S7	سطح بالای وضعیت اقتصادی و فرهنگی مصرف
منظور نظارت و کنترل W6	استراتژی SO (تهاجمی)	کنندگان در منطقه O6
تاثیر سوء هزینه‌های اولیه بر میزان تولید W7	افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تولید و پرورش	انتخاب گونه بر مبنای وضعیت بازار O7
استراتژی ST (تنوعی)	ماهیان زینتی SO1	تهدیدها T
	افزایش صادرات تولیدات به کشورهای همسایه SO2	افزایش نرخ ارز و تورم، T1
	تبادل اطلاعات میان تولیدکنندگان و کارشناسان در	عدم شناخت صحیح از وضعیت بازار T2
	قالب تعاونی‌ها SO3	عدم آگاهی مناسب با قوانین صادراتی T3
	افزایش سهم بازار با تولید و عرضه مستمر ماهیان	نداشتن امنیت برای سرمایه‌گذاری T4
	زینتی SO4	تاثیر عدم شناخت رقبا بر فرایند بازاریابی T5
	برپایی نمایشگاه ماهیان زینتی به صورت فصلی و	تاثیر واردات ماهی بر تولید داخلی T6
	سالانه SO5	حضور واسطه‌ها در بازار ماهیان زینتی T7
	استراتژی WO (بازنگری)	
	ارتقاء سطح آموزش برای ورود به بازار WO1	
	استفاده از روش‌های جدید برای پرورش ماهیان	
	زینتی WO2	
	بهره‌گیری از نیروی جوان تحصیلکرده جهت افزایش	
	اشتغال در منطقه WO3	
	استراتژی WT (تدافعی)	
	بالا بردن سطح آگاهی تولیدکنندگان با مقررات	
	صادراتی و کشورهای مقصد WT1	
	کوتاه نمودن دست واسطه‌ها و ارسال تولیدات	
	از طریق مراکز پخش عمده WT2	
	استفاده از برنامه‌های به روز بازاریابی WT3	

شکل ۲- ماتریس SWOT ماهیان زینتی استان البرز

جدول ۳- اولویت‌بندی استراتژی‌ها در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) ماهیان زینتی استان البرز

ردیف	کد استراتژی	شرح استراتژی	نمره استراتژی
۱	WO2	استفاده از روش‌های جدید پرورشی در تولید ماهیان زینتی	۴/۵۰
۲	SO1	افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تولید ماهیان زینتی منطقه	۴/۳۳
۳	SO4	افزایش سهم بازار با تولید و عرضه مستمر ماهیان زینتی منطقه	۴/۲۸
۴	WT2	کوتاه نمودن دست واسطه‌ها و ارسال تولیدات از طریق مراکز پخش عمده	۴/۲۵
۵	ST2	افزایش نوآوری و تنوع در گونه‌های پرورشی ماهیان زینتی	۴/۱۸
۷	SO5	برپایی نمایشگاه ماهیان زینتی در استان به صورت فصلی و سالانه	۴/۱۸
۸	WO1	ارتقاء سطح آموزش‌های اولیه تولیدکنندگان ماهیان زینتی	۴/۰۸
۹	SO3	تبادل اطلاعات میان تولیدکنندگان ماهیان زینتی و کارشناسان تعاونی	۴/۰۵
۱۰	WT3	استفاده از برنامه‌های به روز بازاریابی	۴/۰۵
۱۱	WO3	بهره‌گیری از نیروی جوان تحصیلکرده جهت اشتغالزایی در منطقه	۴/۰۴
۱۲	SO2	افزایش صادرات ماهیان زینتی به کشورهای همسایه	۳/۵۰
۱۳	ST1	تشکیل اتحادیه‌ای مستقل در بخش تولید و پرورش ماهیان زینتی	۲/۶۸

منبع: یافته‌های تحقیق

حد انتظار: امتیاز ۵

بحث

تولیدات در هر منطقه اثرگذار باشد، امری مهم تلقی می‌شود. افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تولید ماهیان زینتی استان البرز با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر تاثیر زیادی در رونق اقتصادی این منطقه خواهد داشت. بنابراین افزایش سرمایه‌گذاری به عنوان یک راهبرد تهاجمی برای منطقه مورد پژوهش عنوان گردید. Salim و همکاران (۲۰۱۲) در برآوردی اقتصادی تولید و پرورش ماهیان زینتی به صورت حیات خلوت را فعالیتی سود آور عنوان نمودند که برای شروع فعالیت به سرمایه اولیه زیادی نیاز ندارد. همچنین بکارگیری یک روش اصولی در راستای شناسایی و اولویت‌بندی بازارهای هدف صادراتی از جمله الزامات دستیابی به هدف جهش صادراتی محسوب شده و یک فرصت مناسب برای توسعه بخش تولید محسوب می‌شود. چه بسا یک کشور در تولید و صدور کالایی از مزیت نسبی برخوردار باشد، اما عدم شناخت صحیح بازارهای صادراتی مناسب مانع از صدور کالا

هنگامی که جهت تولید به سمت بازار باشد، مرکز توجه سازمان به سمت بیرون بوده و اگر جهت توجه تولید به سمت منابع باشد، مرکز توجه سازمان به سمت داخل خواهد بود. از این رو برنامه‌ریزی راهبردی یکی از راه‌های مهم حمایتی برای تصمیم‌گیری و استفاده‌های مشترک در تحلیل سیستماتیک عوامل داخلی و خارجی محیط به شمار می‌آید. با شناسایی نقاط ضعف، فرصت‌ها، تهدیدهای سازمانی می‌توان راهبردهایی ساخت که مبنای آن استفاده از فرصت‌ها برای از بین بردن ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها باشد (صالحی، ۱۳۸۹). باید اذعان داشت که پتانسیل فیزیکی برای پرورش ماهیان زینتی موجود در هر منطقه‌ای بستگی به شرایط اقتصادی و اجتماعی موجود در آن منطقه به منظور عرضه تولیدات پرورشی دارد. اینکه بازار تا چه حد توان پذیرش عرضه تولیدات را داشته و اینکه چگونه این عامل می‌تواند در روند عرضه و تقاضای

با بازار مصرف را به عنوان یک مزیت رقابتی برای مقابله با شرایط موجود در بازار ماهیان زینتی هند بیان داشتند. بنابراین استفاده از برنامه‌های بازاریابی پیشرفته به عنوان راهبردی برای توسعه بازار ماهیان زینتی در استان البرز پیشنهاد گردید. Miller (۱۹۹۸) در این باره استفاده همزمان از چند راهکار برای پاسخگویی سریع‌تر به خواسته‌های مشتریان را بر میزان فروش و سوددهی نهایی بسیار موثر معرفی نمود.

استفاده از روش‌ها و فن‌آوری‌های جدید برای تولید ماهیان زینتی به جای روش‌های سنتی یک راهبرد دیگر حاصل از نتایج این پژوهش بود. مطالعه دانشور و آخوندان (۱۳۹۱) نشان داد میزان تولید مزارعی که از فن‌آوری جدید برای تولید میگو استفاده کردند نسبت به دیگر مزارع ۵۹ درصد رشد داشته است. عدم آموزش‌های لازم اولیه برای تولید ماهیان زینتی یکی دیگر از ضعف‌های موجود در بخش پرورش ماهیان زینتی استان البرز است. بر همین اساس راهبرد افزایش سطح آموزش به منظور ارتقاء سطح تولید ماهیان زینتی پیشنهاد گردید. نتیجه حاصل با یافته‌های Ahmed (۲۰۱۰) مطابقت دارد که پایین بودن سطح مهارت و آموزش‌های اولیه تولیدکنندگان را از علل اقتصادی نبودن و گسترش بیماری‌ها در مزارع پرورش ماهی عربستان دانست.

همچنین افزایش تنوع در تولیدات ماهیان زینتی به عنوان راهبردی دیگر برای توسعه بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی استان البرز بیان گردید. Gray و Jenson (۲۰۱۱) اذعان داشتند که عدم تنوع مناسب برای تولید و پرورش و به طبع آن نبود امکان انتخاب برای مشتریان ماهیان زینتی در جامائیکا باعث شده که پرورش‌دهندگان این بخش بازار ثابت و بدون تغییری داشته باشند و نتوانند

به بازارهای هدف گردد (Fathi, 2002). با توجه به سطح پایین آموزش‌های لازم تولیدکنندگان ماهیان زینتی با قوانین صادراتی و به طبع آن عدم صادرات ماهیان زینتی از استان البرز به کشورهای همسایه ضروری است که تمهیدات مناسبی در این باره اندیشیده شود. آموزش‌های لازم جهت آشنایی با قوانین صادراتی می‌تواند راه‌گشای این مشکل و شروع صادرات ماهیان زینتی در منطقه باشد. افزایش صادرات ماهیان پرورشی در تحقیق Mostafaeipur و همکاران (۲۰۱۲) به عنوان یک راهبرد جهت پیشبرد صنعت شیلات در استان یزد معرفی شد. Katiha و همکاران (۲۰۰۵) استراتژی‌هایی چون پشتیبانی از بخش تولید آبیان زینتی، ارتقاء کیفی محصولات تولیدی، استفاده از تکنولوژی در پرورش و افزایش مهارت در تولید، توسعه بخش ساحلی برای پرورش ماهیان دریایی و حمایت دولت از پرورش گونه‌های بومی ماهیان زینتی را از عوامل توسعه و افزایش صادرات ماهیان زینتی در تایلند بیان کردند که این امر با یافته‌های تحقیق حاضر نیز همخوانی دارد.

همچنین فعالیت‌های تشکل‌های منطقه‌ای همچون تعاونی‌ها نظیر برگزاری نمایشگاه‌های فصلی و سالانه برای ترویج بیشتر این صنعت در کشور کمک خواهد نمود. ماهیان زینتی پرورشی را می‌توان در این نمایشگاه‌ها با قیمتی پایین‌تر از بازار به مشتریان عرضه نمود. تولیدکنندگان نیز علاوه بر آشنایی بیشتر با وضعیت تولید و روش‌های جدید پرورشی می‌توانند حضور پایدارتری در بازار ماهیان زینتی منطقه داشته باشند. Katiha و همکاران (۲۰۰۵) در این باره به نتایج مشابهی دست یافتند. همچنین Selvarasu و Sankaran (۲۰۱۱) در مطالعه دیگری داشتن ارتباط تنگاتنگ میان تولیدکنندگان

نیازهای مصرف‌کنندگان را آن گونه که باید برآورده سازند.

سیستم عرضه و تقاضای ماهیان زینتی در استان البرز طبق یافته‌های این پژوهش به طور واضح از مقررات خاصی تبعیت نکرده و غالباً به شکل سنتی اداره می‌شود. بنابراین راهبرد کاهش حاشیه بازار و کوتاه نمودن دست واسطه‌ها در بازار ماهیان زینتی برای استان البرز پیشنهاد گردید. محمدرضایی و همکاران (۱۳۸۹) حاشیه بازاریابی کپور ماهیان پرورشی استان مازندران را بررسی نموده و سنتی بودن بازار را عامل عدم کارایی بازار فروش ماهی کپور در استان دانستند. استفاده از نیروی تحصیلکرده جوان نیز بر مبنای یافته‌های پژوهش حاضر به عنوان یک راهبرد حمایتی جهت افزایش میزان تولیدات و اشتغال‌زایی و به طبع آن ارتقاء سطح بهره‌وری در پرورش ماهیان زینتی منطقه مورد مطالعه مطرح شد.

مجموع امتیازات ماتریس عوامل داخلی و خارجی در این پژوهش به ترتیب برابر ۳/۶۱ و ۳/۶۸ (جدول‌های ۱ و ۲) به دست آمد که هر دو عدد بالاتر از حد انتظار است. به عبارت دیگر بخش تولید و پرورش ماهیان زینتی به خوبی توانسته از قوت‌ها و فرصت‌های موجود برای غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدها استفاده نماید. بنابراین استراتژی‌های منطقه تهاجمی جهت استفاده بهینه از قوت‌ها و افزایش بهره‌برداری از فرصت‌های پیش روی به منظور توسعه بازار ماهیان زینتی پیشنهاد می‌شود (جدول‌های ۱ و ۲ و شکل ۱). ضرورت دارد که در چنین وضعیتی برای اجرای استراتژی‌های SO کوشید و با بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌های پیش روی از تاثیر منفی تهدیدات جلوگیری و در کاهش نقاط ضعف موجود در بازار ماهیان زینتی تلاش نمود. همچنین ۱۳

راهبرد بر مبنای ماتریس SWOT ارایه شد که بر اساس آن استراتژی WO2 (استفاده از روش‌های جدید برای تولید و پرورش ماهیان زینتی) و استراتژی SO1 (افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تولید ماهیان زینتی) به ترتیب با کسب امتیاز ۴/۵۰ و ۴/۳۳ بیشترین تاثیر و استراتژی ST1 (تشکیل اتحادیه‌ای مستقل در بخش تولید و بازاریابی ماهیان زینتی) با امتیاز ۲/۶۸ کمترین تاثیر را در توسعه بازار ماهیان زینتی استان البرز داشتند.

منابع

- اعرابی، م. ۱۳۸۹. دستنامه برنامه‌ریزی استراتژیک، چاپ چهارم. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی. تهران، ۱۹۶ صفحه.
- دانشور، ژ. و آخوندان، ن. ۱۳۹۱. بررسی تغییر تکنولوژی بر رشد میگوی پرورشی در استان بوشهر. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۲(۲): ۱۹۳-۲۰۰.
- سازمان شیلات ایران. ۱۳۹۱. سالنامه آماری سازمان شیلات ایران، چاپ اول. معاونت برنامه‌ریزی و توسعه مدیریت. تهران، ۶۳ صفحه.
- صالحی، ح. ۱۳۸۰. نیازهای تحقیقات اقتصاد آبی‌پروری در ایران. مجله علمی شیلات ایران. سال ۱۱(۴): ۷۵-۹۶.
- صالحی، ح. ۱۳۸۹. مدیریت و برنامه‌ریزی شیلاتی، چاپ اول. انتشارات موسسه تحقیقات شیلات ایران. تهران، ۲۹۹ صفحه.
- حسینی، س.م. ۱۳۹۲. مدیریت راهبردی (برنامه ریزی، اجرا و کنترل)، چاپ چهارم. ترجمه از پیرس ج. و رایبسون، ر.ب. انتشارات سمت. تهران، ۳۹۶ صفحه.

- ownership. University of Florida IFAS Extension. Florida, 7 p.
- Lotus, E., Ping sun, L., Clyde, S. 2005. Direct marketing Hawaiiis, Honolulu, fresh water ornamental aquaculture products. *Aquafarmer Information Sheet #151*. USA, 15 p.
- Miller, A. 1998. Strategic Management, Mc Graw-Hill. Irwin, 192 p.
- Mostafaeipur, A., Mortazavi, M. and Abarghouei, N. 2012. Implementation of value engineering for strategy formulation (Case study: Fisheries sector). *Iranian Journal of Fisheries Sciences*, 10(4): 689-707.
- Selvarasu, A. and Sankaran, A. 2011. Marketing strategies vis-à-vis consumer preference for aquarium business service. *International Journal of Latest Trends in Finance & Economic Sciences*, 1(1): 2-12.
- Salim, S.S., Sirajudheen, T., Biju Kumar, A., Pramod Kiran, R.B. and Premdey, K.V. 2012. Harnessing ornamental fisheries resources for sustainable growth and development: a trade perspective from Kerala, INDIA. *Journal of Aquatic Biology & Fisheries*, 1(1, 2): 155-168.
- World Bank 2012. Downloaded from <http://www.globalpartnershipsforoceans.org>. Date of Accessed: 14 March, 2012.
- کردنائیج، ا.، آذر، ع. و نیاکان، ن. ۱۳۸۸. تدوین استراتژی اثر بخش سازمانی در بخش دولتی مطالعه موردی: گمرک جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های اقتصاد، ۱۰(۲): ۹۱-۱۱۴.
- محمدرضایی، ر.، حقیقت، ج.، قهرمانزاده، م. و عطایی، ک. ۱۳۸۹. بررسی حاشیه بازاریابی ماهیان پرورشی مزارع گرمابی استان مازندران. مجله اقتصاد کشاورزی، ۵(۱): ۱۴۳-۱۶۵.
- Ahmed, N. 2010. Marketing of low-valued cultured fish in Bangladesh: An evaluation of value chain. *Sustainable Aquaculture*. 15(3): 15-21.
- David, F. R. 1999. Strategic management: concepts and cases, 7th edition. Prentice Hall, New York. 320 p.
- FAO 1996-2005. The numbers represent the average, unit value of imports for 1994-2003. FAO Yearbooks 1996 to 2005, *Fishery Statistics*, Commodities 83-97. FAO: Rome, Italy.
- Fathi, Y. 2002. Tariffs and non-tariffs barriers of Iran's export in goal markets. Institute of commerce research and study, Tehran, Iran, 220 p.
- Gray, S.A. and Jenson, P. 2011. An economic and production assessment model for ornamental fish production in Jamaica. *Journal of Fisheries Training Programme*. 120: 1-25.
- Livengood, E.J. and Chapman, F.A. 2007. The ornamental fish trade: an introduction with perspectives for responsible aquarium fish

Codification of development strategies for ornamental fish market (Case study: Alborz Province)

Elham Barghi Lashkari^{1*}, Hassan Salehi², Houman Rajabi Islami¹

1. Department of Fisheries, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Institute of Iranian Fisheries Research, Tehran, Iran.

* Corresponding Author: elham.lashkari83@yahoo.com

Accepted:15/02/2015

Received:29/06/2014

*

Abstract

Sustainable aquaculture in each region is determined based on the domestic and international economic and it should be taken into account in fisheries researches. The purpose of this study was to develop an appropriate strategy for ornamental fish market in Alborz Province based on the SWOT analysis. A list of strengths, weaknesses, opportunities and threats, on the basis of the production and marketing of ornamental fish, was prepared using a set of questions within the frame work of matrix, evaluating the internal and external factors. Total scores according to the results for the internal and external matrix elements were 3.61 and 3.68, respectively, which both are above the average number and show the correct use of the ornamental fish industry to overcome weaknesses and threats using the strengths and opportunities. The aggressive strategy was proposed according to the findings of external and internal factors for the development of ornamental fish market in Alborz Province. Besides, strategy of new methods for ornamental fish culture followed by the increased investment in culture section of ornamental fish based on the QSPM matrices had the highest attractions with the averages of 4.50 and 4.33, respectively. The use of new strategies and increased investment in the production of ornamental and aquarium fish on QSPM matrix with mean of 4.50 and 4.33 received the highest attraction score.

Keywords: Strategy, Market development, Ornamental fish, SWOT, Alborz province.