

برنامه‌ریزی استراتژیک برای صنعت فرش کشور در آستانه عضویت در WTO با استفاده از ماتریس SWOT

فریده حق شناس کاشانی

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکز

Fhaghshenaskashani@yahoo.com

نیما سعیدی

عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز

Nimasaidi@gmail.com

محمود حسن پور پازواری

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز

Mahmood_n666@yahoo.com

عنوان یکی از قدرتمندترین صنایع ایران در قبال پیوستن به سازمان تجارت جهانی مورد مطالعه قرار خواهد گرفت و در انتها پیشنهادات و راهکارهایی نیز ارائه خواهد شد. افزایش تبلیغات و تحقیقات بازاریابی، بهترین راه حل برای بقا در عرصه بین‌المللی می‌باشد. همچنین دستیابی به صلح جهانی و از بین رفتن تحریم‌های مختلف علیه ایران نیز می‌تواند به استمرار حضور این صنعت در جایگاه بهترین تولیدکنندگان کمک قابل توجهی کند.

مقدمه

فرآیند جهانی‌شدن سال‌ها پیش، یعنی از آغاز قرن ۱۹ میلادی با اوجگیری انقلاب صنعتی، اختراع ماشین‌آلات و ابزارهای سنگین تولید، به‌خصوص اختراع ماشین بخار و سپس لوکوموتیو و بسط و تکامل سیستم‌های راه آهن در جهان غرب، و

سازمان تجارت جهانی / صنعت فرش / ماتریس SWOT

چکیده

با از بین رفتن مرزهای فیزیکی میان کشورها و کسب مزایای زیاد حاصل از جهانی شدن، تمایل کشورهای مختلف برای عضویت در سازمان تجارت جهانی شدت یافته است. ایران نیز سالیان متمادی درخواست خود را برای عضویت، به این سازمان تحویل داد ولی با مخالفت‌های پی در پی ایالات متحده مواجه شد و برای مدتی نامعلوم در این راه ناکام ماند. تا این که در سال ۱۳۸۴ تقاضای عضویت ناظر ایران در سازمان تجارت جهانی پذیرفته شد و عضویت محتمل ایران به این سازمان و پیامدهای مثبت و منفی آن ذهن بسیاری از اقتصاددانان را به خود مشغول کرده است. در این مقاله صنعت فرش کشور به

سپس اختراع تلگراف آغاز شده بود. اگر بخواهیم از تاریخ معینی نام ببریم باید سال ۱۸۰۰ میلادی را به عنوان آغاز روند جهانی شدن بشناسیم، یعنی از هنگامی که سرمایه‌داری با کشف و بسط سیستم‌های تکامل یافته مالی، تصویب و به‌کاربردن قوانین حسابداری و مالیاتی و بیمه و جا انداختن قوانین مدنی و جزایی مدرن حرکت سرمایه را تسهیل کرده و به آن اجازه انباشت و تولید انبوه را می‌داد. این روند تا سال ۱۹۱۴، یعنی تا شروع جنگ جهانی اول، بی‌وقفه ادامه یافت، اما با آغاز تعرض و درگیری ارتش‌های عظیم اروپایی متوقف شد، و این توقف، که انتظار می‌رفت کوتاه‌مدت باشد، پس از خاتمه جنگ به دلایل گوناگون نظیر رکود اقتصادی اروپا و پیدایش و غلبه جنبش‌های فاشیستی در پاره‌ای از کشورهای اروپایی و سپس آغاز جنگ جهانی دوم به درازا کشید. پس از جنگ جهانی دوم نیز که جهان عملاً به دو قطب کمونیستی، تحت فرمان اتحاد جماهیر شوروی، و سرمایه‌داری لیبرال، تحت رهبری ایالات متحده، تقسیم شده بود روند جهانی شدن باز به تعویق افتاد. در دوران جنگ سرد با اینکه سرمایه توانست به تدریج در نقاطی از جهان به موفقیت‌هایی دست یابد، اما این موفقیت‌ها ادواری و منطقه‌ای بوده و هیچگاه نمی‌توان به آن نام جهانی شدن اطلاق نمود. تنها پس از فروریزی دیوار برلن در سال ۱۹۸۹ بود که تمامی قواعد و محدودیت‌های پیشین به کنار نهاده شد، و حالا سرمایه می‌توانست بدون هیچگونه قاعده دست و پاگیر عملاً در صحنه بین‌المللی به حرکت درآید و سیر منطقی رشد خودش را طی کند. بنابراین جهانی شدن سرمایه در دوران کنونی ادامه همان روندی است که از سال ۱۸۰۰ تا ۱۹۱۴ بدون وقفه ادامه داشت و به این ترتیب مقوله‌ای است کاملاً متعلق به دوران مدرنیسم [۱].

۱. جهانی شدن و آزادسازی تجارت

عده‌ای استدلال می‌کنند که آزادسازی تجارت، به یک هدف تشکیل شده است، حال آنکه با توجه به تاثیر آن بر کیفیت زندگی انسان باید در مورد آن قضاوت کرد. در واقع، به خاطر ارتقای رفاه انسانی است که قاطعانه از آزادسازی تجارت حمایت می‌شود و این امر به بهترین شکل در مقدمه موافقتنامه سازمان

تجارت جهانی آمده است. با این حال واقعیت این است که طرفداران سیاست‌ها یا مذاکرات مربوط به آزادسازی به ندرت به اهداف گشایش بازارها به روی رقابت خارجی و به‌ویژه تاثیر این امر به فقر از طریق کاهش قیمت کالاهای مصرفی اساسی اشاره می‌کنند. در واقع، چنین تصور می‌شود که همه ما می‌دانیم که تجارت هدف نیست بلکه وسیله‌ای برای رسیدن به هدفی دیگر است.

این اندیشه که تجارت، سرمایه‌گذاری و رشد اقتصادی باعث کم‌رنگ شدن جنبه‌های غیراقتصادی حقوق بشر می‌شود، حقیقت ندارد. به طور کلی خصوصیات نظام‌های اقتصادی بسته، عبارتند از: فقدان مردم‌سالاری و رسانه‌های آزاد، سرکوبی سیاسی و محرومیت افراد از فرصت‌های ارتقای زندگی خود از طریق آموزش و تحصیلات، نوآوری، تعهد و سخت‌کوشی صادقانه. ولی ارتباط دولت‌ها و شهروندان آنها با یک شبکه نهادی بین‌المللی با اهداف آزادسازی در نهایت و احتمالاً با گذشت زمان روی حوزه‌هایی به مراتب بیشتر از تجارت تاثیر خواهد گذاشت [۲].

۲. نگاهی به وضعیت بازار جهانی فرش و نقش بحران جهانی بر آن

بحران اقتصادی سال ۲۰۰۹، در ذات اقتصاد آزاد سرمایه‌داری نهفته است و آتش بیشتر بحران‌های مهم اقتصادی جهان از بورس نیویورک شراره کشیده و به اروپا و نقاط دیگر جهان رسیده است. اقتصاد آزاد لجام گسیخته، موج مقررات‌زدائی، بخشودگی‌های مالیاتی، پایین آوردن پیاپی نرخ بهره پس از رویدادهای تروریستی ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ فرصتی بود تا نوآوری‌های سودجویانه‌ای در گسترش الگوی تازه بانکداری رخ نماید که در چارچوب آن، دارائی‌ها را به اوراق بهادار تبدیل کنند و آن اوراق را به بسته‌های به ظاهر کم‌ریسک با مارک موسسات معتبر در گوشه و کنار جهان بفروشند [۳].

این بحران و رکود پس از آن، هرچند از ایالات متحده آغاز شد، اما با سرعتی سرسام‌آور تمام جهان را درنوردید. ورشکستگی بانک‌ها، شرکت‌های بیمه، شرکت‌های خودرو سازی و زیان هنگفت اکثر کارخانجات در سراسر جهان از یک سو، و خیل

عظیم بیکاران از سوی دیگر، اقتصاد جهانی را به چالش کشید. هرچند این بحران در حال حاضر، تا اندازه‌ای فروکش کرده، اما دامنگیر بسیاری از کالاهای مصرفی شد. در این میان، فرش دستبافت که نوعی کالای تجملی محسوب می‌شود، از این رکود بی‌نصیب نمانده و آمار کشورهای صادرکننده به‌خوبی گویای این امر می‌باشد. با کاهش قیمت کالاهای مصرفی برای رهایی و گذر از این بحران اقتصادی، فرش دستبافت دارای دگرگونی‌های فراوانی شد. از آنجاکه فرش دستبافت توسط عامل انسانی تولید می‌شود و نه کارخانه، و مواد اولیه آن هم از نظر قیمت دارای انعطاف‌پذیری بالایی نیست، و از طرف دیگر رقابت سختی که میان تولیدکنندگان توانمندی از جمله چین، هند، ایران و پاکستان وجود دارد، این بازار را دچار بحران خاص خود کرده است. ناگفته پیداست که هر تولیدکننده‌ای که بتواند خود را با شرایط موجود بهتر وفق دهد، آسانتر می‌تواند این بحران را پشت سر بگذارد [۴].

۳. جایگاه فرش در اقتصاد ملی و اشتغال‌زایی

فرش دستبافت ایران متأثر از ویژگی‌های برجسته فرهنگی و هنری آن در سده‌ها و دهه‌های گذشته، همواره به عنوان یکی از کالاهای برجسته در سید صادرات غیرنفتی ایران مطرح بوده و می‌باشد. به طوری که طی سال‌های متمادی اولین و بالاترین ردیف ارزآوری در صادرات ایران و حدود ۷ درصد اشتغال کل کشور و معیشت چند میلیون نفر را به خود اختصاص داده است. متأسفانه به دلیل فقدان اساسی در ابعاد سازمانی، ساختاری، مدیریتی، تولیدی و به‌ویژه تجاری و بازرگانی، فرش ایران دوران افول و رکورد شکننده‌ای را در عرصه رقابت‌های جهانی پیموده و اکنون در شرایط بحرانی خاصی به سر می‌برد. از طرفی، بی‌توجهی به اصول و مبانی بازاریابی و تجارت که دربرگیرنده فرآیند تولید آن نیز می‌شود، مزیت‌های رقابتی فرش دستبافت را در داخل و به‌ویژه در سطح جهانی با مخاطرات جدی مواجه نموده است. تجربه موفق دیگر کشورها حاکی از توجه آنها به واقعیت‌های محیط تجارت و دیگر عوامل تاثیرگذار است [۵].

مهم‌ترین جنبه‌های اقتصادی فرش دستبافت را می‌توان در اشتغال‌زایی، تحصیل ارز و کمک به بهبود اقتصاد روستا دانست.

فرش دستبافت به علت مرغوبیت و کاربری و قیمت تمام‌شده بالای آن، بیشتر، مصرف خارجی داشته و بازار صادراتی آن نسبت به بازار داخلی بسیار گسترده‌تر است. بنابراین هرگونه رکود در بازار صادراتی آن منجر به بیکاری و کاهش درآمد در میان بسیاری از شاغلین صنعت فرش می‌گردد. با این استدلال گسترش بازارهای صادراتی فرش اثر مثبتی بر افزایش رفاه و بالا رفتن درآمد سرانه روستائیان خواهد داشت وضعیت فرش یکی از ابزارهای توسعه روستایی است. وزارت بازرگانی و وزارت جهاد کشاورزی به عنوان متولیان امر توسعه روستایی در کشور، سازماندهی تعاونی‌های تولید فرش و فعال نمودن بخش صادرات و بازرگانی آن را در اولویت‌های برنامه‌های خود قرار داده‌اند [۶].

در شرایط کنونی اقتصاد، ایجاد اشتغال یکی از محورهای مهم سیاست‌های دولت محسوب می‌شود. صنعت فرش دستبافت یکی از صنایع کاربر است که با هزینه‌های ثابت اندک و با استفاده از تجهیزات ساده در کارگاه‌های خانگی موجب اشتغال‌زایی قابل ملاحظه‌ای در اقتصاد کشور می‌شود این صنعت علاوه بر قالی‌بافی فعالیت‌ها و مشاغل جانبی دیگری را نیز در بر می‌گیرد که نرخ اشتغال‌زایی این صنعت را افزایش می‌دهد از جمله مشاغل جانبی می‌توان به کار نخ ریس، نختاب، رنگ فروش، رنگرز، طراح، چله‌کش، گره‌زن، صادرکننده، بازرگانان اشاره کرد. به طور کلی مشاغل جانبی صنعت فرش حدود ۲۶ شغل می‌شود [۷].

طبق یک برآورد نیروی انسانی شاغل در صنعت فرش دستبافت در طی دهه‌های اخیر روندی فزاینده داشته است. هر چند روند آن ثابت نبوده و نوساناتی در برخی دوره‌ها مشاهده می‌شود [۸].

جدول (۱) میزان صادرات فرش کشور را در سال‌های اخیر بر حسب وزن و قیمت نشان می‌دهد:

جدول ۱- میزان صادرات فرش دستبافت

سال	میلیون دلار	تن
۱۳۸۷	۶۵۴/۹۳۰۸	۴۶/۵۸۹۳
۱۳۸۶	۵۶۲/۴۸۷۳	۵۱/۷۷۷۳
۱۳۸۵	۵۷۸/۷۹۰۰	۵۴/۸۸۹۸
۱۳۸۴	۶۴۸/۶۷۳۳	۶۴/۲۵۹۱
۱۳۸۳	۶۱۵/۵۷۱۰	۵۸/۰۶۹۲
۱۳۸۲	۶۸۴/۹۱۵۱	۷۸/۷۱۴۹۷
۱۳۸۱	۶۰۷/۷۲۷۵	۵۴/۷۸۳۰
۱۳۸۰	۶۲۴/۶۳۱۱	۵۳/۴۶۳۱
۱۳۷۹	۵۸۱/۲۴۱۷	۵۴/۴۹۰۴

مأخذ: دفتر برنامه‌ریزی تجاری، ۱۳۸۸.

۵. مشکلات صنعت فرش دستبافت

امروزه با توجه به تک محصولی بودن درآمد کشور از نفت و تمام شدن آن در آینده نزدیک، نقش صادرات غیرنفتی بسیار پررنگ‌تر شده است. آن چه از سال‌ها پیش در زمینه صادرات غیرنفتی سخن می‌رفت، فرش، خاویار، خشکبار و در سال‌های اخیر محصولات کشاورزی بوده است.

به‌طور قطع، اقبال علاقمندان فرش ایرانی، متأثر از فرهنگ دیرپای مردم ایران است. هنر قالیبافی یکی از مظاهر تجلیات این فرهنگ است. فرهنگی که قرابتی ناگسستگی با روحیات مردم داشته و دارد. همین رابطه، موجب گردیده تا مردم این سرزمین، از دیرباز احساسات لطیف و روح بلندمدت خود را در قالب تمامی اشیا و ابزار پیرامون خود بروز دهند. هرچند قالی، وسیله‌ای برای پوشاندن کف در جهت آسایش بیشتر بوده است، ولی همین وسیله، کاربردی نیز چون بوم نقاشی در خدمت تجلی و تظاهر جلوه‌های زیباشناسانه ایرانیان بوده است.

متأسفانه شاهدیم که علیرغم ادعای متولیان و مدیران رسمی فرش کشور، روز به‌روز از اعتبار جایگاه فرش دستبافت ایران به دلیل سوء مدیریت‌ها کاسته می‌شود. بخشی از این صدمات از ناحیه عدم شناخت و تصمیمات عجولانه‌ای است که در بخش تولی‌گری فرش کشور با آن مواجه هستیم. سلیقه‌ای عمل کردن و نیز ارائه آمارهای بی‌پایه نیز در این میان، در بسته شدن درهای امید اثری اساسی داشته است. در همین حال، نبود یک سیستم نظارتی که ارائه‌کنندگان آمار و مستندات آنان را طلب کند، به این موضوع دامن زده است. از طرف دیگر غالب مدیران به این جمع‌بندی رسیده‌اند که چون کسی پیگیر ادعاهای آنان نیست و ارائه آمار و گزارشات غیرواقعی نه تنها ضرورتی نداشته، بلکه منافی هم به همراه خواهد داشت، این سنت را دست به دست گردانده و البته برای جلوگیری از کم‌فروشی، هر یک چیزی هم به آن اضافه کرده‌اند [۱۱].

عدم تأمین سهم، توجه و حمایت منطقی از بخش‌های درگیر و رشد نامناسب و مسئله‌سازی که پیوند منطقی میان زنجیره تولید را برهم می‌زند. برای مثال میزان توجهی که به بخش

۴. آینده مبهم صنعت فرش دستبافت ایران در چشم‌انداز جهانی

صادرات فرش دستبافت ایران در پنج سال گذشته روند نزولی داشته و پایین بودن قیمت فرش کشورهای رقیب در مقایسه با فرش ایران و هماهنگ بودن آن با سلیقه بازارهای جهانی نیز از عوامل عمده رشد برخی از کشورها در بازارهای جهانی به شمار می‌رود، اما شایان ذکر است که ایران تا سال ۱۳۸۵ همچنان رتبه اول بازار جهانی را به خود اختصاص داده بود، اما در سال‌های بعد جایگاه خود را در صدر جدول بهترین صادرکنندگان به کشورهای چین و هند سپرد [۹].

صادرات فرش در پنج سال گذشته روند نزولی داشته که دلایل عمده آن مربوط به کاهش حجم تجارت جهانی فرش دستبافت به علت جایگزین شدن سایر کف‌پوش‌ها از جمله فرش ماشینی، موکت، سنگ، پارکت، و سایر زیراندازها است. رشد مبادلات جهانی این گونه کف‌پوش‌ها بالغ بر چهار میلیارد دلار بوده درحالی که حجم تجارت فرش دستبافت از سال ۱۳۷۵ تا ۱۳۸۴ کاهش چشمگیری یافته است. همچنین از دلایل دیگری که در کاهش صادرات فرش دستبافت نقش داشته‌اند می‌توان به افزایش قیمت‌های داخلی در اثر رشد تورم و انتقال تأثیرات تورم به خریدار خارج از کشور نیز اشاره کرد [۱۰].

بر اساس احتمال وقوع و اثر احتمالی بر سازمان) مورد بررسی قرار گرفته و نتایج زیر حاصل شده است [۱۴].

۱-۶. تحلیل محیط بیرونی

هدف از بررسی عوامل بیرونی این است که لیستی از فرصت‌هایی که می‌توان از آنها بهره‌برداری کرد و یا از تهدیداتی که می‌توان از آنها اجتناب کرد، تهیه شود. استراتژیست‌ها با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی می‌توانند عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناسی، محیطی، سیاسی، دولتی، حقوقی، فناوری و رقابتی را مورد ارزیابی قرار دهند [۱۵]. بررسی و تبیین فرصت‌ها و تهدیدات محیطی پیش روی صنعت فرش ایران (از سوی کشورهای خارجی) از طریق ماتریس عوامل خارجی (اولویت‌بندی فرصت‌ها و تهدیدات بر اساس احتمال وقوع و اثر احتمالی بر سازمان) مورد بررسی قرار گرفته و نتایج زیر حاصل شده است:

۱-۱-۶. فرصت‌های [۱۶] محیطی پیش روی صنعت فرش ایران

یک فرصت یک حالت خارجی است که می‌تواند به صورت مثبت بر پارامترهای عملکردی یک سازمان یا صنعت تأثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجادکننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را بهبود دهد. از جمله فرصت‌های پیش روی یک صنعت و یا یک سازمان می‌توان به بازارهای توسعه یافته همچون اینترنت و نیز حرکت به سمت بخش جدیدی از بازار که سود بیشتری دارد و یا بازارهای رها شده توسط رقبای اشاره کرد [۱۷]. در رابطه با صنعت فرش دستباف ایران می‌توان مهم‌ترین فرصت‌های موجود را این گونه بیان کرد:

- ۱- امکان دستیابی به بازارهای صادراتی و درآمدهای ارزی بیشتر.
- ۲- امکان استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی برای بازاریابی و تبلیغات.
- ۳- امکان بهره‌گیری از ظرفیت بالاتر تولید برای دستیابی به سطح بالاتر صادرات.
- ۴- امکان بهره‌گیری از متخصصان جوان و تحصیلکرده در

صادرات با توجه ارزآوری این بخش می‌گردد، عملاً باعث غفلت مدیران از نیازها و ضرورت‌های زیرساخت‌های اساسی در بخش تولید گردیده است.

اما با در نظر گرفتن این واقعیت که فرش دستبافت ایران از نظر قیمت و کیفیت، تغییری نکرده و محصولات سایر کشورها نیز از لحاظ کیفیت، نقشه و طرح، نیروی انسانی ماهر و قیمت دارای برتری خاصی به محصولات داخلی کشور ما نمی‌باشند [۱۲]، می‌توان دریافت که عمده مشکلات این صنعت، عدم تبلیغات بازاریابی و کمبود آموزش‌های لازم به بازاریابان برای افزایش فروش و افزایش سهم بازار می‌باشد. ضعف بازاریابی در این صنعت، نقش مهمی در روند نزولی صادرات فرش دستبافت داشته است.

۶. به کارگیری رویکرد SWOT در تعیین استراتژی مناسب جهت افزایش صادرات فرش ایران

همان‌طور که بیان شد، هدف این مقاله تعیین استراتژی یا استراتژی‌های مناسب جهت افزایش صادرات فرش دستباف ایرانی می‌باشد که منجر به افزایش سهم بازار جهانی آن و نیز گسترش و تثبیت هر چه بیشتر نام تجاری این محصول در بازارهای جهانی خواهد شد. در راستای دستیابی به این هدف و برای تعیین استراتژی‌های مناسب، از روش تجزیه و تحلیل SWOT بهره گرفته خواهد شد. به همین منظور در گام اول، برای تعیین لیست نهایی اولویت نقاط قوت و ضعف صنعت فرش ایران و همچنین تعیین فرصت‌ها و تهدیدات محیطی پیش روی آن، به تحلیل عوامل بیرونی و درونی تأثیرگذار بر صنعت فرش ایران خواهیم پرداخت.

هدف از بررسی عوامل بیرونی این است که لیستی از فرصت‌هایی که می‌توان از آنها بهره‌برداری کرد و یا از تهدیداتی که می‌توان از آنها اجتناب کرد، تهیه شود. در این تحقیق، برای تحلیل محیط بیرونی از مدل پورتر بهره گرفته‌ایم. بررسی و تبیین فرصت‌ها و تهدیدات محیطی پیش روی صنعت فرش ایران (از سوی کشورهای خارجی) از طریق ماتریس عوامل خارجی [۱۳] (اولویت‌بندی فرصت‌ها و تهدیدات

زمینه طراحی، بازاریابی، تبلیغات و صادرات.

۵- آسیب‌پذیری رقبا به دلیل ارائه محصول با کیفیت پایین.

۶- گسترش هر چه بیشتر برند فرش ایرانی.

۷- بهره‌گیری آسان و ارزان از تکنولوژی‌های جدید در تولید

فرش.

۸- ایجاد فرصت‌های شغلی و بهبود مشاغل جانبی.

۶-۱-۲. تهدیدات [۱۸] محیطی پیش روی صنعت فرش ایران

یک تهدید یک حالت خارجی است که می‌تواند به صورت منفی بر پارامترهای عملکردی شرکت تأثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجاد کننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را کاهش دهد. از جمله تهدیدات می‌توان به ظهور رقبای جدید مانند مراکش، نپال و تونس، معرفی محصول جدید رقا، مالیات بر روی کالاهای ارائه شده و غیره اشاره کرد. مهم‌ترین تهدیدات پیش روی صادرات فرش ایرانی را به این گونه می‌توان معرفی کرد:

۱. تشدید رقابت از سوی رقبای سنتی (هند، چین، پاکستان و ترکیه).

۲. ناکافی بودن فعالیت‌های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی.

۳. نبود تلاش برای بالاتر بردن استاندارد محصولات.

۴. عدم توانایی صادرکنندگان ایرانی برای ایستادگی در مقابل رقبای اینترنتی.

۵. وجود تحریم‌های سیاسی و اقتصادی علیه ایران در سطح بین‌المللی.

۶. بالا بودن هزینه‌های ترفیع و تبلیغ.

۷. ورود محصولات و نهاده‌های موردنیاز فرش‌سازی و تهدید صنایع داخلی تولید محصولات مشابه.

۶-۲. تحلیل محیط داخلی

به منظور بررسی ارزیابی رقابتی و تبیین نقاط قوت و ضعف یک صنعت یا یک سازمان، به تحلیل محیط داخلی و مقایسه آن با اصلی‌ترین رقیب در حال و آینده پرداخته می‌شود. عوامل

داخلی یک سازمان از آن دسته از عواملی است که معمولاً در کنترل مدیریت سازمان می‌باشد. مهم‌ترین عوامل مؤثر داخلی، مدیریت، بازاریابی، مالی و حسابداری، تولید و عملیات، تحقیق و توسعه (R&D) و سیستم اطلاعات رایانه‌ای هستند. در این مقاله، برای تعیین نقاط ضعف و قوت صنعت فرش ایران به بررسی محیط داخلی (وضعیت صنعت فرش در داخل کشور) از طریق ماتریس ارزیابی عوامل داخلی [۱۹] (اولویت‌بندی قوت‌ها و ضعف‌ها بر اساس میزان اهمیت و اثر بر عملکرد یا قابلیت رقابتی شرکت) پرداخته و نتایج زیر استخراج شده است:

۶-۲-۱. نقاط قوت [۲۰] صنعت فرش دستباف ایران

نقطه قوت یک سازمان و یا یک صنعت، به کارگیری موفق یک شایستگی یا بهره‌برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت‌پذیری آن صنعت یا سازمان می‌باشد. با توجه به قدمت کشور ایران در زمینه بافت فرش دستباف و وجود استادکاران ماهر و باتجربه و زیبایی، دوام و کیفیت بالای فرش ایرانی و نیز شناخته شده بودن نام تجاری فرش ایرانی از دیرباز، می‌توان مهم‌ترین و با اولویت‌ترین نقاط قوت صنعت فرش ایران را از میان تمامی نقاط قوت موجود استخراج کرده و این گونه برشمرد:

۱. شناخته شده بودن نام تجاری فرش ایرانی در سطح جهانی.

۲. وجود نیروی جوان و باانگیزه و نیز استادکاران باتجربه در زمینه طراحی نقش و بافت فرش.

۳. استفاده از طرح‌ها و نقش‌های زیبا و منحصر به فرد ایرانی.

۴. زیبایی، دوام و استحکام بالای فرش ایرانی.

۵. استفاده از مواد اولیه باکیفیت در تولید محصول.

۶. تنوع تولید (طرح، رنگ، اندازه و...).

۷. ارزش افزوده بالا.

۸. شرایط اقلیمی مساعد و منابع طبیعی فراوان در تولید مواد اولیه فرش.

۶-۲-۲. نقاط ضعف [۲۱] صنعت فرش دستباف ایران

نقطه ضعف یک صنعت یا یک سازمان، به کارگیری ناموفق

در ماتریس SWOT بین عوامل اصلی درونی و بیرونی سازمان نوعی توازن و تعادل برقرار می‌شود. استراتژیست‌ها می‌توانند با استفاده از این ماتریس، چهار نوع استراتژی ارائه نمایند: استراتژی‌های SO، استراتژی‌های WO، استراتژی ST و استراتژی‌های WT.

الف. استراتژی‌های (SO)

در قالب این استراتژی‌ها سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری نماید و با بهره‌گیری از نقاط قوت، فرصت‌ها را به حداکثر برساند. معمولاً سازمان‌ها برای رسیدن به چنین موقعیتی از استراتژی‌های ST، WO و WT استفاده می‌کنند تا به آن جا برسند که بتوانند از استراتژی‌های SO استفاده نمایند. در این مقاله، برای تعیین استراتژی‌های SO سعی بر آن شده است تا با ترکیب بهینه نقاط قوت فرش ایرانی و فرصت‌های محیطی پیش روی این صنعت به تعیین استراتژی‌های مفید و کاربردی برای بهره‌گیری هر چه بیشتر تولیدکنندگان، صادرکنندگان و دست‌اندرکاران پرداخته شود. در این راستا استراتژی‌های زیر را می‌توان ارائه داد:

- ۱- همراه نمودن تحصیلات متخصصان جوان با استادکاران ماهر در ارایه محصولاتی مرغوب‌تر (توسعه محصول).
- ۲- تاکید بیشتر بر کیفیت، زیبایی و دوام فرش ایرانی در تبلیغات و بازاریابی جهانی جهت پر رنگ نمودن نقطه ضعف رقبا (رسوخ در بازار).
- ۳- استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود برای افزایش تولید.

ب. استراتژی‌های (WO)

هدف از این استراتژی‌ها این است که سازمان با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط داخلی بکوشد نقاط ضعف داخلی خود را بهبود بخشد. در این حالت سازمان به دلیل داشتن ضعف داخلی نمی‌تواند از فرصت‌های به دست آمده بهره‌برداری نماید. لذا لازم است استراتژی‌هایی نظیر استفاده از تکنولوژی‌های جدید و غیره به کارگرفته شود تا با از بین بردن نقاط ضعف امکان استفاده مناسب از فرصت‌ها صورت گیرد. استراتژی‌های WO زیر

شایستگی‌ها یا عدم بهره‌برداری از یک عامل کلیدی که رقابت‌پذیری شرکت را کاهش می‌دهد، می‌باشد. صنعت فرش ایران، از نگاه داخلی، همراه با مشکلاتی است که هویت فرش ایرانی را تحت تأثیر قرار داده و از قدرت رقابت آن کاسته است. یکی از این نقاط ضعف این است که فرش‌های ایرانی معمولاً در خانه‌ها یا در کارگاه‌های کوچک بافته می‌شوند، اما، رقبای ایران فرش را به صورت صنعتی و انبوه تولید می‌کنند. همچنین، تولید بی‌رویه، پایین آمدن کیفیت مواد اولیه و عدم استفاده از طرح‌های اصیل از جمله دلایلی است که سبب شده تا فرش ایران جایگاه خود را در بازار جهانی از دست بدهد. تثبت نرخ ارز، کمبود نقدینگی، افزایش قیمت مواد اولیه و حقوق کارگر و تورم از عوامل تأثیرگذار در ناتوانی صنعت فرش ایران به حساب می‌آید که نقش غیر قابل انکاری در افت مداوم تولید و صادرات فرش دستیافته است [۲۲]. دلایل مطرح شده در زیر از مهم‌ترین و با اولویت‌ترین نقاط ضعف صنعت فرش ایران محسوب می‌شوند:

- ۱- هزینه تمام شده بالا.
- ۲- عدم آشنایی صادرکنندگان با فنون و پیشرفت‌های نوین بازاریابی.
- ۳- کمبود حمایت‌های دولت از صادرکنندگان و تولیدکنندگان.
- ۴- عدم توجه به سلیق مشتریان جهانی.
- ۵- عدم ثبت برند فرش‌های ایران در بازارهای جهانی.
- ۶- عدم نوآوری و خلاقیت.
- ۷- عدم وجود شبکه‌های اطلاعاتی تجاری و عدم آشنایی صادرکنندگان با تجارت الکترونیک.

۳-۲-۶. تهیه ماتریس ارزیابی SWOT

پس از ارزیابی عوامل درونی و بیرونی که مرحله ورودی نامیده می‌شود، اطلاعات مورد نیاز برای تدوین استراتژی‌ها مشخص می‌شود. در مرحله دوم که مرحله مقایسه است با تهیه ماتریس SWOT به انواع استراتژی‌های امکان‌پذیر توجه می‌شود. هدف در این ماتریس تعیین کلیه استراتژی‌های قابل اجرا می‌باشد و به هیچ وجه فعلاً به دنبال بهترین استراتژی نیستیم.

برای بهبود صادرات فرش ایرانی ارائه داده شده است:

۱- فراهم آوردن بستر مناسب برای بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی در جهت بازاریابی و تبلیغات برای گسترش فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات در بازارهای جهانی (رسوخ در بازار).

۲- تولید محصول مطابق با سلیق و نیازهای مشتریان جهانی (توسعه محصول، توسعه بازار).

۳- افزایش ظرفیت تولید برای کاهش هزینه تمام شده محصول (رهبری هزینه).

۴- آموزش آخرین فنون قالبیابی به فرشباغان.

۵- ایجاد مراکز تحقیق برای نوآوری در امر تولید و تحقیقات بازاریابی.

ج. استراتژی‌های (ST)

سازمان‌ها و صنایع با اجرای این استراتژی‌ها می‌کوشند با استفاده از نقاط قوت خود اثرات ناشی از تهدیدات موجود را کاهش داده یا آنها را از بین ببرند. در این راستا استراتژی‌های ST زیر را می‌توان برای حفظ و افزایش میزان صادرات فرش دستباف ایرانی ارائه داد:

۱. ایجاد موانع در سر راه ورود رقبای جدید به بازار از طریق شناساندن و تبلیغات بیشتر نام تجاری فرش ایرانی و تاکید بر زیبایی و دوام و استحکام آن (رسوخ در بازار).

۲. تلاش بیشتر برای بالاتر بردن استاندارد محصول با بهره‌گیری از تجربه و مهارت استادکاران و تخصص جوانان تحصیلکرده و نیز استفاده از مواد اولیه با کیفیت در تولید محصول (توسعه محصول).

۳. تبلیغات جهانی جهت غلبه بر تحریم‌های سیاسی و اقتصادی علیه ایران.

۴. استفاده بهینه از امکانات مالی و فنی کشور جهت تقویت تولید نهاده‌های فرشبافی.

د. استراتژی‌های (WT)

سازمان‌هایی که از این استراتژی بهره می‌گیرند، حالت تدافعی داشته و هدف از این استراتژی کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. در واقع

چنین سازمانی می‌کوشد برای حفظ بقای خود از فعالیت‌های خود بکاهد (استراتژی‌های کاهش یا واگذاری) در شرکت‌های دیگر ادغام شود، اعلام ورشکستگی کند و یا سرانجام منحل شود. در این پژوهش استراتژی WT زیر برای دستیابی به هدف مورد نظر، ارائه شده است:

۱. افزایش فعالیت‌های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی اینترنتی، برای رقابت با صادرکنندگان اینترنتی (رسوخ در بازار، توسعه بازار).

۲. تمرکز بر تحقیقات بازاریابی برای شناسایی هر چه بیشتر سلیق مشتریان جهانی (توسعه بازار).

۳. آشنا کردن تجار با فنون بازاریابی بین‌المللی، صادرات و تجارت الکترونیک جهت حفظ سهم بازار.

۴. حفظ توان رقابتی در امر کیفیت، قیمت تمام شده، تکنولوژی و تنوع تولید.

جمع‌بندی و ملاحظات

در این مقاله به بررسی صنعت فرش ایران پرداخته شده و راهکارهای مختلفی برای رقابت پذیری آن در مقابل رقبای جهانی شدن ارائه شده است. عمده مشکل صنعت فرش ایران تحریم‌های سیاسی و اقتصادی و عدم کفایت تبلیغات بازاریابی برای افزایش صادرات و مشتریان و درواقع استراتژی توسعه بازار و محصول می‌باشد. می‌توان گفت با عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی و از بین رفتن تعرفه‌های وارداتی، ورود فرش‌های وارداتی عمدتاً از کشورهای چین، هند و پاکستان افزایش خواهد یافت. ولی باید دید آیا خریداران داخلی نیز رو به فرش‌های ارزان‌تر وارداتی می‌آورند یا وفاداری آنها به برندهای داخلی مانع از این امر می‌شود. در مجموع، با افزایش تبلیغات و یافتن مشتریان جدید یا افزودن بر مشتریان سابق در سطح جهانی می‌تواند صنعت فرش ایران را به جایگاه حقیقی خود در جهان رسانده و روند صادرات آن را از حالت نزولی به صعودی سوق دهد.

با توجه به مفروضات مطرح شده، به دست‌اندرکاران صنعت فرش کشور پیشنهاد می‌شود برای بازپس‌گیری جایگاه این

محصل در صدر جدول صادرکنندگان، با به کارگیری فنون نوین بازاریابی و بویژه بازاریابی الکترونیکی که مسلماً به شناخت بهتر نیازها و خواسته‌های مشتریان منجر می‌شود، در جهت ارتقا و بهبود موقعیت و افزایش صادرات گام بردارند.

پی‌نوشت

۱. یزدان‌پناه، ۱۳۸۱.

۲. جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۴.

۳. قدیری، ۱۳۸۷.

4. Nguyen and Barrel, 2006 and Karelakis et al, 2008,

۵. شم آبادی و خداداد حسینی، ۱۳۸۶.

۶. صابری، ۱۳۸۲.

۷. شاکری، ۱۳۸۳.

۸. غضنفری، ۱۳۸۷.

۹. سعیدی، ۱۳۸۸.

۱۰. روزنامه دنیای اقتصاد، ۱۳۸۵.

۱۱. قراگزلو، ۱۳۸۷.

۱۲. غضنفری، ۱۳۸۷.

13. External Factor Evaluation (EFE) Matrix.

۱۴. دیوید، ۱۳۸۴.

۱۵. شجری، قوامی، ۱۳۸۲.

16. Opportunity

17. Lim et al, 2006.

18. Treatment.

19. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix.

20. Strengths.

21. Weaknesses.

۲۲. هراتی، ۱۳۸۲.

منابع

جمعی از نویسندگان، جهانی‌شدن، فرصت‌ها و چالش‌ها، ترجمه و تدوین وحید بزرگی و علی صباغیان، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۸۴.

دفتر برنامه‌ریزی تجاری، گروه آمار، شماره ۶، ۱۳۸۸.

دیوید، فرد آر، مدیریت استراتژیک، مترجمان: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی؛ چاپ هفتم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۴.

روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۱۰۱۴، مرداد ماه، ۱۳۸۵.

سعیدی، نیما، بررسی تاثیر عضویت ایران به سازمان تجارت جهانی بر رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، ۱۳۸۸.

شاکری، عباس، «عوامل تعیین‌کننده صادرات غیر نفتی ایران»، فصل‌نامه پژوهش‌های اقتصادی ایران، شماره ۲۱، ۱۳۸۳.

شجری، هوشنگ و مرجان قوامی، صادرات فرش دستباف ایران به اتحادیه اروپا و اثر رقابت خارجی بر آن، مجموعه مقالات اولین سمینار ملی تحقیقات فرش دستباف، مرکز تحقیقات فرش دستباف ایران، تهران، ۱۳۸۲.

شم آبادی، محمدعلی و سید حمید خداداد حسینی، بازاریابی صادراتی فرش دستباف ایران: بررسی عوامل مؤثر و آسیب‌شناسی، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۳، ۱۳۸۶.

صابری، ابراهیم، جایگاه فرش دستباف در اشتغال شهری و روستایی، مجموعه مقالات اولین سمینار ملی تحقیقات فرش دستباف، مرکز تحقیقات فرش دستباف ایران، تهران، ۱۳۸۲.

غضنفری، مهدی، صادرات فرش دستباف ایرانی و تسهیلات سازمان توسعه تجارت ایران، نخستین همایش تولیدکنندگان و صادرکنندگان فرش دستباف ایران، تهران، ۱۳۸۷.

قدیری اصلی، بحران‌های بزرگ اقتصادی، اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ۱۳۸۷.

قراگزلو، محمود، فکر دموکراسی سیاسی، چاپ اول، تهران، نشر نگاه، ۱۳۸۷.

هراتی خلیل آبادی، جواد، بررسی جایگاه فرش دستباف در توسعه اقتصادی کشور و دلایل کاهش سهم صادرات جهانی فرش ایران، مجموعه مقالات اولین سمینار ملی تحقیقات فرش دستباف، مرکز تحقیقات فرش دستباف ایران، تهران، ۱۳۸۲.

development on export involvement", *European Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 1/2, 2006.

Nguyen, Tho D., J. Barrett, Nigel, "The adoption of the internet by export firms in transitional markets", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 18, No. 1, 2006.

یزدان پناه، کیومرث، همشهری، سال دهم، شماره ۲۸۲۸،

شهریور، ۱۳۸۱.

Karelakis, Christos, Mattas, Konstadinos, Chryssochoidis, George, "Export problems perceptions and clustering of Greek wine firms", 2008.

Lim, Jeen-Su, W. Sharkey, Thomas, Heinrichs, John H., "Strategic impact of new product



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

پیوست شماره ۱: خلاصه‌ای از تحقیق

<p>۱- هزینه تمام شده بالا (W1) ۲- عدم آشنایی صادرکنندگان با فنون و پیشرفت های نوین بازاریابی (W2) ۳- کمبود حمایت های دولت از صادرکنندگان و تولید کنندگان (W3) ۴- عدم توجهش به سلاقی مشتریان جهانی (W4) ۵- عدم ثبت برند فرش های ایران در بازارهای جهانی (W5) ۶- عدم نوآوری و خلاقیت (W6) ۷- کمبود شبکه های اطلاعاتی تجاری و عدم آشنایی صادرکنندگان با تجارت الکترونیک (W7)</p>	<p>۱- شناخته شده بودن نام تجاری فرش ایرانی در سطح جهانی (S1) ۲- وجود نیروی جوان و باانگیزه و نیز استادکاران باتجربه در زمینه طراحی نقش و بافت فرش (S2) ۳- استفاده از طرح ها و نقش های زیبا و منحصر به فرد ایرانی (S3) ۴- زیبایی، دوام و استحکام بالای فرش ایرانی (S4) ۵- استفاده از مواد اولیه باکیفیت در تولید محصول (S5) ۶- تنوع تولید (طرح، رنگ، اندازه و...) (S6) ۷- ارزش افزوده بالا (S7) ۸- شرایط اقلیمی مساعد و منابع طبیعی فراوان در تولید مواد اولیه فرش (S8)</p>	<p>۱- امکان دستیابی به بازارهای صادراتی و درآمدهای ارزی بیشتر (O1) ۲- امکان استفاده از فناوری های اطلاعاتی برای بازاریابی و تبلیغات (O2) ۳- امکان بهره گیری از ظرفیت بالاتر تولید برای دستیابی به سطح بالاتر صادرات (O3) ۴- امکان بهره گیری از متخصصان جوان و تحصیلکرده در زمینه طراحی، بازاریابی، تبلیغات و صادرات (O4) ۵- آسیب پذیری رقبای به دلیل ارائه محصول با کیفیت پایین (O5) ۶- گسترش هر چه بیشتر برند فرش ایرانی (O6) ۷- بهره گیری آسان و ارزان از تکنولوژی های جدید در تولید فرش (O7) ۸- ایجاد فرصت های شغلی و بهبود مشاغل جنبی (O8)</p>
<p>۱- فراهم آوردن بستر مناسب برای بهره گیری از فناوری های اطلاعاتی در جهت بازاریابی و تبلیغات برای گسترش فعالیت های بازاریابی و تبلیغات در بازارهای جهانی (رسوخ در بازار) (W2, O2) ۲- تولید محصول مطابق با سلاقی و نیازهای مشتریان جهانی (توسعه محصول، توسعه بازار) (W4, O1) ۳- افزایش ظرفیت تولید برای کاهش هزینه تمام شده محصول (رهبری هزینه) (W1, O3) ۴- آموزش آخرین فنون قالببافی به فرشباخان (W2, O6, O1) ۵- ایجاد مراکز تحقیق برای نوآوری در امر تولید و تحقیقات بازاریابی (W2, W6, O1, O6)</p>	<p>۱- همراه نمودن تحصیلات متخصصان جوان با استادکاران ماهر در اریه محصولاتی مرغوب تر (توسعه محصول) (O4, S2). ۲- تاکید بیشتر بر کیفیت، زیبایی و دوام فرش ایرانی در تبلیغات و بازاریابی جهانی جهت پر رنگ نمودن نقطه ضعف رقبا (رسوخ در بازار) (S3, S4, S5, O5). ۳- استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود برای افزایش تولید (S2, S8, O7)</p>	<p>۱- تشدید رقابت و ظهور رقبایی جدید مانند هند، چین، پاکستان و ترکیه (T1) ۲- ناکافی بودن فعالیت های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی (T2) ۳- نبود تلاش برای بالاتر بردن استاندارد محصولات (T3) ۴- عدم توانایی صادرکنندگان ایرانی برای ایستادگی در مقابل رقبای اینترنتی (T4) ۵- وجود تحریم های سیاسی و اقتصادی علیه ایران در سطح بین المللی (T5) ۶- بالا بودن هزینه های ترفیع و تبلیغ (T6) ۷- ورود محصولات و نهاده های موردنیاز فرشباقی و تهدید صنایع داخلی تولید محصولات مشابه (T7)</p>
<p>۱- افزایش فعالیت های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی اینترنتی، برای رقابت با صادرکنندگان اینترنتی (رسوخ در بازار، توسعه بازار) (W2, T2, T4). ۲- تمرکز گسترده بر تحقیقات بازاریابی برای شناسایی هر چه بیشتر نیازها و سلاقی مشتریان در هر منطقه جغرافیایی (توسعه بازار) (W4, T2, T4). ۳- آشنا کردن تجار با فنون بازاریابی بین المللی، صادرات و تجارت الکترونیک جهت حفظ سهم بازار (W2, T4). ۴- حفظ توان رقابتی در امر کیفیت، قیمت تمام شده، تکنولوژی و تنوع تولید (W1, W6, T1)</p>	<p>۱- ایجاد موانع در سر راه ورود رقبای جدید به بازار از طریق شناساندن و تبلیغات بیشتر نام تجاری فرش ایرانی و تاکید بر زیبایی و دوام و استحکام آن (رسوخ در بازار) (S1, S4, T1). ۲- تلاش بیشتر برای بالاتر بردن استاندارد محصول با بهره گیری از تجربه و مهارت استادکاران با تجربه، تخصص جوانان تحصیلکرده و نیز استفاده از مواد اولیه با کیفیت در تولید محصول (توسعه محصول) (S2, S5, T3). ۳- تبلیغات جهانی جهت غلبه بر تحریم های سیاسی و اقتصادی علیه ایران (S1, S4, T1). ۴- استفاده بهینه از امکانات مالی و فنی کشور جهت تقویت تولید نهاده های فرشباقی (S8, T7)</p>	<p>۱- تشدید رقابت و ظهور رقبایی جدید مانند هند، چین، پاکستان و ترکیه (T1) ۲- ناکافی بودن فعالیت های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی (T2) ۳- نبود تلاش برای بالاتر بردن استاندارد محصولات (T3) ۴- عدم توانایی صادرکنندگان ایرانی برای ایستادگی در مقابل رقبای اینترنتی (T4) ۵- وجود تحریم های سیاسی و اقتصادی علیه ایران در سطح بین المللی (T5) ۶- بالا بودن هزینه های ترفیع و تبلیغ (T6) ۷- ورود محصولات و نهاده های موردنیاز فرشباقی و تهدید صنایع داخلی تولید محصولات مشابه (T7)</p>