



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی خراسان رضوی
کمیسیون کشاورزی و آب



طرح پژوهشی

راهکارهای توسعه صادرات زعفران

دکتر علیرضا حدادیان

عضو هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد، متخصص مدیریت بازاریابی خدمات



Iranian Management Clinic
کلینیک مدیریت ایرانیان
تبت ۱۴۷۱



شورای ملی زعفران ایران



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی
خراسان رضوی

نیازسنجی راهکارهای توسعه صادرات زعفران ایران

کارفرما: کمیسیون کشاورزی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی

استان خراسان رضوی

مشاور: دکتر علیرضا حدادیان (عضو هیأت علمی دانشگاه فردوسی مشهد)

پاییز ۱۳۹۶

شناسنامه طرح

نیازسنجی راهکارهای توسعه زعفران ایران

سفارش‌دهنده: کمیسیون کشاورزی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی
خراسان رضوی و شورای ملی زعفران ایران

مشاور و مجری: دکتر علیرضا حدادیان، عضو هیات علمی دانشگاه فردوسی

مشاور آماری: امین فردوسی‌مکان (عضو هیات علمی دانشگاه)

کارشناسان تحقیقاتی و اجرایی: دکتر پریسا احمدی قطبی (آمار)، محمدصالح
جراح‌نجفی (اقتصاد)، یاسر علیزاده (فناوری اطلاعات)، حمید شادلو (مدیریت)،
بهناز صلح‌دوست (پژوهشگری)

تعداد صفحه: ۵۷ صفحه

انتشار: پاییز ۱۳۹۶

با تشکر از کمیته ارزیابی که در مراحل مختلف اجرای طرح و تدوین این مجموعه به انحاء مختلف یاری رساندند.



سال جهاد اقتصادی



فهرست مطالب

بخش اول: تحلیل‌های مربوط به نظرات مدیران هفده شرکت تولیدکننده و صادرکننده زعفران

ایران

- توصیف یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات شرکت‌های خصوصی
- توصیف یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی
- توصیف بازارهای هدف صادرات زعفران
- وضعیت مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران

بخش دوم: تحلیل‌های مربوط به پنج برند منتخب (شرکت‌های نوین زعفران، سحرخیز، تروند، ادمان و اسفدان)

- تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات و برنامه‌های شرکت‌های خصوصی از نگاه برندهای منتخب

- یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی از نگاه برندهای منتخب
- محاسبه و تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی از نگاه برندهای منتخب

- توصیف بازارهای هدف صادرات زعفران از نگاه پنج برند منتخب صنعت زعفران
- نتیجه حاصل از توصیف بازارهای هدف آتی از نگاه پنج برند منتخب صنعت زعفران
- وضعیت مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران از نگاه پنج برند منتخب صنعت زعفران

بخش سوم: عوامل و نکات مندرج در سوال باز مربوط به سایر نکات تکمیلی نتیجه و نکات مدیریتی حاصل از تحلیل اهمیت مزیت‌های رقابتی از نگاه پنج برند منتخب

نظرات تشریحی مدیران مربوط به پنج برند منتخب (شرکت های نوین زعفران، سحرخیز، تروند، ادمان و اسفدان) به شرح زیر می باشد:

- ۱- تقویت برندهای اصلی جهت کسب بالاترین قدرت و بازارسازی در سطح بین‌المللی
- ۲- کاهش رقابت های بین بنگاهی و ایجاد مدل های پیشرفته توسعه بازار، مانند: شرکت های خدمات مدیریت صادرات
- ۳- ایجاد دفاتر خارج از کشور و فروش متمرکز توسعه ای که علاوه بر فروش، فرهنگ سازی مصرف را نیز انجام دهند.
- ۴- پیگیری رفع قوانین تعرفه ای و غیرتعرفه ای به ویژه در بازارهای چین و هندوستان
- ۵- تمرکز بر بازارهای دارای ظرفیت بالای توسعه، مانند آسیای جنوب شرقی، چین، ژاپن، کره، هندوستان و....
- ۶- انجام تحقیقات کاربردی متنوع و گسترده بخصوص در مورد خواص دارویی زعفران با همکاری دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی داخلی و خارجی
- ۷- تلاش برای جایگزینی زعفران به جای رنگ های مصنوعی غذا به ویژه در کشورهایی که دارای مصرف بسیار بالا هستند مانند: اسپانیا، پرتغال که سالیانه ۱۰۰۰ تن مصرف رنگ زرد در غذا دارند.
- ۸- هزینه حمل برای صادرات زعفران با بسته بندی کوچک بسیار بالا است. کمک ها و حمایت های مالی برای جبران این هزینه های بالا باعث خواهد شد قدرت رقابت زعفران ایرانی در بازارهای خارجی به ویژه از نظر قیمتی بیشتر شود.
- ۹- پیش بینی جواز صادراتی به صورت جبرانی برای زعفران پودر شده با توجه به تعرفه بالای ورود این کالا به بازارهای اروپایی
- ۱۰- نهادینه کردن و ارتقا میزان مفید مصرف زعفران در سطح ملی و بین‌المللی مبنی بر توصیه های پزشکی (مصرف ۱۰۰ میلی گرم در روز برای هر نفر که به ازاء هر ۱۰ میلیون نفر در کشورهای پرجمعیت، ۳۰۰ تن بازار مصرف ایجاد می شود)
- ۱۱- تمرکز بر زنجیره ارزش و افزایش منافع تمامی اجزاء زنجیره ارزش به خصوص تولید کنندگان، واحدهای فرآوری، بسته بندی، فروشندگان، صادر کنندگان و مصرف کنندگان.
- ۱۲- پایش میزان دسترسی به اهداف طبق برنامه های عملیاتی و انجام اقدامات موثر حین پروژه ها
- ۱۳- تدوین فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک بازار و بازاریابی زعفران
- ۱۴- فراهم شدن اسباب نهادینه شدن و اجرایی شدن علم و فناوری و تولید محصول
- ۱۵- تأمین بودجه طرح جامع زعفران توسط دولت (۳)
- ۱۶- حمایت واقعی از بخش خصوصی و نهادهای مربوطه (۲)
- ۱۷- رفع موانع و مشکلات توسط نهادهای دولتی و نیمه دولتی (۲)

کلیات و خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۷

- ۱۸- تسهیلات ارزان قیمت جهت قابل رقابت بودن زعفران در بازارهای هدف توسعه (به خصوص اسپانیا)
- ۱۹- عدم موازی کاری استاندارد و معاونت غذا و دارو
- ۲۰- عمل به قوانین معافیت صادراتی توسط سازمان امور مالیاتی / حل مسائل و مشکلات با سازمان امور اقتصاد و دارایی
- ۲۱- پیشگیری رفع موانع صادرات و واردات زعفران به چین و هندوستان (۲)
- ۲۲- استفاده از ماشین آلات صنعتی و مکانیزه در جهت کاهش هزینه تولید و کاهش آلودگی مواد خارجی
- ۲۳- تعدیل بروشور استاندارد میکروبی با توجه به بروشور استاندارد ۳۶۳۲ و عدم درخواست آزمون میکروبی توسط خریداران
- ۲۴- تسهیلات بانکی با حداقل سود به صادر کنندگان در جهت صادرات بیشتر
- ۲۵- جلوگیری از قاچاق پیاز زعفران به افغانستان
- ۲۶- یک پارچگی قوانین در جهت روان سازی صادرات و اطمینان به صادر کنندگان جهت برنامه ریزی طولانی مدت با طرف های خریدار
- ۲۷- تخصصی کردن صادرات زعفران توسط دست اندرکاران و شرکت های صادراتی
- ۲۸- پرهیز از فشارهای قانونی در شرایط رکود اقتصادی
- ۲۹- ثبات در قوانین، ایجاد بازارهای جدید و شناخت زعفران و مزیت های دارویی و درمانی اش به سایر کشورها
- ۳۰- ایجاد تعامل با کشورها در جهت پایین آوردن میزان تعرفه گمرکی
- ۳۱- جدا کردن قوانین صادراتی از قوانین سیاسی
- ۳۲- رفع موانع تولید و اندیشیدن به ایجاد ثبات قیمت داخلی زعفران
- ۳۳- ایجاد الگوی کشت مناسب جهت توسعه کشت زعفران در سطح کشور و تنش های تولید و آب و مقرون به صرفه بودن

مقدمه :

⊙ زعفران کلاله خشک شده گل *Crocus Sativus L.* از گیاهان بومی ایران است که از دوران مادها توسط ایرانیان اهلی شده و سپس در دربار پادشاهان هخامنشی و نیز در طول تاریخ به عنوان دارویی گیاهی و افزودنی مواد غذایی مورد استفاده قرار گرفته است. زعفران یک محصول استثنایی از نظر عطر و طعم به رنگ طبیعی ، دارای مصارف متنوع و لیکن ثبت سایر ادویه ها و افزودنیها مصرف به مراتب محدودتری دارد. ایران دارای سهم حدود ۹۶٪ از تولید جهانی زعفران است.



⊙ از هر ۱۷۰ ۰۰۰ عدد گل فقط یک کیلوگرم زعفران خشک بدست می آید، در ایران تولید هر هکتار کمتر از ۴ کیلوگرم و عمده ارزش زعفران هزینه دستمزد آن می باشد.

⊙ زعفران ایران :

ایران دارای سهم حدود ۹۶٪ از تولید جهانی زعفران است. نیاز کم آبی این محصول و اشتغال زایی صدها هزار نفر در مناطق محروم ، ظرفیت های بالقوه محصول زعفران از یک سو و ضرورت چاره اندیشی برای مشکلات موجود و رقابت های پیش روی بین المللی از سوی دیگر اهمیت و فوریت هدف گذاری و برنامه ریزی برای زعفران ایران را چند برابر می کند.

شناخت رو به فزونی که در مورد زعفران در حال رشد است، متناسب با ارزش ها و ظرفیت های بالقوه این محصول از نظر توسعه بازار و مصرف نمی باشد، از طرف دیگر روند افزایش سطح کشت و میزان تولید زعفران در ایران و سایر کشورها از رشد مصرف و بازار زعفران پیشی گرفته است. عدم اقدام به موقع بر مشکلات تولید کنندگان و فعالین این محصول خواهد افزود . برنامه های متعدد برای توسعه بازار مصرف زعفران مستلزم عزم جدی و همگانی و سرمایه گذاری، برخی اصلاحات ریشه ای ، تحقیقات کاربردی ، ارتقاء زنجیره ارزش ، فرهنگ سازی ، برندسازی و تقویت هرچه بیشتر فعالیتهای سازنده و سالم بر روی این محصول می باشد. برخی نکات و پیشنهادات کلی در ذیل ارائه می گردد.

کلیات و خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۹

© در بخش تولید:

ارتقاء بهداشت ، کیفیت و راندمان تولید ، مکانیزاسیون ، شناسنامه دار نمودن مزارع و تولید کنندگان ، صدور گواهینامه های ارگانیک و پیاده سازی Fair Trade (تجارت عادلانه) ، ایجاد انسجام در بخش تولید و پیش بینی مکانیزم هایی که تولید کننده زعفران را از منافع بازار جهانی منتفع کند ضروری است .



© در بخش بازار:

نداشتن استراتژی ، بی برنامه گی ، واسطه گری مخرب ، ورود سرمایه های سرگردان از بخش های مختلف ، رقابت شدید در بخش صادرات و حضور بازیگران ناسالم و متفرقه و متعدد ، نوسانات شدید قیمت از آسیب های بازار زعفران است که موجب فاصله گرفتن تجارت زعفران از تجارت اصولی و پربازده برای این محصول ارزشمند و انحصاری است . یافتن راهکارهای مدیریت جامع بر بازار داخلی و بین المللی زعفران با هدف توسعه بازار و بازگشت بخش بیشتری از منافع آن به داخل کشور با توجه به سوء استفاده بسیاری از خریداران خارجی می تواند راهکار پایان دادن به بی نظمی موجود باشد.

صنایع و شرکت های بخش خصوصی با ظرفیت چندین برابر میزان تولید زعفران در دهها واحد فرآوری وبسته بندی زعفران سرمایه گذاری نموده اند و متاسفانه همچنان صدور پروانه های تاسیس و بهره برداری در استان های خراسان و سایر استانها تداوم دارد.

توضیح اینکه اغلب واحدهای موجود بدلیل فضای کسب و کار ایران ، رقابت های بین صنفی ، مقیاس تولید و ماهیت فعلی تجارت زعفران ، امکان رقابت با شرکت های خارجی که در بازار های واسطه ای یا نهایی فعالند و زعفران ایرانی را بصورت ماده خام از ایران خرید می نمایند را ندارند.

© مهمترین نکته در شرایط فعلی و آتی در مورد زعفران تکرار این واقعیت است که بازار مصرف زعفران متناسب با تولید آن رشد نیافته است و این امر مشکلاتی را در تمامی سطوح بوجود می آورد. بنابراین توسعه بازار و مصرف به عنوان اولین اولویت قابل طرح در زعفران می باشد. پر واضح است مدیران کارخانجات و صادرکنندگان اصلی زعفران با توجه به شناخت و تجربه مناسبی که در این بخش دارند در

صورت حمایت و قرار گرفتن در یک برنامه ملی برای بکارگیری و توسعه سرمایه هایی که در طول سالیان متمادی در این بخش بکار بسته اند با انجام روشهای علمی می توانند اثر بخش ترین و منطقی ترین بازده را داشته باشند.

① ایجاد ساختار بسیار منسجم و متمرکز و مدیریت واحد قوی و مؤثر برای موفقیت "طرح توسعه صادرات زعفران ایران" می تواند تضمین کننده برنامه پذیری، رقابت پذیری و نتیجه بخشی این پروژه باشد، که بنظر می رسد خود بررسی و پژوهش مستقلی را می طلبد.

② بدیهی است موضوعات مهمی همچون تضمین منافع تولید کنندگان زحمتکش، ایجاد ارزش افزوده، شناسائی زعفران به نام ایران، ارتقاء زنجیره ارزش، برندینگ و... با ایجاد ساختار مدیریت بر بازار میسر خواهد شد.

بسیار خوشنودیم که آقای دکتر علیرضا حدادیان عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد (گروه مدیریت) درخواست کمیسیون کشاورزی، آب و صنایع تبدیلی اتاق بازرگانی صنایع، معادن و کشاورزی خراسان رضوی را برای انجام طرح پژوهشی "راهکارهای توسعه صادرات زعفران ایران" را پذیرفته اند و در این پژوهش راهکارهای اولیه جهش صادرات زعفران تا مبلغ ۱/۲ میلیارد دلار در سال بررسی و ارائه می گردد.

لذا جا دارد ضمن قدرشناسی از ایشان و همکارانشان تلاش نماییم برای آینده زعفران ایران پروژه های علمی و متمرکز و مشخص بازاریابی و بازاریابی را به روشهای علمی و عملیاتی مورد توجه و اقدام قرار دهیم تا از مزیت های بی شمار توسعه بازار زعفران بعنوان الگوی صادرات غیر نفتی بهره مند شویم.

همچنین از همکاران ارجمند در شورای ملی زعفران و اتحادیه صادرکنندگان زعفران خراسان رضوی و سایر تشکل ها، بخصوص صادرکنندگان ارجمندی که اطلاعات، تجربیات و دیدگاههای خود را برای به ثمر نشستن این طرح پژوهشی در اختیار گذاشتند سپاسگزاری می نمایم. بدیهی است "طرح پژوهشی راهکارهای توسعه صادرات زعفران ایران" نیازمند حمایت، نقد و دریافت نظرات از سوی دست اندرکاران، کارشناسان و بخصوص مسئولین محترم می باشد.

بدون شک ارکان تحقیقاتی کشور از جمله دانشکده فردوسی و بخش های مرتبط با بازاریابی آن می توانند نقش مهمی در تداوم این اقدام ارزنده ایفا کنند.

امیدوارم با همدلی و همراهی تمامی ارکان در بخش های مختلف طرح ها و اقدامات تکمیلی مرتبط پیگیری و تداوم یابد و با سامان یافتن زعفران ایران منافع ملی و منافع دست اندرکاران به نحوی اصولی تامین گردد.

با بیشترین احترام - علی شریعتی مقدم

رئیس کمیسیون کشاورزی و آب

اتاق بازرگانی صنایع، معادن و کشاورزی خراسان رضوی

بخش اول

تحلیل‌های مربوط به نظرات مدیران
هفته شرکت تولیدکننده و
صادرکننده زعفران ایران

کلیات و خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش

موضوع مورد مطالعه و اهداف تحقیق

امروزه اکثر صاحب‌نظران بر این باورند که تلاش و کوششی که در جهت ارتقای صادرات زعفران ایران صورت می‌پذیرد شایسته این محصول ارزشمند نیست و پتانسیل‌های بالایی در جهت رشد صادرات زعفران ایران وجود دارد. این طرح که با هدف توسعه صادرات زعفران طی پنج سال آینده و ارتقاء فروش صادراتی این محصول استراتژیک از ۳۰۰ میلیون دلار در سال به ۱/۲ میلیارد دلار در سال انجام می‌شود و در صدد است تا از طریق آسیب‌شناسی نقاط قوت و ضعف داخلی شرکت‌های ایرانی فعال در صنعت زعفران، تحلیل عملکرد نهادهای خدمات‌دهنده به صادرکنندگان زعفران در دو بخش دولتی و نیمه دولتی، شناسایی بازارهای هدف آتی و در نهایت، شناسایی مزیت‌های رقابتی، راهکارهای عملی و استراتژی‌های عملیاتی جهت تحقق هدف فوق‌ارائه دهد.

در این راستا یک مطالعه اکتشافی از طریق مصاحبه با ۱۷ نفر از فعالان این صنعت انجام شده و نتایج آن در قالب گزارش حاضر ارائه می‌گردد. بدیهی است بعد از تایید این بخش از مطالعات در فاز بعدی بررسی‌های جامع‌تر و تهیه برنامه‌های کلی و عملیاتی و نیز برنامه استراتژیک و راهبردی صنعت زعفران ایران با رویکرد توسعه صادرات آن در افق پنج‌ساله (۱۴۰۱) در دستور کار قرار خواهد گرفت.

استخراج نتایج و گزارش یافته‌ها

پس از تدوین و تصویب طرح فنی نمونه‌گیری، براساس حجم نمونه تعیین شده برای انتخاب خبرگان و متخصصین حوزه صادرات زعفران ایران، پرسشگران و مصاحب‌کنندگانی مجرب که برای این طرح نیز یک دوره آموزشی خاص را گذرانده بودند، بخش میدانی کار را از مورخ ۹۶/۰۴/۱۵ آغاز نمودند.

سپس پرسشنامه‌های گردآوری شده از آزمودنی‌ها، مورد بازبینی و کدگذاری قرار گرفت و در مرحله بعد اطلاعات ۱۷ پرسشنامه نهایی شده داده‌آمایی و بانک اطلاعاتی داده‌ها تشکیل گردید و نهایتاً جهت پالایش داده‌ها و استخراج اطلاعات از داده‌ها به بهترین شیوه ممکن، داده‌های جمع‌آوری شده مورد آنالیز و تجزیه و تحلیل‌های آماری قرار گرفت.

توصیف یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات شرکت‌های خصوصی

در این بخش به گزارش و توصیف شاخص‌هایی پرداخته می‌شود که برای سنجش برنامه‌ها و اقدامات شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران کشور جهت افزایش صادرات زعفران ایران از ۴۰۰ میلیون دلار به ۱/۲ میلیارد دلار، طرح و ارائه شده‌اند. در واقع در این بخش ۱۸ شاخص برای اقدامات و برنامه‌هایی که در حوزه مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی می‌تواند موضوعیت داشته باشد، مطرح گردیده و نظر و دیدگاه آزمودنی‌ها (خبرگان و متخصصین حوزه زعفران) در رابطه با این شاخص‌ها ارائه گردیده است. البته این شاخص‌ها در دو وضعیت میزان عملکرد و میزان اهمیت مورد سنجش و پایش قرار گرفته است.

در ادامه ابتدا جدول توزیع فراوانی پاسخ‌های آزمودنی‌ها به هر یک از ۱۸ شاخص مطرح شده برای سنجش عملکرد شاخص‌های اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های فعال در صنعت زعفران جهت صادرات این محصول ارائه می‌شود و سپس توسط معیارهای آمار توصیفی این شاخص‌ها جهت گویاتر شدن نتایج ذکر می‌گردد. همچنین هر یک از شاخص‌ها اولویت‌بندی و رتبه‌بندی شده‌اند و سه شاخص اول و سه شاخص آخر به ترتیب با رنگ‌های سبز و قرمز کم‌رنگ مشخص گردیده‌اند.

پس از گزارش نتایج مرتبط با میزان عملکرد شاخص‌های مطرح شده، میزان اهمیت هر یک از آنها مشخص شده‌اند و به مانند میزان عملکرد؛ ابتدا نحوه‌ی توزیع پاسخگویی آزمودنی‌ها به شاخص‌ها ارائه می‌گردد و سپس آماره‌های توصیفی این شاخص‌ها در جدول دیگری ارائه خواهد شد.

جدول ۱. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان عملکرد هر شافص								عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
	۱۷	%۰	%۱۲	%۲۴	%۱۲	%۲۹	%۱۸	%۶	
۱۶	%۱۲	%۶	%۱۸	%۱۲	%۲۴	%۱۸	%۱۲	%۰	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۳	%۶	%۱۲	%۱۲	%۳۵	%۶	%۱۸	%۱۲	%۰	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۴	%۶	%۶	%۱۸	%۲۴	%۲۹	%۱۲	%۶	%۰	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۹	%۱۳	%۱۳	%۲۵	%۲۵	%۱۹	%۰	%۶	%۰	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۳	%۲۵	%۱۹	%۲۵	%۱۳	%۱۹	%۰	%۰	%۰	۶. کیفیت تولید
۱۲	%۶	%۰	%۳۵	%۲۴	%۱۸	%۱۲	%۶	%۰	۷. R&D و نوآوری
۵	%۳۳	%۱۳	%۲۰	%۲۰	%۰	%۷	%۰	%۷	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۲	%۵۳	%۲۴	%۱۲	%۶	%۶	%۰	%۰	%۰	۹. استانداردها سازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۱	%۵۳	%۳۵	%۱۲	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۰. کنترل کیفیت
۱۰	%۰	%۱۹	%۳۸	%۱۹	%۱۹	%۶	%۰	%۰	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۵	%۰	%۶	%۲۴	%۳۵	%۱۸	%۱۲	%۶	%۰	۱۲. بازاریابی
۶	%۱۲	%۲۹	%۲۹	%۱۸	%۰	%۱۲	%۰	%۰	۱۳. بسته‌بندی
۱۸	%۰	%۶	%۱۲	%۲۴	%۱۸	%۱۲	%۱۲	%۱۸	۱۴. تبلیغات
۷	%۱۲	%۲۹	%۱۸	%۱۲	%۲۴	%۶	%۰	%۰	۱۵. مدیریت برند
۴	%۱۸	%۲۴	%۳۵	%۶	%۱۲	%۶	%۰	%۰	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۱	%۶	%۱۲	%۱۸	%۱۸	%۳۵	%۱۲	%۰	%۰	۱۷. تجارت الکترونیک
۸	%۰	%۲۴	%۴۱	%۱۲	%۲۴	%۰	%۰	%۰	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

کلیات و فلاصهای از یافته‌های پژوهش / ۱۵

جدول ۲. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توصیف میزان عملکرد هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۱۷	۲۱/۴	۸۶	۱۴	۵۲/۱	۱۷	۱. هدف‌گذاری صادراتی
۱۶	۲۷/۱	۱۰۰	۱۴	۵۲/۹	۱۷	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۳	۲۵/۰	۱۰۰	۱۴	۵۳/۸	۱۷	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۴	۲۱/۷	۱۰۰	۱۴	۵۳/۸	۱۷	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۹	۲۲/۷	۱۰۰	۱۴	۶۴/۳	۱۶	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۳	۲۱/۰	۱۰۰	۴۳	۷۴/۱	۱۶	۶. کیفیت تولید
۱۲	۲۱/۱	۱۰۰	۱۴	۵۶/۳	۱۷	۷. R&D و نوآوری
۵	۲۹/۳	۱۰۰	۰	۷۲/۴	۱۵	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۲	۱۷/۴	۱۰۰	۴۳	۸۷/۴	۱۷	۹. استانداردسازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۱	۱۰/۲	۱۰۰	۷۱	۹۱/۶	۱۷	۱۰. کنترل کیفیت
۱۰	۱۷/۳	۸۶	۲۹	۶۳/۴	۱۶	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۵	۱۸/۶	۸۶	۱۴	۵۳/۸	۱۷	۱۲. بازاریابی
۶	۲۰/۸	۱۰۰	۲۹	۷۱/۴	۱۷	۱۳. بسته‌بندی
۱۸	۲۷/۰	۸۶	۰	۳۹/۵	۱۷	۱۴. تبلیغات
۷	۲۲/۳	۱۰۰	۲۹	۶۸/۱	۱۷	۱۵. مدیریت برند
۴	۲۰/۸	۱۰۰	۲۹	۷۳/۱	۱۷	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۱	۲۰/۸	۱۰۰	۲۹	۵۷/۱	۱۷	۱۷. تجارت الکترونیک
۸	۱۵/۹	۸۶	۴۳	۶۶/۴	۱۷	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل وضعیت عملکرد داخلی شرکت ها و ارائه راهکارهای عملیاتی:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می شود شرکت های تولید کننده و صادر کننده زعفران، بهترین عملکردها را در حوزه های کنترل کیفیت و کیفیت و نیز استاندارد سازی داشته اند.

و ضعیف ترین عملکردها نیز به ترتیب شامل: هدف گذاری صادراتی، سازماندهی و ساختاردهی صادراتی و تبلیغات بوده است.

با توجه به نتایج فوق پیشنهاد های کاربردی زیر ارائه می گردد:

۱- با استفاده از نتایج فوق و نتایج حاصل از بخش بعدی گزارش (اهمیت عوامل) مشخص می شود که کیفیت تولید و کنترل کیفیت هم جزو مهم ترین عوامل هستند و هم خوشبختانه فعالان صنعت زعفران عملکرد بالایی در آن داشته اند. بنابراین علیرغم اینکه شرایط داخلی شرکت ها از ابعاد کیفیتی و استاندارد، وضعیت مطلوبی دارد اما جهت تحقق اهداف صادراتی و رقابت در بازارهای جهانی لازم است این عوامل داخلی و کیفی بیش از پیش مورد تقویت قرار بگیرند.

۲- عملکرد هدف گذاری صادراتی از دیدگاه فعالان صنعت زعفران بسیار ضعیف تشخیص داده شده و از آنجا که اهمیت آن تقریباً متوسط است لذا لازم است تا حد متوسط و مطلوب به آن توجه شود. در این راستا تعیین اهداف مشخص و واضح صادراتی و دارای محدودیت زمانی مشخص و پایبندی به فعالیت در راستای رسیدن به اهداف، ضروری می باشد. که پیشنهاد می شود سهم هر یک از شرکت ها در تحقق اهداف کلی و بر اساس پیشینه عملکردهای صادراتی آن، مشخص گردد.

۳- اصلاح ساختار و نمودار سازمانی شرکت های تولید کننده زعفران به گونه ای که صادرات دارای جایگاه یا واحد سازمانی مشخص باشد انجام شود. افراد و وظایف تخصصی و فرآیندها و شرح شغل مشخص نیز تدوین گردد. البته در ادامه گزارش خواهیم دید که این عامل از نظر فعالان صنعت زعفران، از اهمیت کمتری نسبت به سایر عوامل برخوردار است. اما با توجه به محیط های پیچیده موجود در عرصه بازارهای جهانی تطابق ساختار با محیط ضروری است.

۴- در حوزه تبلیغات، هر چند در بخش بعدی گزارش مشخص خواهد شد که تبلیغات از نظر فعالان صنعت، اهمیت زیادی ندارد اما در عین حال اگر شرکتی بخواهد بخش تبلیغات خود را تقویت نماید باید اختصاص بودجه تبلیغی متناسب با بازار هدف، حجم بازار، نوع مخاطبان در بازار هدف و تهیه برنامه های منسجم علمی و عملی در تبلیغات را مد نظر قرار دهد. در حوزه اجرای تبلیغات توجه به تبلیغات هدفمند، پیام ها و سناریوهای خلاق و اثرگذار، متناسب با فرهنگ و زبان کشور مورد نظر و نیز نوع ابزار و رسانه مناسب از ضروریات است.

علاوه بر این، ارزیابی اثربخشی تبلیغات انجام شده نیز باید انجام گیرد تا از هدر رفت بودجه های تبلیغاتی جلوگیری و بهره وری آن از ابعاد مختلف منجمله افزایش اثرگذاری بر مخاطب افزایش یابد. که برای این امر از روش های کاربردی پیش از پخش آگهی و پس از پخش می توان استفاده کرد. که در گزارش های بعدی به تفصیل به آن پرداخته خواهد شد.



کلیات و فلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۱۷

جدول ۳. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های

اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر شفافص								عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
	۱۱	%۵۹	%۱۸	%۲۴	%۰	%۰	%۰	%۰	
۱۷	%۴۱	%۱۲	%۲۹	%۱۸	%۰	%۰	%۰	%۰	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۳	%۴۱	%۴۱	%۱۸	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۸	%۲۴	%۳۵	%۲۴	%۱۸	%۰	%۰	%۰	%۰	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۱۰	%۶۵	%۱۸	%۱۸	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۳	%۸۲	%۱۲	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۶. کیفیت تولید
۱۵	%۵۹	%۱۲	%۲۴	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	۷. R&D و نوآوری
۹	%۷۳	%۱۳	%۱۳	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۴	%۷۶	%۲۴	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۹. استانداردها سازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۲	%۸۸	%۱۲	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۰. کنترل کیفیت
۸	%۷۱	%۲۴	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۵	%۸۲	%۱۲	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۲. بازاریابی
۷	%۷۶	%۱۸	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۳. بسته‌بندی
۱۶	%۴۱	%۴۱	%۱۲	%۰	%۶	%۰	%۰	%۰	۱۴. تبلیغات
۶	%۷۶	%۲۴	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۵. مدیریت برند
۱	%۸۸	%۱۲	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۴	%۴۷	%۲۹	%۲۴	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۷. تجارت الکترونیک
۱۲	%۵۹	%۲۴	%۱۲	%۰	%۶	%۰	%۰	%۰	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

جدول ۴. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۱۱	۱۲/۳	۱۰۰	۷۱	۹۰/۸	۱۷	۱. هدف‌گذاری صادراتی
۱۷	۱۷/۱	۱۰۰	۵۷	۸۲/۴	۱۷	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۳	۱۰/۷	۱۰۰	۷۱	۸۹/۱	۱۷	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۸	۱۵/۱	۱۰۰	۵۷	۸۰/۷	۱۷	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۱۰	۱۱/۴	۱۰۰	۷۱	۹۲/۴	۱۷	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۳	۸/۰	۱۰۰	۷۱	۹۶/۶	۱۷	۶. کیفیت تولید
۱۵	۱۴/۸	۱۰۰	۵۷	۸۹/۱	۱۷	۷. R&D و نوآوری
۹	۱۰/۵	۱۰۰	۷۱	۹۴/۳	۱۵	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۴	۶/۲	۱۰۰	۸۶	۹۶/۶	۱۷	۹. استانداردسازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۲	۴/۷	۱۰۰	۸۶	۹۸/۳	۱۷	۱۰. کنترل کیفیت
۸	۸/۷	۱۰۰	۷۱	۹۵/۰	۱۷	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۵	۸/۰	۱۰۰	۷۱	۹۶/۶	۱۷	۱۲. بازاریابی
۷	۸/۴	۱۰۰	۷۱	۹۵/۸	۱۷	۱۳. بسته‌بندی
۱۶	۱۵/۱	۱۰۰	۴۳	۸۷/۴	۱۷	۱۴. تبلیغات
۶	۶/۲	۱۰۰	۸۶	۹۶/۶	۱۷	۱۵. مدیریت برند
۱	۴/۷	۱۰۰	۸۶	۹۸/۳	۱۷	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۴	۱۱/۹	۱۰۰	۷۱	۸۹/۱	۱۷	۱۷. تجارت الکترونیک
۱۲	۱۵/۸	۱۰۰	۴۳	۸۹/۹	۱۷	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل اهمیت عوامل داخلی شرکت ها و ارائه راهکارهای عملیاتی:

همانگونه که در جداول فوق مشاهده می شود شرکت های تولید کننده و صادرکننده زعفران، بیشترین اهمیت ها را در حوزه های اهمیت مشتری مداری، کنترل کیفیت و کیفیت تولید دانسته اند. و کمترین اهمیت ها نیز به ترتیب شامل: تبلیغات، سازماندهی و ساختاردهی صادراتی و انگیزه و منابع انسانی بوده است.

با توجه به نتایج فوق پیشنهاد های زیر ارائه می گردد:

۱- همانگونه که در بخش قبل بیان شد از آنجا که کنترل کیفیت و کیفیت تولید اهمیت بالایی دارند و عملکرد شرکت ها نیز در این دو حوزه عملکرد قابل قبولی بوده است پس این دو عامل جزو نقاط قوت اساسی شرکت های زعفران ایرانی می باشد. و جهت تطابق با فعالیتهای جهانی این نقاط قوت باید بیش از پیش مورد تقویت قرار بگیرند.

۲- اما فرصت اساسی در توسعه صادرات محصولات زعفران ایران در تقویت فرهنگ مشتری مداری نهفته است یعنی تنها عاملی که اهمیت آن بسیار بالا تشخیص داده شده اما عملکرد شرکت ها در آن مناسب و قابل قبول نبوده است.

به بیان دیگر، مشتری مداری جزو نقاط ضعف اساسی شرکت ها می باشد که پرداختن به آن و توسعه آن نتایج چشمگیری را در عملکرد فروش های صادراتی به دنبال خواهد داشت. در راستای تقویت فرهنگ مشتری مداری در این شرکت ها برخی راهکارهای عملیاتی به اختصار ارائه می گردد:

۲- الف- تشکیل پایگاه داده ها و بانک اطلاعاتی مشتریان از بازارهای هدف مختلف فعلی و آتی به عنوان زیربنای سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان مدنظر قرار بگیرد.

۲- ب- کسب اطلاعات از مشتریان بالفعل و بالقوه (در سطح B2B) در بازارهای هدف مختلف به ویژه اطلاعات: نقدینگی، حجم فعالیت، عملکرد گذشته شرکت، انواع مشتریان؛ انواع کالاها، سطح پوشش جغرافیایی فعالیت، اعتباربرند و

۲- ج- کسب اطلاعات از مشتریان بالفعل و بالقوه (در سطح B2C) در بازارهای هدف مختلف به ویژه اطلاعات: در آمد سرانه، روندهای مصرف، سلیقه مصرف صنایع غذایی، میزان مصرف زعفران، کاربردهای محصول برای مصرف کنندگان نهایی، نیازهای مشتریان نهایی، نوع بسته بندی مورد تقاضا، میزان وفاداری به برندهای فعلی موجود در بازارها، نگرش مصرف کننده نسبت به زعفران ایرانی و ...

۲- د- طبقه بندی مشتریان

۲- ه- تعریف خدمات و سطح خدمات برای انواع طبقات مشتریان

و

که در فازهای بعدی تحقیق به تفصیل مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

۳- تبلیغات، اصلاح ساختار و نمودار سازمانی شرکت های تولیدکننده زعفران و انگیزه و منابع انسانی رتبه های پایین تر اهمیت را دارند. البته این بدین معنی نیست که اصلاً نباید به این موارد پرداخته شود بلکه به این معنی است که از نگاه فعالان این صنعت نسبت به سایر عوامل در اولویت پایین تر قرار می گیرند.

نکته قابل توجه در نتایج حاصله از تحقیق، اهمیت پایین منابع انسانی و انگیزه های کارکنان برای افزایش فروش های صادراتی است. که احتمالاً از دو مساله می تواند ناشی شود:

الف- متاثر بودن از فرهنگ سازمانی غالب در سازمان های ایرانی که توجه شان به بخش های انسانی معمولاً کمتر است و البته این باعث تأسف نیز می باشد و

ب- در خصوص نیروی انسانی دو حالت را می توان متصور بود یا بخش های صادراتی شرکت ها، نیروهای انسانی مشخص و با دانش و مهارت و توان مشخص دارند و ابزارهای انگیزشی و رفاهی لازم را نیز به این افراد ارائه می دهند و یا برعکس، این موضوعات برای مدیران اهمیتی ندارند و هیچگونه تیم سازی و ایجاد انگیزش در این زمینه انجام نگرفته است که شواهد امر ما را به سمت حالت دوم هدایت می کند.

علاوه بر این، تبلیغات در جهت افزایش و توسعه صادرات زعفران ایران عامل مهمی تشخیص داده نشده است. که برای این نتیجه نیز دو حالت می توان متصور بود: یا احتمالاً فعالان صنعت، نگاه «کیفیت بهترین تبلیغات است» را موثرتر می دانند. و یا اینکه اصلاً اعتقادی به «تبلیغات به عنوان سرمایه گذاری» ندارند که اینجا هم با توجه به شواهد امر، حالت دوم صحیح تر به نظر می رسد.



کلیات و فلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۲۱

محاسبه و تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات و برنامه‌های شرکت‌های خصوصی

در این قسمت به توصیف جمع‌بندی یافته‌های حاصل از نظر و دیدگاه ۱۷ نفر پاسخگو پرداخته شده و میزان عملکرد اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های صادراتی زعفران به همراه میزان اهمیت آنها ارائه می‌شود. همچنین بر مبنای امتیازاتی که هر پاسخگو به میزان عملکرد و میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های برنامه‌های داده است، نمره یا امتیازی برای تفاوت بین عملکرد و اهمیت هر شاخص به روش CSM محاسبه گردیده که تحت عنوان «میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی» در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. برآورد میزان عملکرد، اهمیت و کسب موفقیت از نظر و دیدگاه پاسخگویان در رابطه با اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

تعداد	میانگین	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	انحراف معیار
۱۷	۲۸/۱۳	۲	۶۰	۱۳/۹۴
۱۷	۶۳/۹۱	۳۶	۸۷	۱۲/۸۹
۱۷	۹۲/۱۴	۸۵	۱۰۰	۴/۵۰

میزان نظر و دیدگاه
میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی
..... میزان عملکرد
..... میزان اهمیت

بر اساس اطلاعات گزارش شده در جدول ۵ مشاهده می‌شود که متوسط میزان عملکرد شاخص‌های برنامه‌ای مدیریت بازاریابی حدوداً برابر با ۶۴ واحد از سقف ۱۰۰ امتیاز است که این آماره برای میزان اهمیت به حدود ۹۴ واحد افزایش می‌یابد. در واقع میزان امتیاز یا نمره‌ای که شرکت‌های صادراتی زعفران در حوزه اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی برای موفقیت باید کسب نمایند حدوداً برابر با ۲۸ واحد است. یعنی شرکت‌های خصوصی فعال در حوزه‌ای زعفران، حدود ۲۸ واحد با موفقیت در برنامه‌ها و اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی برای صادرات زعفران فاصله دارند که باید با برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های صحیح و دقیق نسب به جبران این فاصله و دستیابی به موفقیت اقدامات لازم را انجام دهند.

توصیف یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی

در ادامه این گزارش و در بخش حاضر به گزارش و توصیف شاخص‌هایی پرداخته می‌شود که برای سنجش برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در صنعت زعفران کشور جهت افزایش صادرات زعفران ایران، تدوین و مطرح گردیده‌اند. در واقع در این بخش به مانند بخش قبل میزان عملکرد و میزان اهمیت ۱۵ شاخص برای اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی مورد سنجش و پایش قرار گرفته‌اند.

جدول ۶. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در خصوص صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان عملکرد هر شاخص							عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی	
	امتیاز ۰	امتیاز ۱	امتیاز ۲	امتیاز ۳	امتیاز ۴	امتیاز ۵	امتیاز ۶		امتیاز ۷
۶	٪۱۲	٪۱۲	٪۳۵	٪۲۹	٪۶	٪۰	٪۰	٪۶	۱. سیاست‌ها و قوانین
۱۰	٪۶	٪۵۳	٪۲۴	٪۱۲	٪۰	٪۶	٪۰	٪۰	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۷	٪۱۹	٪۳۸	٪۱۳	٪۶	٪۶	٪۶	٪۶	٪۶	۳. حمایت معنوی
۱۱	٪۳۱	٪۱۹	٪۳۱	٪۶	٪۶	٪۶	٪۰	٪۰	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۵	٪۵۶	٪۳۱	٪۶	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۴	٪۴۴	٪۲۵	٪۲۵	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۱۳	٪۲۳	٪۵۴	٪۸	٪۱۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۲	٪۳۱	٪۲۳	٪۲۳	٪۱۵	٪۸	٪۰	٪۰	٪۰	۸. بازاریابی توسط دولت
۲	٪۰	٪۶	٪۱۲	٪۲۹	٪۲۹	٪۶	٪۱۸	٪۰	۹. خدمات گمرک
۹	٪۳۱	٪۱۹	٪۳۱	٪۶	٪۰	٪۶	٪۰	٪۰	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۸	٪۱۹	٪۱۹	٪۱۹	٪۴۴	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۵	٪۱۳	٪۱۳	٪۳۳	٪۱۳	٪۲۰	٪۰	٪۷	٪۰	۱۲. خدمات بیمه
۳	٪۰	٪۱۳	٪۱۹	٪۲۵	٪۱۹	٪۱۹	٪۶	٪۰	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۴	٪۶	٪۱۸	٪۳۵	٪۲۴	٪۶	٪۱۲	٪۰	٪۰	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۱	٪۰	٪۶	٪۱۲	٪۲۴	٪۲۴	٪۲۴	٪۱۲	٪۰	۱۵. خدمات اداره استاندارد

کلیات و فواصل از یافته‌های پژوهش / ۲۳

جدول ۷. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توصیف میزان عملکرد هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۶	۲۳/۱	۱۰۰	۰	۳۳/۶	۱۷	۱. سیاست‌ها و قوانین
۱۰	۱۶/۷	۷۱	۰	۲۳/۵	۱۷	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۷	۳۱/۴	۱۰۰	۰	۳۱/۳	۱۶	۳. حمایت معنوی
۱۱	۲۱/۵	۷۱	۰	۲۲/۳	۱۶	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۵	۱۲/۶	۴۳	۰	۸/۹	۱۶	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۴	۱۴/۳	۴۳	۰	۱۳/۴	۱۶	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۱۳	۱۴/۱	۴۳	۰	۱۶/۵	۱۳	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۲	۱۹/۰	۵۷	۰	۲۰/۹	۱۳	۸. بازاریابی توسط دولت
۲	۲۰/۷	۸۶	۱۴	۵۲/۹	۱۷	۹. خدمات گمرک
۹	۲۵/۴	۸۶	۰	۲۴/۱	۱۶	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۸	۱۷/۲	۴۳	۰	۲۶/۸	۱۶	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۵	۲۳/۴	۸۶	۰	۳۴/۳	۱۵	۱۲. خدمات بیمه
۳	۲۱/۳	۸۶	۱۴	۴۷/۳	۱۶	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۴	۱۹/۶	۷۱	۰	۳۴/۵	۱۷	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۱	۲۰/۴	۸۶	۱۴	۵۴/۶	۱۷	۱۵. خدمات اداره استاندارد

همان‌طور که از یافته‌های جدول ۷ برمی‌آید، خدمات اداره استاندارد دارای بالاترین سطح عملکرد با میانگین ۵۴/۶ بوده است و پس از آن خدمات گمرک با حدود ۵۳ امتیاز از سقف ۱۰۰ امتیاز قرار دارد. در مقابل شاخص اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه با میانگین عملکردی ۸/۹ واحد از سقف ۱۰۰ امتیاز دارای پایین‌ترین عملکرد در بین شاخص‌های مورد مطالعه می‌باشد. وضعیت عملکردی سایر شاخص‌ها نیز در جدول ۷ قابل مشاهده و تفسیر می‌باشد.

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل وضعیت عملکرد نهادهای خدماتی دولتی و نیمه دولتی:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می شود در حوزه نهادهای خدماتی دولتی و نیمه دولتی، بهترین عملکردها به ترتیب به اداره استاندارد، گمرک و اتاق بازرگانی اختصاص دارد. و ضعیف ترین عملکردها نیز به ترتیب شامل: اعتبار سنجی صادر کننده و جلوگیری از ورود افراد کم تجربه به بازار، عضویت در تجارت جهانی و تبلیغات توسط دولت بوده است.

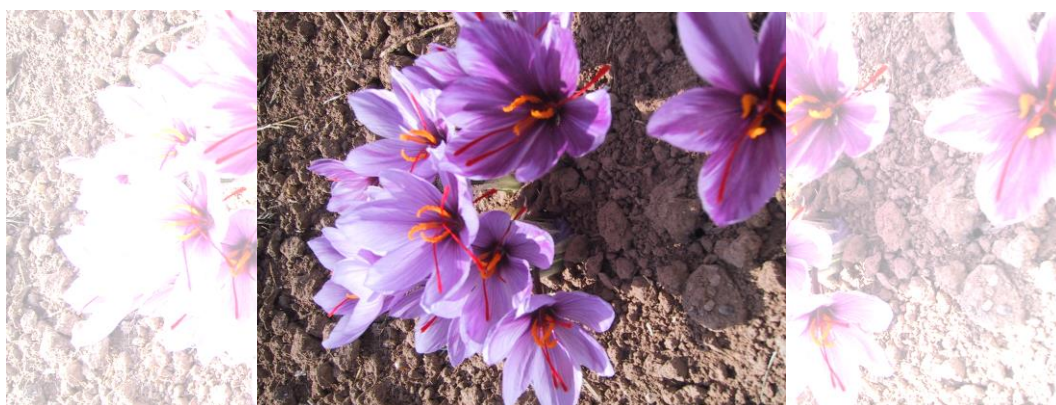
با توجه به نتایج فوق، پیشنهاد های کاربردی زیر ارائه می گردد:

۱- با استفاده از نتایج فوق و نتایج حاصل از بخش بعدی گزارش (اهمیت عوامل) مشخص می شود که دولت در عواملی که بیشترین اهمیت را برای صادرکنندگان دارد یعنی: تبلیغات توسط دولت، خدمات سیستم بانکی و سیستم حمل و نقل عملکرد قابل قبولی نداشته است.

۲- یکی از مهم ترین فرصت های شناسایی شده تبلیغات و برندسازی زعفران ایران توسط دولت می باشد که عاملی بسیار مهم اما عملکرد دولت و نهادهای مرتبط، در این زمینه ها بسیار ضعیف تشخیص داده شده است.

۳- با توجه به اینکه اعتبار سنجی صادرکنندگان تازه وارد و جلوگیری از ورود کم تجربه ها دارای اهمیت متوسط و عملکرد ضعیف می باشد لازم است در راستای تدوین شاخص های ارائه مجوز صادرات و کارت بازرگانی و نیز سیستم های کنترلی مربوط به آن تدابیری اتخاذ و به عمل در آید.

۴- عضویت ایران در تجارت جهانی نیز از عواملی است که اهمیت آن متوسط به بالا است اما عملکرد دولت در این راستا مثبت نبوده است.



کلیات و خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۲۵

جدول ۸. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر شاخص							عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی	
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱		امتیاز ۰
۵	٪۷۶	٪۱۲	٪۱۲	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱. سیاست‌ها و قوانین
۶	٪۷۱	٪۲۴	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۱۵	٪۵۶	٪۶	٪۲۵	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۶	۳. حمایت معنوی
۱۱	٪۵۰	٪۲۵	٪۱۹	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۰	٪۵۶	٪۲۵	٪۶	٪۶	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۸	٪۷۱	٪۲۴	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۶	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۲	٪۸۵	٪۸	٪۸	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۳	٪۶۹	٪۸	٪۱۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۸	۸. بازاریابی توسط دولت
۷	٪۵۳	٪۳۵	٪۱۲	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۹. خدمات گمرک
۱	٪۹۴	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۳	٪۷۵	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۴	٪۸۰	٪۷	٪۱۳	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۲. خدمات بیمه
۱۲	٪۵۶	٪۱۹	٪۱۳	٪۶	٪۶	٪۰	٪۰	٪۰	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۱۴	٪۶۵	٪۶	٪۱۸	٪۰	٪۶	٪۶	٪۰	٪۰	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۹	٪۶۵	٪۱۸	٪۱۲	٪۰	٪۰	٪۶	٪۰	٪۰	۱۵. خدمات اداره استاندارد

در جدول فوق، نحوه توزیع پاسخ‌های آزمودنی‌ها به میزان اهمیت هر یک از ۱۵ شاخص مطرح شده در حوزه برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی ارائه گردیده است. همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌گردد، ۷۶ درصد از پاسخگویان امتیاز ۷ را به شاخص «سیاست‌ها و قوانین» داده‌اند، ۱۲ درصد امتیاز ۶ و ۱۲ درصد امتیاز ۵ را تخصیص به این شاخص تخصیص داده‌اند. همچنین هیچ یک از پاسخگویان امتیاز دیگری را برای این شاخص در نظر نگرفته‌اند. برای سایر شاخص‌ها نیز نحوه توزیع پاسخ‌ها ارائه شده است که قابل تفسیر و تحلیل می‌باشد.

جدول ۹. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۵	۱۰/۰	۱۰۰	۷۱	۹۵/۰	۱۷	۱. سیاست‌ها و قوانین
۶	۸/۷	۱۰۰	۷۱	۹۵/۰	۱۷	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۱۵	۲۶/۷	۱۰۰	۰	۸۳/۰	۱۶	۳. حمایت معنوی
۱۱	۱۴/۰	۱۰۰	۵۷	۸۸/۴	۱۶	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۰	۱۷/۵	۱۰۰	۴۳	۸۸/۴	۱۶	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۸	۲۴/۲	۱۰۰	۰	۹۰/۸	۱۷	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۲	۸/۶	۱۰۰	۷۱	۹۶/۷	۱۳	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۳	۲۸/۲	۱۰۰	۰	۸۶/۸	۱۳	۸. بازاریابی توسط دولت
۷	۱۰/۲	۱۰۰	۷۱	۹۱/۶	۱۷	۹. خدمات گمرک
۱	۳/۶	۱۰۰	۸۶	۹۹/۱	۱۶	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۳	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۹۶/۴	۱۶	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۴	۱۰/۳	۱۰۰	۷۱	۹۵/۲	۱۵	۱۲. خدمات بیمه
۱۲	۱۸/۰	۱۰۰	۴۳	۸۷/۵	۱۶	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۱۴	۲۲/۳	۱۰۰	۲۹	۸۶/۶	۱۷	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۹	۱۸/۷	۱۰۰	۲۹	۸۹/۹	۱۷	۱۵. خدمات اداره استاندارد

یافته‌های گزارش شده در جدول ۹ نشان می‌دهند که در بین شاخص‌های مورد مطالعه، شاخص «خدمات سیستم بانکی» با میانگینی بیش از ۹۹ از سقف ۱۰۰ امتیاز، دارای بالاترین اهمیت و اولویت در بین شاخص‌های مورد مطالعه می‌باشد. در مقابل شاخص «حمایت معنوی» با میانگین اکتسابی ۸۳ از ۱۰۰ دارای کمترین اهمیت در بین شاخص‌های مطرح شده است (هر چند که این شاخص امتیازی برابر با ۸۳ از سقف ۱۰۰ امتیاز را کسب نموده است).

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل اهمیت خدمات دولتی و نیمه دولتی:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می‌شود در زمینه خدمات نهادهای دولتی و نیمه دولتی، بیشترین اهمیت‌ها را به ترتیب خدمات سیستم بانکی، تبلیغات توسط دولت و سیستم حمل و نقل دارا می‌باشند. و کمترین اهمیت‌ها نیز به ترتیب شامل: حمایت معنوی دولت، خدمات جهاد کشاورزی و بازاریابی توسط دولت است.

با توجه به نتایج فوق پیشنهاد های زیر ارائه می‌گردد:

- ۱- آسیب شناسی خدمات بانکی مرتبط با صادرات صورت پذیرد و از نتایج آن در جهت بهبود آن تا حد ممکن بهره گرفته شود.
- ۲- فرصت اساسی در توسعه صادرات محصولات زعفران ایران از زاویه خدمات نهادهای دولتی در انجام تبلیغات و برندسازی زعفران ایران توسط دولت نهفته است یعنی تنها عاملی که اهمیت آن بسیار بالا تشخیص داده شده اما عملکرد نهادهای دولتی در آن مناسب و قابل قبول نبوده است.
- ۳- با توجه به اینکه سیستم حمل و نقل نیز رتبه سوم در عوامل مهم را دارد باید به بخش حمل و نقل هم توجه ویژه ای معطوف شود. در این راستا آسیب شناسی سیستم حمل و نقل نیز ضروری به نظر می‌رسد.
- ۴- نکته قابل توجه این است: علیرغم اینکه در گذشته دولت حمایت‌های معنوی زیادی از صادرکنندگان زعفران داشته است متأسفانه این عامل از نظر اکثر صادرکنندگان زعفران، اصلاً عامل مهمی نیست!
- ۵- همچنین خدمات سازمان جهاد کشاورزی، کم اهمیت تشخیص داده شده است.



محاسبه و تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی

در ادامه این بخش به توصیف و جمع‌بندی یافته‌های حاصل از نظر و دیدگاه پاسخگویان در رابطه با مجموع شاخص‌های مطروحه برای عملکرد و اهمیت اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی پرداخته شده و میزان عملکرد اقدامات و برنامه‌های آنها به همراه میزان اهمیت ارائه می‌گردد. همچنین بر مبنای امتیازاتی که هر پاسخگو به میزان عملکرد و میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های برنامه‌ای داده است، نمره یا امتیازی برای تفاوت بین عملکرد و اهمیت هر شاخص به روش *CSM* محاسبه گردیده که تحت عنوان «میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی» در جدول ذیل ارائه گردیده است.

جدول ۱۰. برآورد میزان عملکرد، اهمیت و نظر و دیدگاه مثبت پاسخگویان در رابطه با اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

تعداد	میانگین	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	انحراف معیار	میزان نظر و دیدگاه
۱۷	۶۰/۱۷	۱۷	۸۹	۱۷/۸۶	میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی
۱۷	۳۰/۴۳	۹	۵۲	۱۲/۲۸ میزان عملکرد
۱۷	۹۰/۶۳	۵۷	۱۰۰	۹/۹۸ میزان اهمیت

یافته‌های گزارش شده در جدول ۱۰ حاکی از آن است که تفاوت زیادی بین میزان اهمیت و میزان عملکرد شاخص‌های برنامه‌ای و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در حوزه صادرات زعفران ایران وجود دارد. به طوری که پاسخگویان میزان عملکرد این نهادها را حدوداً ۳۰ واحد از سقف ۱۰۰ واحد ارزیابی کرده‌اند، ولی در مقابل میزان اهمیت شاخص‌های برنامه‌ای این نهادها را حدود ۹۱ واحد دانسته‌اند.

بنابراین حدود ۶۰ واحد اختلاف بین میزان عملکرد و اهمیت وجود دارد که برای دستیابی به

موفقیت در حوزه‌ی نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی، باید این فاصله یا گپ مرتفع گردد. بنابراین لازم است تا نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی با شناخت نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت نسبت به رفع و کاهش این اختلاف برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های لازم و قابل توجهی را اعمال نمایند.

کلیات و خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۲۹

چرا که همانگونه که ملاحظه می‌شود متأسفانه بدنه سازمان‌ها و نهادهای دولتی و نیمه دولتی با عملکرد مطلوب خود در راستای توسعه صادرات زعفران ایران فاصله زیادی دارند.

توصیف بازارهای هدف صادرات زعفران

در این بخش از این مطالعه به توصیف میزان اهمیت و اولویت بازارهای صادراتی زعفران ایران پرداخته می‌شود و رتبه هر یک از بازارهای عمده این محصول از دیدگاه پاسخگویان (خبرگان و متخصصین حوزه زعفران) در جدول ۱۱ ارائه می‌گردد.

جدول ۱۱. بررسی و مقایسه دیدگاه پاسخگویان در رابطه با اولویت‌بندی بازارهای هدف صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت بازار هدف	شائص‌های توصیفی					نمونه توزیع درصد فراوانی					بازارهای هدف
	انحراف معیار	بیشترین اولویت	کمترین اولویت	میانگین	تعداد	اولویت ۵	اولویت ۴	اولویت ۳	اولویت ۲	اولویت ۱	
۲	۱/۰	۴	۱	۲/۱	۱۶	%۰	%۱۳	%۱۹	%۳۸	%۳۱	۱. اروپا
۴	۱/۰	۵	۱	۲/۹	۱۶	%۶	%۱۹	%۴۴	%۲۵	%۶	۲. آمریکای شمالی
۵	۱/۶	۵	۱	۳/۷	۱۱	%۴۵	%۲۷	%۰	%۹	%۱۸	۳. آمریکای جنوبی
۶	۱/۱	۵	۲	۳/۸	۱۴	%۲۹	%۳۶	%۲۱	%۱۴	%۰	۴. استرالیا و اقیانوسیه
۱	۱/۳	۵	۱	۱/۹	۱۶	%۶	%۶	%۱۳	%۱۹	%۵۶	۵. آسیای جنوب شرقی
۸	۰/۷	۵	۳	۴/۶	۹	%۶۷	%۲۲	%۱۱	%۰	%۰	۶. آسیای میانه
۳	۱/۲	۵	۱	۲/۶	۱۶	%۶	%۱۳	%۳۱	%۳۱	%۱۹	۷. حوزه خلیج فارس
۷	۰/۹	۵	۳	۴/۲	۱۰	%۵۰	%۲۰	%۳۰	%۰	%۰	۸. آفریقا

همان‌طور که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، از دیدگاه پاسخگویان، بازارهای آسیای جنوب شرقی می‌تواند اولویت اول صادرات زعفران ایران باشد. پس از آن بازار اروپا قرار داشته و کشورهای حوزه خلیج فارس در رتبه سوم قرار می‌گیرد. در مقابل کمترین اولویت برای صادرات زعفران ایران، بازارهای آسیای میانه و آفریقا می‌باشد که به ترتیب در پایین سطح اولویت پاسخگویان قرار گرفته است.

۳۰ / نیازسنجی راهکارهای توسعه صادرات زعفران ایران

در جدول ۱۱ نحوه‌ی پاسخگویی آزمودنی‌ها و نیز آماره‌های توصیفی حاصل از این پاسخ‌ها برای هر یک بازارهای هدف ارائه شده که قابل مشاهده می‌باشد.

نتیجه حاصل از توصیف بازارهای هدف آتی از نگاه فعالان صنعت زعفران:

- اولویت ۱- کشورهای آسیای جنوب شرقی به ویژه: چین-هند-تایلند-کره-ژاپن
- اولویت ۲- کشورهای اروپایی به ویژه: اسپانیا، پرتغال، فرانسه، ایتالیا، آلمان، نروژ
- اولویت ۳- کشورهای حوزه خلیج فارس به ویژه: امارات، قطر، عمان، عربستان، کویت



وضعیت مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران

در بخش آخر پرسشنامه مورد مطالعه، به مزیت‌های رقابتی حوزه محصولات و خدمات صادرات زعفران ایران پرداخته شده است و میزان اهمیت هر یک از این مزیت‌های رقابتی از دیدگاه خبرگان و متخصصین پاسخگو در جدول ۱۲ ارائه می‌گردد.

جدول ۱۲. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر مزیت رقابتی								مزیت‌های رقابتی
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
	۵	%۴۴	%۳۱	%۱۳	%۱۳	%۰	%۰	%۰	
۱	%۶۳	%۳۱	%۶	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۲. کیفیت
۸	%۴۴	%۱۳	%۳۸	%۰	%۰	%۶	%۰	%۰	۳. بسته‌بندی
۷	%۵۰	%۶	%۳۱	%۱۳	%۰	%۰	%۰	%۰	۴. خدمات
۴	%۴۰	%۳۳	%۲۷	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۵. نوآوری
۳	%۴۴	%۴۴	%۱۳	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۶. سرعت
۶	%۳۸	%۲۵	%۳۸	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۷. استاندارد
۲	%۵۰	%۴۴	%۰	%۰	%۶	%۰	%۰	%۰	۸. تبلیغات و برند

نتایج ارائه شده در جدول ۱۲ نحوه پاسخگویی آزمودنی‌ها به هر یک از مزیت‌های رقابتی را نشان می‌دهد. برای مثال به مزیت رقابتی «کیفیت» ۶ درصد امتیاز ۵، ۳۱ درصد امتیاز ۶ و ۶۳ درصد امتیاز ۷ را تخصیص داده‌اند. در مقابل هیچ یک از پاسخگویان، امتیازی بین ۰ تا ۴ به این شاخص تخصیص ندادند. برای سایر مزیت‌های رقابتی نیز به همین صورت نحوه پاسخگویی ارائه گردیده است. همچنین در این جدول براساس میانگین اکتسابی هر شاخص، اولویت‌بندی صورت گرفته و میزان اهمیت هر مزیت رقابتی رتبه گرفته است. در جدول ۱۳ که در ادامه آمده است، شاخص‌های توصیفی مرتبط با هر مزیت محاسبه و گزارش می‌شود.

جدول ۱۳. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر مزیت				مزیت‌های رقابتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین	
۵	۱۵/۲	۱۰۰	۵۷	۸۶/۶	۱. قیمت
۱	۹/۰	۱۰۰	۷۱	۹۳/۸	۲. کیفیت
۸	۱۹/۷	۱۰۰	۲۹	۸۳/۰	۳. بسته‌بندی
۷	۱۶/۹	۱۰۰	۵۷	۸۴/۸	۴. خدمات
۴	۱۱/۹	۱۰۰	۷۱	۸۷/۶	۵. نوآوری
۳	۱۰/۱	۱۰۰	۷۱	۹۰/۲	۶. سرعت
۶	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۸۵/۷	۷. استاندارد
۲	۱۴/۵	۱۰۰	۴۳	۹۰/۲	۸. تبلیغات و برند
---	۸/۰	۱۰۰	۷۳	۸۷/۷	مجموع

از نتایج ارائه شده در جدول ۱۲ چنین برمی‌آید که از دیدگاه پاسخگویان، مزیت رقابتی «کیفیت» با میانگینی حدود ۹۴ از سقف ۱۰۰ دارای بالاترین مزیت رقابتی است. پس از آن مزیت‌های «سرعت» و «تبلیغات و برند» با میانگین ۹۰/۲ از ۱۰۰ قرار دارد.

همچنین میزان انحراف معیار محاسبه شده برای هر مزیت، حاکی از آن است که پراکندگی نظرات یا پاسخ‌ها برای مزیت رقابتی «بسته‌بندی» از همه‌ی مزیت‌های رقابتی بیشتر می‌باشد. در مقابل در مزیت رقابتی «کیفیت» کمترین میزان پراکندگی یا بیشترین شباهت و همگنی وجود دارد (با مقدار ۹/۰ واحد). در مجموع مزیت‌های رقابتی مطرح شده، دارای میانگین اهمیتی حدوداً برابر با ۸۸ واحد از ۱۰۰ امتیاز می‌باشد و انحراف معیار آن برابر با ۸ است.

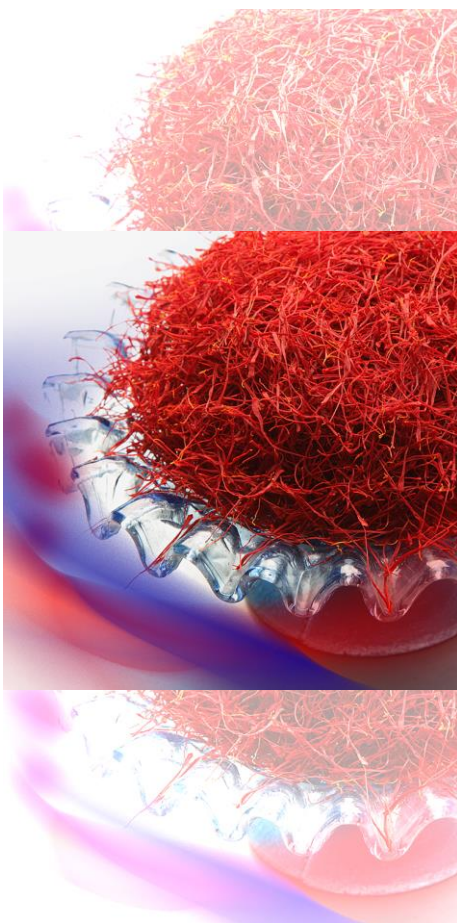
نتیجه و نکات مدیریتی حاصل از تحلیل اهمیت مزیت های رقابتی:

با توجه به اینکه از نگاه فعالان صنعت زعفران سه عامل: کیفیت، تبلیغات و برند و سرعت مهم ترین مزیت های رقابتی لازم برای دستیابی به اهداف توسعه صادرات ایران تشخیص داده شده اند موارد زیر می تواند حایز اهمیت باشد:

۱- استمرار و تداوم و بهبود کیفیت تولید مواد اولیه و کیفیت تولید محصول و بسته بندی همچنان مورد توجه قرار بگیرد.

۲- برنامه بازاریابی، تبلیغات و برندسازی اصولی و منسجمی برای صنعت زعفران ایران و نیز در راستای این برنامه استراتژیک و راهبردی در سطح کلان، برنامه های کاربردی و منسجمی نیز برای هر یک از شرکت های فعال، متناسب با شرایط و ویژگی های منحصر به فردشان تهیه گردد. که در عین علمی و سیستماتیک بودن، شرایط واقعی بازارها و شرکت ها را نیز در نظر گرفته و قابل انجام و اجرا و مشتمل بر راهکارهای عملیاتی باشد که در فازهای بعدی این تحقیقات کاربردی به آن پرداخته خواهد شد.

۳- بر روی افزایش سرعت شرکت های زعفران ایرانی از ابعاد مختلف منجمه: سرعت تحویل کالا، سرعت تولید، سرعت خدمات جانبی و... به عنوان یک اولویت و مزیت مهم کار شود.



بخش دوم

تحلیل های مربوط به پنج برند

منتخب

(شرکت های نوین زعفران،

سحرخیز، تروند، ادمان و اسفدان)



کلیات و فلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۳۵

با توجه به اهمیت نظر صادر کنندگان برتر، نظرات پنج برند منتخب این حوزه به طور جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت که نتایج آن در زیر به تفصیل می‌آید:

جدول ۱. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان عملکرد هر شاخص								عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
۱۶	%۰	%۲۰	%۲۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	*۱ هدف‌گذاری صادراتی
۷	%۲۰	%۰	%۶۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۲ سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۵	%۰	%۰	%۴۰	%۶۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۳ برنامه‌ریزی صادراتی
۱۲	%۲۰	%۲۰	%۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	*۴ ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۸	%۴۰	%۰	%۲۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	*۵ زنجیره تأمین و خرید بهینه
۶	%۴۰	%۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۶ کیفیت تولید
۱۱	%۲۰	%۰	%۴۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۷ R&D و نوآوری
۳	%۴۰	%۲۰	%۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۸ کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۵	%۴۰	%۲۰	%۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	*۹ استانداردسازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۱	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۱۰ کنترل کیفیت
۹	%۰	%۴۰	%۴۰	%۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	*۱۱ مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۷	%۰	%۰	%۴۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	*۱۲ بازاریابی
۴	%۴۰	%۲۰	%۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۱۳ بسته‌بندی
۱۸	%۰	%۲۰	%۰	%۲۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	*۱۴ تبلیغات
۱۳	%۰	%۲۰	%۴۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	*۱۵ مدیریت برند
۲	%۴۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۱۶ فرهنگ مشتری‌مداری
۱۴	%۲۰	%۲۰	%۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	*۱۷ تجارت الکترونیک
۱۰	%۰	%۲۰	%۶۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	*۱۸ مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

جدول ۲. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توصیف میزان عملکرد هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۱۶	۱۸/۶	۸۶	۴۳	۶۰/۰	۵	۱. هدف‌گذاری صادراتی
۷	۱۵/۶	۱۰۰	۵۷	۷۴/۳	۵	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۱۵	۷/۸	۷۱	۵۷	۶۲/۹	۵	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۲	۲۳/۵	۱۰۰	۴۳	۶۸/۶	۵	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۸	۲۵/۶	۱۰۰	۴۳	۷۴/۳	۵	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۶	۲۱/۷	۱۰۰	۵۷	۷۷/۱	۵	۶. کیفیت تولید
۱۱	۱۷/۵	۱۰۰	۵۷	۷۱/۴	۵	۷. R&D و نوآوری
۳	۲۱/۷	۱۰۰	۵۷	۸۰/۰	۵	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۵	۲۶/۰	۱۰۰	۴۳	۷۷/۱	۵	۹. استانداردسازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۱	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۱۰. کنترل کیفیت
۹	۱۷/۵	۸۶	۴۳	۷۱/۴	۵	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۷	۱۴/۳	۷۱	۴۳	۵۷/۱	۵	۱۲. بازاریابی
۴	۲۱/۷	۱۰۰	۵۷	۸۰/۰	۵	۱۳. بسته‌بندی
۱۸	۲۱/۷	۸۶	۲۹	۵۱/۴	۵	۱۴. تبلیغات
۱۳	۱۶/۳	۸۶	۴۳	۶۵/۷	۵	۱۵. مدیریت برند
۲	۱۴/۳	۱۰۰	۷۱	۸۵/۷	۵	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۴	۲۶/۰	۱۰۰	۴۳	۶۵/۷	۵	۱۷. تجارت الکترونیک
۱۰	۱۰/۱	۸۶	۵۷	۷۱/۴	۵	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل وضعیت عملکرد داخلی شرکت ها از نگاه پنج برند منتخب زعفران ایران:

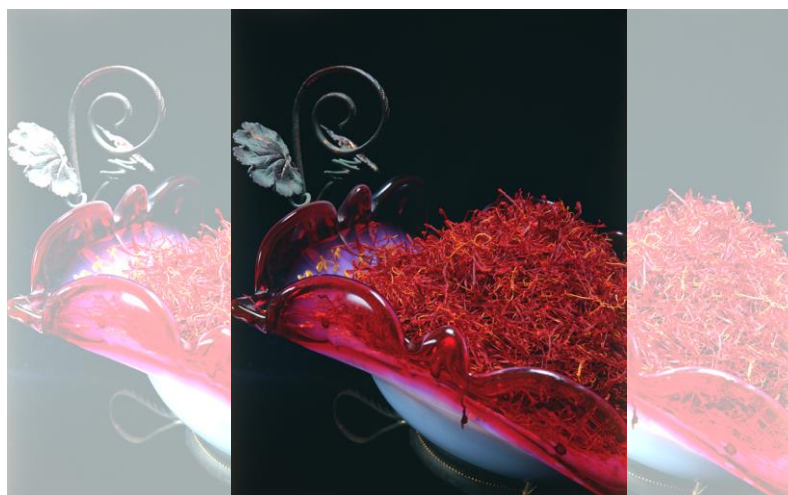
همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می شود شرکت های تولید کننده و صادر کننده برتر زعفران، بهترین عملکردها را در حوزه های کنترل کیفیت و کیفیت و مشتری مداری داشته اند. در واقع می توان اینگونه نتیجه گرفت که مشتری مداری یکی از مهم ترین تفاوت های شرکت های برتر با سایرین می باشد.

و ضعیف ترین عملکردها نیز به ترتیب شامل: تبلیغات، بازاریابی و هدف گذاری صادراتی بوده است.

با توجه به نتایج فوق، پیشنهاد های کاربردی زیر ارائه می گردد:

۱- با استفاده از نتایج فوق و نتایج حاصل از بخش بعدی گزارش (اهمیت عوامل از نگاه پنج برند منتخب) مشخص می شود که کنترل کیفیت جزو مهم ترین عوامل است و خوشبختانه برندهای برتر صنعت زعفران عملکرد بالایی در آن داشته اند و همانطور که بیان شد مشتری مداری یکی از مهم ترین تفاوت های شرکت های برتر با سایرین می باشد.

۲- عملکرد تبلیغات، بازاریابی و هدف گذاری صادراتی از دیدگاه فعالان برتر صنعت زعفران بسیار ضعیف تشخیص داده شده اند و از آنجا که اهمیت آنها هم بالا تشخیص داده شده است لذا لازم است به تبلیغات، بازاریابی و هدف گذاری صادراتی، توجه ویژه ای مبذول شود. در واقع موضوعات تبلیغات، بازاریابی و هدف گذاری صادراتی جزو فرصت های مهمی هستند که در این صنعت وجود دارند. یعنی عواملی که خیلی مهم هستند اما عملکرد شرکت ها در آنها ضعیف می باشد.



جدول ۳. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر شفافص								عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
	۵	%۶۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	
۱۸	%۴۰	%۲۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۸	%۶۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۳	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۲	%۸۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۹	%۶۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۶. کیفیت تولید
۱۰	%۶۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۷. R&D و نوآوری
۱۴	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۱۱	%۴۰	%۶۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۹. استانداردها سازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۳	%۸۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۰. کنترل کیفیت
۶	%۶۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۲	%۶۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۲. بازاریابی
۷	%۸۰	%۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۳. بسته‌بندی
۱۷	%۴۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۴. تبلیغات
۱	%۱۰۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۵. مدیریت برند
۴	%۸۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۵	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۷. تجارت الکترونیک
۱۶	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

کلیات و فواصل از یافته‌های پژوهش / ۳۹

جدول ۴. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌ها
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۵	۷/۸	۱۰۰	۸۶	۹۴/۳	۵	۱. هدف‌گذاری صادراتی
۱۸	۱۸/۶	۱۰۰	۵۷	۸۲/۹	۵	۲. سازماندهی و وجود واحد صادرات در ساختار
۸	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۳. برنامه‌ریزی صادراتی
۱۳	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۴. ایجاد انگیزه و منابع انسانی
۲	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۹۷/۱	۵	۵. زنجیره تأمین و خرید بهینه
۹	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۶. کیفیت تولید
۱۰	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۷. R&D و نوآوری
۱۴	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۸. کمیت تولید (از دید بخش کشاورزی)
۱۱	۷/۸	۱۰۰	۸۶	۹۱/۴	۵	۹. استانداردسازی و شناسنامه‌دار کردن محصول
۳	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۹۷/۱	۵	۱۰. کنترل کیفیت
۶	۷/۸	۱۰۰	۸۶	۹۴/۳	۵	۱۱. مالی (تعیین بودجه در شرکت برای فعالیت‌های صادراتی)
۱۲	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۱۲. بازاریابی
۷	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۴/۳	۵	۱۳. بسته‌بندی
۱۷	۱۴/۳	۱۰۰	۷۱	۸۵/۷	۵	۱۴. تبلیغات
۱	۰/۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰/۰	۵	۱۵. مدیریت برند
۴	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۹۷/۱	۵	۱۶. فرهنگ مشتری مداری
۱۵	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۱۷. تجارت الکترونیک
۱۶	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۱۸. مدیریت هزینه و قیمت‌گذاری

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل اهمیت عوامل داخلی شرکت ها از نگاه پنج برند منتخب:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می شود شرکت های برتر تولید کننده و صادرکننده زعفران، بیشترین اهمیت ها را در حوزه های مدیریت برند، زنجیره تامین و خرید بهینه و کنترل کیفیت تولید دانسته اند.

در واقع می توان نتیجه گرفت که «مدیریت برند» و «زنجیره تامین» از نظر برندهای برتر صنعت، حائز اهمیت بیشتری بوده است. و کمترین اهمیت ها نیز به ترتیب شامل: سازماندهی و ساختاردهی صادراتی، تبلیغات و مدیریت هزینه و قیمت گذاری بوده است.

با توجه به نتایج فوق، پیشنهاد های کاربردی زیر ارائه می گردد:

۱- همانگونه که در بخش قبل بیان شد از آنجا که کنترل کیفیت و کیفیت تولید اهمیت بالایی دارند و عملکرد شرکت ها نیز در این دو حوزه عملکرد قابل قبولی بوده است پس این دو عامل جزو نقاط قوت اساسی شرکت های برتر زعفران ایرانی می باشد. و این نقاط قوت باید مورد تقویت قرار بگیرند.

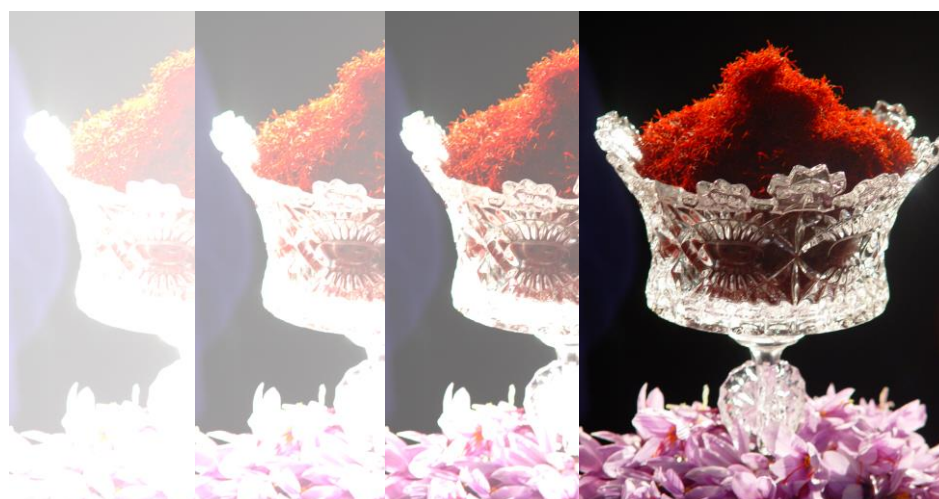
۲- اما فرصت اساسی در توسعه صادرات محصولات زعفران ایران از نگاه فعالان برتر این حوزه در تقویت بازاریابی و برندسازی نهفته است یعنی تنها عاملی که اهمیت آن بسیار بالا تشخیص داده شده اما عملکرد شرکت ها در آن مناسب و قابل قبول نبوده است.

۳- سازماندهی و وجود واحدهای صادراتی، تبلیغات و مدیریت هزینه و قیمت گذاری شرکت های تولیدکننده زعفران رتبه های پایین تر اهمیت را دارند. البته این بدین معنی نیست که اصلاً نباید به این موارد پرداخته شود بلکه به این معنی است که از نگاه فعالان برتر این صنعت نسبت به سایر عوامل در اولویت پایین تری قرار می گیرند.

نکته قابل توجه در نتایج حاصله از تحقیق، اهمیت پایین مدیریت هزینه و قیمت گذاری است. که احتمالاً از دو مساله می تواند ناشی شود:

الف- متاثر بودن از فرهنگ سازمانی غالب در سازمان های ایرانی که انضباط مالی در آنها کم رنگ می باشد.

ب- در خصوص مدیریت هزینه ها دو حالت را می توان متصور بود یا برندهای برتر حوزه زعفران مدیریت هزینه ها و قیمت گذاری را به خوبی انجام می دهند و یا اصلاً این بخش برای مدیران اهمیتی ندارد و هیچگونه فعالیتی در این زمینه انجام نگرفته است که شواهد امر ما را به سمت حالت اول هدایت می کند.



کلیات و فلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش / ۴۱

محاسبه و تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات و برنامه‌های شرکت‌های خصوصی

در این قسمت به توصیف جمع‌بندی یافته‌های حاصل از نظر و دیدگاه ۵ نفر پاسخگو پرداخته شده و میزان عملکرد اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های صادراتی زعفران به همراه میزان اهمیت آنها ارائه می‌شود. همچنین بر مبنای امتیازاتی که هر پاسخگو به میزان عملکرد و میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های برنامه‌ای داده است، نمره یا امتیازی برای تفاوت بین عملکرد و اهمیت هر شاخص به روش CSM محاسبه گردیده که تحت عنوان «میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی» در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. برآورد میزان عملکرد، اهمیت و کسب موفقیت از نظر و دیدگاه پاسخگویان در رابطه با اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

تعداد	میانگین	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	انحراف معیار	میزان نظر و دیدگاه
۵	۲۰/۶۳	۲	۳۵	۱۲/۸۰	میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی
۵	۷۱/۲۷	۶۰	۸۷	۱۳/۳۰ میزان عملکرد
۵	۹۱/۹۰	۸۷	۱۰۰	۵/۵۱ میزان اهمیت

بر اساس اطلاعات گزارش شده در جدول ۵ مشاهده می‌شود که متوسط میزان عملکرد شاخص‌های برنامه‌ای مدیریت بازاریابی حدوداً برابر با ۷۱ واحد از سقف ۱۰۰ امتیاز است که این آماره برای میزان اهمیت به حدود ۹۲ واحد افزایش می‌یابد. در واقع میزان امتیاز یا نمره‌ای که شرکت‌های صادراتی زعفران در حوزه اقدامات و برنامه‌های داخلی مدیریت بازاریابی برای موفقیت باید کسب نمایند حدوداً برابر با ۲۱ واحد است. یعنی پنج شرکت خصوصی منتخب در حوزه‌ای زعفران، حدود ۲۱ واحد با موفقیت در برنامه‌ها و اقدامات داخلی مدیریت بازاریابی برای صادرات زعفران فاصله دارند. این فاصله در مقایسه با نتایج تحلیل کلیه شرکت‌ها که در صفحه ۱۱ همین گزارش، ارائه شده (۲۸ واحد اختلاف) نشان می‌دهد که پنج شرکت منتخب در این خصوص از وضعیت بهتری برخوردارند. که البته باز هم باید با برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های صحیح و دقیق نسب به جبران این فاصله و دستیابی به موفقیت، اقدامات لازم را انجام دهند.

نکته قابل توجه آن است که هیچ یک از پنج پاسخگو حداکثر امتیاز را به عملکرد در این حوزه تخصیص نداده‌اند و حداکثر نمره اختصاص داده شده برای عملکرد اقدامات داخلی بازاریابی شرکت‌ها برابر با ۸۷ واحد بوده

است. همچنین میزان پراکندگی نظرات و دیدگاه‌های پاسخگویان در بخش عملکرد خیلی بیشتر از بخش اهمیت می‌باشد (انحراف معیار عملکرد برابر با ۱۳ که در اهمیت برابر با ۵ واحد است).

توصیف یافته‌های مرتبط با برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی از نگاه پنج

برند منتخب

در ادامه این گزارش و در بخش حاضر به گزارش و توصیف شاخص‌هایی پرداخته می‌شود که برای سنجش برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در صنعت زعفران کشور جهت افزایش صادرات زعفران ایران، تدوین و مطرح گردیده‌اند. در واقع در این بخش به مانند بخش قبل میزان عملکرد و میزان اهمیت ۱۵ شاخص برای اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی مورد سنجش و پایش قرار گرفته‌اند.

جدول ۶. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های

اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در خصوص صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان عملکرد هر شاخص								عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
۷	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۴۰	٪۴۰	٪۰	٪۰	۱. سیاست‌ها و قوانین
۱۲	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۴۰	٪۴۰	٪۰	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۴	٪۲۵	٪۰	٪۲۵	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۲۵	٪۰	۳. حمایت معنوی
۹	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۰	٪۲۰	٪۴۰	٪۲۰	٪۰	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۴	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۰	٪۶۰	٪۲۰	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۵	٪۵۰	٪۲۵	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۱۳	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۵	٪۰	٪۵۰	٪۲۵	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۵	٪۰	٪۵۰	٪۰	٪۲۵	۸. بازاریابی توسط دولت
۲	٪۰	٪۴۰	٪۰	٪۲۰	٪۴۰	٪۰	٪۰	٪۰	۹. خدمات گمرک
۸	٪۰	٪۲۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۲۰	٪۲۰	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۱۱	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۵۰	٪۲۵	٪۰	٪۲۵	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل

کلیات و فواصل از یافته‌های پژوهش / ۴۳

۶	%۰	%۲۵	%۰	%۰	%۲۵	%۵۰	%۰	%۰	۱۲. خدمات بیمه
۳	%۰	%۰	%۶۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۵	%۰	%۰	%۴۰	%۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۱	%۰	%۲۰	%۴۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	۱۵. خدمات اداره استاندارد

جدول ۷. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان عملکرد هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت عملکردی	توصیف میزان عملکرد هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۷	۱۲/۰	۵۷	۲۹	۴۰/۰	۵	۱. سیاست‌ها و قوانین
۱۲	۱۲/۰	۴۳	۱۴	۲۵/۷	۵	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۴	۳۵/۷	۱۰۰	۱۴	۶۰/۷	۴	۳. حمایت معنوی
۹	۲۱/۷	۷۱	۱۴	۳۷/۱	۵	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۴	۱۵/۶	۴۳	۰	۱۷/۱	۵	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۵	۱۱/۷	۲۹	۰	۱۴/۳	۴	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۱۳	۱۸/۰	۴۳	۰	۱۷/۹	۴	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۰	۲۳/۳	۵۷	۰	۲۸/۶	۴	۸. بازاریابی توسط دولت
۲	۲۱/۷	۸۶	۴۳	۶۲/۹	۵	۹. خدمات گمرک
۸	۳۷/۰	۸۶	۰	۴۰/۰	۵	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۱۱	۲۰/۲	۴۳	۰	۲۸/۶	۴	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۶	۲۷/۰	۸۶	۲۹	۴۶/۴	۴	۱۲. خدمات بیمه
۳	۱۲/۸	۷۱	۴۳	۶۲/۹	۵	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۵	۲۱/۷	۷۱	۲۹	۴۸/۶	۵	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۱	۱۶/۳	۸۶	۴۳	۶۵/۷	۵	۱۵. خدمات اداره استاندارد

همان طور که از یافته‌های جدول ۷ بر می‌آید، خدمات اداره استاندارد دارای بالاترین سطح عملکرد با میانگین ۶۵/۷ بوده است و پس از آن خدمات گمرک با حدود ۶۲/۹ امتیاز از سقف ۱۰۰ امتیاز قرار دارد. در مقابل شاخص اعتبارسنجی صادر کننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه با میانگین عملکردی ۱۴/۳ واحد از سقف ۱۰۰ امتیاز دارای پایین‌ترین عملکرد در بین شاخص‌های مورد مطالعه می‌باشد. وضعیت عملکردی سایر شاخص‌ها نیز در جدول ۷ قابل مشاهده و تفسیر می‌باشد.

نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل وضعیت عملکرد نهادهای خدماتی دولتی و نیمه دولتی از نگاه پنج برند منتخب:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می‌شود در حوزه نهادهای خدماتی دولتی و نیمه دولتی، بهترین عملکردها به ترتیب به اداره استاندارد، گمرک و اتاق بازرگانی اختصاص دارد.

و در این بخش نتیجه حاصله با نتایج حاصل از تحلیل کلیه فعالان صنعت، کاملاً مشابه می‌باشد.

ضعیف‌ترین عملکردها نیز به ترتیب شامل: اعتبارسنجی صادر کننده و جلوگیری از ورود افراد کم تجربه به بازار، عضویت در تجارت جهانی و تبلیغات توسط دولت بوده است.

و در این بخش نیز نتیجه حاصله با نتایج حاصل از تحلیل کلیه فعالان صنعت تفاوت چندانی ندارد.

و پیشنهادات کاربردی نیز همانند بخش کلی مندرج در صفحه ۱۴ این گزارش می‌باشد.



جدول ۸. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر شاخص							عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی	
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱		امتیاز ۰
۴	٪۶۰	٪۴۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱. سیاست‌ها و قوانین
۶	٪۶۰	٪۲۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۱۵	٪۵۰	٪۰	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۵	۳. حمایت معنوی
۸	٪۴۰	٪۴۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۰	٪۸۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۳	٪۶۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۲ و ۱	٪۱۰۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۴	٪۵۰	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۵	۸. بازاریابی توسط دولت
۱۲	٪۴۰	٪۲۰	٪۴۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۹. خدمات گمرک
۲ و ۱	٪۱۰۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۳	٪۷۵	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۵	٪۷۵	٪۰	٪۲۵	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۲. خدمات بیمه
۹	٪۶۰	٪۲۰	٪۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۱۱	٪۸۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۷	٪۶۰	٪۲۰	٪۲۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	٪۰	۱۵. خدمات اداره استاندارد

در جدول فوق، نحوه توزیع پاسخ‌های آزمودنی‌ها به میزان اهمیت هر یک از ۱۵ شاخص مطرح شده در حوزه برنامه‌ها و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه دولتی ارائه گردیده است. همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌گردد، ۶۰ درصد از پاسخگویان امتیاز ۷ را به شاخص «سیاست‌ها و قوانین» داده‌اند و ۴۰ درصد امتیاز ۶ را به این شاخص تخصیص داده‌اند و هیچ یک از پاسخگویان امتیاز دیگری را برای این شاخص در نظر نگرفته‌اند. برای سایر شاخص‌ها نیز نحوه توزیع پاسخ‌ها ارائه شده است که قابل تفسیر و تحلیل می‌باشد.

جدول ۹. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

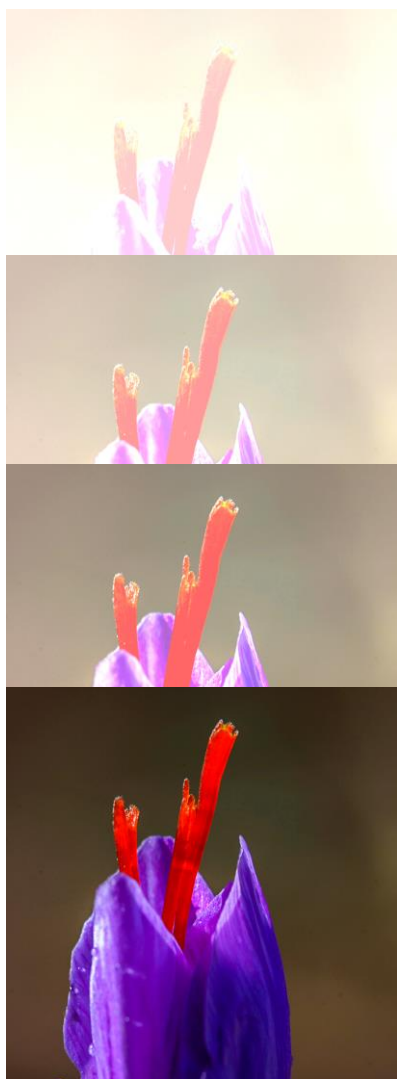
اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر شاخص				تعداد	عناوین شاخص‌های اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه دولتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین		
۴	۷/۸	۱۰۰	۸۶	۹۴/۳	۵	۱. سیاست‌ها و قوانین
۶	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۲. تسهیلات و حمایت مادی
۱۵	۴۷/۲	۱۰۰	۰	۶۷/۹	۴	۳. حمایت معنوی
۸	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۶	۵	۴. آموزش و پرورش صادرکننده توسط دولت
۱۰	۲۵/۶	۱۰۰	۴۳	۸۸/۶	۵	۵. اعتبارسنجی صادرکننده و جلوگیری از ورود افراد غیرمتخصص و کم تجربه
۱۳	۴۳/۶	۱۰۰	۰	۷۷/۱	۵	۶. عضویت در سازمان تجارت جهانی
۲ و ۱	۰/۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰/۰	۴	۷. تبلیغات توسط دولت
۱۴	۴۸/۱	۱۰۰	۰	۷۱/۴	۴	۸. بازاریابی توسط دولت
۱۲	۱۴/۳	۱۰۰	۷۱	۸۵/۷	۵	۹. خدمات گمرک
۲ و ۱	۰/۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰/۰	۵	۱۰. خدمات سیستم بانکی
۳	۷/۱	۱۰۰	۸۶	۹۶/۴	۴	۱۱. خدمات سیستم حمل و نقل
۵	۱۴/۳	۱۰۰	۷۱	۹۲/۹	۴	۱۲. خدمات بیمه
۹	۱۸/۶	۱۰۰	۵۷	۸۸/۶	۵	۱۳. خدمات اتاق بازرگانی
۱۱	۲۵/۶	۱۰۰	۴۳	۸۸/۶	۵	۱۴. خدمات سازمان جهاد کشاورزی
۷	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۹۱/۴	۵	۱۵. خدمات اداره استاندارد

یافته‌های گزارش شده در جدول ۹ نشان می‌دهند که در بین شاخص‌های مورد مطالعه، شاخص‌های «تبلیغات توسط دولت» و «خدمات سیستم بانکی» با میانگین ۱۰۰ از سقف ۱۰۰ امتیاز، دارای بالاترین اهمیت و اولویت در بین شاخص‌های مورد مطالعه می‌باشد. در مقابل شاخص «حمایت معنوی» با میانگین اکتسابی ۶۷/۹ از ۱۰۰ دارای کمترین اهمیت در بین شاخص‌های مطرح شده است (هر چند که این شاخص امتیازی برابر با ۶۸ از سقف ۱۰۰ امتیاز را کسب نموده است).

☑ نتیجه و نکات مدیریتی تحلیل اهمیت خدمات دولتی و نیمه دولتی از نگاه پنج برند منتخب:

همانگونه که در جداول فوق، مشاهده می شود در زمینه خدمات نهادهای دولتی و نیمه دولتی، بیشترین اهمیت ها را به ترتیب تبلیغات توسط دولت، خدمات سیستم بانکی و سیستم حمل و نقل دارا می باشند.
و کمترین اهمیت ها نیز به ترتیب شامل: حمایت معنوی دولت، بازاریابی توسط دولت و خدمات جهاد کشاورزی است.

و همانگونه که مشاهده می شود در این بخش نیز نتیجه حاصله با نتایج حاصل از تحلیل کلیه فعالان صنعت تفاوت چندانی ندارد. و پیشنهادات کاربردی نیز همانند بخش کلی مندرج در این گزارش می باشد.



محاسبه و تحلیل میزان عملکرد و اهمیت اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی

در ادامه این بخش به توصیف و جمع‌بندی یافته‌های حاصل از نظر و دیدگاه پاسخگویان در رابطه با مجموع شاخص‌های مطروحه برای عملکرد و اهمیت اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی پرداخته شده و میزان عملکرد اقدامات و برنامه‌های آنها به همراه میزان اهمیت ارائه می‌گردد. همچنین بر مبنای امتیازاتی که هر پاسخگو به میزان عملکرد و میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های برنامه‌ای داده است، نمره یا امتیازی برای تفاوت بین عملکرد و اهمیت هر شاخص به روش CSM محاسبه گردیده که تحت عنوان «میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی» در جدول ذیل ارائه گردیده است.

جدول ۱۰. برآورد میزان عملکرد، اهمیت و نظر و دیدگاه مثبت پاسخگویان در رابطه با اقدامات و برنامه‌های نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در خصوص صادرات صنعت زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

تعداد	میانگین	کمترین امتیاز	بیشترین امتیاز	انحراف معیار	میزان نظر و دیدگاه
۵	۴۶/۳۸	۱۷	۶۶	۱۸/۴۹	میزان دستیابی به موفقیت در اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی
۵	۴۰/۲۶	۲۷	۵۲	۹/۸۰ میزان عملکرد
۵	۸۶/۷۳	۵۷	۱۰۰	۱۶/۹۱ میزان اهمیت

یافته‌های گزارش شده در جدول ۱۰ حاکی از آن است که تفاوت زیادی بین میزان اهمیت و میزان عملکرد شاخص‌های برنامه‌ای و اقدامات نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی در حوزه صادرات زعفران ایران وجود دارد. به طوری که پاسخگویان میزان عملکرد این نهادها را حدوداً ۴۰ واحد از سقف ۱۰۰ واحد ارزیابی کرده‌اند، ولی در مقابل میزان اهمیت شاخص‌های برنامه‌ای این نهادها را حدود ۸۷ واحد دانسته‌اند.

بنابراین حدود ۴۶ واحد اختلاف بین میزان عملکرد و اهمیت وجود دارد که برای دستیابی به موفقیت در حوزه‌ی نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی، باید این فاصله یا گپ مرتفع گردد. نکته قابل توجه این که از نگاه پنج برند منتخب فاصله بین عملکرد و اهمیت نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی کمتر است. (در حالت قبلی این فاصله ۶۰ واحد بوده است). بنابراین لازم است تا نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی با شناخت نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت نسبت به رفع و کاهش این اختلاف برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های

لازم و قابل توجهی را اعمال نمایند.

توصیف بازارهای هدف صادرات زعفران

در این بخش از این مطالعه به توصیف میزان اهمیت و اولویت بازارهای صادراتی زعفران ایران پرداخته می‌شود و رتبه هر یک از بازارهای عمده این محصول از دیدگاه پاسخگویان (خبرگان و متخصصین منتخب حوزه زعفران) در جدول ۱۱ ارائه می‌گردد.

جدول ۱۱. بررسی و مقایسه دیدگاه پاسخگویان در رابطه با اولویت‌بندی بازارهای هدف صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت بازار هدف	شأنص‌های توصیفی					نمونه توزیع درصد فراوانی					بازارهای هدف
	انحراف معیار	بیشترین اولویت	کمترین اولویت	میانگین	تعداد	اولویت ۵	اولویت ۴	اولویت ۳	اولویت ۲	اولویت ۱	
۲ و ۱	۰/۷	۳	۱	۲/۰	۵	%۰	%۰	%۲۰	%۶۰	%۲۰	۱. اروپا
۴	۱/۱	۴	۱	۲/۴	۵	%۰	%۲۰	%۲۰	%۴۰	%۲۰	۲. آمریکای شمالی
۷	۱/۹	۵	۱	۳/۸	۴	%۵۰	%۲۵	%۰	%۰	%۲۵	۳. آمریکای جنوبی
۶ و ۵	۱/۳	۵	۲	۳/۵	۴	%۲۵	%۲۵	%۲۵	%۲۵	%۰	۴. استرالیا و اقیانوسیه
۳	۱/۸	۵	۱	۲/۲	۵	%۲۰	%۰	%۲۰	%۰	%۶۰	۵. آسیای جنوب شرقی
۸	۰/۰	۵	۵	۵/۰	۲	%۱۰۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۶. آسیای میانه
۲ و ۱	۱/۲	۴	۱	۲/۰	۵	%۰	%۲۰	%۰	%۴۰	%۴۰	۷. حوزه خلیج فارس
۶ و ۵	۰/۷	۴	۳	۳/۵	۲	%۰	%۵۰	%۵۰	%۰	%۰	۸. آفریقا

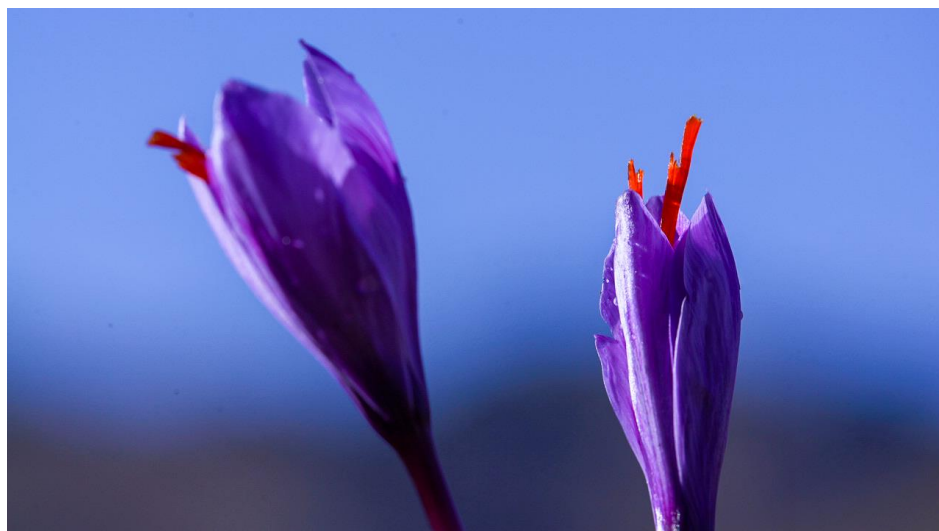
همان‌طور که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، از دیدگاه پاسخگویان که برندهای منتخب حوزه زعفران هستند، بازارهای اروپا و حوزه خلیج فارس می‌تواند اولویت اول و دوم صادرات زعفران ایران باشد. پس از آن بازارها، بازار آسیای جنوب شرقی در رتبه سوم قرار می‌گیرد. همانگونه که ملاحظه می‌شود نسبت به تحلیل‌های کل برندهای منتخب و فعالان صنعت، اختلافی بین اولویت‌های بازارهای هدف صادراتی وجود دارد (در حالت قبلی اولویت ۱ بازار آسیای جنوب شرقی، اولویت دوم، اروپا و اولویت سوم کشورهای حوزه خلیج

فارس بوده است) در مقابل کمترین اولویت برای صادرات زعفران ایران از نگاه برندهای منتخب، بازارهای آسیای میانه و آمریکای جنوبی می‌باشد که به ترتیب در پایین سطح اولویت پاسخگویان قرار گرفته است. که این نیز با حالت قبلی اختلاف مختصری به شکل زیر دارد: در حالت قبلی و از دیدگاه کل برندها، آسیای میانه و آفریقا جزو کم اهمیت ترین بازارها بوده اند

در جدول ۱۱ نحوه‌ی پاسخگویی آزمودنی‌ها و نیز آماره‌های توصیفی حاصل از این پاسخ‌ها برای هر یک بازارهای هدف ارائه شده که قابل مشاهده می‌باشد.

☑ نتیجه حاصل از توصیف بازارهای هدف آتی از نگاه پنج برند منتخب صنعت زعفران:

- اولویت ۱- کشورهای اروپایی به ویژه: اسپانیا، پرتغال، فرانسه، ایتالیا، آلمان، نروژ
- اولویت ۲- کشورهای حوزه خلیج فارس به ویژه: امارات، قطر، عمان، عربستان، کویت
- اولویت ۳- کشورهای آسیای جنوب شرقی به ویژه: چین-هند-تایلند-کره-ژاپن



وضعیت مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران از نگاه پنج برند منتخب زعفران

در بخش آخر پرسشنامه مورد مطالعه، به مزیت‌های رقابتی حوزه محصولات و خدمات صادرات زعفران ایران پرداخته شده است و میزان اهمیت هر یک از این مزیت‌های رقابتی از دیدگاه خبرگان و متخصصین منتخب پاسخگو در جدول ۱۲ ارائه می‌گردد.

جدول ۱۲. نحوه توزیع دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توزیع درصد فراوانی هر یک از گزینه‌ها برای میزان اهمیت هر مزیت رقابتی								مزیت‌های رقابتی
	امتیاز ۷	امتیاز ۶	امتیاز ۵	امتیاز ۴	امتیاز ۳	امتیاز ۲	امتیاز ۱	امتیاز ۰	
۴ و ۳ و ۲	%۲۰	%۸۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۱. قیمت
۱	%۴۰	%۶۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۲. کیفیت
۸	%۲۰	%۲۰	%۶۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۳. بسته‌بندی
۷ و ۶ و ۵	%۶۰	%۰	%۲۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۴. خدمات
۴ و ۳ و ۲	%۴۰	%۴۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۵. نوآوری
۴ و ۳ و ۲	%۲۰	%۸۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۶. سرعت
۷ و ۶ و ۵	%۴۰	%۲۰	%۴۰	%۰	%۰	%۰	%۰	%۰	۷. استاندارد
۷ و ۶ و ۵	%۶۰	%۲۰	%۰	%۰	%۲۰	%۰	%۰	%۰	۸. تبلیغات و برند

نتایج ارائه شده در جدول ۱۲ نحوه پاسخگویی آزمودنی‌ها به هر یک از مزیت‌های رقابتی را نشان می‌دهد. برای مثال به مزیت رقابتی «کیفیت» ۶۰ درصد امتیاز ۶ و ۴۰ درصد امتیاز ۷ را تخصیص داده‌اند. در مقابل هیچ یک از پاسخگویان، امتیازی بین ۰ تا ۵ به این شاخص تخصیص نداده‌اند. برای سایر مزیت‌های رقابتی نیز به همین صورت نحوه پاسخگویی ارائه گردیده است. همچنین در این جدول براساس میانگین اکتسابی هر شاخص، اولویت‌بندی صورت گرفته و میزان اهمیت هر مزیت رقابتی رتبه گرفته است. در جدول ۱۳ که در ادامه آمده است، شاخص‌های توصیفی مرتبط با هر مزیت محاسبه و گزارش می‌شود.

جدول ۱۳. بررسی و مقایسه توصیفی دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از مزیت‌های رقابتی صادرات زعفران ایران در سال ۱۳۹۶

اولویت اهمیتی	توصیف میزان اهمیت هر مزیت				مزیت‌های رقابتی
	انحراف معیار	بیشترین امتیاز	کمترین امتیاز	میانگین	
۴ و ۳ و ۲	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۸۸/۵۷	۱. قیمت
۱	۷/۸	۱۰۰	۸۶	۹۱/۴۳	۲. کیفیت
۸	۱۲/۸	۱۰۰	۷۱	۸۰/۰۰	۳. بسته‌بندی
۷ و ۶ و ۵	۲۰/۲	۱۰۰	۵۷	۸۵/۷۱	۴. خدمات
۴ و ۳ و ۲	۱۲/۰	۱۰۰	۷۱	۸۸/۵۷	۵. نوآوری
۴ و ۳ و ۲	۶/۴	۱۰۰	۸۶	۸۸/۵۷	۶. سرعت
۷ و ۶ و ۵	۱۴/۳	۱۰۰	۷۱	۸۵/۷۱	۷. استاندارد
۷ و ۶ و ۵	۲۴/۷	۱۰۰	۴۳	۸۵/۷۱	۸. تبلیغات و برند
---	۱۰/۳	۱۰۰	۷۳	۸۶/۷۹	مجموع

از نتایج ارائه شده در جدول ۱۳ چنین برمی‌آید که از دیدگاه پاسخگویان، مزیت رقابتی «کیفیت» با میانگینی حدود ۹۱ از سقف ۱۰۰ دارای بالاترین مزیت رقابتی است. پس از آن مزیت‌های «قیمت»، «نوآوری» و «سرعت» با میانگینی حدود ۸۹ واحد از ۱۰۰ قرار دارد.

همچنین میزان انحراف معیار محاسبه شده برای هر مزیت، حاکی از آن است که پراکندگی نظرات یا پاسخ‌ها برای مزیت رقابتی «تبلیغات و برند» با مقدار ۲۴/۷ واحد از همه‌ی مزیت‌های رقابتی بیشتر می‌باشد. در مقابل در مزیت‌های رقابتی «قیمت» و «سرعت» کمترین میزان پراکندگی یا بیشترین شباهت و همگنی وجود دارد (با مقدار ۶/۴ واحد).

در مجموع مزیت‌های رقابتی مطرح شده، دارای میانگین اهمیتی حدوداً برابر با ۸۷ واحد از ۱۰۰ امتیاز می‌باشد و انحراف معیار آن برابر با ۱۰ است.

نتیجه و نکات مدیریتی حاصل از تحلیل اهمیت مزیت های رقابتی از نگاه پنج برند منتخب:

کیفیت، عاملی است که از نظر کلیه فعالان و برندهای برتر به عنوان مهم ترین مزیت رقابتی عنوان شده است. سرعت نیز عاملی است که همگی شرکت ها در آن اتفاق نظر داشته اند. تبلیغات و برند از نگاه کل فعالان و قیمت و نوآوری از نگاه ۵ برند منتخب به عنوان مهم ترین مزیت های رقابتی تشخیص داده شده اند:

۱- استمرار و تداوم کیفیت تولید مواد اولیه و کیفیت تولید محصول و بسته بندی همچنان مورد توجه قرار بگیرد.

۲- برای توسعه نوآوری و مدیریت قیمت گذاری و هزینه ها برنامه ریزی و اجرای لازم صورت پذیرد. در این راستا استخدام افراد نوآور و خلاق، حمایت مدیران ارشد از افراد خلاق، برگزاری جلسات خلاقیت و اختصاص بودجه برای خلاقیت و نوآوری و تحقیق و توسعه ضروری می باشد.

همچنین توسعه انضباط مالی و سیستم ها و روش های بهره وری و مدیریت هزینه ها جزو اولویت های اساسی شرکت ها خواهد بود.

۳- بر روی افزایش سرعت شرکت های زعفران ایرانی از ابعاد مختلف منجمله: سرعت تحویل کالا، سرعت تولید، سرعت خدمات جانبی و ... کار شود.



بخش سوم

عوامل و نکات مندرج در سوال باز

مربوط به سایر نکات تکمیلی

کلیات و فواصل از یافته‌های پژوهش / ۵۵

پس از بررسی نظرات تشریحی پاسخ دهندگان عوامل زیر شناسایی شدند:

- ۱- تقویت برندهای اصلی جهت کسب بالاترین قدرت و بازارسازی در سطح بین‌المللی
- ۲- کاهش رقابت‌های بین‌بنگامی و ایجاد مدل‌های پیشرفته توسعه بازار، مانند: شرکت‌های خدمات مدیریت صادرات
- ۳- ایجاد دفاتر خارج از کشور و فروش متمرکز توسعه‌ای که علاوه بر فروش، فرهنگ‌سازی مصرف‌کننده را نیز انجام دهند.
- ۴- پیگیری رفع قوانین تعرفه‌ای و غیرتعرفه‌ای به ویژه در بازارهای چین و هندوستان
- ۵- تمرکز بر بازارهای دارای ظرفیت بالای توسعه، مانند آسیای جنوب شرقی، چین، ژاپن، کره، هندوستان و....
- ۶- انجام تحقیقات کاربردی متنوع و گسترده بخصوص در مورد خواص دارویی زعفران با همکاری دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی داخلی و خارجی
- ۷- تلاش برای جایگزینی زعفران به جای رنگ‌های مصنوعی غذا به ویژه در کشورهایی که دارای مصرف بسیار بالا هستند مانند: اسپانیا، پرتغال که سالانه ۱۰۰۰ تن مصرف رنگ زرد در غذا دارند.
- ۸- هزینه حمل برای صادرات زعفران با بسته‌بندی کوچک بسیار بالا است. کمک‌ها و حمایت‌های مالی برای جبران این هزینه‌های بالا باعث خواهد شد قدرت رقابت زعفران ایرانی در بازارهای خارجی به ویژه از نظر قیمتی بیشتر شود.
- ۹- پیش‌بینی جوایز صادراتی به صورت جبران برای زعفران پودر شده با توجه به تعرفه بالای ورود این کالا به بازارهای اروپایی
- ۱۰- نهادینه کردن و ارتقا میزبان مفید مصرف زعفران در سطح ملی و بین‌المللی مبنی بر توصیه‌های پزشکی (مصرف ۱۰۰ میلی‌گرم در روز برای هر نفر که به ازاء هر ۱۰ میلیون نفر در کشورهای پرجمعیت، ۳۰۰ تن بازار مصرف ایجاد می‌شود)
- ۱۱- تمرکز بر زنجیره ارزش و افزایش منافع تمامی اجزاء زنجیره ارزش به خصوص تولیدکنندگان، واحدهای فرآوری، بسته‌بندی، فروشندگان، صادرکنندگان و مصرف‌کنندگان.
- ۱۲- پایش میزان دسترسی به اهداف طبق برنامه‌های عملیاتی و انجام اقدامات موثر حین پروژه‌ها
- ۱۳- تدوین فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک بازار و بازاریابی زعفران
- ۱۴- فراهم شدن اسباب نهادینه شدن و اجرایی شدن علم و فناوری و تولید محصول
- ۱۵- تأمین بودجه طرح جامع زعفران توسط دولت (۳)
- ۱۶- حمایت واقعی از بخش خصوصی و نهادهای مربوطه (۲)
- ۱۷- رفع موانع و مشکلات توسط نهادهای دولتی و نیمه دولتی (۲)
- ۱۸- تسهیلات ارزان قیمت جهت قابل رقابت بودن زعفران در بازارهای هدف توسعه (به خصوص اسپانیا)

- ۱۹- عدم موازی کاری استاندارد و معاونت غذا و دارو
- ۲۰- عمل به قوانین معافیت صادراتی توسط سازمان امور مالیاتی / حل مسائل و مشکلات با سازمان امور اقتصاد و دارایی
- ۲۱- پیشگیری رفع موانع صادرات و واردات زعفران به چین و هندوستان (۲)
- ۲۲- استفاده از ماشین آلات صنعتی و مکانیزه در جهت کاهش هزینه تولید و کاهش آلودگی مواد خارجی
- ۲۳- تعدیل بروشور استاندارد میکروبی با توجه به بروشور استاندارد ۳۶۳۲ و عدم درخواست آزمون میکروبی توسط خریداران
- ۲۴- تسهیلات بانکی با حداقل سود به صادر کنندگان در جهت صادرات بیشتر
- ۲۵- جلوگیری از قاچاق پیاز زعفران به افغانستان
- ۲۶- یک پارچگی قوانین در جهت روان سازی صادرات و اطمینان به صادر کنندگان جهت برنامه ریزی طولانی مدت با طرف های خریدار
- ۲۷- تخصصی کردن صادرات زعفران توسط دست اندرکاران و شرکت های صادراتی
- ۲۸- پرهیز از فشارهای قانونی در شرایط رکود اقتصادی
- ۲۹- ثبات در قوانین، ایجاد بازارهای جدید و شناخت زعفران و مزیت های دارویی و درمانی اش به سایر کشورها
- ۳۰- ایجاد تعامل با کشورها در جهت پایین آوردن میزان تعرفه گمرکی
- ۳۱- جدا کردن قوانین صادراتی از قوانین سیاسی
- ۳۲- رفع موانع تولید و اندیشیدن به ایجاد ثبات قیمت داخلی زعفران
- ۳۳- ایجاد الگوی کشت مناسب جهت توسعه کشت زعفران در سطح کشور و تنش های تولید و آب و مقرون به صرفه بودن

در انتهای این گزارش از زحمات و حمایت های کمیسیون کشاورزی و آب اتاق بازرگانی خراسان رضوی ، مدیریت و اعضاء محترم اتحادیه صادرکنندگان زعفران و ریاست و اعضاء محترم شورای ملی زعفران تشکر و قدردانی می گردد.

با احترام