

تدوین راهبردهای بازاریابی استراتژیک (*II Ps*) زعفران با رویکرد تحلیل عوامل استراتژیکفاطمه پیرملک^۱، علیرضا کرباسی^{۲*}، محمد قربانی^۲، فاطمه رستگاری پور^۲

۱- دانشجو کارشناسی ارشد اقتصاد کشاورزی، دانشگاه تربت حیدریه

۲- استاد گروه اقتصاد کشاورزی، دانشگاه فردوسی مشهد

۳- استادیار گروه اقتصاد کشاورزی، دانشگاه تربت حیدریه

* نویسنده مسئول: [Email: Arkarbasi2002@yahoo.com](mailto:Arkarbasi2002@yahoo.com)

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۳/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۷/۳۰

چکیده

به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در بازار زعفران ایران در قالب آمیخته بازاریابی *II P*، در این مطالعه از چارچوب جامع راهبردی رویکرد تحلیل عوامل استراتژیک استفاده شد. اطلاعات مورد نیاز از طریق مصاحبه حضوری و تکمیل پرسشنامه تخصصی با ۱۱ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت‌های تولیدکننده و صادرکننده زعفران در شهرهای مشهد و تربت حیدریه طی دوره‌ی زمانی ۱۳۹۴-۱۳۹۳ جمع‌آوری گردید. نتایج ماتریس عوامل داخلی نشان داد که در آمیخته‌های شواهد فیزیکی، بسته‌بندی، موقعیت، دولت و نهادهای عمومی، محصول، افراد، حفاظت، ترویج و ارتقاء فروش، فرآوری، قیمت و مکان غلبه نقاط قوت بر ضعف و در دو آمیخته مکان و قیمت غلبه نقاط ضعف بر قوت قرار دارند. بر طبق نتایج ماتریس عوامل خارجی نیز در آمیخته‌های بازاریابی دولت، محصول، مکان، افراد، موقعیت، حفاظت، فرآوری، قیمت، شواهد فیزیکی، ترویج و ارتقاء فروش و بسته‌بندی غلبه نقاط فرصت بر تهدید قرار دارند. نتایج نشان داد دو آمیخته قیمت و مکان در ماتریس عوامل داخلی به ترتیب دارای امتیاز ۲/۳۴ و ۲/۱۰ هستند که بیانگر غلبه نقاط ضعف بر قوت است. در ماتریس عوامل خارجی نیز دو آمیخته مذکور به ترتیب دارای امتیاز ۲/۷۱ و ۲/۹۱ می‌باشند که بیانگر غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها است. بنابراین، به منظور برنامه‌ریزی راهبردهای تدافعی (تأکید بر نقاط ضعف درونی و تهدیدهای بیرونی و نهایتاً رفع آسیب‌ها) مورد توجه قرار گیرد. در سایر آمیخته‌های بازاریابی غلبه نقاط قوت بر ضعف و غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها وجود دارد، این بدین معنی است که به منظور برنامه‌ریزی راهبردهای تنوع و رقابتی (تأکید بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی) مورد توجه قرار گیرد. در نهایت، اولویت‌بندی کلی راهبردهای پیشنهادی نشان می‌دهد که، راهبرد ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایران، ارتقای کیفیت تولید و محصولات مشتقه، ایجاد بانک اطلاعاتی از دانش و تجربه در حوزه بازار زعفران و ایجاد نوآوری متناسب با ذائقه مشتریان در صنعت زعفران در اولویت راهبردهای با بیشترین قابلیت اجرا می‌باشند. لذا، انجام مطالعاتی در زمینه‌ی برندسازی تجاری ایران، برندهای موفق ایرانی و بین‌المللی، فرآوری و بسته‌بندی زعفران ایران پیشنهاد می‌شود.

واژه‌های کلیدی: آمیخته بازاریابی، تحلیل عوامل راهبردی، زعفران، مدیریت راهبردی

مقدمه

درونی به عمل آمده و بر اساس آن، استراتژی مناسب برای بقای شرکت طراحی می‌شود. با بررسی مطالعات انجام‌شده، مهم‌ترین مشکل در ارتباط با زعفران نبود نظام بازاریابی مناسب است. در ارتباط با زعفران مطالعاتی انجام‌شده است، اما مطالعات مرتبط با امیخته‌های بازاریابی اندک است که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌شود. کهنسال و توحیدی (Kohansal & Tohidi, 2017) عملکرد مدل هیبرید شبکه عصبی مصنوعی - خودتوضیح جمعی میانگین متحرک را در پیش‌بینی صادرات زعفران ایران بکار بردند. نتایج مطالعه نشان داد که مدل هیبرید *ARIMA-ANN* در مقایسه با مدل‌های *ARIMA* و *ANN* از عملکرد بهتری در پیش‌بینی صادرات زعفران ایران برخوردار است. لذا، با توجه به کارایی شایان توجه مدل هیبرید *ARIMA-ANN*، استفاده از این مدل در تنظیم استراتژی‌های مربوط به صادرات در بازارهای جهانی زعفران و همچنین در پیش‌بینی متغیرهای سری زمانی توصیه می‌گردد. علیزاده و همکاران (Alizadeh et al., 2017) آثار اقتصادی-اجتماعی و سود کشت و کار زعفران در منطقه بناب شهرستان مرند را بررسی نمودند. نتایج حاصل از داده‌های پرسشنامه بیانگر رضایتمندی زعفرانکاران منطقه از تولید محصول بود (۵۷٪). اما متأسفانه فروش این محصول به دلیل عدم وجود مدیریت صحیح و شناخته شدن محصول منطقه، عدم رضایت زعفرانکاران را به دنبال داشت. با توجه به گسترش روزافزون کشت محصول زعفران در منطقه مورد مطالعه توجه به نحوه کشت و کار و برداشت محصول و افزایش دانش زعفرانکاران منطقه می‌تواند موجب بهبود معیشت خانوارهای روستایی منطقه گردد. یآوری و زرافشانی (Yavari & Zarafshani, 2017) عوامل مؤثر بر پذیرش کشت زعفران در شهرستان‌های سنقر و صحنه در استان کرمانشاه را مورد بررسی قرار دادند. براساس یافته‌های تحقیق، پیش قدم بودن، توجه به جنبه‌های سرمایه‌ای و سودآوری زعفران، توانایی تهیه امکانات مورد نیاز کاشت زعفران، استفاده از کانال‌های مناسب ارتباطی برای کسب آگاهی، سنجش شرایط مورد نیاز برای پذیرش و کاشت محصول و پذیرفتن این شرایط و عملیات بازاریابی و فروش محصول از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پذیرش کشت زعفران به شمار می‌آیند. بنابراین، آموزش زودپذیران بالقوه، سرمایه‌گذاری در تبدیل و فرآوری و بسته‌بندی زعفران، توسعه دانش و تقویت مهارت زعفران کاران توصیه می‌گردد.

ایران با داشتن حدود ۹۰ درصد تولید جهانی زعفران بزرگ‌ترین تولیدکننده این محصول در سطح جهان است (UNIDO, 2016). همچنین در زمینه تولید داخلی زعفران استان خراسان رضوی با داشتن ۵۷/۳ هزار هکتار سطح زیر کشت و تولید ۱۹۶ تن زعفران مقام اول تولید زعفران در کشور را دارا است. ضمن اینکه حدود ۷۵ درصد تولید زعفران در این استان متمرکز شده است.

زعفران به‌عنوان یک محصول استراتژیک نیازمند یک مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک است و هر برنامه ریزی استراتژیک با شناخت و بررسی نواقص و مشکلات و تدوین راهبرد برای حل آن آغاز می‌شود در بازار داخلی، سهم اندک کشاورزان و تولیدکنندگان از ارزش افزوده ایجاد شده در مسیر بازاریابی و اینکه عمده منفعت آن نصیب دلالان و واسطه‌های بازار می‌شود، از مشکلات بارز است.

در زمینه میزان و ارزش صادرات نیز در طی سال‌های گذشته صادرات زعفران ایران چه به لحاظ کمی و چه به لحاظ کیفی رشد داشته است. با بررسی کشورهای اصلی تقاضا کننده زعفران ایران (اسپانیا و امارات) و کشورهای اصلی تقاضا کننده زعفران در بازار جهانی (فرانسه، ژاپن و آمریکا) می‌توان به این موضوع پی برد که عمده صادرات زعفران ایران به کشورهای صورت می‌گیرد که نقش واسطه‌ای را در بازار دارا می‌باشند و پس از واردات زعفران ایران که اغلب به صورت فله‌ای می‌باشد آن را دوباره بسته بندی کرده و با نام و نشان تجاری خود به فروش می‌رسانند (Hossaini & Ahoghalandari, 2006).

با توجه به اینکه در محیط بسیار رقابتی امروز، فرآیند انتخاب یک بازار پرسود برای موفقیت واحد یا سازمان تجاری بسیار مهم است شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای بازار و انعکاس راهبردهای متناسب با موقعیت کنونی، به انتخاب مشتریان بالقوه و برنامه‌ریزی جهت تولید یک محصول خاص برای مشتریان خاص کمک می‌کند و باعث افزایش درآمد در درازمدت می‌شود. یکی از تکنیک‌های برنامه ریزی راهبردی تکنیک *SWOT* است. این روش تجزیه و تحلیل، مدل تحلیلی است که به شکل نظام یافته، امکان شناسایی هر یک از عوامل قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها را فراهم می‌سازد و استراتژی‌های متناسب با موقعیت کنونی فعالیت مورد بررسی را منعکس می‌سازد. در این روش، تلاشهایی برای تجزیه و تحلیل، شرایط بیرونی و وضعیت

هماهنگی تولید، بازاریابی و صادرات و حفظ سهم بازار پیشنهاد می‌شود.

بدین منظور در این پژوهش بر اساس جدیدترین مفاهیم و آمیخته‌های بازاریابی و در یک بررسی نظام‌مند مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار درون محیطی و برون محیطی بر بازار زعفران ایران با استفاده از مدل‌های تدوین استراتژی ذکر شده از مرحله پیش از تولید تا پس از صادرات شامل آمیخته‌های بازاریابی محصول، قیمت، مکان، ترویج و ارتقای فروش، بسته‌بندی، شواهد فیزیکی، موقعیت، افراد، فرآوری، حفاظت و دولت با استفاده از رویکرد تحلیل عوامل استراتژیک مورد بررسی قرار گرفته است.

مبانی نظری و روش تحقیق

تکنیک *SWOT*^۱ یکی از تکنیک‌های برنامه‌ریزی راهبردی است، لیکن با شناخته شدن سودمندی آن از دهه ۱۹۸۰ میلادی نظریه پردازان موفق شدند تا دامنه کاربردهای تکنیک یادشده را از قلمرو برنامه ریزی مؤسسات خصوصی به قلمرو برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در عرصه عمومی و برنامه‌ریزی دولتی و هماهنگی و گسترش داده و با الزامات آن منطبق سازند (*Khaledi and Rahimzadeh, 2009*). روش‌های مهم تدوین راهبرد را می‌توان در یک چارچوب تصمیم‌گیری سه مرحله‌ای گنجانید.

مرحله ورودی (*Input Stage*): در مرحله اول این چارچوب، اطلاعات اصلی موردنیاز برای تدوین راهبردها مشخص می‌شود. این مرحله شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی است (*Arabi, 2006*). از طریق ماتریس ارزیابی عوامل داخلی^۲ (*IFE*) عوامل داخلی تأثیرگذار (نقاط قوت و ضعف) بر صنعت ارزیابی می‌گردند. نقاط قوت و ضعف با مقایسه عملکرد گذشته و حال و یا مقایسه با متوسط صنعت و مقایسه رقبا تعیین می‌شود. برای تهیه این ماتریس از نظر خبرگان (مدیران باتجربه و تحصیل کرده) استفاده شده است. از طریق ماتریس ارزیابی عوامل خارجی^۳ (*EFE*) ماتریس عوامل خارجی تأثیرگذار (فرصت‌ها و تهدیدها) بر صنعت یا سازمان ارزیابی می‌گردند. عوامل خارجی تشکیل شده‌اند از رقبا، واسطه‌های مالی، نهادهای دولتی، اتحادیه‌های کارگری، سهامداران،

معصوم‌زاده زاوه و همکاران (*Masoomzadeh et al., 2013*) در پژوهشی با استفاده از ماتریس تحلیل وضعیت راهبردها و برنامه‌های عملیاتی را جهت برندسازی محصول زعفران را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد صنعت از نظر برندسازی وضعیت مناسبی ندارد و دارای نقاط ضعف و تهدیدهای فراوانی است. به همین منظور، چهار دسته اصلی راهبرد به‌منظور توسعه برندسازی در این صنعت ارائه شده که به‌کارگیری آن‌ها می‌تواند تضمین‌کننده بهبود وضعیت صنعت باشد. فرهمند و همکاران (*Farahmand et al., 2012*) در پژوهشی تأثیر سه عامل بسته‌بندی، نام تجاری و تجارت الکترونیک را بر توسعه‌ی بازار زعفران با بهره‌گیری از روش دلفی فازی مورد بررسی قرار داده‌اند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که در خصوص کاستی‌ها و مشکلات موجود در بسته‌بندی زعفران مهم‌ترین عامل نیاز به سرمایه‌گذاری بالا، در زمینه‌ی نام تجاری مهم‌ترین عامل نبود تبلیغات مناسب و در زمینه‌ی تجارت الکترونیک زعفران مهم‌ترین عامل نبود دکتترین مسئولیت مدنی در بروز خسارت اقتصادی است. همچنین حفاظت از کالا، فرصت استفاده از تسهیلات ملی و جهانی و ایجاد بستر بازار جدید و قدرتمند تبادل اطلاعات به ترتیب مهم‌ترین برتری‌های موجود در عامل بسته‌بندی زعفران، عامل نام تجاری و سرانجام تجارت الکترونیک زعفران است. پزشکی راد (*Pezeshki Rad & Feyli, 2010*) در مطالعه‌ای تحت عنوان چالش‌ها و راهکارهای فرآوری، بازاریابی و صادرات زعفران: کاربرد و فن دلفی به بررسی چالش‌ها و راهکارهای فرآوری، بازاریابی و صادرات زعفران ایران با استفاده از نظرهای کارشناسان بازار زعفران ایران پرداخته است. وی در مقاله‌ی خود مهم‌ترین چالش‌های پیش روی زعفران ایران را ضعف در تجارت الکترونیک و بازاریابی الکترونیک، نبود نشان تجاری (برند ملی) برای زعفران ایران در بازارهای جهانی و حضور دلان و واسطه‌های زیاد در بازار برشمرده است.

قربانی (*Ghorbani, 2008*) در مطالعه‌ای کارایی کانال‌های بازاریابی زعفران ایران را بررسی کردند. نتایج نشان داد که حاشیه بازاریابی زعفران بالاست به‌طوری‌که دریافتی تولیدکننده کمتر از ۶۵ درصد قیمت نهایی پرداختی توسط مصرف‌کننده است. با توجه به مزیت‌های ویژه این محصول، ایجاد هیئت‌مدیره بازاریابی منطقه‌ای در کنار بازار ارز،

³ - External Factor Evaluation

¹ - Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats

² - Internal Factor Evaluation

شامل ماتریس داخلی و خارجی^۱ (*IE*) و ماتریس فرصت، تهدید، قوت، ضعف (*SWOT*) است. در این مطالعه، ماتریس *SWOT* و *IE* جهت بررسی و انتخاب راهبردها توضیح داده می‌شوند. ماتریس *SWOT* یکی از ابزارهای مهمی است که مدیران بدان وسیله اطلاعات مربوط به عوامل داخلی و خارجی را مقایسه می‌کنند و می‌توانند با استفاده از آن چهار نوع راهبرد ارائه نمایند: راهبردهای *SO*، راهبردهای *WO*، راهبردهای *ST*، راهبردهای *WT*. مقایسه کردن عوامل اصلی داخلی و خارجی از مشکل‌ترین بخش‌های تهیه ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت است و به قضاوت‌های خوبی نیاز دارد و نیز چیزی به نام بهترین مجموعه عوامل قابل مقایسه وجود ندارد. در این ماتریس در هر مرحله دو عامل با هم مقایسه می‌شوند و هدف این نیست که بهترین راهبردها را مشخص نمود، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین، همه راهبردهایی که در ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف ارائه می‌گردند، انتخاب و اجرا نخواهد شد.

مرحله تصمیم‌گیری (*Decision Stage*): در مرحله سوم، با استفاده از روش منحصربه‌فرد ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی^۲ (*QSPM*)، گزینه‌های مختلف راهبردهای قابل اجرایی که در مرحله دوم شناسایی شده‌اند، با استفاده از نظرات نمونه آماری امتیازدهی می‌شوند. این ماتریس جذابیت نسبی انواع راهبردها را مشخص می‌نماید و بدین‌گونه برای انتخاب راهبردهای خاص یک مبنای عینی ارائه می‌نماید. مشخصه بارز این ماتریس ترکیب قضاوت شهودی و تجزیه و تحلیل کمی برای انتخاب راهبردهای مناسب است (*Arabi, 2006*).

در این مطالعه، به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای بازاریابی محصول زعفران، در ابتدا پرسشنامه‌ای به صورت سؤالات باز طراحی گردید. پس از جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه اولیه، در گام دوم، پرسشنامه‌ای تخصصی حاوی سؤالات بسته از نظرات أخذ شده از پاسخ‌دهندگان در مرحله اول و مطالعات کتابخانه‌ای طراحی و مجدداً در اختیار نمونه‌های تعیین شده قرار گرفت تا درجه‌ای اهمیت هر یک از عوامل را بیان نمایند، این پرسشنامه حاوی ۲۸۵ معیار شامل (۵۵ نقطه قوت، ۸۳ نقطه ضعف، ۷۴ فرصت و ۷۳ تهدید) بود.

تأمین‌کنندگان، مشتریان، اتحادیه‌های تجاری و غیره. برای تهیه این ماتریس نیز از نظر خبرگان (مدیران باتجربه و تحصیل‌کرده) استفاده شده است. تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (خارجی) در پنج مرحله زیر انجام می‌پذیرد:

۱- پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی، نقاط قوت (فرصت) و ضعف (تهدید) صنعت مشخص می‌شود.

نخست نقاط قوت (فرصت) و سپس نقاط ضعف (تهدید) نگاشته می‌شود. ۲- در این ماتریس بر اساس نظر خبرگان به هر یک از عوامل برحسب اهمیت، نمره وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. می‌توان از استاندارد کردن جهت وزن دهی استفاده نمود. در این صورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک شود. ۳- وضع موجود هر عامل را با امتیازی بین ۱ تا ۴ مشخص می‌شود. نقاط ضعف (تهدید) فقط امتیاز ۱ یا ۲ را دریافت می‌نمایند. نقاط قوت (فرصت) نیز فقط نمرات ۳ و ۴ را می‌توانند به خود اختصاص دهند. به این صورت که خیلی قوی = ۴، قوی = ۳، ضعیف = ۲ و خیلی ضعیف = ۱ است. ۴- امتیاز وزن‌دار هر عامل محاسبه می‌شود. بدین منظور امتیاز هر ردیف از عوامل درون سازمانی را در وزن استاندارد شده آن ضرب و در یک ستون جدید درج می‌گردد. ۵- جمع امتیازات وزن‌دار محاسبه می‌شود که حداقل ۱ و حداکثر ۴ و میانگین آن‌ها ۲/۵ است. اگر امتیاز وزنی سازمان کمتر از ۲/۵ باشد یعنی صنعت از نظر عوامل داخلی (خارجی) در مجموع دچار ضعف (تهدید) و اگر نمره نهایی بیشتر از ۲/۵ باشد، بیانگر این است که صنعت از نظر عوامل درونی (بیرونی) در مجموع دارای قوت (فرصت) است.

مرحله تطبیق یا مقایسه (*Matching Stage*): در مرحله دوم، با توجه به اطلاعات حاصل از مرحله اول، با در نظر داشتن، چشم‌انداز، مأموریت و اهداف سازمان، عوامل اصلی داخلی (قوت‌ها و ضعف‌های کلیدی و راهبردی) و عوامل اصلی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای راهبردی) با هم تطبیق داده می‌شوند و در واقع بین آن‌ها نوعی توازن ایجاد می‌شود. از تطبیق عوامل داخلی و خارجی با استفاده از ابزارهای گوناگون، راهبردهای مختلف دستیابی به اهداف و تحقق مأموریت سازمان شناسایی می‌شوند تا در مرحله بعد ارزیابی شده و بهترین گزینه‌ها جهت اجرا انتخاب شوند. ابزارهایی که در مرحله دوم مورد استفاده قرار گرفته است

² - Quantitative Strategic Planning Matrix

¹ - Internal-External Matrix

قیمت‌های کاذب و نامناسب توسط دلالتان، نبود راهبرد قیمت‌گذاری مناسب جهت کنترل و مدیریت بازار، قیمت بالای محصول در بازار داخلی، قیمت پایین خرید از کشاورزان، نبود قیمت تضمینی، عدم آگاهی از قیمت رقبا. فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ خرید توافقی و ارائه قیمت تضمینی برای محصول، تخفیف‌های تبلیغاتی برای برندسازی، صادرات محصول با کیفیت‌های مختلف بر اساس توانایی مالی مشتریان بازارهای هدف، تعیین قیمت بر اساس محیط رقابتی و اقتصادی، وجود هزینه بالا در صادرات قیمت بالا در بازارها، نوسان قیمت در بازار صادراتی، عدم توجه به حساسیت مشتریان خارجی نسبت به قیمت، قیمت بسیار بالای زعفران در بازارهای جهانی، عدم تأثیرگذاری ایران در تعیین قیمت جهانی، عدم ثبات نرخ ارز.

در آمیخته مکان نقاط قوت و ضعف شامل؛ وجود کانال‌های توزیع خرده‌فروشی و عمده‌فروشی، وجود اتحادیه‌های تولیدکننده، وجود تعاونی‌های روستایی در مناطق زعفران کاری، گسترش فروش اینترنتی و الکترونیکی بازاریابی غیرمستقیم، کانال‌های توزیع زیاد و نامنجم، محدودیت امکانات توزیع‌کنندگان، عدم وجود ارتباطات بازاریابی یکپارچه، ضعف ساختار مالی توزیع‌کنندگان، ضعف پیشینه تجاری و برند توزیع‌کنندگان داخلی، نبود کانال‌های صحیح جمع‌آوری محصول از کشت کاران، ضعف فرهنگ تعاون در بین تولیدکنندگان و شرکت انفرادی آن‌ها در عملیات فروش، عدم وجود تشکلهای بازاریابی در بین تولیدکنندگان، نابرابری‌ها در توزیع امکانات و توانایی واحدهای فرآوری و صادرکننده، نابرابری‌ها در توزیع زیرساخت فرودگاه، اماکن اقامتی، بازار بزرگ، عدم کارآمدی بورس کالاهای کشاورزی، عدم آگاهی از راهبردهای توزیع محصول رقبا، بازار فروش غیررقابتی و تحت کنترل بودن بازار توسط تعداد اندکی از کارخانه‌ها. فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ تقویت و تشکیل اتحادیه‌های محلی خرید، وجود اتحادیه‌های صادرکننده، توسعه سیستم‌های بازاریابی، انتخاب کانال‌های صادراتی مناسب، امکان گسترش کانال‌های ارتباطی، عدم توجه به راهبردهای توزیع محصول رقبا، امکانات مناسب توزیع‌کنندگان خارجی، وجود واسطه‌گری در صادرات برای تجار خارجی، رشد بی‌ضابطه واسطه‌ها و دلالتان در بازار و فعالیت آنان، تعداد اندک عرضه‌کنندگان در قالب استاندارد، خرید انحصاری زعفران در بازارهای جهانی، نبود پایانه‌های صادراتی در مناطق تولید.

در آمیخته محصول نقاط قوت و ضعف شامل؛ سازگاری با ذائقه مصرف‌کنندگان در کشورهای مختلف، مصارف دارویی و غذایی، مصارف صنعتی و فناوری، کیفیت بالای محصول، شهرت زعفران ایران وجود تقلب در محصول، بی‌توجهی به ویژگی‌های محصول، میزان عملکرد پایین، عدم پشتیبانی و تضمین محصول، نبود رقابت برای تولید و عرضه زعفران مرغوب ارائه محصول بر اساس استانداردهای بهداشتی بین‌المللی، ارائه گواهی‌نامه‌های تضمین کیفیت، وجود تقاضا در بازارهای خارجی، ایجاد تصویر ذهنی مثبت از کیفیت و ویژگی‌های محصول در مصرف‌کننده، امکان تولید فرآورده‌های جانبی، وجود محصول با کیفیت پایین در بازار کیفیت مناسب زعفران افغانستان، وجود رقابتی خارجی به‌ویژه افغانستان، تقاضا در حال تغییر مصرف‌کنندگان (تغییر ذائقه مصرف‌کنندگان)، اتکا به نهاده‌های صرفاً بومی و محلی و فناوری‌های کم‌نهاد، وجود زعفران‌های تقلبی در بازار، رنگ شیمیایی زعفران.

در آمیخته بسته‌بندی نقاط قوت و ضعف شامل؛ کمک به انتخاب و تصمیم‌گیری مشتری فروش آسان‌تر از افزایش سودآوری به سرمایه‌گذاری بالا، نبود طراحی مناسب، پایین بودن کیفیت بسته‌بندی، عدم وجود استاندارد در بسته‌بندی، عدم دسترسی به تسهیلات کافی، کمبود فناوری نوین بسته‌بندی، بی‌توجهی به ترجیحات مشتریان برای بسته‌بندی مناسب، فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ افزایش صادرات، افزایش سود (ارزش‌افزوده) در بازارهای هدف، تنوع در بسته‌بندی، امکان بسته‌بندی محصولات فرآوری‌شده، بسته‌بندی در وزن‌های پایین امکان بسته‌بندی بر اساس سلیقه و خصوصیات مشتریان در بازارهای هدف، تنوع محصولات قابل عرضه، وجود رقابتی توانمند در حوزه بسته‌بندی، وجود ابزار و ماشین‌آلات مناسب بسته‌بندی در کشورهای رقیب، نبود شرایط لازم برای صادرات محصولات بسته‌بندی‌شده نهایی، وجود استانداردهای بسته‌بندی بین‌المللی سخت‌گیرانه، دیکته کردن نوع خاصی از بسته‌بندی (بسته‌بندی تحت لیسانس) توسط خریداران خارجی، وجود رقابتی توانمند در حوزه بسته‌بندی، وجود ابزار و ماشین‌آلات مناسب بسته‌بندی در کشورهای رقیب.

در آمیخته قیمت نقاط قوت و ضعف شامل؛ قیمت تمام‌شده پایین، ارزش‌افزوده ناشی از فرآوری، ارزش صادرات، وجود هزینه‌های بالا در برندسازی، حمل‌ونقل تبلیغات و تجارت الکترونیک، نوسان قیمت در بازار داخلی، ایجاد

مصرف‌کنندگان، عدم اطلاع‌رسانی صحیح به مصرف‌کنندگان، توزیع‌کنندگان ناکارآمد، قدرت انتخاب پایین برای مصرف‌کننده، عدم تداوم برنامه‌های آموزشی و ارتباط با مشتری در شرکت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ آموزش و به‌روز کردن، شناسایی مهارت‌ها و دانش شرکا و رقبا، انتخاب تأمین‌کنندگان قابل‌اعتماد و موردقبول مصرف‌کنندگان، آگاهی از موقعیت تجاری و برند رقبا، مطالعه ابعاد رفتار مصرف‌کننده، توجه به عوامل جمعیت‌شناختی و سطح درآمد مصرف‌کننده، بالا بردن آگاهی در مورد استفاده از زعفران، معرفی محصولات جدید زعفران به خانواده‌ها، پیشرفت سریع فناوری و صنعتی شدن زندگی انسان‌ها، نداشتن تماس مستقیم با مصرف‌کنندگان خارجی، دیدگاه منفی مصرف‌کنندگان خارجی نسبت به زعفران ایران، پیشرفت سریع تکنولوژی، نبود خلاقیت در محصولات شرکت‌ها، نبود نمایندگی فروش در بازارهای هدف، نبود بازاریاب در بازارهای هدف، عدم فعال بودن نمایندگی‌های خارجی ایران برای بازار زعفران (رایزن‌های بازرگانی).

در آمیخته فرآوری نقاط قوت و ضعف شامل وجود مراکز فراوری در کشور، داشتن قوانین استانداردهای ملی، وجود گواهینامه‌های کیفیت در کشور، وجود آزمایشگاه‌های مجهز، عدم رعایت بهداشت و استانداردها، برداشت و جمع‌آوری نامناسب، جداسازی گل به روش سنتی و نامناسب، فناوری خشک کردن نامناسب، هزینه‌های بالای آزمایشگاهی، مخلوط کردن زعفران‌های تازه و قدیمی، تأکید بر کمیت به جای کیفیت، بی‌توجهی به درجه‌بندی زعفران بر اساس خواسته‌های مشتری در عرصه تولید، عدم رعایت اصول بهداشتی نگهداری به دلیل نبود واحدهای اصولی فرآوری زعفران در مناطق عمده کشت زعفران، عدم توجه به فرآوری مشتقات زعفران، فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ کاهش فاصله میان زنجیره تولید تا توزیع، استفاده از نهاده‌های جایگزین بیولوژیکی، روش‌های اکولوژیک و تولید ارگانیک، تطبیق با استانداردهای ایمنی و بهداشتی ملی و بین‌المللی، امکان استفاده از دستگاه‌های مدرن در فرآیند فرآوری محصول، انجام عمل جداسازی در مراکز بهداشتی و به‌صورت متمرکز، ایجاد واحدهای تخصصی اصولی درجه‌بندی، گرایش به مصرف افزودنی‌های طبیعی، به جای انواع شیمیایی و سنتزی در مواد غذایی، افت کیفی محصول در فرآیند جداسازی و خشک کردن و بسته‌بندی، طولانی بودن فاصله بین چیدن گل و خشک کردن، هزینه بالا دسترسی به دستگاه‌های مدرن،

در آمیخته شواهد فیزیکی نقاط قوت و ضعف شامل؛ نیاز کم به آبیاری و رطوبت، کیفیت مناسب خاک مزارع زعفران، یک سال کشت و برداشت چندین ساله، وزن کم، مقاومت بالا در برابر سرما و آفات، عطر، طعم و رنگ بالا، مطابقت با معیارهای زیست‌محیطی و همسو با طبیعت، حساس بودن به رطوبت، شرایط نگهداری خاص، ظرافت گل زعفران و حساس بودن آن. فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ استفاده از زمین‌های رسی و لومی رسی برای بالا بردن کیفیت، کشت زعفران در زمین و آب شیرین برای افزایش عملکرد، گسترش استفاده از پیازهای اصلاح‌شده، تولید زعفران در محیط‌های تحت کنترل، تغییرات جوی، استفاده رقبا از پیازهای ژنتیکی و اصلاح‌شده، کیفیت مطلوب دیگر کشورهای تولیدکننده مانند افغانستان، خشک‌سالی‌های پی‌درپی.

در آمیخته موقعیت نقاط قوت و ضعف شامل؛ امکان تولید محصول در اکثر مناطق کشور با توجه به تغییرات اقلیمی، مزیت نسبی بالا در تولید محصول، وجود تمرکز عمده تولید در خراسان، شرایط آب و هوایی و اقلیمی مناسب روند نزولی عملکرد در هکتار، نبود انگیزه و علاقه برای ورود به بازار و چرخه بازاریابی، نداشتن تماس مستقیم با خریداران بالقوه، نبود شبکه قدرتمند بازار با قدرت چانه‌زنی بالا، فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ موقعیت جغرافیایی مناسب ایران و دسترسی به بازارهای خارجی، محدودیت سطح زیر کشت رقبا در سایر کشورها، استفاده از ابزارهای نوین بازاریابی همچون فناوری اطلاعات در قالب تجارت الکترونیکی، تجارت بین‌المللی، افزایش سهم در بازار از طریق تولید و صادرات مشتقات زعفران، امکان مدیریت صادرات زعفران‌های تولیدشده در منطقه، صادرات به بازارهایی که مصرف گیاهان دارویی اهمیت دارد مانند جنوب شرق آسیا، عملکرد در هکتار بالای رقبا، انتشار فضایی کشت در افغانستان، کاهش قدرت چانه‌زنی صادرکنندگان، برندگذاری مجدد زعفران ایران توسط رقبا، تبلیغات منفی برخی از رقبا در مورد زعفران ایران، ورود رقبا جدید به بازار، موانع ورود تکنولوژی‌های پیشرفته بر اثر تحریم‌های اقتصادی - سیاسی، حمایت‌های بین‌المللی از زعفران افغانستان، رقابت ناسالم بین صادرکنندگان.

در آمیخته افراد نقاط قوت و ضعف شامل وجود نیروی کار تحصیل‌کرده در بخش خصوصی، وجود افراد باتجربه در زمینه تولید و صادرات، مراکز نمایندگی فروش در کشور، ارتباط سریع با کشاورزان نداشتن تماس مستقیم با مصرف‌کنندگان داخلی، عدم جمع‌آوری اطلاعات مربوط به

غیرواقعی نرخ ارز، تعیین استاندارد توسط کشورهای دیگر، حمایت دولت‌های خارجی از تولیدکنندگان، حمایت از صادرکنندگان در بازارهای خارجی، حمایت از فرآوری کنندگان در کشورهای دیگر، عدم توانایی ارتباطی مناسب و سریع بین بانک‌های ایرانی و خارجی برای دریافت وجه صادرکنندگان.

در آمیخته ترویج نقاط قوت و ضعف شامل تبلیغات در بازارهای داخلی، برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی برای تولیدکنندگان، برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی برای صادرکنندگان، تهیه بروشورهای اطلاعاتی، برگزاری نمایشگاه‌ها و فروشگاه‌های عرضه محصول در طی سال، توجه ناکافی به تحقیقات بازار و بازاریابی علمی، عدم توجه به بازاریابی اجتماعی، عدم معرفی فرآورده‌های زعفران، عدم ارتباط صنعت با دانشگاه در حوزه زعفران، کمبود مراکز تحقیقاتی زعفران، کمبود مطالعات زعفران. فرصت‌ها و تهدیدها شامل انتقال سریع تر فناوری و دانش روز، عدم انتقال انتظارات جهانی به تولیدکنندگان و صادرکنندگان، برگزاری دوره‌های آموزشی برای کشاورزان و ارائه خدمات مشاوره‌ای مستقیم به آنان، امکان حضور مؤثر در نمایشگاه‌های بین‌المللی، رشد سریع زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر، توجه به آموزش زنان در مدیریت مزارع زعفران و فرآوری بهداشتی، ارائه روش‌های علمی و تحقیقاتی کاشت، داشت و برداشت، استفاده از آژانس‌های بین‌المللی برای خلق، رشد و تبلیغات، رشد سریع زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر، عدم شناخت صحیح و ناکافی بازارهای هدف، پوشش رسانه جمعی خارجی علیه زعفران ایران، نبود وبسایت به زبان‌های مختلف، نبود بانک‌های اطلاعاتی در بازارهای هدف، عدم آشنایی کافی و استفاده مطلوب از تجارت الکترونیک.

پس از جمع‌آوری اطلاعات و استخراج داده‌ها از پرسش‌نامه‌ها، بر اساس فرمول ارائه شده در ذیل، وزن هر عامل محاسبه و سپس اولویت‌بندی عوامل بر اساس وزن به‌دست‌آمده برای هر عامل (عامل با وزن بالا، دارای اهمیت بالاتر) تعیین گردید

$$R_{ij} = \sum S_i F_i \quad (1)$$

R_{ij} امتیاز عامل j از گروه i ، S_i امتیاز طیف‌بندی و F_i

فراوانی انتخاب‌ها را نشان می‌دهد.

نمونه آماری مورد مطالعه کارشناسان و مدیران شرکت‌های تولیدکننده و صادرکننده عضو اتحادیه صادرکننده زعفران در

استانداردها گواهی‌نامه‌های مختلف منطقه‌ای و بین‌المللی، گسترش رنگ‌های افزودنی طبیعی و مصنوعی، تکنولوژی‌های مناسب فرآوری در کشورهای رقیب، عدم توجه به ذائقه مصرف‌کنندگان برای محصولات فرآوری زعفران.

در آمیخته حفاظت نقاط قوت و ضعف شامل؛ وجود انگیزه لازم برای برندسازی تجاری، وجود عزم برای حفظ ذخایر ژنتیکی زعفران خام فروشی محصول، نبود بودجه در برند سازی، نبود برند ملی. فرصت‌ها و تهدیدها شامل؛ تولید محصول باکیفیت و متناسب با انواع سلیقه‌ها و تقاضاها، ایجاد برندهای منطقه‌ای زعفران، ایجاد کد رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌بندی‌ها، ضرورت برند سازی محصول زعفران، ثبت برند ایرانی در بازارهای جهانی، صادرات زعفران ایران بدون نام و نشان.

در آمیخته دولت نقاط قوت و ضعف شامل وجود بخش خصوصی بانگیزه و فعال، حمایت از تشکلهای اتحادیه‌ها و شورای ملی زعفران، ایجاد زنجیره هماهنگی بین تمامی فعالان صنعت زعفران، اجرای طرح ارتقای کیفی زعفران، پرداخت وام و ارائه تسهیلات مالی به کشاورزان و تولیدکنندگان، پرداخت وام و ارائه تسهیلات مالی و جویز صادراتی به صادرکنندگان، معرفی و تقدیر از تولیدکنندگان و صادرکنندگان نمونه، برگزاری همایش‌های تخصصی، وجود اتحادیه‌های تولیدکننده و صادرکننده و شورای ملی زعفران، تأسیس گروه‌های پژوهشی و پژوهشکده‌های زعفران، نشریات تخصصی زعفران. فرصت‌ها و تهدیدها شامل سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی واحدهای فرآوری زعفران در مناطق زعفران کاری، ایجاد پل ارتباطی و اصولی میان کشاورزان و خریداران نهایی زعفران، جلوگیری از صدور غیرقانونی و فله زعفران، کمک‌ها و تسهیلات دولتی به صنایع با قابلیت‌ها و مزیت‌های صادراتی، ایجاد زنجیره تولید و تأمین آب در اراضی فاقد آب، حمایت مالی و تشویق تولیدکنندگان به فرآوری بسته‌بندی و آماده‌سازی محصول، تسهیل ورود کشاورزان به بورس کالا، شناسنامه‌دار کردن فعالان بازار و ایجاد قوانین برای برخورد با واسطه‌ها، تقویت و تشکیل اتحادیه‌های محلی خرید، فراهم ساختن زیرساخت‌ها و امنیت لازم برای سرمایه‌گذاری خارجی، راه‌اندازی صندوق حمایت از زعفران‌کاران، تعدد مراجع تصمیم‌گیری و عدم وجود هماهنگی در بین سیاست‌های اتخاذشده، عدم وجود ثبات در برنامه‌ها و سیاست‌های دولت، عملیاتی نشدن طرح جامع زعفران، موانع تعرفه‌ای و غیر تعرفه‌ای، تعیین نامناسب و

آمیخته حفاظت به‌عنوان نمونه آورده‌شده واز آوردن سایر جداول خودداری و نتایج کلی ذکر شده است.

مطابق جدول ۱، وجود انگیزه لازم برای برند سازی تجاری و وجود عزم برای حفظ ذخایر ژنتیکی زعفران با امتیاز وزنی ۱/۱۰ و ۱/۱۶ نقاط قوت قابل توجه و خام فروشی محصول به همراه نبود برند ملی با امتیاز وزنی ۰/۱۹ و ۰/۱۵ ضعف‌های جدی آمیخته بازاریابی حفاظت زعفران می‌باشند. ساخت برند یا نام تجاری از مهم‌ترین عوامل ماندگاری در بازارهای جهانی است. وقتی که یک محصول بسته‌بندی شده نام تجاری مشهور و شناخته‌شده‌ای داشته باشد، خریداران بسیار و قدرت رایزنی بالایی نیز در گرفتن تسهیلات از بانک‌ها پیدا می‌کند.

شهرهای مشهد و تربت حیدریه در سال ۱۳۹۴-۱۳۹۳ بوده‌اند. پرسشنامه‌ها در ۲۰ شرکت توزیع شد. نتایج پرسشنامه این مرحله در قالب ۱۱ آمیخته بازاریابی تدوین شد. پرسشنامه مرحله سوم (ماتریس اندازه‌گیری کمی) را نیز پنج نفر از نمونه مورد مطالعه تکمیل نموده‌اند.

نتایج و بحث

پس از جمع‌آوری اطلاعات و استخراج داده‌ها از پرسشنامه‌ها، محاسبات مربوط به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید هر متغیر به‌طور جداگانه انجام شد و وزن هر آمیخته بازاریابی محاسبه شد، که به‌دلیل حجم بسیار زیاد جداول، نتایج

جدول ۱. نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی آمیخته بازاریابی - حفاظت

Table 1. Results of IFE Matrix Protection Marketing Mix

عوامل درونی Internal Factors	امتیاز Score	متوسط رتبه Average Rank	وزن نسبی Relative Weight	امتیاز موزون Weighted Rating
نقاط قوت Strenghts				
S1 وجود انگیزه لازم برای برند سازی تجاری <i>There incentive for commerical branding</i>	3.54	39	1.16	0.33
S2 وجود عزم برای حفظ ذخایر ژنتیکی زعفران <i>There determination to preserve the genetic resources saffron</i>	3.45	38	1.1	0.32
نقاط ضعف Weakness				
W1 خام فروشی محصول <i>Selling raw saffron</i>	1.45	16	0.19	0.13
W2 نبود سرمایه در برند سازی <i>Lack of funds in branding</i>	1.09	12	0.11	0.1
W3 نبود برند ملی <i>Lack of national brand</i>	1.27	14	0.15	0.12
کل Total		119	2.72	1.00

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بدین ترتیب، نتایج ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دیگر آمیخته‌ها به ترتیب فوق محاسبه و نتایج سطر آخر یعنی کل امتیاز نقاط قوت و ضعف در بخش عوامل درونی و فرصت‌ها و تهدیدها در بخش عوامل بیرونی در جدول ۳ و ۴ نشان داده شده است. چنانچه در نتایج ماتریس عوامل داخلی مشاهده می‌شود، آمیخته بازاریابی شواهد فیزیکی با امتیاز ۳/۱۵ بیشترین امتیاز نسبی را دارد. آمیخته بازاریابی بسته‌بندی با امتیاز ۳/۰۱ با اولویت زیاد در رتبه دوم و آمیخته بازاریابی

طبق جدول ۲، ایجاد برندهای منطقه‌ای با امتیاز وزنی ۰/۶۱، تولید محصول باکیفیت و متناسب با انواع سلیقه‌ها و تقاضاها با امتیاز وزنی ۰/۵۸ ایجاد کد رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌بندی‌ها با امتیاز وزنی ۰/۳۷ فرصت‌هایی هستند که می‌توان از آنها استفاده کرد. ضرورت برند سازی و ثبت برند ایرانی با امتیاز وزنی ۰/۵۱ و صادرات زعفران ایران بدون نام و نشان با امتیاز وزنی ۰/۲۲ تهدیدهای جدی‌اند که باید در زمینه حفاظت از زعفران مورد توجه قرار گیرند.

قیمت و مکان با امتیاز نسبی ۲/۳۴ و ۲/۱۰ با اولویت متوسط در رتبه دهم و یازدهم قرار دارند. بدین ترتیب فرضیه صفر را رد نموده و غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت مشاهده می‌شود. بنابراین توجه بیشتر به آمیخته‌های مکان و قیمت ضروری به نظر می‌رسد.

موقعیت با امتیاز ۲/۹۲ با اولویت متوسط در رتبه سوم قرار دارد. اگر فرضیه صفر را غلبه نقاط قوت بر ضعف تعریف کنیم، آمیخته‌های شواهد فیزیکی، بسته‌بندی، موقعیت، دولت و نهادهای عمومی، محصول، افراد، حفاظت، ترویج و ارتقای فروش و فرآوری در آن‌ها غلبه نقاط قوت بر ضعف وجود دارد و به ترتیب در رتبه‌های اول تا نهم قرار دارند. دو آمیخته

جدول ۲. نتایج ماتریس ارزیابی عوامل خارجی آمیخته بازاریابی - حفاظت

Table 2. Results of EFE Matrix Protection Marketing Mix

عوامل بیرونی External Factors	امتیاز Score	متوسط رتبه Average Rank	وزن نسبی Relative Weight	امتیاز موزون Weighted Rating
فرصت‌ها Opportunities				
O1 تولید محصول باکیفیت و متناسب با انواع سلیقه‌ها و تقاضاها <i>Product quality and tailored to a variety of tastes</i>	3.09	34	0.58	0.19
O2 ایجاد برندهای منطقه‌ای زعفران <i>Create regional brands</i>	3.18	35	0.61	0.19
O3 ایجاد کد رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌بندی‌ها <i>Create geographical tracking code on packaging</i>	2.45	27	0.37	0.15
تهدیدها Threats				
T1 ضرورت برند سازی محصول زعفران <i>The necessity of branding saffron</i>	2.91	32	0.51	0.18
T2 ثبت برند ایرانی در بازارهای جهانی <i>Iranian brand registration in global markets</i>	2.91	32	0.51	0.18
T3 صادرات زعفران ایران بدون نام و نشان <i>Export anonymous</i>	1.91	21	0.22	0.12
کل Total		181	2.81	1.00

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها وجود دارد و به ترتیب در رتبه‌های اول تا یازدهم قرار دارند. بنابراین با توجه به فرصت‌هایی که وجود دارد می‌توان بر تهدیدها غلبه نمود و شرایط مساعدی را رونق صنعت زعفران در بخش تولید- توزیع- صادرات فراهم نمود.

در مرحله بعد، با توجه به اطلاعات حاصل از مراحل قبل، عوامل داخلی و خارجی با یکدیگر تطبیق داده می‌شوند تا با استفاده از ماتریس SWOT راهبردهایی شناسایی شوند که متناسب با این عوامل باشند. در جدول ۳ و شکل ۱، نتایج حاصل از ارزیابی عوامل راهبردی و موقعیت راهبردی هر کدام

بر طبق جدول ۲، که نشان‌دهنده ماتریس عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) است. چنانچه در نتایج مشاهده می‌شود، آمیخته بازاریابی دولت با امتیاز نسبی ۲/۹۸ و با وزن نسبی ۰/۱۶ بالاترین امتیاز نسبی را با اولویت متوسط دارند. آمیخته بازاریابی محصول با امتیاز نسبی ۲/۹۸ و با وزن نسبی ۰/۰۹ با اولویت متوسط در رتبه دوم و آمیخته بازاریابی مکان با امتیاز ۲/۹۱ با اولویت متوسط در رتبه سوم قرار دارند. با فرض غلبه فرصت‌ها بر تهدیدهای محیطی، در آمیخته‌های بازاریابی دولت، محصول، مکان، افراد، موقعیت، حفاظت، فرآوری، قیمت، شواهد فیزیکی، ترویج و ارتقای فروش و بسته‌بندی

تدوین شده است که در هر آمیخته ابتدا هدف کلان و سپس راهبردهای حصول به هدف کلان بیان شده است. بر این اساس در آمیخته محصول، هدف افزایش رقابت‌پذیری با محصولات خارجی است. بنابراین راهبردهای ممکن تحقق این هدف بر اساس نتایج تحقیق عبارتند از ایجاد نوآوری متناسب با ذائقه مشتریان در صنعت و ارتقای کیفیت تولید و محصولات مشتقه.

در آمیخته مکان، هدف توجه به نظام بازاری متمرکز و رقابتی ملی و منطقه‌ای با راهبردهای ایجاد سیستم‌های مدیریتی بازاریابی حرفه‌ای، منسجم با توجه به سیستم‌های بازاریابی سنتی و غیریکنواخت، ایجاد تسهیلات مالی و امکانات برای بنگاه‌های کوچک زعفران و ارتقای ارتباط بین فعالان صنعت زعفران و رایزنان تجاری.

از آمیخته‌های بازاریابی ارائه شده است. چنانچه مشاهده می‌شود، دو آمیخته قیمت و مکان در ماتریس عوامل داخلی به ترتیب دارای امتیاز ۲/۳۴ و ۲/۱۰ هستند که بیانگر غلبه نقاط ضعف بر قوت است. در ماتریس عوامل خارجی نیز دو آمیخته مذکور به ترتیب دارای امتیاز ۲/۷۱ و ۲/۹۱ می‌باشند که بیانگر غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها است. بنابراین، به‌منظور برنامه‌ریزی راهبردهای تدافعی (تأکید بر نقاط ضعف درونی و تهدیدهای بیرونی و نهایتاً رفع آسیب‌ها) مورد توجه قرار گیرد. در سایر آمیخته‌های بازاریابی غلبه نقاط قوت بر ضعف و غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها وجود دارد، این بدین معنی است که به‌منظور برنامه‌ریزی راهبردهای تنوع و رقابتی (تأکید بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی) مورد توجه قرار گیرد. در شکل نیز اعداد حاصل از جدول ۳، در منطقه راهبردی به‌دست آمده ترسیم شده‌است.

در ادامه راهبردهای هر کدام از آمیخته‌های بازاریابی بر اساس موقعیت راهبردی حاصل از محاسبات مدل SWOT

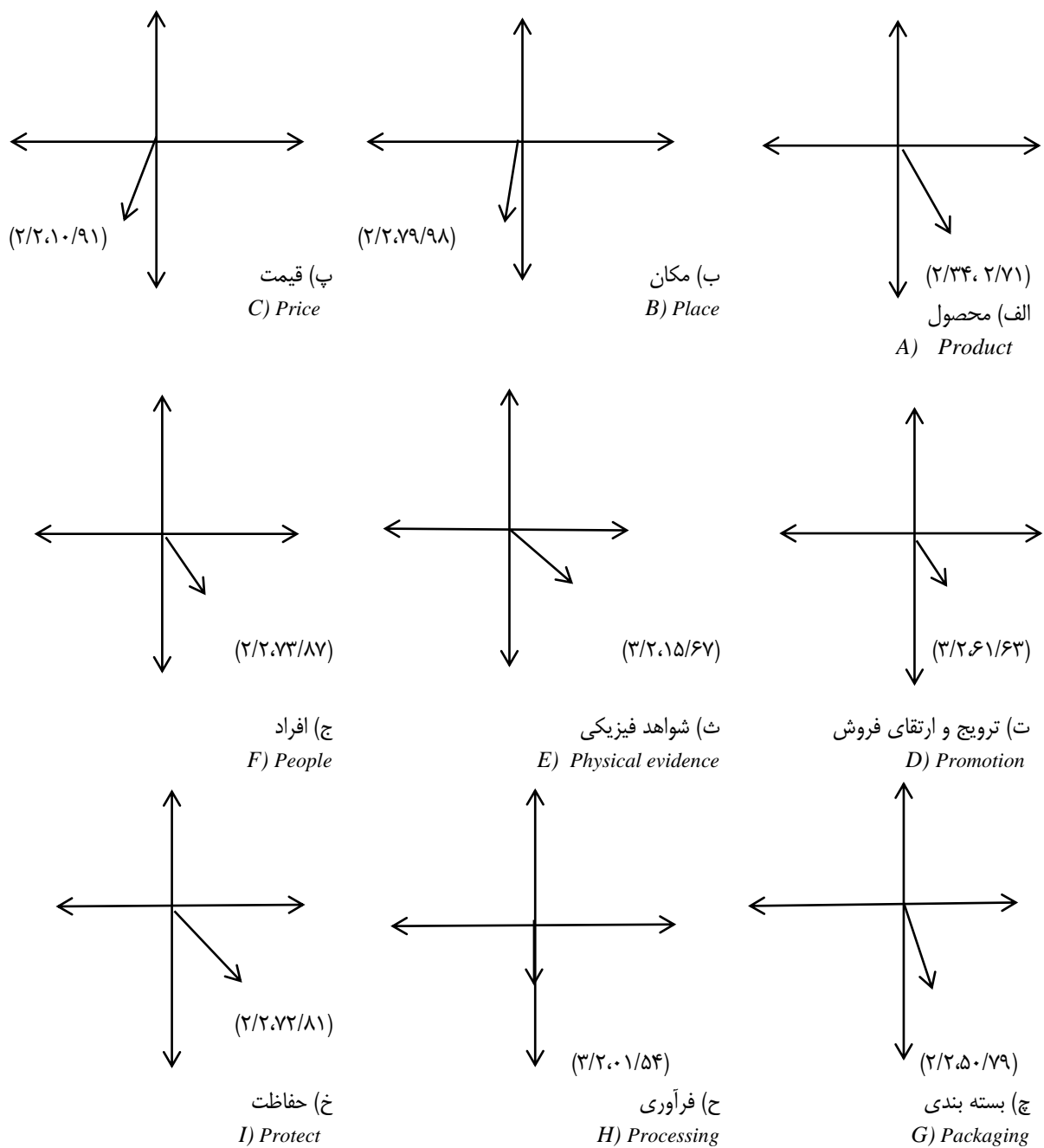
جدول ۳. نتایج ماتریس عوامل داخلی

Table 3. Results of IFE Matrix

عوامل درونی Internal Factors	امتیاز Score	وزن نسبی Relative Weight	امتیاز موزون Weighted Rating	رتبه Rank
بسته‌بندی Package	359	0.09	3.01	2
محصول Production	286	0.09	2.79	5
قیمت Price	231	0.07	2.34	10
مکان Place	354	0.08	2.1	11
شواهد فیزیکی Physical Evidence	368	0.05	3.15	1
موقعیت Positioning	225	0.11	2.92	3
افراد People	313	0.12	2.73	6
فرآوری Processing	303	0.11	2.5	9
حفاظت Protect	119	0.04	2.72	7
دولت Government	575	0.16	2.84	4
ترویج Promotion	270	0.09	2.61	8
کل Total	3403	1	2.73	

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

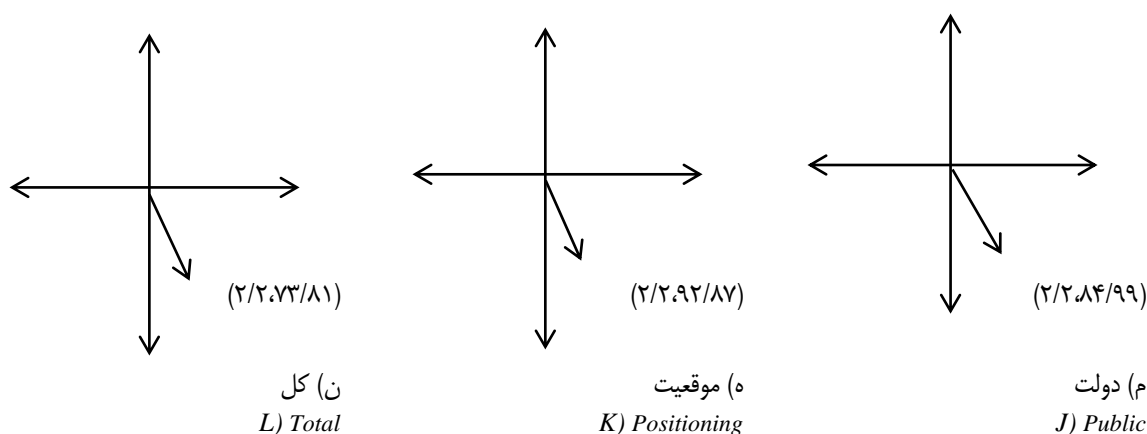


شکل ۱. موقعیت راهبردی آمیخته بازاریابی

مأخذ: یافته‌های تحقیق

Fig 1. Strategic position of marketing mixed

Source: Results of Study



ادامه شکل ۱. موقعیت راهبردی آمیخته بازاریابی

مأخذ: یافته‌های تحقیق

Fig 1. Strategic position of marketing mixed

Source: Results of Study

جدول ۴. نتایج ماتریس عوامل خارجی

Table 4. Results of EFE Matrix

عوامل بیرونی External Factors	امتیاز Score	وزن نسبی Relative Weight	امتیاز موزون Weighted Rating	رتبه Rank
بسته‌بندی Packaging	382	0.09	2.54	11
محصول Product	415	0.09	2.98	2
قیمت Price	292	0.07	2.71	8
مکان Place	373	0.08	2.91	3
شواهد فیزیکی Physical Evidence	227	0.05	2.66	9
موقعیت Positioning	491	0.11	2.87	5
افراد People	528	0.12	2.87	4
فرآوری Processing	475	0.11	2.79	7
حفاظت Protect	181	0.04	2.81	6
دولت Public	696	0.16	2.98	1
ترویج Promotion	417	0.09	2.63	10
کل Total	4477	1	2.81	

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۵. نتایج ماتریس ارزیابی ترکیبی عوامل داخلی و خارجی آمیخته بازاریابی

Table 5. Results of IE Matrix

آمیخته بازاریابی Marketing Mix	نمره ماتریس داخلی IFE Matrix	نمره ماتریس خارجی EFE Matrix	راهبرد Strategy
محصول Product	2.97	2.98	تنوع و رقابتی Diversity
قیمت Price	2.34	2.71	تدافعی Defensive
مکان Place	2.10	2.91	تدافعی Defensive
ترویج Promotion	2.61	2.63	تنوع و رقابتی Diversity
شواهد فیزیکی Physical evidence	3.15	2.67	تنوع و رقابتی Diversity
افراد People	2.73	2.87	تنوع و رقابتی Diversity
فرآوری Processing	2.50	2.79	تنوع و رقابتی Diversity
بسته‌بندی Packaging	3.01	2.54	تنوع و رقابتی Diversity
حفاظت Protect	2.72	2.81	تنوع و رقابتی Diversity
دولت public	2.84	2.98	تنوع و رقابتی Diversity
موقعیت Positioning	2.92	2.87	تنوع و رقابتی diversity
کل Total	2.73	2.81	تنوع و رقابتی Diversity

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

و تربیت نیروهای کارآمد و متخصص بازاریابی پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته فرآوری، هدف پیشنهادی بهبود فرآیند تولید و فرآوری با راهبردهای ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی زعفران در مناطق عمده و سازگاری استانداردهای ملی و بین‌المللی پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته بسته‌بندی، هدف ایجاد رقابت میان مشتریان در میان‌مدت و بلندمدت است. با راهبردهای ارتقای پوشش اطلاعاتی بسته‌بندی زعفران در هر زمان و متناسب با بازارهای هدف و استفاده از رویکرد مشتری مدار و یکنواختی در کیفیت زعفران پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته حفاظت، هدف حفاظت از شهرت زعفران ایران در بلندمدت که برای تحقق این هدف طبق نتایج مطالعه، دو راهبرد ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایران و استفاده از ابزار تبلیغات بین‌المللی پیشنهاد می‌شود.

در آمیخته قیمت، هدف توجه به نظام قیمت‌گذاری و خرید عادلانه با راهبردهای ایجاد نظام بورس منطقه‌ای داخلی و در بازار خارجی با کنترل مدت‌دار قیمت در بازارهای صادراتی پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته ترویج و ارتقای فروش، هدف حفظ و گسترش سهم در بازار جهانی با راهبردهای معرفی محصولات نو، جذاب و مشتری‌پسند و ارتقای سطح سمینارها و کارگاه‌های آموزشی، در کوتاه‌مدت و تداوم آن‌ها و حضور فعال در اجلاس‌های ویژه بین‌المللی پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته شواهد فیزیکی، هدف حفاظت از کمیت و کیفیت محصول و منابع آب و زمین با راهبردهای ارتقای سطح استفاده از بذره‌های اصلاح‌شده و استفاده دوره‌ای از اراضی زعفران کاری پیشنهاد می‌شود.
در آمیخته افراد، هدف ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی و منابع با ایجاد بانک اطلاعاتی از دانش و تجربه در حوزه بازار

که پایداری کمتری دارند. بنابراین راهبردهای بازاریابی حفاظت، فرآوری و افراد در اولویت اجرایی قرار دارند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه با هدف بررسی وضعیت کنونی زنجیره تولید-فرآوری-صادرات زعفران ایران با بررسی آمیخته‌های بازاریابی و کاربرد مدل‌های تدوین استراتژی انجام شد. در مقدمه به برخی مشکلات بازار داخلی اشاره شد، عمده ضعف‌ها عدم برخورداری تولیدکنندگان از سهم واقعی خود در چرخه بازاریابی و فروش محصول با قیمت‌های تحمیلی و اغلب ناعادلانه و نبود راهبرد قیمت‌گذاری مناسب جهت کنترل و مدیریت بازار برمی‌گردد، که همین عامل نیز باعث تضعیف موقعیت آنان در بازار می‌شود. در توزیع محصول نیز خرده پا بودن کشاورزان و شرکت انفرادی آنان در عملیات فروش، نابرابری در توزیع امکانات، ناکارآمدی بورس، تعدد دلان و عدم وجود تعاون در بین تولیدکنندگان که قدرت چانه زنی آنان را به شدت کاهش داده و در نهایت باعث می‌شود تسلیم خواست و قدرت واسطه‌ها و دلان بازار شوند. نتایج ماتریس عوامل داخلی نیز نشان داد که در بخش بازار داخلی قیمت و توزیع زعفران دچار ضعف بوده و موقعیت تدافعی وجود دارد. نتایج ماتریس عوامل خارجی نیز نشان داد که در تمامی آمیخته‌های مورد بررسی وضعیت برتری فرصت‌ها بر تهدیدهای محیطی وجود دارد که با استفاده از فرصت‌ها می‌توان بر تهدیدها غلبه کرد. در بخش تدوین راهبرد، ابتدا هدف و سپس راهبردهای رسیدن به هدف آمیخته موردنظر با توجه به موقعیت راهبردی حاصل بیان شد و سپس این راهبردها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی مانند نمونه بیان شده اولویت‌بندی شد.

با توجه به نتایج اولویت‌بندی، آمیخته‌های حفاظت، فرآوری و دولت در اولویت قرار گرفته‌اند. بنابراین، حفاظت از شهرت زعفران ایران با برندهای ایرانی و صادرات آن به نام ایران باعث حذف واسطه‌های صادراتی و ارزآوری بیشتر خواهد شد. مشکلات قابل توجه مراحل فرآوری محصول از زمین کشاورزی تا مرکز فرآوری کننده نیازمند ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی زعفران در مناطق عمده تولید است.

در بازار صادراتی یکی از مشکلات فروش زعفران به تبادلات بانکی برمی‌گردد که به نوبه‌ی خود تشدیدکننده بازار دلان صادراتی و فروش با واسطه می‌شود. با تقویت روابط

در آمیخته دولت، هدف تقویت و حمایت از زنجیره تولید-فرآوری-صادرات زعفران با راهبردهای تسهیل شرایط انسجام نهادهای تصمیم‌گیر و تقویت ساختار تحقیقاتی و مطالعاتی و نهادهای اجرایی و تشویق به ایجاد شرکت‌های بزرگ و توانمند پیشنهاد می‌شود.

در آمیخته موقعیت، هدف تثبیت جایگاه زعفران ایران در جهان با گسترش تولید با تأکید بر بهره‌وری مزارع و ایجاد رقابت سالم و انسجام ملی صادرکنندگان برای افزایش قدرت بازاری پیشنهاد می‌شود.

در بخش سوم که مرحله تصمیم‌گیری است، با تشکیل ماتریس برنامه‌ریزی کمی راهبردی، راهبردهای حاصل از ماتریس تحلیل وضعیت اولویت‌بندی می‌شوند تا راهبرد برتر برای هر کدام از آمیخته‌های بازاریابی مشخص شود. بدین ترتیب حاصل ضرب وزن نسبی هر عامل راهبردی در نمره جذابیت بیانگر جذابیت نسبی هر راهبرد است. هر قدر نمره‌های جذابیت (بین ۰-۸) بیشتر باشد، راهبرد مورد بحث دارای جذابیت بیشتری است. براساس نمره بدست آمده از جذابیت کل هر راهبرد، از بیشترین نمره تا کمترین نمره اولویت‌بندی می‌شوند. در جدول ۵، نتایج آمیخته حفاظت به-عنوان نمونه آورده شده است. همانطور که گفته شد برای این آمیخته دو راهبرد استفاده از ابزار تبلیغات بین‌المللی و ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایران پیشنهاد شد که چنانچه مشاهده می‌شود راهبرد ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایرانی در اولویت اول است. ماتریس برنامه‌ریزی کمی آمیخته-های دیگر نیز به همین ترتیب محاسبه شده است که در جدول ۶ بیان شده است.

نتایج ماتریس برنامه‌ریزی کمی سایر آمیخته‌های بازاریابی در جدول ۶، نشان می‌دهد که از بین راهبردهای تدوین‌شده، راهبرد ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایران، ارتقای کیفیت تولید و محصولات مشتقه، ایجاد بانک اطلاعاتی از دانش و تجربه در حوزه بازار زعفران و ایجاد نوآوری متناسب با ذائقه مشتریان در صنعت زعفران در اولویت اول تا سوم قرار دارد. امتیاز بیشتر نشان‌دهنده پایداری بیشتر نسبت به سایر راهبردها است. بنابراین راهبردهای مذکور در اولویت راهبردهای با بیشترین قابلیت اجرا می‌باشند. تقویت ساختار تحقیقاتی و مطالعاتی و نهادهای اجرایی تشویق به ایجاد شرکت‌های بزرگ مقیاس و توانمند با کمترین امتیاز جذابیت نسبی در اولویت‌های آخر راهبردهای قابل اجرا قرار گرفته‌اند

سیاسی، ایجاد بازارهای جدید و حل مشکلات بانکی می‌توان
تأحدودی این مسئله را برطرف نمود.

جدول ۶. نتایج ماتریس برنامه‌ریزی کمی آمیخته بازاریابی حفاظت

Table 6. Results of QSPM Matrix Protection Marketing Mix

عوامل درونی و بیرونی Internal and External Factors	ضریب Coefficient	جذابیت A.S	جذابیت راهبرد ۱ A.S _(St1)	جذابیت A.S	جذابیت راهبرد ۲ A.S _(St2)
نقاط قوت <i>Strenghts</i>					
وجود انگیزه لازم برای برند سازی تجاری <i>There incentive for commerical branding</i>	1.32	4	1.32	4	0.33
وجود عزم برای حفظ ذخایر ژنتیکی زعفران <i>There determination to preserve the genetic resources saffron</i>	0	0	0.32	1	0.32
نقاط ضعف <i>Weakness</i>					
خام فروشی محصول <i>Selling raw saffron</i>	0	0	0.13	1	0.13
نبود سرمایه در برند سازی <i>Lack of funds in branding</i>	0.4	4	0.4	4	0.1
نبود برند ملی <i>Lack of national brand</i>	0.48	4	0.48	4	0.12
کل <i>Total</i>			2.2		2.75
فرصت‌ها <i>Opportunities</i>					
تولید محصول باکیفیت و متناسب با انواع سلیقه‌ها و تقاضاها <i>Product quality and tailored to a variety of tastes</i>	0	0	0	0	0.19
ایجاد برندهای منطقه‌ای زعفران <i>Create regional brands</i>	0.76	4	0.76	4	0.19
ایجاد کد رهگیری جغرافیایی بر روی بسته‌بندی‌ها <i>Create geographical tracking code on packaging</i>	0	0	0.3	2	0.15
تهدیدها <i>Threats</i>					
ضرورت برند سازی محصول زعفران <i>The necessity of branding saffron</i>	0.71	4	0.71	4	0.18
ثبت برند ایرانی در بازارهای جهانی <i>Iranian brand registration in global markets</i>	0.71	4	0.71	4	0.18
صادرات زعفران ایران بدون نام و نشان <i>Export anonymous</i>	0.48	4	0.48	4	0.12
کل <i>Total</i>			2.66		2.96
جمع کل <i>Total all</i>			4.86		5.71
اولویت راهبرد <i>Strategy priority</i>			2		1

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

جدول ۷. ارزیابی ماتریس برنامه‌ریزی کمی، اولویت‌بندی راهبردهای قابل اجرا

Table 7. Results of QSPM Matrix, Prioritize strategies applicable

علامت Sign	راهبردها Strategies	جذابیت کل TAS	رتبه Rank
St1	ایجاد شرایط لازم برای ثبت برند ایران <i>Creating the necessary conditions for registration of Iranian brands</i>	5.71	1
St2	ارتقای کیفیت تولید و محصولات مشتقه <i>Improve production quality and derivatives</i>	5.25	2
St3	ایجاد بانک اطلاعاتی از دانش و تجربه در حوزه بازار زعفران <i>Create a database of knowledge and experience in the field of saffron market</i>	5.25	2
St4	ایجاد نوآوری متناسب با ذائقه مشتریان در صنعت زعفران <i>Create innovation proportionate to the customers taste in the saffron industry</i>	5.18	3
St5	استفاده از رویکرد مشتری پسندی و یکنواختی در کیفیت زعفران <i>Use customer-friendly approach and uniformity in the quality of packaging</i>	5.12	4
St6	ایجاد سیستم‌های مدیریتی بازاریابی حرفه‌ای، تخصصی، منسجم و عمودی <i>Create professional marketing management systems, specialized, integrated, vertical</i>	4.94	5
St7	استفاده از ابزار تبلیغات بین‌المللی <i>Using of international advertising tool</i>	4.86	6
St8	ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی زعفران در مناطق عمده تولید <i>Create processing and Supplementary industries saffron in major areas production</i>	4.80	7
St9	گسترش تولید با تأکید بر بهره‌وری مزارع <i>Expand production with an emphasis on farm productivity</i>	4.64	8
St10	تربیت نیروهای کارآمد و متخصص بازاریابی <i>Education efficient forces and marketing specialist</i>	4.54	9
St11	تسهیل شرایط انسجام نهادهای تصمیم‌گیر <i>Facilitate integration Solidarity of decision-making</i>		10
St11	استفاده دوره‌ای از اراضی زعفرانکاری <i>The period of land use saffron</i>	4.27	11
St12	ارتقای سطح استفاده از بذرها اصلاح‌شده <i>Promoting the use of improved seeds</i>	4.05	12
St13	ایجاد تسهیلات مالی و امکانات برای بنگاه‌های کوچک زعفران <i>Create financial facilities, facilities for saffron small firms</i>	3.59	13
St14	ارتقای ارتباط بین فعالان صنعت زعفران و ریزنان تجاری <i>Improve connections between the activists of saffron industry and business advisors</i>	3.59	13
St15	ارتقای پوشش اطلاعاتی بسته‌بندی زعفران <i>Improve data coverage saffron packaging</i>	3.77	14
St16	ایجاد رقابت سالم و انسجام ملی صادرکنندگان برای افزایش قدرت بازاری <i>Healthy competition and national cohesion exporters to increase market power</i>	3.37	15
St17	معرفی محصولات نو، جذاب و مشتری‌پسند با بهره‌گیری از فناوری‌های روز <i>Introduction of new products, attractive and customer-friendly using technology</i>	3.16	16
St18	ایجاد نظام بورس منطقه‌ای داخلی زعفران <i>Create of regional exchange of saffron</i>	3.16	16
St19	سازگاری با استانداردهای ملی و بین‌المللی <i>Compliance with national and international standards</i>	3.07	17
St20	کنترل مدت‌دار قیمت در بازارهای صادراتی <i>Term control price in export markets</i>	2.97	18
St21	ارتقای سطح سمینارها و کارگاه‌های آموزشی <i>Promoting seminars and workshops</i>	2.97	19
St22	تقویت ساختار تحقیقاتی و مطالعاتی و نهادهای اجرایی <i>Reinforcement of research and operational structure</i>	2.52	19
St23	تشویق به ایجاد شرکت‌های بزرگ مقیاس و توانمند <i>To encourage the creation of large-scale and powerful firm</i>	1.62	20
St24			

Source: Results of Study

مأخذ: یافته‌های تحقیق

منابع

- Arabi, S. M., 2006. *Strategic Planning Handbook*. Publications Cultural Research Office, Tehran.
- Alizadeh Salete, S., Nayerpour, A. and Hoshmand, S. 2017. Investigation of socio-economic effects and estimation of saffron cultivation and labor profits in Bonab region of Marand city, *Saffron Agriculture and Technology*, 5(1): 78-89.
- Farahmand, K., Daneshvar, M., Shahnoshi, N., Hemmati Kakhki, A., 2012. The new model is designed with emphasis on the role of packaging marketing saffron, brand, electronics business to create value-added. *Journal of Agricultural Economics*. 3(6), 121-143. (In Persian).
- Ghorbani, M., 2008. The Efficiency of Saffron Marketing Channel in Iran. *World Applied*. 4 (4), 523-527.
- Hossaini, M., Ahoghalandari, M., 2006. Search marketing margin saffron. *Proceedings of the Sixth Conference of Agricultural Economics*, November 8-9, Mashhad. (In Persian).
- Khaledi, K., Rahimzadeh, A., 2009. Strengths, weaknesses, opportunities and threats Iran export process. *Journal of Agricultural Economics and development*. 16(62), 83-104. (In Persian).
- Kohansal, M. R. and Tohidi, A. H. 2017. Performance Evaluation of Hybrid Artificial Neural Network Hybrid Model - ARIMA-ANN in Predicting Iranian Saffron Exports, *Saffron Agriculture and Technology*, 5(4): 393-406.
- Masoomzadeh Zavareh, A., Ebrahimi, A., Shamsi, J., Dehnavi, K. h., 2013. Operational plan of Iran saffron's branding. *Journal of Agronomy & Technology saffron*. 1(2), 39-68. (In Persian with English Summary).
- Pezeshki Rad, G. H., Feyli, S., 2010. Challenges and solutions for the processing, marketing and export of saffron. *Journal of Agricultural Economics*. 7(4), 137-157. (In Persian).
- Yavari, N. and Zarafshani, K. 2017. Investigating the Factors Affecting the Acceptance of Saffron Cultivation in Sonkar and Sahneh Cities in Kermanshah Province, *Saffron Research*, 5(1): 111-123.



Original Article:

Determine Strategies Marketing Strategy (11ps) Saffron Using of Analysis of Strategic Factors

Fatemeh Pirmalek¹, Alireza Karbasi^{2*}, Mohammad Ghorbani², Fatemeh Rastegaripour³

1- MS.c student of agricultural economic, University of Torbat Heydarieh

2- Proffessor of agricultural economic, Ferdowsi University of Mashhad

3- Assistant Proffessor of agricultural economic, University of Torbat Heydarieh

**Corresponding author E-mail: Arkarbasi2002@yahoo.com*

Received 11 June 2017; Accepted 22 October 2019

Abstract

For Identify strengths, weaknesses, threats and apportunities in saffron market by 7Ps marketing mix, in this study, using of factors analytical strategic. Requirement data was gathered via interviews and questionnaires from 11managers and experts exporters Mashhad and torbat-e-heydarieh province over the period 2014-2015. Results of external Factor Evaluation Matrix (IFE) show that, Physical evidence, Packaging, Position, Public, Product, People, Protection, Promotion and Procces marketing mix, strengths dominanced on weaknesses and Price and Place marketing mix, weaknesses dominanced. Results External Factor Evaluation (EFE) Matrix show that, Physical evidence, Packaging, Position, Public, Product, People, Protection, Promotion and Procces Price and Place marketing mix, opportunities dominance has on Threats. Results of SWOT representative Price and Place mix strategies defensive and Product, Promotion, Physical evidence, People, Procces, Packaging, Protection, Public, Position and Total mix strategies diversity. The results showed that the price / location mix in the internal factors matrix had a score of 2.34 and a score of 2.10, respectively, indicating strengths and weaknesses. In the external factors matrix, these two blends score 2.71 and 2.91, respectively, which indicate opportunities overcoming threats. Therefore, consideration should be given to planning defensive strategies (emphasizing internal weaknesses and external threats and ultimately resolving injuries). Other marketing mixes emphasize the strengths of the weaknesses and the opportunities overcoming the threats, which means that planning for diversity and competitive strategies (emphasis on internal strengths and external threats) is taken into consideration. So, qspm matrix total ranking show that, create necessary conditions for registration Iranian brans, production production quality and diversified products, create information banks by integration science and experience in saffron market and Create innovation proportionate whit taste consumers is 1-3 ranks, respectively. Thus, proffer researchs in bases brands and protection, procces, product and packaging marketing mix.

Keywords: Marketing Mix, Analysis of strategic factors, Saffron, SWOT.