تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۳/۲۴
تاریخ پذیرش نهایی: ۹۵/۱۲/۱۰

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های استراتژیک تأثیرگذار بر جایگاه برند ملی فرش دستباف ایرانی در بازار جهانی

مهرداد شهبازی منشادی(نویسنده مسئول)
کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی دانشگاه سیستان و بلوچستان
E-mail: Mehrdad.Shahbazi65@gmail.com
حبیب‌اله سالارزهی
دانشیار گروه مدیریت دانشگاه سیستان و بلوچستان

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

چکیده

گرفتن کشورهایی همچون چین و هند از ایران در سال‌های اخیر، هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های استراتژیک تأثیرگذار بر صنعت فرش دستباف به عنوان یک برند ملی در بازار جهانی است. برای نیل به این هدف از رویکرد تلفیقی تحلیل استراتژیک و تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. نخست به منظور شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید با مطالعات عمیق کتابخانه‌ای و سپس با هدف جمع‌آوری داده‌های کیفی با تعدادی از کارشناسان این صنعت مصاحبه‌های آزاد و هدایت‌شده صورت گرفت. همچنین برای جمع‌آوری اطلاعات مستندتر از دو پرسشنامهٔ ارجحیت‌بندی و سنجش اهمیت نسبی عوامل مؤثر استفاده شد. بنا بر تجزیه و تحلیل نتایج این تحقیق، نقطهٔ قوت قابل اعتماد و شناخته‌شده بودن برند فرش ایرانی، و در مقابل نقطهٔ ضعف بی توجهی به خواست، نیاز و سلیقهٔ بازار جهانی بین عوامل داخلی و فرصت لغو تحریم‌های بین‌المللی در مسیر اجرای برجام و تهدید ورود رقبای خارجی با امکانات پیشرفته‌تر و کاهش سهم بازار در سال‌های اخیر، مهم‌ترین عوامل خارجی مؤثر بر جایگاه این صنعت بود. همچنین استراتژی برتر برای ارتقای جایگاه در این صنعت استراتژی تهاجمی از یک سو به علت کاهش درآمد نفتی کشور و نیاز مبرم به ارزآوری صادرات غیرنفتی علی‌الخصوص صنعت فرش به عنوان مهم‌ترین کالای صادراتی غیرنفتی و از سوی دیگر به علت روند نزولی میزان صادرات فرش دستباف به عنوان یک برند ملی در بازار جهانی و پیشی (SO) انتخاب شد. بنابر نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود فعالان این صنعت برنامه‌ای جامع به منظور شناسایی بازارهای بکر، دنج و دست‌نخوردهٔ جهانی، ورود سرمایه و تخصص خارجی، بهینه‌سازی مصرف منابع و کاهش بهای تمام‌شدهٔ محصول، تقویت سفارش‌پذیری و در نهایت بهبود کانال‌های توزیع و فروش با اتکا به دانش فناوری اطلاعات تدوین کنند.

واژه‌های کلیدی: برند ملی، مدل SWOT، تحلیل استراتژی، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP، صنعت فرش دستباف

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

مقدمه

تنهـــا راه رهایی کشـــور از اقتصـــاد تک‌محصولی و وابســـتگی به درآمدهای ارزی حاصل از فروش نفت و همچنین برآورده کردن نیازهـــای روزافزون ارزی کشور توسعهٔ صادرات غیرنفتی و دستیابی به بازارهای جهانی است. گسترش صادرات غیرنفتی، با توجه به کاهش درآمدهای حاصل از صدور نفت و نوســـانات شدید آن، افزایش جمعیت کشور، کاهش درآمدهای نفتی و رهایی از اقتصاد تک‌محصولی نفت – به منزلهٔ یکی از استراتژی‌های مهم اقتصاد – مطرح شده است (فرح‌بخش،۱۳۸۱:۲۲٤). فرش دستباف ایران متأثر از ویژگی‌های برجســـتهٔ فرهنگی و هنری آن در سده‌ها و دهه‌های گذشـــته، همواره همچون یکی از کالاهای برجسته در ســـبد صادرات غیرنفتی ایران مطرح بوده و اســـت، به طوری که طی ســـال‌های متمادی اولین و بالاتریـــن ردیـــف ارزآوری در صـــادرات ایران و حدود ۷ درصد از اشـــتغال کل کشور و معیشت چند میلیون نفر را به خود اختصاص داده اســـت. متأسفانه به دلیل فقدان اساســـی در ابعاد سازمانی، ساختاری، مدیریتی، تولیدی، و به‌ویژه تجاری و بازرگانی، فرش ایران دوران افول و رکورد شـــکننده‌ای را در عرصهٔ رقابت‌های جهانی می‌پیماید و اکنون در شرایط بحرانی خاصی به ســـر می‌برد. از طرفی، بی‌توجهی به اصول و مبانی بازاریابی و تجارت، کـــه دربرگیرندهٔ فرآیند تولید آن نیز می‌شود، مزیت‌های رقابتی فرش دستباف را در داخل و به‌ویژه در ســـطح جهانی با مخاطرات جدی مواجه کرده اســـت. تجربهٔ موفق دیگر کشورها حاکی از توجه آن‌ها بـــه واقعیت‌های محیط تجارت و دیگر عوامل تأثیرگذار اســـت (شم‌آبادی و خداداد حســـینی،۱۳۸٦:۳). این پژوهش به دنبال شناســـایی عوامل مؤثر بر جایگاه فرش دستباف ایرانی به عنوان یک برند ملی در بازار جهانی است. بدین منظور ابتدا با مطالعات کتابخانه‌ای عوامـــل مؤثر بر جایگاه برند ملی فرش دســـتباف ایرانی در چارچوب نقاط قوت، ضعـــف، فرصت و تهدید و همچنین اســـتراتژی‌های مؤثر شناســـایی شد و ســـپس این عوامل با توجه به ارجحیتشـــان از دید فعالان این صنعت اولویت‌بندی شدند.

ادبیات پژوهش

مبانی نظری پژوهش

برند ملی

نتایـــج تحقیقـــی در زمینهٔ برند ملی نشـــان داد برای مصرف‌کننده قبل از خرید کیفیت در طیف گسترده‌ای از کالاها به طور کامل شناخته‌شـــده نیســـت. استنتاج کیفیت خوب نیاز به زمان برای جســـتجو و به دست آوردن تجربـــه دارد. برای این دســـته از محصولات، کشور مبدأ کالا تأثیر بسزایی بر روی تصمیم مشتری می‌گذارد (Nelson,1970:320). در واقع بســـیاری از مطالعات در ادبیات بازاریابی به راه درک مصرفکننده از کیفیت در نقش برند کشور مبدأ تأکید می‌کند(Roth & Diamantopoulos, 2009:735). تصمیم‌گیـــری مصرف، در عمـــل، بر پایهٔ اطلاعات محدود در مورد ابعاد و ویژگی‌های کالاســـت. قطعهٔ اصلی اطلاعات در دســـترس مشتریان نمادی اســـت که نقش کشور تولیدکننده و اعتبار ملی را نشـــان می‌دهد (Cagé & Rouzet, 2014:120). آوازهٔ فرش ایران در قرون اخیر بر پهنهٔ گیتی پیچیده اســـت. سال‌هاست که نام ایران با مشـــاهدهٔ فرش‌ها و قالیچه‌های دســـتباف در ذهن جهانیان تداعی می‌شـــود. توجه طراحـــان، بافندگان، رنگـــرزان، بازاریان و صادرکننـــدگان فرش، عواملی هستند که تقاضای فرش را تحت تأثیر قرار می‌دهد و جایگاه جهانی فرش ایران را در موقعیت بهتری قرار می‌دهد (پیام صادرات،۱۳۸٤:۳۹).

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

فرش ایرانی

فرش کهن‌ترین هنر دستی ایران زمین است و یکی از مشخصه‌های فرهنگی هنری قوم ایران محسوب می‌شود. دوهزار سال فرهنگ و تمدن ایرانی و تمامی دستاوردهای فنی ایرانیان در عرصهٔ هنرهای دستی در فرش خلاصه می‌شود، تا آن‌جا که غایت معماری ایرانی، ترکیب‌بندی و ساخت و ساز، شبیه فرش است. از این جهت نه تنها فرش ایرانی از لحاظ زیبایی و هنر حائز اهمیت فراوانی است، بلکه منبع ارتزاق گروه عظیمی از مردم کشور به خصوص روستاییان است. بنابراین، تغییرات حاصله در این صنعت هم بر اقتصاد کلان کشور اثرات گسترده‌ای دارد و هم در بافت جوامع شهری و روستایی تغییر و ناهماهنگی به وجود می‌آورد (فرح‌بخش ۱۳۸۱:۲۲۵).

برند ملی فرش ایرانی

فرش دستباف تنها کالایی است که با قدمتی کهن به عنوان مهم‌ترین کالای برجسته به ایران منسوب بوده و است. به طوری که ذکر نام آن با ایران عجین بوده است و رقبای نوظهور فرش دستباف ایران (چین، هند، پاکستان و ...) بخش عمده‌ای از تولیدات خود را با استفاده از طرح و نقش‌های اصیل و مشهور فرش‌ها و سبک‌های معروف ایران به فروش می‌رسانند (شم آبادی، خداداد حسینی ۱۳۸٦:۷).

جایگاه فرش ایرانی در اقتصاد ایران

فرش از گذشتهٔ دور از جمله کالاهای عمده در صادرات غیر نفتی ایران محسوب می‌شود. چراکه تولید فرش نسبت به صنایع دیگر، علی‌رغم ارزش افزوده بالایش، سرمایهٔ کمتری می‌طلبد و، با توجه به جوانی جمعیت و بیکاری جمعیت فعال کشور، توسعهٔ تولید و تجارت فرش از نظر ایجاد اشتغال می‌تواند یکی از اقلام عمده مورد توجه باشد (فرح‌بخش ۱۳۸۱:۲۲۵).

پیشینهٔ تحقیق

در پژوهشی که به سنجش عوامل مؤثر بر وفاداری مشتریان فرش ایرانی پرداخته شد صباغیان و همکاران (۱۳۹۰) ابعاد قیمت، تصویر ذهنی، امانتداری در طراحی، کیفیت و سرعت خدمات را به عنوان مؤلفه‌های تأثیرگذار بر وفاداری مشتریان فرش ایرانی شناسایی کردند. در پژوهش دیگری حیدری و سعیدی (۱۳۹۰) اطمینان از تداوم رابطه با مشتری، بازخورد از مشتریان و برنامه‌ریزی استراتژیک را مهم‌ترین اجزای رقابت هوشمند دانستند. حق‌شناس و سعیدی (۱۳۹۰) در پژوهشی شاخص‌های سهم بازار، تجارت الکترونیک، خلق دانش، اعتبار صنعت و مهارت تجار را به عنوان مهم‌ترین و تأثیرگذارترین معیارهای مؤثر بر رقابت‌پذیری صنعت فرش دستبافت شناسایی کردند. چیت‌سازیان و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی بر جایگاه فرش ایرانی پرداختند که نتایج حاصل از آن نشان می‌دهد اهمیت عوامل آمیخته به ترتیب عبارت‌اند از: اصالت هنری و تاریخی، ترفیع و تبلیغ، محصول، قیمت. در نهایت توزیع برای به دست آوردن سهم بیشتری از بازار رقابتی ایجادشده مؤثر است. در پژوهشی دیگر اسفندیاری و همکاران (۱۳۸۹) پتانسیل بالا در تولید فرش دستباف را به عنوان نقطهٔ قوت و عدم توجه به آمیخته بازاریابی، عدم وجود کنسرسیوم تولیدی صادراتی فرش و عدم توجه به برندسازی را به عنوان تهدید شناسایی کرد. حق‌شناس و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با استفاده از مدل SWOT3 به این نتیجه رسیدند که افزایش تبلیغات و تحقیقات بازاریابی، دستیابی به صلح جهانی و از بین رفتن تحریم‌های مختلف علیه ایران به استمرار حضور فرش ایرانی در جایگاه بهترین تولیدکنندگان در بازار جهانی کمک شایانی می‌کند. در پژوهشی دیگر جعفرنژاد و همکاران (۱۳۸۸) به بررسی موانع تجارت الکترونیک

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

در زمینهٔ صادرات فرش ایرانی پرداختند که مشکلات و موانع مربوط به زیرساختار اطلاعاتی و مشکلات مربوط به زیرساختارهای قانونی، حقوقی و امنیتی را از مهم‌ترین موانع شناسایی شدند. شم‌آبادی و خداداد حسینی (۱۳۸٦) در پژوهشی پنج عامل مدیریت، محیط، استراتژی، بخش‌بندی و آمیخته بازاریابی را مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بازاریابی فرش دستباف ایرانی معرفی کردند. دهقانی فیروزآبادی (۱۳۷۷) در تحقیقی مشکلات صنعت فرش را از نظر بازاریابی جهانی بررسی کرد. نتایج مطالعات وی نشان می‌دهد که صادرکنندگان به آمیخته تشویق و ترفیع توجه کافی مبذول نمی‌دارند. ابراهیمی یزدی (۱۳۷۷) در پژوهشی نشان داد که تغییر در سیاست‌های تجاری، که حاصل عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی خواهد بود، برای این صنعت راهگشا خواهد بود. بتولی (۱۳۷۱) در پژوهش خود نشان داد که تأسیس شرکت‌های تعاونی مهم‌ترین اقدام برای افزایش اشتغال، ایجاد درآمد، حفظ صنعت فرش دستباف و توسعهٔ این صنعت از لحاظ روابط و مناسبات کاری است. همچنین به اعتقاد این محقق، بالا بودن قیمت تمام‌شدهٔ فرش یکی از مشکلات صنعت فرش دستباف است که در این میان دستمزد بیشترین درصد را دارد. این تحقیق، با توجه به اهمیت صنعت فرش دستباف به عنوان یک برند ملی در بازار جهانی، با مطالعهٔ پیشینهٔ موجود و سنجش دیدگاه متخصصان این صنعت در پی سنجیدن مؤلفه‌های تأثیرگذار بر این صنعت و همچنین اولویت‌بندی تأثیر آن‌هاست.

روش پژوهش

نوع و روش تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش تحلیل توصیفی است. بر این اساس، با مرور ادبیات موجود و بررسی مقالات و پژوهش‌های مرتبط و انجام دادن مصاحبه‌های حضوری و تلفنی ضمن شناسایی ماهیت مسئلهٔ تحقیق فهرست کاملی از مشخصه‌های محیط بر اساس مدل SWOTاستخراج شد. با توجه به کمیت بالای این مشخصه‌ها، با استفاده از پرسشنامهٔ ارجحیت‌بندی و با استفاده از نرم‌افزار اکسل تعدیل شد. در پایان، به کمک پرسشنامهٔ فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و پیروی از مراحل حل مسئله در این فرایند و با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice اولویت هر یک از گروه‌ها و زیرگروه‌های مربوط مشخص شد.

جامعهٔ آماری و روش نمونه‌گیری

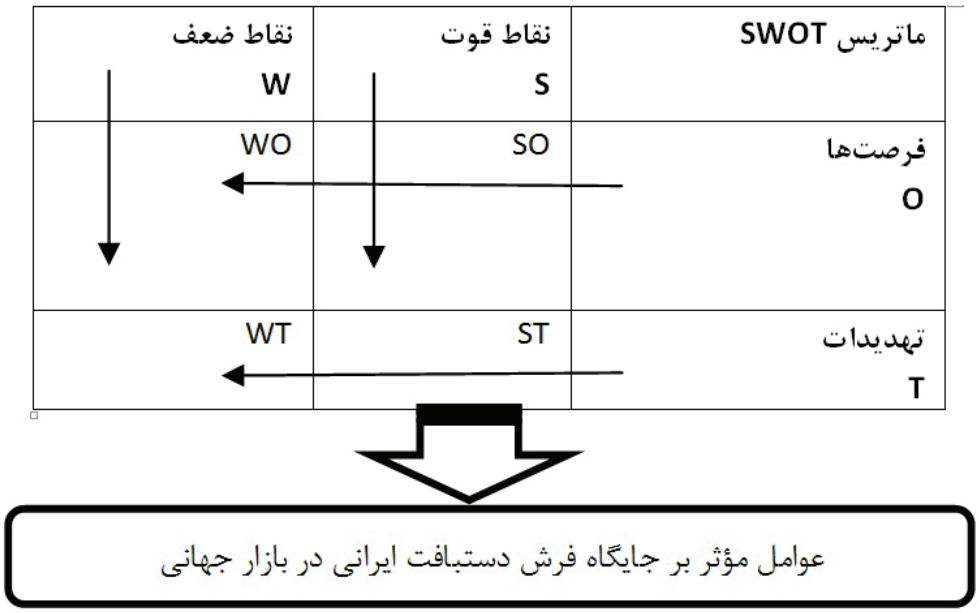
طرح این تحقیق در اردیبهشت ۱۳۹٤ تصویب شد و مراحل اجرایی و جمع‌آوری داده‌ها در تابستان ۱۳۹٤ انجام گرفت. مناسب‌ترین جامعه برای بررسی آن است که کل جامعه مطالعه شود. در این حالت جمعیت آماری برابر با جمعیت کل جامعه خواهد بود. در این مطالعه جامعهٔ آماری شامل کلیهٔ مدیران، متخصصان، کارشناسان و فعالان حوزهٔ صنعت فرش دستباف در استان یزد است. در این تحقیق برای انتخاب افراد مورد نظر از روش نمونه‌برداری قضاوتی از نوع غیرگمانی و هدفدار استفاده شد. این روش زمانی به کار می‌رود که گردآوری داده‌های تخصصی و دقیق در مورد موضوع پژوهش جنبهٔ حیاتی دارد و هیچ یک از سایر طرح‌های نمونه‌برداری گمانی امکان گردآوری چنین داده‌هایی را به دست نمی‌دهد. اگرچه نمونه‌برداری قضاوتی ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها را، به این دلیل که ما گروه نمونه را از میان متخصصانی انتخاب می‌کنیم که در دسترس ما هستند، محدود کند، تنها روش نمونه‌برداری است که می‌توان در مورد افراد با داده‌های مورد نظر استفاده کرد.

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

روش گردآوری داده‌ها

پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های استراتژیک تأثیرگذار بر جایگاه فرش دستباف ایرانی به عنوان برند ملی در بازار جهانی با استفاده از مدل ترکیبی SWOT-AHP و نظرات کارشناسان و فعالان این صنعت در استان یزد است. تجزیه و تحلیل نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید در هرکسب و کار و همچنین شناخت نظام‌یافته این عوامل و استراتژی‌هاست که بهترین ترکیب میان آن‌ها را منعکس می‌کند (پیرس و رابینسون ۲۷:۱۳۸۸). بنابراین در گام اول برای شناسایی عوامل مؤثر به مطالعات عمیق کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک و گزارشات موجود و همچنین آمارهای رسمی و غیررسمی دربارهٔ وضعیت این صنعت و مطالعهٔ پژوهش‌های پیشین پرداخته شد. سپس با هدف جمع‌آوری داده‌های کیفی با تعدادی از کارشناسان، متخصصان و فعالان صنعت فرش دستباف، که حداقل ۳ سال در این زمینه تجربه داشتند، مصاحبه‌های آزاد و هدایت‌شده برای رسیدن به استراتژی مناسب صورت گرفت. از دیدگاه این مدل، استراتژی مناسب استراتژی‌ای است که به منظور به حداکثر رساندن قوت‌ها و بهره‌برداری از فرصت‌ها و به حداقل رساندن ضعف‌ها و کاهش تأثیر تهدیدها عمل کند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها در چهار حالت کلی SO، WO، ST، WT(شکل ۱) پیوند داده می‌شوند و گزینه‌های استراتژی از بین آن‌ها انتخاب می‌شوند (دیوید ۱۳۸۸).



شکل ۱. ماتریس تحلیلی سوات و نحوهٔ تعیین استراتژی‌های مختلف (منبع: مهدوی ،۱۳۸۳)

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

بر اســـاس ماتریس تحلیلی سوات عوامل مؤثر با استفاده از نتایج مشخص و ۲۱ عامل درونی (۱۲ قوت و ۹ ضعف) و ۱۹ عامل بیرونی (۱۰ فرصت و ۹ تهدید) شناسایی شد. سپس، با توجه به تعداد زیاد این عوامل، پرسشـــنامهٔ ارجحیت‌بندی برای تعدیل زیرفاکتورهای گروه‌ها تهیه شد و بر اســـاس نظرات کارشناسان این صنعت در نهایت ۱۲ عامل درونی (شـــامل ٦ قوت و ٦ ضعـــف) و ۱۱ عامـــل برون‌محیطی (٦ فرصت و ۵ تهدید) به عنوان فاکتورهای نهایی درونی (جدول ۱) و فاکتورهـــای نهایی برون‌محیطی (جدول ۲) انتخاب شدند. لازم است ذکر شود، با توجه به نوع پرسشنامه، گزینش معیارها با نرم‌افزار اکســـل و بر اساس ضریب تغییرات بوده است.

جدول ۱. عوامل درونی مؤثر بر جایگاه صنعت فرش دستباف ایرانی

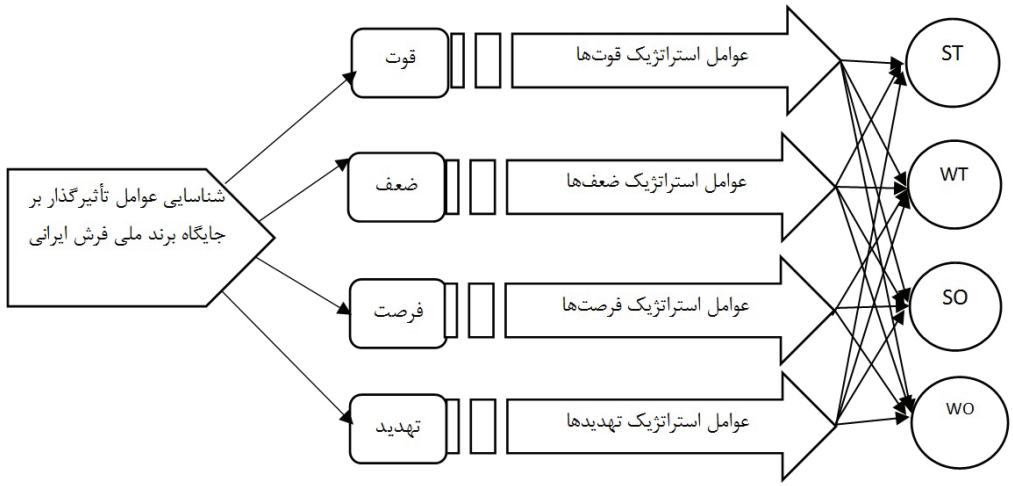
قوت‌ها	ضعف‌ها
S1 قابل اعتماد و شناخته‌شده بودن برند فرش ایرانی	W1 ضعف در شبکه‌های فروش و توزیع
S2 استفاده از طرح‌های متنوع و منحصربه‌فرد همراه با آمیخته‌ای از هنر و تاریخ ایرانی	W2 بهای تمام‌شدهٔ بالای فرش دستباف
S3 اشتغال‌زایی بالای صنعت فرش دستباف	W3 بی‌توجهی به آمیخته تشویق و ترفیع
S4 کیفیت و دوام بالای فرش دستباف ایرانی	W4 توجه به بازارهای سنتی و فقدان طرح و برنامه برای شناسایی بازارهای جدید
S5 وجود منابع طبیعی مناسب و فراوان مورد نیاز	W5 تمایل نداشتن به نوآوری و جایگزینی فناوری جدید
S6 ارزش افزوده بالای فرش دستباف ایران	W6 بی‌توجهی به خواست، نیاز و سلیقهٔ بازار جهانی

جدول ۲. عوامل برون‌محیطی مؤثر بر جایگاه صنعت فرش دستباف ایرانی

فرصت‌ها	تهدیدها
O1 لغو تحریم‌های بین‌المللی در مسیر اجرای برجام	T1 ورود رقبای خارجی با امکانات پیشرفته‌تر و کاهش سهم بازار در سال‌های اخیر
O2 قریب‌الوقوع بودن پیوستن ایران به WTO	T2 نوسانات شدید نرخ ارز در سال‌های اخیر
O3 امکان استفاده از متخصصان خارجی برای بهبود وضعیت بازاریابی و فروش با استفاده از دانش فناوری اطلاعات	T3 قوانین و مقررات دست و پاگیر گمرکی، ارزی، بانکی و مالیاتی
O4 آسیب‌پذیری رقبا به دلیل ارائهٔ محصولات با کیفیت پایین	T4 وجود سازمان‌های موازی دولتی و شبه‌دولتی در تجارت و تولید فرش
O5 خیل عظیم نیروهای جوان، متخصص و جویای کار در ایران	T5 ورود کالاهای جانشین از جمله کف‌پوش‌ها، سنگ‌ها و پارکت
O6 کاهش درآمد نفتی و نیاز کشور به صادرات غیرنفتی	

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]



شکل۲. مدل تحلیلی پژوهش

در گام بعدی با استفاده از پرسشنامهٔ سنجش اهمیت نسبی عوامل مؤثر و همچنین تحلیل سلسله مراتبی به مقایسه زوجی عوامل مؤثر بر جایگاه برند ملی فرش دستباف ایرانی و استراتژی‌های به دست آمده پرداخته شد. مدل AHP4 ، که نخستین بار پرفسور ساعتی آن را ارائه کرده است، نشان می‌دهد که چگونه اهمیت نسبی چند فعالیت، گزینه، آلترناتیو و ... را در یک مسئلهٔ تصمیم‌گیری چندمعیاره تعیین کنیم(Saaty,1980:25) . مدل تحلیلی پژوهش به صورت شکل ۲ است.

یافته‌های پژوهش

در فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، عناصر هر سطح نسبت به عنصر وابسته به خود در سطح بالاتر به صورت زوجی مقایسه و وزن آن‌ها محاسبه می‌شود. با توجه به این‌که پرسشنامه برای انجام دادن مقایسات زوج طراحی شده است، روش‌های سنجش پایایی تحقیق از جمله آلفای کرونباخ و غیره در این مورد صدق نمی‌کند. بنابراین در این تحقیق برای کنترل سازگاری قضاوت‌ها از نرخ ناسازگاری استفاده شده است. نرخ ناسازگاری سازوکاری است که میزان اعتماد به اولویت‌های حاصل‌شده از جدول ترکیبی را بیان می‌کند. اگر نرخ سازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، می‌توان سازگاری مقایسات را پذیرفت (آذر و معماریانی،۲۹:۱۳۸۵). در این تحقیق با توجه به استفاده از راهنمای تکمیل پرسشنامه از یک سو و حضور عندالزوم محقق هنگام تکمیل پرسشنامه توسط فعالان، متخصصین و کارشناسان با سابقهٔ فعالیت حداقل ۳ سال به صورت تفکیکی و ارائهٔ توضیحات لازم به آن‌ها در صورت نیاز از سوی دیگر، سبب شدهمهٔ ماتریس‌ها نرخ ناسازگاری قابل قبولی (کمتر از ۰/۱) داشته باشند. در جدول شمارهٔ ۳ ماتریس مقایسات زوجی در زیرگروه‌های SWOT آورده شده است. نرخ ناسازگاری در این ماتریس ۰/۰۲ است.

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

جدول ۳. ماتریس مقایسات زوجی زیرگروه‌های SWOT

با در نظر گرفتن هدف	قوت‌ها	ضعف‌ها	فرصت‌ها	تهدیدها
قوت‌ها	۱	۲	۱/۲	۲
ضعف‌ها	۱/۲	۱	۱/۴	۱/۳
فرصت‌ها	۲	۴	۱	۲
تهدیدها	۱/۲	۲	۱/۲	۱

در جدول ٤ ماتریس زوجی زیرمعیارهای نقاط قوت با نرخ ناسازگاری ۰/۰۵ آورده شده است.

جدول۴. ماتریس مقایسات زوجی زیر معیارهای نقاط قوت

قوت	S1	S2	S3	S4	S5	S6
S1	۱	2	3	5	4	۳
S2	*	۱	۲	2	4	2
S3	*	*	۱	۱/۳	2	۱/۲
S4	*	*	*	۱	۳	2
S5	*	*	*	*	۱	۱/۳
S6	*	*	*	*	*	۱

در جدول ۵ نتایج حاصل از ارجحیت‌بندی ضعف‌ها در ماتریس مقایسات زوجی با نرخ ناسازگاری ۰/۰۵ خلاصه شده است.

جدول ۵. ماتریس مقایسات زوجی زیر معیارهای نقاط ضعف

ضعف	W1	W2	W3	W4	W5	W6
W1	۱	5	۱/۳	۱/۲	2	۱/۴
W2	*	۱	۱/۴	۱/۵	۱/۲	۱/۵
W3	*	*	۱	۱/۲	3	۱/۳
W4	*	*	*	1	4	۱/۲
W5	*	*	*	*	۱	۱/۵
W6	*	*	*	*	*	۱

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

در جدول ٦ ماتریس مقایسات زوجی زیر معیارهای فرصت آورده شده است. ناسازگاری در این جدول ۰/۰۸ است.

جدول ۶ ماتریس مقایسات زوجی زیر معیارهای فرصت

فرصت	O1	O2	O3	O4	O5	O6
O1	۱	3	5	4	3	3
O2	*	۱	5	3	۱/۳	۱/۲
O3	*	*	۱	۱/۳	۱/۴	۱/۳
O4	*	*	*	۱	۱/۴	۱/۲
O5	*	*	*	*	۱	۱/۲
O6	*	*	*	*	*	۱

در جدول ۷ اولویت‌بندی زیر معیارهای تهدید در ماتریس مقایسات زوجی خلاصه شده است. نرخ ناسازگاری در این جدول ۰/۰۵ است.

جدول۷. ماتریس مقایسات زوجی زیر معیارهای تهدید

تهدید	T1	T2	T3	T4	T5
T1	۱	2	2	4	3
T2	*	۱	3	4	2
T3	*	*	۱	3	۱/۲
T4	*	*	*	۱	۱/۳
T5	*	*	*	*	۱

نمره‌های اولویت کلی گروه‌ها و زیرفاکتورهای SWOT با استفاده از نتایج به دست آمده از تحلیل‌های نرم‌افزاراکسپرت چویس برای زیرفاکتورهای قوت به شرح جدول ۸ است.

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

جدول ۸. نتایج مقایسات زوجی زیر معیارهای قوت

اولویت گروه‌ها	زیرفاکتورها	ناسازگاری	اهمیت فاکتور در گروه	اهمیت فاکتور کلی
0/265	S1	۰/05	0/379	0/100
	S2		0/210	0/055
	S3		0/084	0/022
	S4		0/156	0/0413
	S5		0/053	0/014
	S6		0/119	0/0315

نمره‌های اولویت کلی گروه‌ها و زیرفاکتورهای SWOT با استفاده از نتایج به دست آمده از تحلیل‌های نرم‌افزار اکسپرت چویس برای زیرفاکتورهای ضعف به شرح جدول ۹ است.

جدول۹. نتایج مقایسات زوجی زیر معیارهای ضعف

اولویت گروه‌ها	زیرفاکتورها	ناسازگاری	اهمیت فاکتور در گروه	اهمیت فاکتور کلی
0/110	W1	0/05	0/114	0/0125
	W2		0/042	0/005
	W3		0/177	0/0195
	W4		0/232	0/0255
	W5		0/063	0/007
	W6		0/373	0/041

نمره‌های اولویت کلی گروه‌ها و زیرفاکتورهای SWOT با استفاده از نتایج به دست آمده از تحلیل‌های نرم‌افزار اکسپرت چویس برای زیرفاکتورهای فرصت به شرح جدول ۱۰ است.

جدول ۱۰. نتایج مقایسات زوجی زیر معیارهای فرصت

اولویت گروه‌ها	زیرفاکتورها	ناسازگاری	اهمیت فاکتور در گروه	اهمیت فاکتور کلی
0/439	O1	0/08	0/370	0/162
	O2		0/130	0/057
	O3		0/043	0/0189
	O4		0/074	0/0325
	O5		0/194	0/085
	O6		0/189	0/083

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

نمره‌های اولویت کلی گروه‌ها و زیرفاکتورهای SWOT با استفاده از نتایج به دست آمده از تحلیل‌های نرم‌افزار اکسپرت چویس برای زیرفاکتورهای تهدید به شرح جدول ۱۱ است.

جدول ۱۱. نتایج مقایسات زوجی زیر معیارهای تهدید

اولویت گروه‌ها	زیرفاکتورها	ناسازگاری	اهمیت درگروه	فاکتور	اهمیت فاکتور	کلی
0/187	T1	0/05	0/369		0/069	
	T2		0/274		0/051	
	T3		0/129		0/024	
	T4		0/062		0/0115	
	T5		0/167		0/031	

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر جایگاه برند ملی فرش دستباف ایرانی، نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی، نقاط ضعف داخلی و فرصت‌های خارجی، نقاط قوت داخلی و تهدیدهای خارجی و نقاط ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی با یکدیگر مقایسه و نتیجهٔ آن‌ها به ترتیب به صورت ضعف – تهدید (WT)، قوت – تهدید (ST)، ضعف – فرصت (WO) و استراتژی قوت – فرصت (SO) به شرح زیر ارائه شد:

استراتژی‌های توسعه‌ای (قوت – فرصت)

– استفاده از فرصت لغو تحریم‌ها و امتیاز شناخته‌شده بودن برند فرش دستباف ایرانی برای جذب سرمایه و تخصص خارجی؛

– استفاده از کیفیت بالای فرش دستباف برای نفوذ به مناطق بکر و بالقوه در مقابل محصولات بی‌کیفیت رقبا؛

– بهبود وضعیت دانش فناوری برای شناساندن طرح‌های متنوع و منحصربه‌فرد فرش دستباف ایرانی؛

– شناساندن ارزش افزوده بالای صنعت فرش دستباف به سرمایه‌گذاران بخش خصوصی برای تأمین نیاز به افزایش صادرات غیرنفتی.

استراتژی‌های رقابتی (ضعف – فرصت)

– تقویت سفارش‌پذیری برای سلیقهٔ بازار جهانی با توجه به قریب‌الوقوع بودن پیوستن به WTO؛

– ایجاد فضای نوآوری با استفاده از علم نیروهای متخصص داخلی؛

– تقویت بخش صادرات و بازاریابی بین‌الملل با توجه به ارزآور بودن صنعت فرش دستباف؛

– آموزش و توانمندسازی نیروی جوان برای توسعهٔ شبکه‌های توزیع و فروش.

استراتژی‌های تنوع (قوت – تهدید)

– واگذاری سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی با هدف ایجاد فرصت‌های شغلی جدید به منظور اجرای اهداف برنامهٔ توسعهٔ پنجم؛

– حذف قوانین دست و پاگیر دولتی برای سهولت شناساندن طرح‌های متنوع تاریخی– هنری فرش دستباف ایرانی به بازار جهانی؛

– مطالعه برای ورود ماشین‌آلات و تخصص به‌روز به منظور استفادهٔ بهینه از منابع طبیعی برای تأمین مواد خام اولیه؛

– بسترسازی برای رقابت با رقبای خارجی با ورود علم و تخصص صنعت فرش دستباف به دانشگاه ها و

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

موسسه های آموزشی.

استراتژی‌های تدافعی (ضعف – تهدید)

– کاهش بهای تمام‌شـــدهٔ کالاها با برنامه‌ریزی به منظـــور رقابت‌پذیری محصول با کالاهای جانشـــین مشابه؛

– بهبود وضعیت صادرات و افزایش ســـهم بازار فرش دســـتباف ایرانی با توسعهٔ شـــبکه‌های توزیع و فروش؛

– متمایزســـازی و تبلیغات مؤثر برای معرفی برند فرش ایرانی به بازارهای بکر و دست‌نخورده؛

– توسعه و تدوین برنامه‌های بازاریابی بین‌المللی و توسعهٔ روابط سیاسی و اقتصادی با کشورهای پیشرو در این صنعت.

اولویت‌بندی زیرمعیارهای SWOT

طبق ارزیابی‌های انجام‌شده در بین عوامل SWOT، فرصت‌ها با اهمیت نسبی ۰/٤۳۹ در اولویت اول قرار گرفت و پـــس از آن قوت‌ها بـــا ۰/۲٦۵، تهدیدها با ۰/۱۸۷ و ضعف‌ها با ۰/۱۱۰به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند.

شکل۳. اهمیت نسبی عوامل SWOT

همان‌طور که در شکل ۳ مشاهده کردید، فرصت‌ها بـــا اهمیت وزنـــی ۰/٤۳۹ بیشـــترین وزن را به خود اختصاص داده است. ارجحیت فرصت‌های پیش روی صنعت فرش دستباف برای ارتقاء جایگاهش به عنوان یک برند ملی به ترتیب زیر هستند:

۱– لغـــو تحریم‌های بین‌المللی در مســـیر اجرای برجام؛

۲– خیـــل عظیـــم نیروهای جـــوان، متخصص و جویای کار در ایران؛

۳– کاهش درآمد نفتی و نیاز کشـــور به صادرات غیرنفتی؛

٤– قریب‌الوقوع بودن پیوستن ایران به WTO؛

۵– آســـیب‌پذیری رقبا به دلیل ارائهٔ محصولات با کیفیت پایین؛

٦– امـــکان اســـتفاده از متخصصین خارجی برای بهبود وضعیت بازاریابی و فروش با اســـتفاده از دانش فناوری اطلاعات.

دومین اولویت در میان گروه‌های SWOT به نقاط قوت این صنعت اختصاص یافته است. نقاط قوت با در نظر گرفتن اهمیت آن‌ها به ترتیب عبارت‌اند از:

۱– قابـــل اعتماد و شناخته‌شـــده بودن برند فرش ایرانی؛

۲– اســـتفاده از طرح‌های متنـــوع و منحصربه‌فرد همراه با آمیخته‌ای از هنر و تاریخ ایرانی؛

۳– کیفیت و دوام بالای فرش ایرانی؛

٤– ارزش افزوده بالای فرش دستباف ایرانی؛

۵– اشتغال‌زایی بالای صنعت فرش دستباف؛

٦– وجود منابع طبیعی مناسب و فراوان مورد نیاز.

سومین اولویت در معیارهای SWOT تهدیدهای پیش روی صنعت فرش دستباف ایرانی است. اولویت

گلجام
دوفصلنامه
علمی – پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

زیرمعیارهای این بخش به ترتیب زیر است:

۱- ورود رقبای خارجی با امکانات پیشـــرفته‌تر و کاهش سهم بازار در سال‌های اخیر؛

۲- نوسانات شدید نرخ ارز در سال‌های اخیر؛

۳- ورود کالاهای جانشین از جمله کف‌پوش‌ها، سنگ‌ها و پارکت؛

٤- قوانین و مقررات دست و پاگیر گمرکی، ارزی، بانکی و مالیاتی؛

۵- وجود سازمان‌های موازی دولتی و شبه‌دولتی در تجارت و تولید فرش.

در نهایت نقاط ضعـــف آخرین اولویت در گروه SWOT بـــود. زیرمعیارهای این گـــروه به ترتیب زیر رتبه‌بندی می‌شوند:

۱- بی‌توجهی به خواســـت، نیاز و ســـلیقهٔ بازار جهانی؛

۲- توجه به بازارهای سنتی و فقدان طرح و برنامه برای شناسایی بازارهای جدید؛

۳- بی‌توجهی به آمیختهٔ تشویق و ترفیع؛

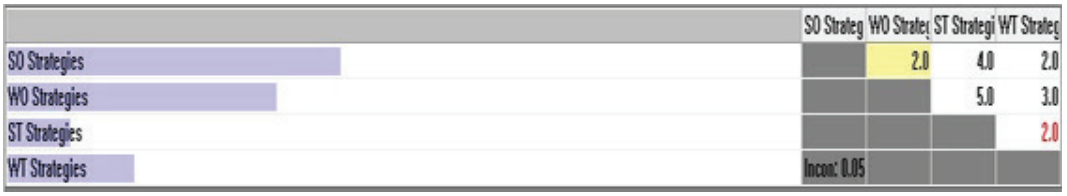
٤- ضعف در شبکه‌های فروش و توزیع؛

۵- تمایل نداشتن به نوآوری و جایگزینی فناوری جدید؛

٦- بهای تمام‌شدهٔ بالای فرش دستبافت.

اولویت‌بندی استراتژی‌ها

بر اســـاس تحلیل‌های انجام‌شـــده توســـط نرم‌افزار اکسپرت چویس، استراتژی‌ها بر اساس میزان اولویت و اهمیـــت بیان می‌شـــوند. به این منظور مقایســـات زوجـــی بین اســـتراتژی‌ها با در نظـــر گرفتن هر یک از فاکتورهای SWOT انجام می‌شـــود. یک نمونه از مقایسات زوجی بین اســـتراتژی‌ها (با در نظر گرفتن فرصت کاهش درآمد نفتی و نیاز کشـــور به صادرات غیرنفتی) در زیر آمده است.



شکل۴. مقایسات زوجی میان استراتژی ها با در نظر گرفتن فرصت کاهش درآمد نفتی و نیاز کشور به صادرات غیر نفتی

بر این اساس مقایسهٔ زوجی فوق (با در نظر گرفتن فرصت کاهش درآمد نفتی و نیاز کشـــور به صادرات غیرنفتی) اهمیت هر یک از اســـتراتژی‌های چهارگانه مشخص می‌شوند (شکل ۵) که به ترتیب اولویت SO با اهمیت ۰/٤۲۱ در صدر و استراتژی WO با ۰/۳٤٤ رتبهٔ دوم، اســـتراتژی WT با ۰/۱۵۵ رتبهٔ ســـوم و در نهایت استراتژی‌های ST با اهمیت ۰/۰۸۰ در آخرین اولویت قرار دارد.

شکل ۵. اولویت استراتژی‌های به دست آمده از ماتریس مقایسات زوجی با در نظر گرفتن O6

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

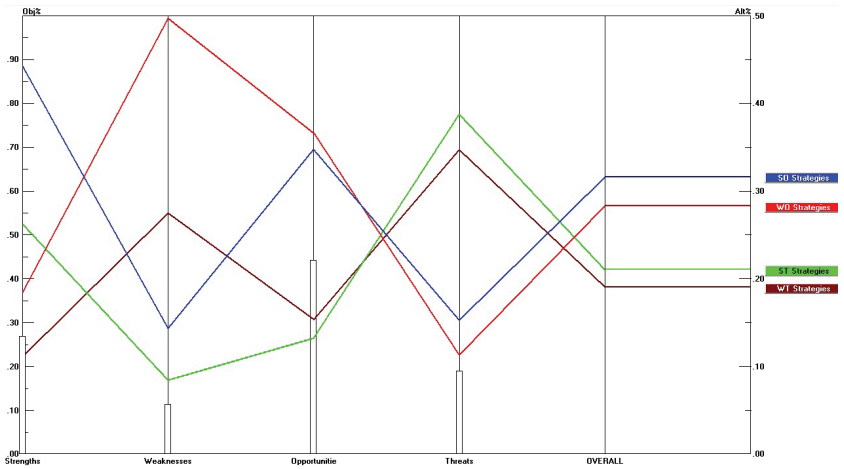
مجمـــوع حاصل‌ضرب‌هـــای وزن هـــر یـــک از فاکتورهای قوت در وزن استراتژی‌های به دست آمده با توجه به همان فاکتور قوت برابر اســـتراتژی‌های به دست آمده با در نظر گرفتن تمام قوت‌ها خواهد بود. نظیر مقایســـات زوجی فوق برای ســـایر فاکتورها در گروه‌های SWOT نیز انجام شده و اولویت استراتژی‌ها بر اســـاس هر یک از فاکتورها به دســـت آمده است. همین روند در مورد سایر گروه‌های SWOT نیز انجام می‌شـــود که نتایج اولویت‌بندی استراتژی‌ها با در نظر گرفتن هر کدام از گروه‌های قوت، ضعف و فرصت و تهدید در جدول ۱۲ آمده است.

جدول ۱۲. وزن‌های نسبی معیارها و زیرمعیارها

گروه SWOT	وزن	استراتژی ها			
		SO	ST	WO	WT
قوت‌ها	0/265	0/442	0/185	0/262	0/111
ضعف‌ها	0/110	0/143	0/497	0/085	0/275
فرصت‌ها	0/439	0/348	0/367	0/132	0/153
تهدیدها	0/187	0/153	0/113	0/387	0/347
جمع وزنی استراتژی‌ها		0/316	0/283	0/210	0/190

با توجه به اعداد به دست آمده، اولویت استراتژی‌های مناسب برای ارتقای جایگاه فرش ایرانی در بازار جهانی در شکل ٦ است.

شکل ۶. اولویت استراتژی‌های مؤثر بر ارتقای جایگاه صنعت فرش دستباف



شکل ۷. تحلیل حساسیت استراتژی‌های مؤثر بر فرش ایرانی

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

در شکل ۷ تحلیل حساسیت عملکرد هر کدام از استراتژی‌های مؤثر بر جایگاه برند ملی فرش ایرانی در بازار جهانی با توجه به شدت هر کدام از گروه‌های SWOT نشان داده شده است.

نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر از یک سو با توجه به مطالعات پژوهشگران مختلف از جمله نلسون (۱۹۷۰) و رث و دیانتوپولوس (۲۰۰۹) در مورد برند ملی و تأثیر کشور مبدأ محصول بر خرید مشتری و از سوی دیگر کاهش درآمد نفتی کشور و وابستگی بیش از قبل به درآمد حاصل از صادرات غیرنفتی، به تحلیل صنعت فرش به عنوان یک برند شناخته‌شدهٔ ملی در بازار جهانی پرداخته شد. در این تحقیق، پس از شناسایی عوامل تأثیرگذار بر جایگاه فرش دستباف ایرانی به عنوان یک برند ملی در بازار جهانی، مهم‌ترین عوامل استراتژیک مؤثر اولویت‌بندی شد. در این تحقیق فرصت‌ها در اولویت اول قرار گرفت، جایی که از نظر کارشناسان و خبرگان این صنعت لغو تحریم‌های بین‌المللی در مسیر اجرای برجام به بهبود روند این صنعت هم از جهت ورود منابع و تخصص مورد نیاز از خارج و هم توسعهٔ کانال توزیع و فروش در بازارهای بین‌المللی منجر می‌شود. همچنین ورود خیل عظیم نیروهای جوان، متخصص و جویای کار در کنار خبرگان و کاربلدان باسابقهٔ این صنعت، با توجه به نیاز مبرم کشور به صادرات غیرنفتی و کاهش درآمدهای نفتی در بازه زمانی مابین سالهای ۹۲ الی ۹۵، نتایج مفیدی را برای کشورمان به همراه دارد. دومین اولویت مربوط به نقاط قوت صنعت فرش دستباف ایرانی بود که از نظر کارشناسان و فعالان این صنعت شناخته‌شده بودن برند فرش دستباف ایرانی در بازار جهانی و اعتماد به کیفیت و دوام آن، که همراه با آمیخته‌ای از هنر و تاریخ ایرانی شده است، از ارجحیت بالاتری نسبت به سایر عوامل مؤثر برخوردار است. تهدیدهای مؤثر بر جایگاه فرش ایرانی به عنوان برند ملی مرتبط با کاهش سهم بازار هم با ورود رقبای جدید، فرصت‌شناسی رقبای سنتی و همچنین ورود کالاهای جانشین با طرح‌ها و انواع گوناگون مرتبط می‌شدند. البته یکی دیگر از نگرانی‌های فعالان این صنعت نوسانات شدید نرخ ارز در ایران بود که بر روند موفق گذشتهٔ این صنعت سایه افکنده است. دولت می‌تواند با اعتماد به بخش خصوصی به منظور اجرای اهداف برنامهٔ توسعهٔ پنجم و اصل ٤٤ و کاهش روند قوانین دست و پاگیر گمرکی، ارزی، بانکی و مالیاتی و ایجاد بسته‌های حمایتی برای این صنعت به بهبود این روند کمک شایانی کند. در پایین‌ترین سطح اولویت‌ها نقاط ضعف قرار گرفتند که زیرمعیارهای آن نشان می‌دادند که بی‌توجه به خواست، نیاز و سلیقهٔ بازار جهانی و بی‌توجهی به شناسایی بازارهای جدید و همچنین ضعف در توجه به آمیخته‌های تشویق و ترفیع در کنار شبکه‌های فروش ضعیف علی‌الخصوص در بازار جهانی و بهای تمام‌شدهٔ بالای فرش دستباف ایرانی موانعی هستند که می‌توان با برنامه‌ریزی بر روی شناسایی بازارهای بکر و دست‌نخورده و همچنین آموزش و توسعهٔ فنون و علوم بازاریابی، تبلیغات و تجارت و کاهش هزینه‌های تولید و با استفاده از علم و تخصص روز دنیا بر آن‌ها فائق آمد. پس از جمع‌بندی نتایج فوق، مشخص شد تحقیق حاضر با تحقیق حق‌شناس و همکاران (۱۳۸۹) با عنوان «برنامه‌ریزی استراتژیک برای صنعت فرش کشور در آستانهٔ عضویت در WTO با استفاده از ماتریس SWOT» سازگاری دارد. در تحقیق مذکور پس از تحلیل وضعیت صنعت فرش فاکتورهای افزایش تبلیغات و تحقیقات بازاریابی، دستیابی به صلح جهانی و از بین رفتن تحریم‌های مختلف علیه ایران به عنوان عوامل مؤثر بر جایگاه این صنعت در بازار جهانی شناسایی شدند. همچنین در پژوهش

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

حق‌شـــناس و همکاران مهم‌ترین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌هـــا و تهدیدهـــای صنعت فرش دســـتباف به صورت زیر بیان شـــده اســـت که با پژوهش حاضر سازگاری دارد:

قوت‌ها

– شناخته‌شـــده بودن نام تجاری فرش ایرانی در سطح جهانی؛

– وجود نیروی جوان و باانگیزه و نیز استادکاران باتجربه در زمینهٔ طراحی نقش و بافت فرش؛

– استفاده از طرح‌ها و نقش‌های زیبا و منحصربه‌فرد ایرانی؛

– زیبایی، دوام و استحکام بالای فرش ایرانی؛

– استفاده از مواد اولیهٔ باکیفیت در تولید محصول؛

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

– ارزش افزودهٔ بالا؛

– شرایط اقلیمی مساعد و منابع طبیعی فراوان در تولید مواد اولیهٔ فرش.

ضعف‌ها

– هزینهٔ تمام‌شدهٔ بال؛.

– آشنا نبودن صادرکنندگان با فنون و پیشرفت‌های جدید بازاریابی؛

– کمبود حمایت‌های دولـــت از صادرکنندگان و تولیدکنندگان؛

– بی‌توجهی به سلایق مشتریان جهانی؛

– ثبت نشـــدن برند فرش‌های ایران در بازارهای جهانی؛

– نداشتن نوآوری و خلاقیت؛

– نبودن شبکه‌های اطلاعاتی تجاری و آشنا نبودن صادرکنندگان با تجارت الکترونیک.

فرصت‌ها

– امکان دستیابی به بازارهای صادراتی و درآمدهای ارزی بیشتر؛

– امکان اســـتفاده از فناوری‌هـــای اطلاعاتی برای بازاریابی و تبلیغات؛

– امکان بهره‌گیری از ظرفیـــت بالاتر تولید برای دستیابی به سطح بالاتر صادرات؛

– امـــکان بهره‌گیـــری از متخصصـــان جـــوان و تحصیلکرده در زمینهٔ طراحـــی، بازاریابی، تبلیغات و صادرات؛

– آسیب‌پذیری رقبا به دلیل ارائهٔ محصول باکیفیت پایین؛

– گسترش هر چه بیشتر برند فرش ایرانی؛

– بهره‌گیری آسان و ارزان از تکنولوژی‌های جدید در تولید فرش؛

– ایجاد فرصت‌های شغلی و بهبود مشاغل جانبی.

تهدیدات

– تشدید رقابت از سوی رقبای سنت (هند، چین، پاکستان و ترکیه)؛

– ناکافی بـــودن فعالیت‌های بازاریابی، تبلیغات و تحقیقات بازاریابی؛

– تلاش نکـــردن بـــرای بالاتر بردن اســـتاندارد محصولات؛

– توانا نبودن صادرکنندگان ایرانی برای ایستادگی در مقابل رقبای اینترنتی؛

– وجود تحریم‌های سیاسی و اقتصادی علیه ایران در سطح بین‌المللی؛

– بالا بودن هزینه‌های ترفیع و تبلیغ؛

– ورود محصولات و نهاده‌های مورد نیاز فرشبافی و تهدید صنایع داخلی تولید محصولات مشابه.

در تحقیق الماســـی و دیگران (۱۳۸۹)، شهرت نام تجاری، واحدهای فروش به مشتریان و سهم بازار به عنوان مهم‌ترین زیرمعیارها برگزیده شـــدند که بیانگر تأکید هر چه بیشتر بر دوام، زیبایی و کیفیت فرش‌های ایرانی برای توســـعهٔ برند آن است. بنابراین یافته‌های تحقیق الماســـی و دیگران از یافته‌های تحقیق حاضر حمایت می‌کند.

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]

[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

در تحقیق دیگری حسینی و دیگران (۱۳۸۸) با استفاده از تکنیک‌های تحلیل عاملی و مدلسازی معادلات ساختاریافته به این نتیجه رسیدند که رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور بیش از هر چیز وابسته به توان خلاقیت و نوآوری است. به عبارت دیگر برای سازمان رویکردی مبتنی بر خلاقیت و بهبود جایگاه فعلی در بازارهای بین‌المللی توصیه شده است که این نتایج نیز با نتایج تحقیق حاضر سازگار است.

پیشنهادات

با توجه به قریب‌الوقوع بودن پیوستن به سازمان تجارت جهانی و همچنین لغو تحریم‌های بین‌المللی در ماه‌های منتهی به سال ۱۳۹۵ ، پیشنهاد می‌شود فعالان این صنعت برای بهبود جایگاه فرش دستباف ایرانی برنامه‌ریزی‌های جامع و کاربردی به منظور ورود به بازارهای دنج و بکر با تجمیع علم روز و تخصص گذشته داشته باشند. آن‌ها باید به ابعاد بازاریابی بین‌المللی، تجارت و صادرات توجه بیشتری مبذول و با تسهیل ورود منابع و تسهیل خروج محصولات سهم بیشتری از بازار جهانی را تصاحب کنند. خلاصه‌ای از راهکارهای پیشنهادی منتج از یافته‌های این تحقیق به شرح زیر است.

تولید

– ایجاد فضای باز و منعطف برای بروز ایده‌های خلاقانه و کارآفرینی؛

– به‌روزرسانی ماشین‌آلات، تجهیزات، علم و تخصص مورد استفاده در این صنعت؛

– ایجاد واحد R&D برای توسعهٔ راه‌حل‌های اساسی برای استفادهٔ بهینه از منابع و کاهش بهای تمام‌شده؛

– اصلاح و ایجاد زیرساخت‌های صنعت با الگوبرداری از کشورهای پیشرو.

منابع انسانی

– نزدیک کردن علم دانشگاهی با تخصص در این صنعت؛

– توانمندسازی و آموزش نیروهای جوان و جویای کار؛

– برگزاری سمینارها و کارگاه‌های آموزشی ویژه به منظور آشنایی نسل جدید این صنعت با تجارب نسل قدیم و متخصصین کشورهای پیشرو.

صادرات

– شناسایی تقسیم و اولویت‌بندی بازارهای هدف به نانومارکت‌های کوچک‌تر و نیازسنجی هر منطقه به صورت مجزا؛

– ایجاد بسته‌های حمایتی و مرتفع کردن موانع صادراتی برای فعالان این صنعت از طرف دولت؛

– برقراری ارتباط با کشورهای پیشرو و استفاده از دانش، تخصص و تجارب آن‌ها؛

– استفاده از دانش فناوری اطلاعات و توجه به آمیخته‌های بازاریابی برای معرفی فرش ایرانی به عنوان یک برند ملی.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

امروز، با توجه به لغو تحریم‌های بین‌المللی در مسیر برجام و همچنین نیاز کشور به ارزآوری صادرات غیرنفتی، توجه به صنعت فرش دستباف ایرانی به عنوان برند شناخته‌شده در بازار جهانی بیش از پیش در اولویت اقتصاد غیرنفتی کشور قرار بگیرد. به همین علت برای پژوهش‌های آتی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

– بررسی مقیاس ارزش ویژهٔ برند فرش ایرانی؛

– بررسی موانع صادراتی فرش دستباف ایرانی و ارائهٔ راهکار؛

– بررسی اثرات آمیخته بازاریابی بر روند صادرات فرش دستباف ایرانی.

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

پی نوشت‌ها

1. SWOT: Strengths, Weakness, Opportunities, Threats

2. AHP: Analytical Hierarchy process

فهرست منابع

– ابراهیمی‌یزدی، حسن (۱۳۷۷). «بررسی تأثیر عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی بر صادرات فرش»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکدهٔ علوم اداری.

– آذر، عادل و معماریانی، عزیزاله (۱۳۸۵). «AHP تکنیکی نوین برای تصمیم‌گیری گروهی»، *فصلنامهٔ دانش مدیریت*، شمارهٔ ۲۷ و ۲۸، ۲۲–۳۲.

– اسفندیاری، ابوالفضل و تاج، قربان و پاکزاد،علیرضا (۱۳۸۹). «بررسی عوامل مؤثر بر تولید صادراتی فرش دستباف ترکمن». *فصلنامهٔ علمی پژوهشی انجمن علمی فرش ایران*، ۱۷، ۷۱–۸٤.

– الماسی، حسن و سعیدی، نیما و حسن‌پور پازواری، محمود و ور بورخیلی، محمد قلی (۱۳۸۹). «بررسی نقش سرمایهٔ رابطه‌ای بر رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور: تحلیلی بر نقش برند». *اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری*، شیراز.

– بتولی، فرهاد (۱۳۷۱). «نقش فرش در اقتصاد ایران و الگوی صادرات آن». پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق.

– پیام صادرات (۱۳۸٤). *مرکز توسعهٔ صادرات ایران*. شماره‌های ۵۳ و ۵۷.

– پیرس، جان و رابینسون، ریچارد (۱۳۸۸). *برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک*، ترجمهٔ سهراب خلیلی شورینی. چاپ پنجم، تهران: دانش‌پژوه.

– جعفرنژاد، احمد وسجادی‌پناه، علی و صفوی میرمحله، سید رحیم و اجلی قشلاجوقی، مهدی (۱۳۸۸). «بررسی موانع و ارائهٔ راهکارهای به‌کارگیری تجارت الکترونیکی در زمینهٔ توسعهٔ صادرات فرش دستباف ایران». *فصلنامهٔ پژوهشنامهٔ بازرگانی*، ۵۲، ۱–۳٤.

– چیت‌سازیان، امیرحسین و چیت‌سازیان، علیرضا (۱۳۸۹). «طراحی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های آمیختهٔ بازاریابی داخلی فرش دستباف ایران». *فصلنامهٔ علمی پژوهشی انجمن علمی فرش ایران*، ۱۷، ۵۳–۶۹.

– حسینی، سید یعقوب و حق‌شناس کاشانی،فریده و سعیدی، نیما(۱۳۸۸). «ارائهٔ مدلی برای رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور در روند الحاق به سازمان تجارت جهانی». *چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک*، تهران: گروه ناب، گروه پرتوبینا.

– حق‌شناس کاشانی، فریده و سعیدی، نیما و حسن پور پازواری، محمود. (۱۳۸۹). برنامه ریزی استراتژیک برای صنعت فرش کشور در آستانه عضویت در WTO با استفاده از ماتریس SWOT. بررسی های بازرگانی, ٤۳, ۵۸–۶۸.

– حق‌شناس کاشانی، فریده و سعیدی، نیما (۱۳۹۰). «رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور با روش تاپسیس فازی». مجلهٔ علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، ۱(۱)، ۱۲۷–۱۵٤.

– حیدری، عباس و سعیدی، نیما (۱۳۹۰). «بررسی تأثیر هوشمندی رقابتی بر رقابت‌پذیری صنعت فرش کشور». *فصلنامهٔ علمی پژوهشی انجمن علمی فرش ایران*، ۱۹، ۸۳–۹۷.

– دهقانی فیروزآبادی، رضا (۱۳۷۷). «بررسی علل افت سهم بازار جهانی فرش ایران نسبت به رقبا و ارائهٔ راهکارهای مناسب برای بهبود آن». پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکدهٔ علوم اداری و اقتصادی.

– شم‌آبادی، محمدعلی و خداداد حسینی، ، سید حمید (۱۳۸٦). «بازاریابی صادراتی فرش دستباف ایرانی: بررسی عوامل مؤثر و آسیب‌شناسی». *فصلنامهٔ پژوهشنامهٔ بازرگانی*، ٤۳، ۱–۳٤.

– صباغیان، علیو عرشی، علی و رحیم‌زاده، نرگس و رحیم‌زاده، سیما (۱۳۹۰). «بررسی عوامل مؤثر بر وفاداری مشتری در صنعت تکمیل فرش». *مجلهٔ علمی پژوهشی فناوری نساجی*، ۷ (۱)، ۱–۱۰.

– صنایعی، علی و میرلوحی ، فرحناز (۱۳۸۲). «روش‌های نوین تجارت و تجارت الکترونیکی فرش دستباف». مجموعه *چکیدهٔ مقالات سمینار ملی تحقیقات فرش دستباف، مرکز تحقیقات فرش دستباف ایران*، وزارت بازرگانی، ٤۳.

– فرح‌بخش، ندا (۱۳۸۱). «بررسی عوامل مؤثر بر صادرات فرش». *پژوهشنامهٔ اقتصادی*، ۲ (۱)، ۲۲۳–۲۳۵.

– فرد آر، دیوید (۱۳۸۸). *مدیریت استراتژیک*، ترجمهٔ علی پارساییان و محمد اعرابی. چاپ پانزدهم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

– مهدوی، داود (۱۳۸۳). نقش توریسم در توسعهٔ نواحی روستایی پیرامون شهرها و ارائهٔ مدل استراتژیک (نمونهٔ موردی؛ دهستان لواسان کوچک). پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس.

گلجام
دوفصلنامه
علمی – پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

- Cagé J, Rouzet D. (2014). “Improving National Brands: Reputation for Quality and Export Promotion Strategies”. *Journal of International Economics*.115-131 http://scholar.harvard.edu/cage/publications/improving-national-brands-reputation-quality-and-export-promotion-policies.
- Nelson, P. (1970). “Information and Consumer Behavior”. The *Journal of Political Economy*, 78(2), 311-329.
- Roth, K. P. and Diamantopoulos, A. (2009). “Advancing the Country Image Construct”. *Journal of Business. Research*, 62, 726-740.
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]
[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]

گلجام
دوفصلنامه
علمی - پژوهشی
انجمن علمی
فرش ایران
شماره ۳۰
پاییز و زمستان ۱۳۹۵

[Downloaded from goljaam.icsa.ir on 2026-09-12]

[DOR: 20.1001.1.20082738.1395.12.30.5.4]