

Determining the market development strategy of sports jewelry industry in Iran

Sara Keshkar*^۱, Gholamali Kargar^۲, Mahya Shabani^۳

Received: 26/03/2024

Accepted: 28/04/2024

صفحات: ۱-۱۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۱/۰۷

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۰۹

Abstract

The utilization of various strategy formulation models in different industrial sectors has become a common practice. The aim of this research was to determine a strategy for the market development of the sports jewelry industry in Iran using the analytical SWOC approach. On the other hand, sports, as an effective factor in social, economic, cultural development and direct and indirect effects, play an important role in the economy of countries. In recent years, sports as an economic sector, both practical and spectacular, play an essential role in the production and consumption of sports goods and services and the economic development of different societies. Therefore, considering the place of sports and art among people, we realize that handicrafts and industrial arts, especially ornaments, have attracted many fans since the beginning of history (Chavosh bashi, et al., 2012). Therefore, to expand this category and promote it by using sports marketing, which is one of the sub-branches of marketing, in which sports teams and events are promoted. Today, suppliers in the market of industrial and consumer goods are faced with customers who have unlimited demands but are less influenced by traditional marketing tools (Nayeb zade, 2005). The current study was practical in terms of its objective and descriptive-analytical in terms of its strategy. Qualitative content analysis was conducted using the method of nominal interviews to collect data. The concepts and codes obtained were classified into four categories. A total of 15 theoretical saturation interviews were conducted. The research population consisted of sports management specialists, experts in the gold industry, gold jewelry manufacturers, gold jewelry retailers, and marketing academics with relevant studies in sports, and sports figures. The results of this research, based on the analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and challenges in this industry, indicated that the sports jewelry industry is in a position of aggression (SO). In addition to these, the findings of the qualitative section in the strengths of the sports jewelry industry include aesthetics, which has a very broad philosophy from an artistic point of view, when a person encounters something beautiful, both artistic and natural beauty, he can understand the

1. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

3. Senior Expert in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

*Emil Corresponding Author: sarakeshkar@gmail.com

type of aesthetic quality. The most important strategies for the development of the sports jewelry industry, four strategies were introduced and prioritized using the QSPM quantitative planning matrix, the strategy of using culture and climate diversity with an emphasis on holding an exhibition with the aim of introducing and marketing was the most prioritized strategy. It is obvious that the topic marketing and strengthening experts and professional marketers in this field will have a significant impact on introducing and developing this industry in society. On the other hand, the culture and civilization of any country is at the same time as the history of that country. Accurate and appropriate planning for the use of energy reserves and resources will pave the way for the participation of experts in this industry and the use of the capacities of these people, and on the other hand, in order to help the development of the sports jewelry industry and with the knowledge of the elements of creativity and innovation. And the motivation in the youth, the use of the young and educated class leads to the development and provision of better services in this field. Therefore, strategies used in this industry include utilizing reserves and energy resources for planned exports, employing young educated workforce for better services, capacity development and collaboration among specialists, and leveraging cultural and climatic diversity with an emphasis on organizing exhibitions for introduction and marketing purposes. Considering the findings and results, it can be acknowledged that the sports jewelry industry, relying on aggressive position strategies, will be able to achieve its goals.

Keywords: Industry, Sports Jewelry, Strategy, Development, Marketing



تعیین استراتژی توسعه بازار صنعت زیورآلات ورزشی در ایران

سارا کشر*^۱، غلامعلی کارگر^۲، مهیا شعبانی^۳

چکیده

بکارگیری مدل‌های مختلف تدوین استراتژی در بخش‌های مختلف صنعتی به امری رایج تبدیل شده است. هدف از پژوهش حاضر، تعیین استراتژی برای توسعه بازار صنعت زیورآلات ورزشی در ایران با استفاده از رویکرد تحلیلی SWOC در کشور بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر استراتژی توصیفی-تحلیلی بود که با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌ها ابتدا از روش مصاحبه اسمی و سپس تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی مفاهیم و کدهای حاصله در طبقات چهارگانه صورت گرفت و در مجموع با ۱۵ مصاحبه اشباع نظری انجام شد. جامعه تحقیق شامل متخصصین مدیریت ورزشی، کارشناسان حوزه صنعت طلا، سازندگان و فروشندگان زیورآلات طلا، اساتید حوزه بازاریابی دارای پیشینه مطالعاتی مرتبط با ورزش و چهره‌های ورزشی بودند. نتایج این پژوهش برای تعیین موقعیت استراتژیک صنعت زیورآلات ورزشی با توجه به تحلیل نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های به دست آمده در این صنعت نشان داد این صنعت در موقعیت تهاجمی (SO) قرار دارد. از این رو استراتژی‌های مورد استفاده در این صنعت عبارتند از: استفاده از ذخایر و منابع انرژی جهت صادرات برنامه‌ریزی شده، استفاده از نیروی جوان تحصیل کرده جهت ارائه خدمات بهتر، توسعه ظرفیت و مشارکت بین متخصصین و بهره‌جستن از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه با هدف معرفی و بازاریابی. با توجه به یافته‌ها و نتایج می‌توان اذعان داشت صنعت زیورآلات ورزشی با تکیه بر استراتژی‌های موقعیت تهاجمی خواهد توانست به اهداف خود دست یابد.

واژگان کلیدی: صنعت، زیورآلات ورزشی، استراتژی، توسعه، بازاریابی.

۱. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
 ۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
 ۳. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- * نویسنده مسئول: sarakeshkar@gmail.com



مقدمه

پوشیدن کفش و لباس مناسب، بخش مهمی از هر رشته ورزشی است که رعایت نکردن آن نه تنها می تواند موجب وارد شدن آسیب به ورزشکار گردد، بلکه حتی می تواند برگزاری مسابقات ورزشی را مختل یا متوقف سازد. بر همین منوال استفاده از زیورآلات در ورزش تابع محدودیت هایی است. ورزشکارانی که علاقمند به استفاده از زیورآلات در زمان انجام فعالیت ورزشی هستند، باید به ایمنی و راحتی کاربرد این زیورآلات توجه کنند تا به موازات پیشگیری از آسیب، انجام حرکات ورزشی و تمرینات آن ها به راحتی و بدون مزاحمت صورت گیرد (Currell, 2023). در این میان بازاریابان ورزشی برای بهره برداری از زیورآلاتی که با موضوع ورزش تولید می شوند و به عنوان یکی از محصولات جنبی ورزش محسوب می گردند و دارای ظرفیت بالقوه در اشتغال زایی و بهبود اقتصاد ورزش هستند، اقدامات ترویجی بسیاری در همراه سازی این محصول با ورزشکاران و رویدادهای ورزشی انجام می دهند تا به این ترتیب توجه مخاطبان و مصرف کنندگان بالقوه را به این محصولات جلب کنند. در کشورهای مختلف جهان زیورآلات ورزشی به شکل های مختلفی طراحی و تولید می شوند. این طراحی ها شامل ابزار و آلات ورزشی و یا حرکات ورزشی و تصاویر ورزشکاران و باشگاه های ورزشی و سایر موارد مرتبط است (West elm, 2022). علاوه بر این، شکل های عرضه این محصول در صنعت ورزش با تنوع بسیاری همراه است که همگی با هدف بازاریابی و ترویج ورزش و یا ایجاد خوشنامی و جذب مشتری انجام می شود. برخی از باشگاه های ورزشی لوگوی باشگاه خود را در طراحی زیورآلات وارد می سازند، برخی دیگر تصاویر ورزشکاران و برخی دیگر پیکره ورزشگاه را در طراحی زیورآلات مورد توجه قرار می دهند (Ebay, 2021) و به این ترتیب محصول تولید شده را به شکل های مختلف (فروشگاه آنلاین و یا فروشگاه های واقعی) به فروش می رسانند و یا آن را هدیه می دهند (Berts, 2022). بسیاری از دولت های دنیا توانسته اند با بهره گیری از صنعت طلا سازی، درآمدهای هنگفتی را به کشور خود سرازیر کنند و علاوه بر درآمدزایی، سطح اشتغال را در این صنعت و در کشور خود افزایش دهند (Mali et al., 2015).

ساخت زیورآلات ورزشی، به ویژه از جنس طلا که مورد توجه تحقیق حاضر است، نیازمند برنامه استراتژیک است تا با بهره گیری از امکانات موجود، حضور پررنگی در اقتصاد کشورها داشته باشند (Ebrahimi et al., 2015). از این رو از تجزیه و تحلیل SWOC^۱ که یک ابزار برنامه ریزی استراتژیک است، می توان در طول ارزیابی برنامه استفاده کرد و روند تصمیم گیری آگاهانه را بر اساس اطلاعات جمع آوری شده از طریق تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و چالش های مرتبط با یک برنامه به عنوان یک چارچوب قدرتمند بکار برد (Henzi et al., 2007). با تعمق در عوامل درونی و بیرونی مشخص می شود با برطرف کردن نقاط ضعف و غلبه بر تهدیدها وضعیت استراتژیک گردشگری ورزشی فعال ایران تهاجمی تر نیز خواهد شد و توانایی رقابت در سطح اول بازارهای بین المللی را پیدا خواهد کرد (Alidust et., 2022). لذا با برنامه ریزی مناسب و با استفاده از قوت های موجود می تواند از حداکثر فرصت ها استفاده و به رفع نقاط ضعف و از میان بردن تهدیدات بپردازد (Tari et., 2020).

به عبارتی دیگر، این موضوع مبنایی برای ارزیابی پتانسیل درونی و محدودیت ها و فرصت های احتمالی و تهدیدات محیط بیرونی است (Kumar & Rathor, 2015). دگرگون شدن کسب و کار و شیوه های مدیریت و بازاریابی از روش سنتی به روش های امروزی یکی از عوامل موفقیت سازمان ها در بازاریابی است و نیز اشاره می کنند که سازمان های بازار محور باید تمام قابلیت های بازاریابی خود را توسعه دهند (Lio & Yong, 2021). علاوه بر این، استفاده از طلا توسط ورزشکاران محبوب، بر الگوسازی در جامعه علاقمندان به ورزش نقش مهمی دارد. به طور مثال، تنیسور آمریکایی، سرنا ویلیامز^۲ در زمان حضور در تمام مسابقات خود، همیشه از زیورآلات مختلف نظیر گردن بند، گوشواره و دستبندهایی از جنس طلا و الماس استفاده می کند. حتی او، نه تنها، مصرف کننده این زیورآلات است، بلکه برای شرکت های تولیدکننده این محصول فعالیت های تبلیغاتی و صحنه گذاری انجام

1. Strengths, weaknesses, opportunities and challenges
2. Serena Williams



می‌دهد. همچنین، نینمار^۱ فوتبالیست برزیلی نیز همواره گوشواره‌هایی بر گوش و یا دستبند تنیس بر دست خود دارد (Lee, 2021). علاوه بر این، ورزشکارانی نظیر لبران جیمز^۲ بسکتبالیست آمریکایی، پاول پوگبا^۳ فوتبالیست فرانسوی، سیمونه بایلز^۴ ژیمناست آمریکایی و بسیاری دیگر از جمله ورزشکارانی هستند که در داخل میدان ورزش و یا در حاشیه آن از زیورآلات ورزشی استفاده می‌کنند. در ایران نیز ورزشکاران بسیاری هستند که از زیورآلات استفاده می‌کنند و این امر در مورد ورزشکاران مرد بیشتر به شکل گردنبند و دستبند و انگشتر و در مورد بانوان انواع مختلف آن استفاده می‌شود. استفاده از زیورآلات در زمان برگزاری مسابقات ممنوع است اما به ندرت تابع استاندارد مشخصی است. در برخی از ورزش‌ها از جمله فوتبال که وجود زیورآلات موجب آسیب به ورزشکاران می‌گردد، قطعاً استفاده از آن ممنوع است و در بررسی اولیه داور قبل از شروع بازی، زیورآلات از بازیکنان گرفته می‌شود. اما علی‌رغم این ممنوعیت، ولی در عمل ورزشکاران در رشته‌های مختلف از زیورآلات استفاده می‌کنند مانند والیبال‌بست‌ها و تنیسورها که همیشه زیورآلات آنان در زمین ورزش قابل مشاهده است. از طرفی گاهی برخی از ورزشکاران به قانون ممنوعیت زیورآلات واقعی نمی‌گذارند مانند لوئیس همیلتون راننده مشهور فرمول یک که در برابر این قانون به شدت مقاومت کرد و حاضر به پذیرش آن نشد (Rokna, 2021).

با مطالعه تحقیقات صورت گرفته مشاهده می‌شود محققین از دیدگاه‌های مختلفی به بررسی مسائل مربوط به این حوزه پرداخته‌اند، هرچند به نظر می‌رسد تازه و بدیع بودن مبحث توسعه زیورآلات ورزشی و جستجوی پیشینه تحقیق چه در ایران و چه در تحقیقات خارج از ایران پژوهشگران موفق به یافتن پژوهشی که صرفاً این حوزه خاص را در ورزش مورد بحث و بررسی قرار دهد، نشدند. با این وجود، Maleki, et al., (2023) در پژوهش خود در خصوص مزیت‌های برندسازی و کارآفرینی عرصه جواهرات و سنگ‌های گران بها به این نتیجه رسید عواملی چون نیاز به رفع کمبود کالا در بازار، تأمین نیاز خریدار، تداوم حضور و بقای تولیدکننده، کندی در نوآوری در عرضه کالاهای جدید، تشابه فراوان در کالاهای عرضه شده، عرضه بیش از نیاز کالا و در نتیجه گسترش و شدت یافتن رقابت، قدرت‌گیری و رشد شبکه‌های توزیع کالا و تأثیر آنها بر روند نفوذ کالا در پایانه‌های فروش جواهرات، سنگ‌های گران بها و زیورآلات بر برندسازی و کارآفرینی در صنعت زیورآلات ورزشی نقش مهمی دارند. نتایج پژوهش Rostami & Mir, (2018) نشان داد در تولید زیورآلات ترکمن باورها و آداب و رسوم گوناگون قوم بیش از هر چیزی در آثارشان و به‌ویژه در آرایه‌های زیورآلات آنان خودنمایی می‌کند. Azizi & Tabatbaei, (2017) در پژوهش خود که به بررسی گونه‌شناسی و مطالعه شیوه‌های ساخت و تزئین زیورآلات سنتی طلا در شهر یزد پرداختند به این نتیجه رسیدند در ساخت و بازاریابی زیورآلات سنتی در شهر یزد استفاده از نمادها، اشکال و نقوش برگرفته از طبیعت بسیار مرسوم است و خاطر نشان می‌کنند تنوع کاربرد، طرح و نقش و نوع ساخت خاص شهر یزد است که موجب جذب مشتریان و افزایش رغبت مردم به خرید طلای یزد شده است. در باب رویکردهای قابل پیگیری در تعیین روند و استراتژی طراحی زیورآلات زنان و دختران ترکمن Azad & Ahmad panah, (2021) در نتایج پژوهش خود نقوش زیورآلات ترکمن‌ها را در پنج گروه اصلی جای دادند: حیوانی، گیاهی، انسانی، سماوی و هندسی و بیان داشتند این نقوش نماد زایش و باروری در زنان هستند و از باورهای آیینی سرچشمه گرفته‌اند. Nazari & Neghabi, (2016) در مطالعه خود دلایل بروز مسائل راهبردی حوزه طلا و زیورآلات و راهکارهای حل آنها را مورد بررسی قرار دادند. بر اساس نتایج پژوهش، مسائل راهبردی این حوزه عبارتند از: مهارت پایین نیروی کار، ضعف در فناوری تولید، ضعف در بازاریابی، ضعف در طراحی زیورآلات، ضعف در برندینگ و بازارهای محدود محلی. در این رابطه محققین حل این معضلات را به دلیل محدودیت‌های مالی، بازاریابی و منابع انسانی بنگاه‌های عضو مستلزم شبکه‌سازی و اقدام جمعی دانستند. در مورد کمک به تسهیل توسعه زیورآلات خصوصاً زیورآلات برند Dauriz et al., (2014) در تحقیق خود، سه

1. Neymar
2. Lebron James
3. Paul Pogba
4. Simone Bilse



نوع مصرف‌کننده را شناسایی کردند که باعث رشد جواهرات برند می‌شوند: ۱- مصرف‌کنندگان «توکیس» که جواهرات مارک دار می‌پوشند تا ثروت تازه به‌دست آمده خود را به نمایش بگذارند، ۲- مصرف‌کنندگان بازارهای نوظهور، که برندهای تثبیت شده اعتماد و حس سبک زندگی ارتقا یافته را برای آنها القا می‌کند و ۳- مصرف‌کنندگان جوانی که به برندها به‌عنوان وسیله‌ای برای خودابرازی و خودادراکی روی می‌آورند. در تحقیق دیگری (Naatu, 2016) با بررسی نحوه ساخت برند ایجاد مزیت رقابتی در توسعه صنعت زیورآلات در کشور غنا، نشان دادند تحقیق و توسعه، برندسازی داخلی، جایگاه برند، ترفیع و مشتری‌مداری عوامل مهم برندسازی برای مزیت رقابتی هستند که توسط شرکت‌ها اتخاذ می‌شود. به‌نظر می‌رسد بهره‌برداری از صنعت زیورآلات در فضای ورزش و تولید این محصول در قالب طرح‌های ورزشی، نه‌تنها به توسعه صنعت طلاسازی منجر می‌شود، بلکه محصولات تولید شده با ویژگی‌های ورزشی می‌تواند به‌عنوان محصولی در صنعت ورزش به جذب مشتری و توسعه رشته‌های ورزشی منجر گردد. صنعت زیورآلات ورزشی در کنار صنعت طلا و جواهرات می‌تواند منبع درآمدزایی مهمی برای ورزش باشد و موجب بهبود وضعیت اقتصادی ورزش کشور گردد. ضمن اینکه محصولات این صنعت به‌دلیل جذابیت و همراهی با پدیده محبوب ورزش نقش مهمی بر ترویج ورزش در کشور دارد و می‌تواند موجب ایجاد تمایل افراد به ورزش کردن گردد. نظر به اهمیت راهبردی صنعت طلا در جهان و گرایش روزافزون کشورهای صنعتی به این صنعت به جهت ویژگی‌های خاص آن و با توجه به قدمت چند هزار ساله آن در ایران که بالغ بر هفت هزار سال تخمین زده می‌شود (Richard & Harris, 2017).

در راستای این مباحث باید گفت بازاریابی نیاز به فرآیندی دارد که در آن طیفی از موضوعات در نظر گرفته می‌شود تا احتمال تحقق نیازها و خواسته‌های مشتریان توسط محصولات و خدماتی که دریافت می‌کند، به‌حداکثر میزان ممکن برسد (Chad, 2012). دگرگون شدن کسب‌وکار و شیوه‌های مدیریت و بازاریابی از روش سنتی به روش‌های امروزی یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها در بازاریابی است (Lio & Young, 2021). ورزش به‌عنوان بخش اقتصادی، چه از بعد عملی و چه تماشایی در تولید و مصرف کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش دارد و هم‌اکنون یکی از مؤثرترین عوامل اثرگذار در رشد اقتصادی ملی و از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ بشمار می‌آید (Brown et al., 2004). ضرورت پرداختن به این موضوع در ایران و مشارکت زنان در ورزش از بارزترین نموده‌های فرهنگی هر جامعه است. با این برداشت تا اندازه زیادی بانوان از صحنه ورزش غایب‌اند و تلاش رسانه‌ها درگیری زنان را در ورزش به حاشیه می‌کشاند، برای خروج از این وضعیت و استفاده مطلوب از حضور بانوان و جایگاه رسانه‌ای، ناگزیر از بازنگری در برنامه‌ها و اتخاذ راهکارها و راهبردهایی در جهت ایجاد تعامل هرچه بیشتر با رسانه‌ها هستیم (Shahbazi pur & Behzad nasab, 2018). مشارکت زنان در ورزش باعث خواهد شد تا آنها به‌عنوان قانون‌گذاران، مدیران، مبارزان برای حقوق خود و رهبران سازمان‌های ورزشی تلاش کنند (Afruzeh et al., 2021). بر این اساس، گرایش به سمت تولید زیورآلات طلا با ویژگی‌های ورزشی که به‌خودی خود دارای مشتریان بالقوه به‌ویژه در بین زنان و دختران است، می‌تواند گامی مؤثر در بهبود اقتصاد ورزش و صنعت طلاسازی گردد که به نوبه خود بر ارتقای وضعیت اقتصادی کشور مؤثر خواهد بود.

طبق گزارش بیزینس اینسایدر در سال ۱۳۹۸ ایران پس از کشورهای چین، هند، آمریکا و امارات در رتبه پنجم جهان در خصوص خرید زیورآلات طلا توسط مردم قرار دارد (Business insider, 2017). لذا از آنجایی که مردم ایران تمایل بسیاری به خرید زیورآلات طلا دارند و از طرفی چون ورزش بسیار مورد توجه مردم جهان و همچنین ایرانیان است، تولید و عرضه زیورآلات طلا در صنعت ورزش ظرفیت منحصر به فردی را برای توسعه بازار صنعت طلا و همچنین ترویج رشته‌های ورزشی که در آن از زیورآلات ورزشی استفاده می‌شود، فراهم می‌سازد. بر این اساس، تعیین وضعیت این صنعت در کشور و ارائه استراتژی مطلوب برای توسعه صنعت طلا در حوزه تولید زیورآلات ورزشی هدف انجام تحقیق حاضر بود و از این‌رو، پژوهش حاضر در نظر دارد با بکارگیری رویکرد تدوین استراتژی با تکیه بر چارچوب SWOC (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و چالش‌ها) به تعیین



استراتژی مناسب برای توسعه صنعت زیورآلات طلا با ویژگی‌های ورزشی اقدام نماید و به دنبال پاسخگویی به این مسئله است که چه استراتژی برای توسعه بازار صنعت طلا و مصنوعات ورزشی مناسب است؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر استراتژی توصیفی-تحلیلی بود که در چارچوب مطالعات مبتنی بر مدل SWOC انجام شد و به این منظور برای جمع‌آوری داده‌ها ابتدا از روش مصاحبه اسمی و سپس تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی مفاهیم و کدهای حاصله در طبقات چهارگانه قوت‌ها، ضعف‌ها، چالش‌ها و فرصت‌ها صورت گرفت. سپس برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از روش تحلیل محتوا استفاده شد و بر این اساس، گویه‌ها و مفاهیم و نهایتاً با کدگذاری داده‌ها، مؤلفه‌های نهایی حاصل شد بعد از آن به منظور اجرای استراتژی در تحلیل SWOC و همچنین تحلیل یافته‌های کیفی، از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی^۱ QSPM و استفاده از ضرایب و رتبه‌های عددی استفاده شد تا در نهایت موقعیت استراتژیک بازار صنعت زیورآلات ورزشی ساخته شده از طلا تعیین گردید. لازم به ذکر است ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) ابزاری برای تحلیل سناریوها و انتخاب بهترین سناریو برای اجرای استراتژی در تحلیل سوات است.

این واژه برگردان فارسی Quantitative Strategic Planning Matrix بوده و در تحلیل SWOC همانند تحلیل سوات از اهمیت بسیاری برخوردار است. در واقع یکی از روش‌ها و تکنیک‌های ارزیابی، پیش و نظارت برای تحقق استراتژی استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی یا QSPM است. در این روش که در بسیاری از پژوهش‌های مربوط به مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد مشخص می‌گردد که کدامیک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده امکان‌پذیر است و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید (Sadeghi & Khanzadeh, 2018). جامعه مورد نظر این پژوهش عبارت بود از متخصصین مدیریت ورزشی، کارشناسان حوزه صنعت طلا، سازندگان زیورآلات طلا، فروشندگان زیورآلات طلا و اساتید حوزه بازاریابی دارای پیشینه مطالعاتی مرتبط با ورزش و همچنین چهره‌های ورزشی بودند. این افراد ابتدا به شکل هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه با ۵ نفر آغاز شد و در ادامه از روش گلوله برفی استفاده شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۵ نفر در مصاحبه شرکت کردند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در زمان انجام مصاحبه، پرسش‌های نیمه ساختاریافته، قلم و کاغذ و ضبط صوت بود و در مرحله بعد پرسشنامه تعیین رتبه و ضریب اهمیت هر یک از مقوله‌های حاصله بود.

یافته‌ها

تحلیل محتوای پاسخ‌های شرکت‌کنندگان در تحقیق، پس از کدگذاری و مقوله‌بندی، در طبقات چهارگانه SWOC یعنی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و چالش‌ها قرار گرفت. بدین ترتیب، ۸ مورد نقطه قوت و ۸ مورد نقطه ضعف (به عنوان عوامل داخلی)، ۷ مورد فرصت و در نهایت ۱۰ مورد چالش (به عنوان عوامل خارجی) برای تحلیل نهایی در ماتریس‌های عوامل داخلی (جدول ۱) و عوامل خارجی (جدول ۲) قرار گرفت. عوامل داخلی یا درونی مسائلی هستند که سازمان بر آنها اشراف و کنترل دارند و در جهت تقویت یا رفع آن می‌تواند با یک برنامه‌ریزی اقدام کند. اما عوامل خارجی یا بیرونی مسائلی است که سازمان بر آنها اشراف و کنترل ندارد و در اختیار سازمان نیست و بهره‌گیری و رفع آن نیازمند برنامه‌ریزی، هزینه و توان بالایی است و در بسیاری از موارد قابل حل نیست (Khajir, 2018).

1. Quantitative Strategic Planning Matrix



همان‌طور که اطلاعات جدول ۱ ماتریس عوامل داخلی نشان می‌دهد، مجموع نمرات در این ماتریس ۲/۷۲ حاصل شده است. همچنین در بین عوامل مرتبط با قوت‌ها، عامل «قدرت و تمایل به خرید قشر مرفه» و عامل «وجود صنعتگران ماهر» هر کدام با کسب امتیاز ۰/۱۶ مهم‌ترین عوامل مشخص شده به عنوان نقاط قوت صنعت زیورآلات ورزشی طلا تعیین شده‌اند، لازم به ذکر است نقطه قوت وجود نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده با نمره ۰/۰۶ دارای کم‌ترین امتیاز است. در بخش نقاط ضعف، عوامل «عدم دانش کافی نسبت به سایر کشورها در این صنعت» و «بی‌انگیزه بودن تولیدکنندگان داخلی» به ترتیب با امتیازهای ۰/۲۸ و ۰/۱۶ به عنوان مهم‌ترین نقاط ضعف این صنعت معرفی شدند.

جدول ۱. ماتریس عوامل داخلی

Table 1. Matrix of internal factors

ردیف Row	نقاط قوت Strengths	ضریب اهمیت Importance factor	رتبه rank	ضریب اهمیت * رتبه Importance coefficient * rank
1	علاقمند بودن مردم به زیورآلات	0.10	4	0.4
2	واکنش سریع مردم نسبت به تبلیغات	0.10	3	0.3
3	قدرت و تمایل خرید قشر مرفه جامعه در هر زمان	0.04	4	0.16
4	صادرات طلا و جواهرات به دلیل وجود منابع غنی	0.05	4	0.2
5	وجود نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده	0.02	3	0.06
6	وجود صنعت گران ماهر و زیر دست	0.04	4	0.16
7	وجود فرهنگ و تمدن غنی	0.10	4	0.4
8	نقش تنوع اقلیمی	0.02	4	0.08
ردیف Row	نقاط ضعف weaknesses	ضریب اهمیت Importance factor	رتبه rank	ضریب اهمیت * رتبه Importance coefficient * rank
1	فقدان بازاریاب خوب در این حرفه	0.15	2	0.03
2	آشنا نبودن عده ای از مردم با این زیورآلات	0.03	2	0.06
3	عدم دانش کافی نسبت به سایر کشورها در این صنعت	0.14	2	0.28
4	بی‌انگیزه بودن تولیدکنندگان داخلی	0.08	2	0.16
5	اشراف نداشتن به علوم روان‌شناسی در باب سنگ‌ها و زیورآلات	0.04	1	0.04
6	کم‌رنگ بودن حضور بانوان در رسانه‌ها	0.03	1	0.03
7	عدم تخصیص بودجه کافی	0.03	1	0.03
8	عدم برنامه‌ریزی اصولی برای عرضه محصولات	0.03	2	0.06
	مجموع	1	-	2.72

اطلاعات مندرج در جدول ماتریس عوامل خارجی (جدول ۲) نشان می‌دهد مجموع نمرات در این ماتریس ۲/۹۷ است. همچنین مهم‌ترین عوامل در بخش فرصت‌ها عبارتند از: «بازار کار نیروی جوان تحصیل کرده ایران» و «موقعیت استراتژیک ایران در منطقه» و همچنین «وجود ذخایر غنی معادن فلزی و غیر فلزی در کشور» هر کدام به ترتیب با نمره ۰/۳۲، ۰/۲۷ و ۰/۲۴. در بخش چالش‌ها، عوامل «مشکلات اقتصادی حاکم بر کشور» با نمره ۰/۱۸، «بالا بودن غیر منطقی مالیات بر ارزش افزوده» با نمره ۰/۱۴ و «عدم حمایت صنف طلا فروشان» با نمره ۰/۱۴ از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی صنعت زیورآلات ورزشی در کشور است.



جدول ۲. ماتریس عوامل خارجی

Table 2. Matrix of external factors

ردیف Row	فرصت Opportunities	ضریب اهمیت Importance factor	رتبه	ضریب اهمیت * رتبه Importance coefficient * rank
1	وجود ذخایر غنی معادن فلزی و غیر فلزی در کشور	0.06	4	0.24
2	وجود منابع فراوان انرژی ارزان در کشور	0.06	3	0.18
3	بازار کار برای نیروی جوان تحصیل کرده در ایران	0.08	4	0.32
4	شناسایی ایران به عنوان قطب ورزشی در بین کشورها	0.05	3	0.15
5	موقعیت استراتژیک ایران در منطقه	0.09	3	0.27
6	مشارکت و همکاری بین متخصصین این صنعت و ورزشکاران خلاق	0.10	4	0.4
7	برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی	0.10	4	0.4
ردیف Row	چالش Challenges	ضریب اهمیت Importance factor	رتبه	ضریب اهمیت * رتبه Importance coefficient * rank
1	مشکلات اقتصادی حاکم بر کشور	0.09	2	0.18
2	ترجیح مردم به استفاده از مصنوعات با قیمت پایین به جای طلا	0.02	1	0.02
3	قوانین ناکارآمد مالیات و ...	0.05	2	0.10
4	بالا بودن غیر منطقی مالیات بر ارزش افزوده	0.07	2	0.14
5	فقدان شناخت صحیح مشتریان و تقاضای آنها	0.05	1	0.05
6	عدم حمایت صنف طلا فروشان	0.07	2	0.14
7	عدم وجود صادرات مدون در کشور	0.03	2	0.06
8	افزایش نرخ قیمت طلا و ارز و پیش بینی کاهش تقاضا در آینده	0.03	2	0.06
9	وجود تیم بازاریابی قوی در سایر کشورها و عدم ارتباط ما با آنها	0.03	1	0.03
10	تغییر انگیزه‌های تولید به واسطه‌گری	0.02	2	0.04
	مجموع	1	-	2.97

اندیشمندان علم مدیریت راهبردهای به‌دست آمده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی را به چهار راهبرد تهاجمی، تدافعی، رقابتی و محافظه‌کارانه تقسیم می‌کنند. در مرحله بعد عوامل مشخص شده در هر یک از ماتریس‌های داخلی و خارجی (جدول ۱ و ۲) به ماتریس استراتژیک (جدول ۳) منتقل شد. نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مشخص کرد جایگاه توسعه بازاریابی زیورآلات ورزشی در منطقه SO قرار دارد. با توجه به این نتایج بایستی اذعان کرد این شرایط حاکی از بکارگیری راهبردهای تهاجمی می‌باشد. راهبرد تهاجمی (SO) که به راهبرد قوت-فرصت هم معروف بوده، به دنبال این است چگونه می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت حداکثر بهره‌برداری را از فرصت‌ها انجام داد. این راهبرد می‌تواند یک حالت هم‌افزایی در سازمان ایجاد کند. هر سازمانی به دنبال این است در این موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از توانمندی‌ها، استفاده از فرصت‌ها را به حداکثر رساند. این حالت، مطلوب‌ترین و مناسب‌ترین حالت برای سازمان است و بدین معنی است سازمان ضمن آنکه از توانایی‌ها و نقاط قوت در خور و قابل اتکایی برخوردار است، در محیط تعاملی خود نیز با فرصت‌های مناسب و گران‌بهای مواجه است، بنابراین؛ این دسته از راهبردها چگونگی بکارگیری توان موجود سازمان در جهت بهره‌برداری حداکثری از فرصت‌های مغتنم محیطی را بیان می‌دارد.



جدول ۳. راهبردهای عملیاتی SWOC

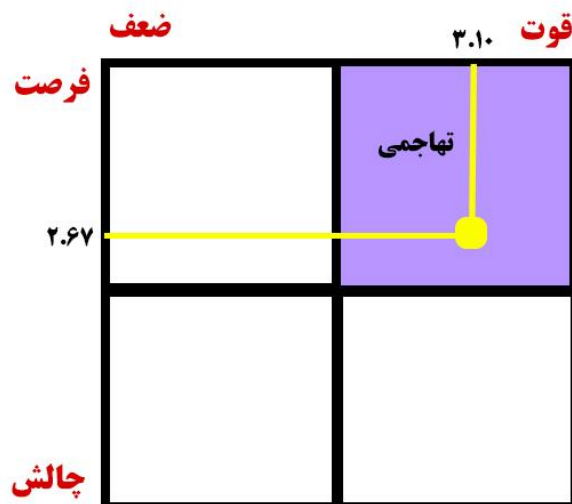
Table 3. SWOC operational strategies

<p>ضعف‌ها (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> - فقدان بازاریاب مجرب در این حرفه - آشنا نبودن مردم با این نوع زیورآلات - عدم دانش کافی نسبت به سایر کشورها در این صنعت - بی انگیزه بودن تولید کنندگان داخلی - اشراف نداشتن به علوم روانشناسی در باب سنگ‌های قیمتی - کم رنگ بودن حضور بانوان در رسانه‌ها - عدم تخصیص بودجه کافی - عدم برنامه‌ریزی اصولی برای عرضه محصولات 	<p>قوت‌ها (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - علاقمند بودن مردم به زیورآلات - واکنش سریع مردم نسبت به تبلیغات - قدرت خرید قشر مرفه جامعه در هر زمان - صادرات طلا و جواهرات به علت وجود منابع غنی - وجود نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده - وجود صنعت گران ماهر و زبر دست - وجود فرهنگ و تمدن غنی - تنوع اقلیمی 	<p>ماتریس عوامل داخلی (IFE)</p> <p>ماتریس عوامل خارجی (EFE)</p>
<p>استراتژی‌های محافظه کارانه (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - اجرای دوره‌های آموزشی در رابطه با علوم روان‌شناسی و سنگ‌شناسی - تدوین دستورالعمل‌های کاری بنا بر موقعیت ایران برای بهبود این صنعت 	<p>استراتژی‌های تهاجمی (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - استفاده از ذخایر و منابع انرژی جهت صادرات برنامه‌ریزی شده کشور - استفاده از نیروی جوان و تحصیل کرده جهت ارائه خدمات بهتر - توسعه ظرفیت و مشارکت بین متخصصین - بهره جستن از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه‌ها با هدف معرفی و بازاریابی 	<p>فرصت‌ها (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - وجود ذخایر غنی و معادن فلزی و غیر فلزی کشور - وجود منابع فراوان انرژی ارزان در کشور - بازار کار نیروی تحصیل کرده - شناسایی ایران به عنوان قطب ورزشی در بین کشور - موقعیت استراتژیک ایران در منطقه - مشارکت و همکاری بین متخصصین این صنعت و ورزشکاران خلاق - برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی
<p>استراتژی‌های تدافعی (WC)</p> <ul style="list-style-type: none"> - توجه به بازاریابی استراتژیک - تأکید بر توسعه و گسترش حضور بانوان در تبلیغات - تأکید بر شناسایی موقعیت کشور 	<p>استراتژی‌های رقابتی (SC)</p> <ul style="list-style-type: none"> - توسعه صادرات مدون و برنامه‌ریزی شده در بخش معادن و صنایع - ایجاد ساختار رقابتی در بازار و پرهیز از رقابت افراطی - بهبود توانایی‌های ارتباطی و استفاده از تجربیات سایر کشورها 	<p>چالش‌ها (Challenges)</p> <ul style="list-style-type: none"> - مشکلات اقتصادی حاکم بر کشور - ترجیح مردم به استفاده از مصنوعات با قیمت پایین به جای طلا - قوانین ناکارآمد مثل مالیات و... - بالابردن غیر منطقی مالیات بر ارزش افزوده - فقدان شناخت صحیح مشتریان و تقاضای آن‌ها - عدم حمایت صنف طلا فروشان - عدم وجود صادرات مدون در کشور - افزایش نرخ قیمت طلا و ارز و پیش بینی کاهش تقاضا در آینده - وجود تیم‌های بازاریاب قوی و ماهر در سایر کشورها و عدم ارتباط ما با آن‌ها - تغییر انگیزه‌های تولید به واسطه‌گری



ماتریس داخلی و خارجی (IE)

نقطه تعیین شده با توجه به نمره نهایی عوامل داخلی و خارجی تعیین کننده راهبرد یا استراتژی چهارگانه است. در محور افقی ماتریس جمع نمره نهایی از ۰ تا ۲ بیانگر ضعف داخلی و ۲ تا ۴ بیانگر قوت و همین امر در محور عمودی برای عوامل خارجی نیز صادق است به نوعی که نمره ۰ تا ۲ برای چالش و ۲ تا ۴ برای فرصت است. محل تلاقی دو نقطه بیانگر موقعیت فعلی راهبرد یا استراتژی فعلی یا وضع موجود است که در این تحقیق محل تلاقی همان طور که در شکل شماره ۱ دیده می شود و قبلاً نیز بیان شد در ناحیه تهاجمی قرار دارد.



شکل ۱. موقعیت استراتژیک

Figure 1. Strategic position

مرحله بعد اولویت بندی راهبردهای منتخب و انتخاب راهبردهای بهینه برای سازمان یا محیط ارتباطی است. برای ارزیابی و اولویت بندی راهبردهای منتخب از ماتریس QSPM استفاده می شود. از طریق این ماتریس راهبردهای بهینه انتخاب گردیدند. این ماتریس، جذابیت نسبی هر یک از راهبردها را براساس وزن و اهمیت یا میزان جذابیت محاسبه می کند و یک مبنای عینی برای رتبه بندی راهبردهای قابل شمول برای جامعه مورد مطالعه ارائه می دهد. براساس اولویت بندی صورت گرفته بهترین راهبردها برای سازمان ارائه می شود. راهبردهای بهینه حرکت دهنده توانایی های سازمان و تعیین کننده راه های رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب هستند (Khajir, 2018). در این وضعیت و با توجه به تحلیل های QSPM برای انتخاب راهبرد بهینه (جدول ۴) و رتبه بندی استراتژی های مطلوب (جدول ۵)، استراتژی های مورد استفاده برای توسعه این صنعت در کشور به ترتیب عبارتند از:

- ۱- استفاده از ذخایر و منابع انرژی جهت صادرات برنامه ریزی شده
- ۲- استفاده از نیروی جوان تحصیل کرده جهت ارائه خدمات بهتر
- ۳- توسعه ظرفیت و مشارکت بین متخصصین
- ۴- بهره جستن از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه با هدف معرفی و بازاریابی .



جدول ۴. ماتریس برنامه‌ریزی استراتژی کمی

Table 4. Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM) (QSPM)

استراتژی ۴ Strategy 4	استراتژی ۳ Strategy 3	استراتژی ۲ Strategy 2	استراتژی ۱ Strategy 1	ضریب Coefficient	عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت The main factors determining success	ردیف Row				
شماره شماره شماره شماره (۱-۴)	شماره شماره شماره شماره (۱-۴)	شماره شماره شماره شماره (۱-۴)	شماره شماره شماره شماره (۱-۴)							
0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.24	4	0.06	وجود ذخایر غنی معادن فلزی و غیر فلزی در کشور	O1
0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.24	4	0.06	وجود منابع انرژی فراوان ارزان در کشور	O2
0.16	2	0.16	2	0.32	4	0.08	1	0.08	بازار کار نیروی جوان تحصیل کرده	O3
0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.10	2	0.05	شناسایی ایران به عنوان قطب ورزشی در بین کشورها	O4
0.36	4	0.27	3	0.18	2	0.27	3	0.09	موقعیت استراتژیک ایران در منطقه	O5
0.40	4	0.40	4	0.30	3	0.10	1	0.10	مشارکت و همکاری متخصصین این صنعت و ورزشکاران خلاق	O6
0.40	4	0.30	3	0.20	2	0.20	2	0.10	برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی	O7
0.09	1	0.18	2	0.18	2	0.27	3	0.09	مشکلات اقتصادی حاکم بر کشور	C1
0.04	2	0.02	1	0.02	1	0.06	3	0.02	ترجیح مردم به استفاده از مصنوعات به جای طلا به علت گرانی	C2
0.05	1	0.05	1	0.10	2	0.05	1	0.05	قوانین ناکارآمد مالیات	C3
0.7	1	0.07	1	0.07	1	0.21	3	0.07	بالابودن غیر منطقی مالیات بر ارزش افزوده	C4
0.5	1	0.10	2	0.10	2	0.05	1	0.05	فقدان شناخت صحیح مشتریان و تقاضای آنها	C5
0.14	2	0.28	4	0.07	1	0.07	1	0.07	عدم حمایت صنف طلا فروشان	C6
0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.12	4	0.07	عدم صادرات مدون در کشور	C7
0.09	3	0.03	1	0.03	1	0.09	3	0.03	افزایش نرخ طلا و ارز و پیش‌بینی کاهش تقاضا در آینده	C8
0.09	3	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.03	وجود تیم‌های بازاریابی قوی و ماهر در سایر کشورها و عدم ارتباط با آنها	C9
0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.02	1	0.02	تبدیل انگیزه‌های تولید به واسطه‌گری	C10
0.30	3	0.20	2	0.20	2	0.10	1	0.10	علاقتمند بودن مردم به زیورآلات	S1
0.40	4	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10	واکنش سریع مردم به تبلیغات	S2
0.12	3	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	قدرت خرید قشر مرفه جامعه در هر زمان	S3
0.05	1	0.10	2	0.05	1	0.20	4	0.05	صادرات طلا و جواهر به دلیل وجود منابع غنی	S4
0.04	2	0.06	3	0.08	4	0.02	1	0.02	وجود نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده	S5
0.08	2	0.16	4	0.12	3	0.04	1	0.04	وجود صنعت‌گران ماهر و زبر دست	S6
0.40	4	0.20	2	0.20	2	0.10	1	0.10	وجود فرهنگ تمدن غنی	S7



0.08	4	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	نقش تنوع اقلیمی	S8
0.60	4	0.30	2	0.30	2	0.15	1	0.15	فقدان بازاریاب خوب در این حرفه	W1
0.09	3	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	آشنا نبودن عده ای از مردم با این زیورآلات	W2
0.28	2	0.42	3	0.56	4	0.14	1	0.14	عدم دانش کافی نسبت به سایر کشورها در این صنعت	W3
0.24	3	0.32	4	0.16	2	0.16	1	0.08	بی انگیزه بودن تولید کنندگان داخلی	W4
0.08	2	0.04	1	0.12	3	0.04	1	0.04	اشراف نداشتن به علوم روانشناسی در حیطه سنگ‌ها و زیورآلات	W5
0.12	4	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	کمرنگ بودن حضور بانوان در رسانه‌ها	W6
0.09	3	0.06	2	0.06	2	0.12	4	0.03	عدم تخصیص بودجه	W7
0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.03	عدم برنامه‌ریزی اصولی برای عرضه محصولات	W8
5.5	-	4.46	-	4.17	-	4.58	-	-	جمع مجموع نمرات جذابیت	

جدول فوق برای برای نقاط قوت، ضعف، فرصت و چالش در یک طرف جدول و راهبردهای قوت - فرصت در سمت دیگر جدول ترسیم شد. وزن در ماتریس بر اساس نظرات پاسخگویان برای هر نقطه قوت بین ۰ تا ۱ محاسبه شده است و نمره جذابیت نیز بین ۱ تا ۴ محاسبه شد. با توجه به جدول اولویت‌بندی استراتژی‌ها (جدول ۵)، چهار استراتژی تعیین شده به عنوان مهم‌ترین راهبردهای پیش روی توسعه صنعت زیورآلات ورزشی اولویت‌بندی شده و نمره جذابیت هر کدام در جدول مشخص شده است و این امکان را فراهم می‌آورد تا تولیدکنندگان این صنعت بتوانند برای توسعه صنعت زیورآلات طلا در حوزه ورزش از آن بهره‌مند شوند.

جدول ۵. ماتریس انتخاب استراتژی بهینه

Table 5. Optimal strategy selection matrix

اولویت Priority	استراتژی Strategy	نمره جذابیت Attractiveness score
1	بهره جستن از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه با هدف معرفی و بازاریابی Taking advantage of the culture and climatic diversity with an emphasis on holding an exhibition for the purpose of introduction and marketing	5.5
2	استفاده از ذخایر و منابع انرژی جهت صادرات برنامه‌ریزی شده کشور Use of reserves and energy resources for the planned export of the country	4.58
3	توسعه ظرفیت و مشارکت بین متخصصین Capacity development and collaboration among professionals	4.46
4	استفاده از نیروی جوان تحصیل کرده جهت ارائه خدمات بهتر Using educated young people to provide better services	4.17

با توجه به جدول فوق، استراتژی بهره جستن از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه با هدف معرفی و بازاریابی بالاترین نمره جذابیت و استفاده از نیروی جوان تحصیل کرده جهت ارائه خدمات بهتر، پایین‌ترین نمره جذابیت را به خود اختصاص داده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری



در این مقاله، محققین تلاش کردند تا برای شناسایی و اولویت‌بندی استراتژی‌ها، رویکردی نظام‌مند ارائه دهند؛ استراتژی‌های نامبرده به‌وسیله ابزار SWOC و با بکارگیری چهار معیار فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها مشخص شدند؛ اما ماتریس SWOC، قادر نیست استراتژی‌های شناسایی شده را اولویت‌بندی کرده و وزن معیارها را که روی استراتژی‌ها اثر می‌گذارد تعیین کند. یافته‌های تحقیق نشان داد ظرفیت و نقاط قوت بالایی برای توسعه این صنعت وجود دارد به‌طوری‌که یکی از فرصت‌های به‌دست آمده قدرت و تمایل قشر مرفه جامعه است زیرا این قشر معمولاً در همه عرصه‌ها خصوصاً عرصه ورزش حضور همیشگی دارند و می‌توانند به توسعه صنعت زیورآلات ورزشی، دیده شدن آنها و ترویج استفاده از آنها کمک کنند. کشور ما همواره و از زمان‌های دور به داشتن صنعت‌گران ماهر شهرت داشته است و وجود این افراد در سرتاسر صنعت زیورآلات همواره می‌تواند به تسهیل توسعه این صنعت بیانجامد، خصوصاً که با ورود این صنعت‌گران به حوزه ساخت زیورآلات ورزشی گام بسیار مهمی در راستای خلاقیت، نوآوری در این صنعت و به تبع آن توسعه این صنعت برداشته خواهد شد. همچنین نقش تنوع اقلیمی در کنار وجود فرهنگ و تمدن قوی و دیرینه در ایران در کنار وجود منابع غنی ساخت زیورآلات در ایران و همچنین نیروی کار جوان و تحصیل‌کرده آماده ورود به این صنعت که می‌توانند با در اختیار داشتن همه امکانات لازم بخصوص در حوزه زیورآلات ورزشی به طراحی و ساخت و ترویج این صنعت و گستردگی آن کمک کنند چرا که بیشترین افراد را در حوزه ورزش جوانان تشکیل می‌دهند و در صورت رواج این صنعت در میان آنها اقدام بسیار قابل توجهی در راستای توسعه این صنعت در حوزه ورزش صورت گرفته است و خود این عامل را حتی می‌توان به عنوان یک مزیت رقابتی در نظر گرفت. نتایج این بخش در برخی یافته‌ها با نتایج تحقیق Motiei et al., (2019) همخوانی دارد. توسعه این صنعت ضعف‌هایی نیز دارد که مهم‌ترین آن به فقدان دانش کافی در این حوزه خصوصاً در حوزه زیورآلات ورزشی در ایران دارد که بسیاری از افراد فعال در این حوزه حتی نامی از زیورآلات ورزشی نشنیده‌اند که این مسئله در میان عموم مردم نیز رایج است و می‌توان گفت بیشترین افراد آشنا با آن ورزشکاران و فعالین ورزشی می‌باشند.

تولیدکنندگان داخلی چون معمولاً حمایت کافی از سمت نهادها و ارگان‌های مربوطه دولتی دریافت نمی‌کنند و از طرفی با وجود مشکلات روزافزون اقتصادی که با آن مواجه می‌شوند، انگیزه لازم برای تولید و ایجاد خلاقیت را نیز ندارند و کشور ایران معمولاً واردکننده این محصولات است نه تولیدکننده و طبیعتاً این موضوع به بدنه توسعه این صنعت ضربات سهمگینی وارد کرده و خواهد کرد. از دیرباز در ایران نسبت به برخی سنگ‌ها و زیورآلات عقاید و باورهای مرسوم وجود داشته است و برخی افراد بر پایه این عقاید نظیر چشم و نظر، مشکل‌گشا، دورکننده انرژی‌های منفی و غیره استفاده می‌کردند؛ اما در علم روان‌شناسی هم به‌صورت علمی در باب سنگ‌ها و زیورآلات سخن به میان آمده که به‌دلیل ضعف دانش در این حوزه در میان سازندگان و مصرف‌کنندگان و به‌صورت کلی عموم مردم به یکی از ضعف‌های توسعه این صنعت تبدیل شده است. بانوان به‌عنوان بیشترین جمعیت استفاده‌کننده از زیورآلات شناخته شده‌اند با این حال فقدان حضور آنان در رسانه‌های رایج و پر بیننده و از طرفی نبود بازار یابان حرفه‌ای در این حوزه و همچنین نبود برنامه‌ریزی اصولی برای توسعه صنعت زیورآلات بر ضعف در توسعه این صنعت افزوده است. نتایج این بخش از پژوهش با تحقیق Nazari & Neghabi, (2016) و Shahbazi pour (2018) Behzad nasab & که ضعف‌ها و مسائل راهبردی توسعه صنعت طلا را مهارت پایین نیروی کار، ضعف در فناوری تولید، ضعف در بازاریابی، ضعف در طراحی زیورآلات، ضعف در برندینگ و بازارهای محدود محلی می‌دانند و همچنین برخی نتایج حاصل از تحقیق Serdiuk et al., (2019) مرتبط و همخوان است. در راستای بررسی ماتریس عوامل خارجی می‌توان از وجود ذخایر غنی معادن فلزی و غیرفلزی در کشور، وجود منابع فراوان انرژی ارزان در کشور، بازار کار نیروی جوان تحصیل‌کرده ایران، شناسایی ایران به‌عنوان قطب ورزشی در بین کشورها، موقعیت استراتژیک ایران در منطقه، مشارکت و همکاری بین متخصصین این صنعت و ورزشکاران خلاق و همچون برگزاری نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی به‌عنوان فرصت‌های پیش‌رو با توجه به قوت‌ها و ضعف‌های بیان شده نام برد. بدیهی است در نظر گرفتن تمامی این فرصت‌ها در کنار توسعه ورزش در ایران



منجر به افزایش استفاده کنندگان از زیورآلات ورزشی، افزایش تولید با وجود منابع غنی، افزایش خلاقیت در تولید و همچنین ایجاد بازار کار برای متقاضیان خواهد شد. بسیاری از ورزشکاران و فعالین حوزه ورزش با توجه به رشته ورزشی که در آن فعالیت می کنند، علایق ورزشی خود، شناساندن و معرفی یک رشته و یا یک حوزه مجزا در ورزش توانایی و استعداد آن را دارند که در طراحی زیورآلات ورزشی مشارکت داشته باشند و در توسعه و راه اندازی خط تولید آن همکاری کنند، همچنین به این دلیل که نمادها، ابزار و لوازم ورزشی دارای گستردگی فراوان هستند کار صنعتگران و تولیدکنندگان در این حوزه در حوزه طراحی آسان تر نیز خواهد بود.

با این حال همواره و همانند دیگر حوزه‌ها و بخش‌ها مشکلات و چالش‌هایی در سر راه این صنعت قرار دارند که طبق یافته‌های این پژوهش در این بخش می‌توان به مشکلات اقتصادی کشور، کاهش تقاضای خرید، افزایش نرخ طلا، بالا بودن مالیات بر ارزش افزوده و قوانین ناکارآمد مالیاتی و همچنین عدم حمایت از بنگاه‌ها و صنایع زیورآلات توسط دولت و مسئولین اشاره کرد که از طرفی موجب بی‌انگیزگی تولیدکنندگان این صنعت و از بین رفتن خلاقیت و نوآوری در آن‌ها می‌شوند و از طرفی قدرت خرید مردم جامعه و بسیاری از ورزشکارانی را پایین می‌آورد که درآمد چندانی از شرکت در فعالیت‌های ورزشی ندارند. متأسفانه در سال‌های اخیر کشور ایران در بسیاری از حوزه‌ها و صنایع تبدیل به واردکننده مستقیم شده و همین عامل پای دلالتان و واسطه‌گران را به این صنعت باز کرده است از طرفی ضعف ارتباط با دیگر کشورها در جهت برقراری تعامل و آموختن سیاست‌ها و ترفندهای بازاریابی به دلیل نبودن تیم بازاریاب حرفه‌ای در این حوزه و همچنین عدم صادرات در حوزه معادن و سنگ‌ها با وجود غنی بودن ایران در زمینه منابع و معادن عملاً تولید و توسعه را تا مرزهای نابودی می‌کشاند. در حوزه شناسایی مشکلات، چالش‌ها و تهدیدها و با استفاده از پیاده‌سازی تحلیل‌ها و روش‌های مختلف از جمله تحلیل سوات یا SWOC یافته‌های این بخش با تحقیق (Ebrahimi et al., 2014) که گرایش عمومی مردم به مصنوعات متنوع خارجی، تغییر سریع فناوری در این صنعت و وجود شهرهای با پتانسیل بالاتر مانند تهران نسبت به شهرهای کوچک را از مهم‌ترین چالش‌ها و تهدیدهای صنعت ساخت مصنوعات معرفی کرده‌اند، همچنین نتایج به‌دست آمده با بخشی از یافته‌های (Srisurin et al., 2016) و (Swenson, 1997) همخوانی دارد.

در بخش معرفی مهم‌ترین راهبردهای پیش‌روی توسعه صنعت زیورآلات ورزشی چهار استراتژی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی QSPM معرفی و اولویت‌بندی شدند که راهبرد استفاده از فرهنگ و تنوع اقلیمی با تأکید بر برگزاری نمایشگاه با هدف معرفی و بازاریابی پر اولویت‌ترین راهبرد معرفی شد بدیهی است مبحث بازاریابی و تقویت کارشناسان و بازاریابان حرفه‌ای در این حوزه تأثیر قابل توجهی بر شناساندن و توسعه این صنعت در جامعه خواهند داشت. برنامه‌ریزی درست و مناسب جهت استفاده از ذخایر و منابع انرژی، راه را برای مشارکت متخصصین این صنعت و استفاده از ظرفیت‌های این افراد هموار خواهد ساخت و از طرفی در راستای کمک به توسعه صنعت زیورآلات ورزشی و با علم به وجود عناصر خلاقیت و نوآوری و انگیزه در جوانان، استفاده از قشر جوان و تحصیل کرده منجر به توسعه و ارائه خدمات بهتر در این حوزه می‌شود. یافته‌های این بخش نیز با نتایج تحقیقات (IIhamouddin et al., 2022)، (Jacob & Sreedharan, 2017)، (Sudhana, 2018) و (Motiei et al., 2019) همخوانی دارد.

یافته‌های بخش کیفی در نقاط قوت صنعت زیورآلات ورزشی شامل، زیبایی شناختی که از دیدگاه هنری فلسفه بسیار گسترده دارد، زمانی که شخصی با امری زیبا، اعم از زیبایی هنری و طبیعی مواجه می‌گردد می‌تواند نوع کیفیت زیبایی شناختی را درک کند. از طرفی فرهنگ و تمدن هر کشوری هم زمان با تاریخ آن کشور است. به کمک آثار کتبی، باقیمانده آثار باستان‌شناسی و آزمایش‌های نوین می‌توان درباره گذشته کشور و نیز تاریخ و سوابق تاریخی ملت و همچنین اهمیت نفوذ تمدن و فرهنگ آن کشور اشاره کرد، پیشرفت هر کشور ارتباط مستقیم با فرهنگ و تمدن آن کشور دارد. در همین راستا پیشنهاد می‌شود به‌منظور جبران ضعف در برنامه‌ریزی در سطح کشور در این صنعت، آموزش نیروی انسانی در این حوزه در اولویت قرار



گیرد؛ لذا تعلیم و تربیت متخصصین رشته‌های مختلف این حوزه و همچنین ایجاد رشته‌های دانشگاهی قابل پیشنهاد خواهد بود. یکی دیگر از پیشنهادات مؤثر در این حوزه توزیع عادلانه امکانات و تجهیزات در همه صنایع است که موجب افزایش انگیزه و اشتیاق فعالین بازار صنعت زیورآلات ورزشی نیز خواهد شد. استفاده از قدرت تبلیغات و بازاریابی در ترویج مصرف زیورآلات ورزشی خصوصاً در محیط‌های ورزشی از طریق روش‌های متعدد بازاریابی و تبلیغات یقیناً مثمرتر خواهد بود. همچنین پیشنهاد می‌گردد در راستای تلفیق و تعامل ورزش و هنر از ورزشکاران علاقمند به هنر در زمینه ایده‌پردازی، طراحی و همچنین ساخت زیورآلات ورزشی با احداث مراکز و محیط‌های آموزشی مرتبط استفاده لازم صورت گیرد.

References

- Alidoust Ghahfarrokhi, E., Dastgerdi, M., Ranjbar, N., & Khosromanesh, R., (2022). Strategic analysis of developing Iran's active sports tourism. *Journal of Sport Marketing Studies*, 4(1), 73-90. DOI.ORG/10.22034/SMS/.2023.6267. [Persian].
- Azad, A., & Ahmed Panah, A., (2021). Examining the designs of Turkmen women's ornaments (related to the marriage ritual). *Women in Culture and Art*, 14(1), 27-55. DOI.ORG/10.22059/jwica.2022.333144.1710 [Persian].
- Azizi, R., Tabatabai Jebeli, Z., (2017). Typology and study of the methods of making and decorating traditional Yazd gold ornaments. *Journal of Islamic Art*, 5(15), 28-41. DOI.ORG/10.22077/nia.2018.1635.1129. [Persian].
- Azimzadeh, S. M., Heydari, R., Darabi, M., & Shaje, K. (2021). Quantitative content analysis of brand related research trends in the Iranian sports industry. *Research of Sponsorship, Management and Sport Marketing*, 1(4), 22-52 [Persian].
- Afrozeh, M., Niknam Shiri, Z., & Mehri, A., (2021). Discourse Analysis of Women's Sport in Iran. *Communication management in sports media*, 9(2), 1-19 [Persian].
- Berts claycreation, (2022). Sports for almost every occasion. Retrieved from <https://bertsclaycreations.com/collections/sports-osu>.
- Brown, M. T., Nagel, M., McEvoy, C. D., & Rascher, D. A. (2004). Revenue and wealth maximization in the National Football League: The impact of stadia. *Sport marketing quarterly*, 13(4), 227-235.
- Chad, P. (2012). The use of team-based learning as an approach to increased engagement and learning for marketing students: A case study. *Journal of Marketing Education*, 34(2), 128-139. DOI.ORG/10.1177/0273475312450388.
- Chavosh Bashi, F., Ghadami, M., Broumand, Z., & Marzban, F. (2012). designing dynamic model for measuring the effects of cultural values on irans economic growth. *African jurnal of business management*, 6(26) 7799-7815. DOI.ORG/10.5897/AJBM11.2473.
- Currell, A. (2023). <https://quickjewelryrepairs.com/articles/jewelry-for-athletes/> Jewelry for athletes: The do's and don'ts of wearing sports accessories.
- Dauriz, L., Remy, N., & Tochtermann, T. (2014). <https://www.mckinsey.com/industries/retail/how-we-help-clients>. A multifaceted future: The jewelry industry in 2020. Retrieved on December, 4, 2014.
- Ebrahimi, M., Fatahzadeh, M., & Mali, J., (2014). New use for editing Strategy in gold artefacts industry, *scientific and research quarterly of economics and urban management*, 3(12), 41-57. [Persian].
- Ebay (2022). Retrieved from <https://www.ebay.com/itm/321928106773>. Indianapolis colts colorized JFK half dollar 2-Coin set NFL Christmas ornaments.
- Henzi, D., Davis, E., Jasinevicius, and Hendricson, W. (2007). In the students' own words: what are the strengths and weaknesses of the dental school curriculum. *Journal of Dental Education* 71(5), 632-645. DOI.ORG/10.1002/j.0022-0337.2007.71.5.tb04320.x.
- Ilhamuddin, H. M., Nururly, S., & Rusminah, R. (2022). The strengthening marketing strategy of the pearl jewelry crsfts industry in mataram due to the impact of covid 19 pandemic. *Jjm unram-master of management journal*. 11(1), 1-12. DOI.ORG/ 10.29303/jmm.v11i1.702.



- Jacob, A., & Sreedharan, N. V. (2017). A study on jewelry and gem industry in India. *International Journal in Management & Social Science*, 5(4), 127-134.
- Khajir, Y., (2018). Strategic analysis method (SWOT) in media relations. *Journal of news sciences*, 8(29), 216- 240 [Persian].
- Kumar, P., & Rathore, I., (2015). The need of mining industry SWOT analysis. *International research journal of earth sciences*, 3(8), 32-36.
- Lee, P., (2021). 6 Stylish athletes that love to wear diamonds. *Natural diamonds*. <https://www.naturaldiamonds.com/hollywood-pop-culture/athletes-diamond-jewelry-style/>.
- Liao, L., & Huang, T., (2021). The effect of different social media marketing channels and events on movie box office: An elaboration likelihood model perspective. *Information & Management*, 58(7). DOI.ORG/10.1016/j.im.2021.103481.
- Maleki, M., Salarzahi, H., Keshtegar, A., Keyika, A., & Vaziri gohar. H., (2023). Entrepreneurial opportunities in the field of mining in Sistan and Baluchistan due to the use of precious stones in jewelry design. *Scientific Quarterly Journal of Islamic Art Studies*, 20(49), 686-705. DOI.ORG/10.22034/IAS.2020.252406.1385.
- Mali, J., Ebrahimi, M., & Fatahzadeh, M., (2014). Compilation and evaluation of appropriate strategies for the production of gold artifacts in Iran, *12th International Industrial Engineering Conference, Tehran*, 3(12), 41-57 [Persian].
- Motiei, M., Khani, A., & Naimi, z., (2019). Compilation and prioritization of Turkmen handicrafts entrepreneurship ecosystem strategies with a combined swot/ahp approach. *Art effect*, 12(3), 81-92 DOI.ORG/10.22051/jjh.2020.30748.1499 [Persian].
- Naatu, F. (2016). Brand building for competitive advantage in the Ghanaian jewelry industry. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 551-558.
- Nayeb Zadeh, Sh. (2005). Value from the customer's point of view. *Tadbir magazine*, Number 174, 52-56 [Persian].
- Nazari, M., & Mousavi Naqabi, M., (2016). The role of networking in solving strategic problems of gold business clusters and regional economic development. *Strategic Management Research*, 23(67), 61-93 [Persian].
- Panagiotou, G. (2003). Bringing SWOT into focus. *Business strategy review*, 14(2), 8-10. Doi: DOI.ORG/10.1111/1467-8616.00253.
- Rokna Varzeshi, (2021). «The formula one world champion protested against the new law of the motor racing federation». <https://www.rokna.net/fa/tiny/news-777844>.
- Rostami, M., & mir, T., (2018). The influence of religious beliefs on Turkmen jewelry arrays. *Two Quarterly Journals of Caspian Arts*, 1(1), 87-105. DOI.ORG/10.22080/artech.2019.2241 [Persian].
- Richard, D.F., J, Shen. (2017). The intrinsic value of gold: An exchange rate-free price index. *Journal of international money and finance*. DOI.ORG/10.1016/j.jimonfin.2017.09.007.
- Sadeghi, H., Khanzadeh, M., (2018). Strategic analysis of agriculture sector development using SWOT method and QSPM matrix: case study of Lake Urmia catchment area. *Agricultural Economics and Development*, 27(4), 87-118. DOI.ORG/10.30490/aead.2020.252675.0 [Persian].
- Serdiuk, A. V., Votchenko, E. S., & Bogdashev, I. V. (2019). The market value of brands on an international scale: considering the example of jewelry industry. *Sciences of Europe*, 3 (39), 8-12. DOI.ORG/10.26442/20751753.2019.9.190458.
- Shahbazi pour, M. M., & Behzad nasab, M., (2017). Study of Media Policy Status in the Islamic Republic of Iran; Case Study of Women's Sport. *QuarterlyScientific Journal of Culture and Communication*, 2(4), 45-64. DOI.ORG/10.30497/lcc.2018.2630. [Persian].
- Srisurin, W., Tubsree, C., & Intayot, S. (2016). Nature of the Thai Gems & Jewelry Business Activity: Micro-Analysis for Competitive Capability Development. *Hrd journal*, 7(2), 56-71.



- Sudhana, P., (2018). Determining new export goals and competitive strategies for the jewelry industry in east java in a global value chain perspective. *East Java Economic Journal*, 2(1), 61-74. DOI.ORG/10.53572/ejavec.v2i1.13.
- Swenson, P., (1997). Arranged alliance: Business interests in the new deal. *Politics & Society*, 25(1), 66-116. DOI.ORG/10.1177/0032329297025001004.
- Tari, S., Khosravi zadeh, E., & Shahmansouri, E. (2020). Environmental analysis and developing strategies for the development of wrestling (Study case: Lorestan Province Wrestling Board). *Journal of Sport Marketing Studies*, 1(1), 42-63. DOI.ORG/10.34785/J017.2020.751 [Persian].
- Vahedizadeh, M., Aghae, N., & Elahi, A. (2021). Strategies for Developing Financial Resources and Income of Sports Federations in Iran: Findings of a Qualitative Study. *Sport Physiology & Management Investigations*, 12(4), 153-168 [Persian].
- West elm, (2022). Glass winter sports ornaments. Retrieved from <https://www.westelm.co.uk/glass-winter-sports-ornaments-d12819>.
- U.S. Global Investors, (2017). Retrieved from <https://www.businessinsider.com/these-10-countries-buy-the-most-gold-jewelry-2017-9#10-egypt-1>. These 10 countries buy the most gold jewelry.

