

مقاله علمی - پژوهشی

راهبردهای مطلوب بازاریابی تنباکو با استفاده از ابزارهای برنامه ریزی استراتژیک
(مطالعه موردی: دهستان بقمچ، شهرستان چناران)

مریم قاسمی^{۱*} و مهدی معصومی^۲

تاریخ دریافت: ۸ بهمن ۱۳۹۹ تاریخ پذیرش: ۲۶ اسفند ۱۳۹۹

چکیده

مهم‌ترین کار بعد از تولید هر محصول، رساندن آن محصول به دست مصرف‌کننده است، دهستان بقمچ در شهرستان چناران به دلایل مختلف تاریخی، محیطی، اجتماعی و اقتصادی در زمینه کشت تنباکو، قطب تولید تنباکو در استان خراسان رضوی محسوب می‌شود؛ اما در زمینه بازاریابی محصولات (چوب و برگ تنباکو) با مشکلات متعددی دست به گریبان است. از این رو مطالعه حاضر در چارچوب برنامه‌ریزی استراتژیک ضمن شناخت عوامل داخلی و خارجی اثرگذار بر بازاریابی تنباکو، سعی در ارائه راهبردهای مطلوب بازاریابی تنباکو می‌پردازد. روش تحقیق توصیفی - تحلیلی است. در این مطالعه از دو ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک SWOT و QSPM استفاده شد. در راستای پیشبرد اهداف تحقیق ۱۷ قوت، ۲۳ ضعف، ۱۰ فرصت و ۱۷ تهدید فراروی بازاریابی تنباکو از طریق واکاوی سیاست‌های دولت، مصاحبه با فعالان حوزه بازاریابی تنباکو و تعدادی از تنباکوکاران منطقه شناسایی گردید. واحد تحلیل ۴۱ نفر از تنباکوکاران و فعالین حوزه بازاریابی تنباکو بوده است. در ماتریس SWOT با توجه به امتیاز نهایی در $IFE=2/54$ و در $EFE=2/170$ ، به منظور بهبود بازاریابی تنباکو، راهبردهای رقابتی (حداکثر - حداقل) بهینه شناخته شد. راهبردهای مطلوب به کمک ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، اولویت‌بندی و مهم‌ترین راهبرد «تشکیل شرکت تعاونی در روستا با مشارکت کلیه تنباکوکاران»، با امتیاز ۰/۹۶۹ شناسایی گردید.

کلمات کلیدی: استان خراسان رضوی، دهستان بقمچ، بازاریابی، تنباکو، تنباکوکاران

۱- استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۲- دانشجوی دکتری گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
* - نویسنده مسئول: magh30@um.ac.ir

مقدمه

استراتژی بازاریابی یکی از مهمترین بخش‌های اقتصادی واحد تولیدی است که عموماً سایر استراتژی‌ها در راستای آن تشکیل می‌شوند زیرا استراتژی‌های بازاریابی، عموماً اهداف اساسی واحد تولیدی را تعقیب می‌کنند و شکی نیست که اهداف مالی واحد تولیدی، اگر حتی از اهداف اصلی آن نباشد، قطعاً نقش و جایگاهی اساسی در تأمین سایر اهداف واحد تولیدی دارند. فهم و درک عوامل داخلی و خارجی واحد تولیدی می‌تواند مدیران را در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری درست درباره بازاریابی و تدوین و اجرای برنامه‌های عملیاتی مناسب با این مقوله یاری رساند (رضایی‌نیکو و غریب‌نواز، ۱۳۹۵). تعیین راهبرد مطلوب جهت بازاریابی محصولات کشاورزی یکی از مراحل مدیریتی در فرایند تولید است (عبدپور دلال، ۱۳۹۰). اما در یک نگاه کلی، هدف اصلی راهبرد بازاریابی محصولات کشاورزی، تخصیص مناسب جهت هماهنگ نمودن فعالیت‌ها و منابع به منظور تأمین اهداف عملیاتی از حیث یک بازار خاص از طریق طراحی مناسب و مطابق با نیازها و خواسته‌های مشتریان بالقوه در آن بازار و کسب مزیت رقابتی و ایجاد هم‌افزایی است (حسینی و همکاران، ۱۳۸۱).

کشور ایران باتوجه به دارا بودن شرایط آب‌وهوایی متنوع، از استعدادها و پتانسیل‌های فراوانی جهت تولید محصولات کشاورزی مختلف، از جمله تنباکو برخوردار است. تنباکو جزو محصولات کشاورزی صنعتی است که فروش آن هم به صورت خام (چوب و برگ) و هم به صورت فراوری شده در شکل‌های مختلف رایج می‌باشد. علی‌رغم اهمیت اقتصادی و ارزش بالای این محصول، تولید آن در همه جا امکان‌پذیر نمی‌باشد. بر اساس نتایج سرشماری کشاورزی ۱۳۹۷-۱۳۹۰ در استان خراسان رضوی ۷۷ درصد سطح زیرکشت تولید تنباکو و ۷۸ درصد حجم تولید تنباکو در دهستان بقمچ شهرستان چناران

انجام می‌گیرد. به طوری که در سال ۹۱-۱۳۹۰ کل سطح زیرکشت تنباکو در استان خراسان رضوی ۲۶۳ هکتار بوده است که ۱۹۴ هکتار (معادل ۷۳٫۷ درصد) متعلق به دهستان بقمچ شهرستان چناران بوده است. همچنین از مجموع ۵۵۳ تن تولید تنباکو در استان خراسان رضوی ۴۱۳ تن (معادل ۷۴٫۷ درصد) در روستای بقمچ (مرکز دهستان) تولید شده است. سهم زیرکشت تنباکو در دهستان بقمچ در سال‌های زراعی ۹۷-۹۱ به ترتیب معادل ۶۳٫۵، ۷۷٫۱، ۷۸٫۲، ۷۵٫۶، ۸۹٫۲ و ۸۲٫۸ درصد کل سطح زیرکشت استان خراسان رضوی بوده است. ملاحظه می‌شود که دهستان بقمچ طی سال‌های ۱۳۹۷-۱۳۹۰ به طور میانگین ۷۷٫۱۵٪ سطح زیرکشت تنباکو را به خود اختصاص داده است. همچنین حجم تولید تنباکو در دهستان بقمچ طی سال‌های زراعی ۹۷-۹۰ به ترتیب ۷۴٫۷، ۶۱٫۲، ۸۵٫۸، ۷۵٫۹، ۷۸٫۹، ۹۰٫۳ و ۸۳٫۸ درصد حجم تولید استان خراسان رضوی بوده است و به طور میانگین ۷۸٫۵٪ تولید توتون و تنباکو استان خراسان رضوی در دهستان بقمچ شهرستان چناران تولید شده است (جدول ۱) که این امر حاکی از اهمیت دهستان بقمچ در تولید این محصول در سطح استان خراسان رضوی بوده و این دهستان را می‌توان قطب تولید تنباکو در استان خراسان رضوی نامید. در حال حاضر کشت تنباکو در دهستان بقمچ در سه روستای بقمچ، گاش و گاه صورت می‌گیرد و ۸۰ درصد شاغلین دهستان در مشاغلی که به طور مستقیم و غیرمستقیم مرتبط با تنباکو است، فعالیت دارند.

بدیهی است با توجه به سطح زیرکشت و حجم تولید بالای این محصول در دهستان بقمچ، بازاریابی تنباکو از اهمیت بالایی برخوردار است. اما بازاریابی تنباکو در حال حاضر با مشکلات متعددی مواجه است. مشکلاتی همچون: عدم آگاهی از شیوه‌های نوین بازاریابی محصول، فروش فله‌ای و خام بلافاصله پس از برداشت، فقدان تشکل بازاریابی در بین تنباکوکاران،

می‌شود اگرچه دهستان بقمج در استان خراسان رضوی، عمده ترین تولیدکننده تنباکو و قطب تولید تنباکو محسوب می‌شود، اما در بازاریابی محصول با مشکل مواجه است. علی‌رغم تغییرات قابل ملاحظه و کاربرد روش‌ها و نهاده‌های جدید که در سطح مزرعه رواج یافته همچنان بازاریابی این محصول همگام با بهبود شرایط تولید حرکت نکرده است. این درحالی است که این محصول از شرایط مناسبی به ویژه از نظر ارزآوری و توانایی صادرات برخوردار است.

مشکلات مربوط به قیمت‌گذاری محصول و عدم ایفای نقش تولیدکننده در تعیین قیمت، عدم استفاده از نام تجاری به منظور ایجاد تمایز، عدم وجود صنایع تکمیلی و تبدیلی مبتنی بر تنباکو، عدم اطلاع کشاورزان از بازارهای هدف تنباکو در داخل و خارج، ضعف امکانات و تجهیزات انبارداری، عدم وجود مشاور فنی و کارکشته در زمینه فروش و بازاریابی، عدم درجه بندی محصول توسط کشاورز، عدم آگاهی کشاورزان از ترجیحات مصرف کنندگان تنباکو، عدم اطلاع تنباکوکاران از قیمت جهانی تنباکو، بی‌ثباتی قیمت تنباکو در بازار و امثالهم اشاره نمود. ملاحظه

جدول ۱. سهم سطح زیرکشت و حجم تنباکوی تولید شده در دهستان بقمج شهرستان چناران و استان خراسان رضوی

میزان تولید به تن		سطح زیرکشت به هکتار		سال زراعی	
چناران - بقمج	درصد استان	چناران - بقمج	درصد استان	چناران - بقمج	درصد استان
۷۴/۷	۴۱۳	۷۳/۷	۵۵۳	۱۹۳/۷	۲۶۳
۶۱/۲	۴۹۰	۶۳/۵	۸۰۱	۱۷۲	۲۷۱
۸۵/۸	۵۳۹	۷۷/۱	۶۲۸	۲۳۹	۳۱۰
۷۵/۰	۱۰۱۳	۷۸/۲	۱۳۵۰	۳۵۲	۴۵۰
۷۸/۹	۱۰۶۵	۷۵/۶	۱۳۵۰	۳۴۰/۴	۴۵۰
۹۰/۳	۶۵۰	۸۹/۲	۷۲۰/۱	۲۴۱	۲۷۰
۸۳/۸	۴۸۲	۸۲/۸	۵۷۵	۲۰۷	۲۵۰

Source: Statistical Yearbooks of Agriculture in Khorasan Razavi Province, 2011-2019.

تنباکو، عدم شناخت ساختار بازارهای مختلف خارجی و وضعیت رقبا، ضعف تبلیغات، فقدان یا کمبود پایانه‌های صادراتی، موجب نارسایی بازاریابی این محصول شده و تولیدکنندگان را با مسائل گوناگونی در بازارهای داخلی روبرو و صادرکنندگان را در بازار خارجی در موقعیت ضعیف‌تری نسبت به صادرکنندگان کشورهای دیگر قرار داده است (روزنامه دنیای اقتصاد، ۱۳۹۲).

نتایج حاصل از بررسی مطالعات مرتبط با بازاریابی در ایران نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر توجه ویژه‌ای به بازاریابی محصولات کشاورزی شده است. در این بین می‌توان به مطالعه: نجفی و فرج‌زاده (۱۳۸۹)، احسان و همکاران (۱۳۸۹)، شاه‌ولی و همکاران (۱۳۹۱)، رضوانی و همکاران (۱۳۹۲) و شبان و همکاران (۱۳۹۲) اشاره نمود که در زمینه بازاریابی انواع تولیدات

در شرایط فعلی میزان صادرات تنباکو در ایران در مقایسه با سطح جهانی بسیار پائین بوده و با وجود برنامه‌ریزی‌هایی که از سوی شرکت دخانیات، جهت شناسایی بازارهای هدف (از جمله عراق و کشورهای همجوار) صورت گرفته اما باز هم حجم صادرات آن پایین بوده و نتوانسته به جایگاه واقعی خود در سطح جهانی و حتی بازار کشورهای همسایه دست یابد. یکی از دلایل این امر را می‌توان ضعف سیستم بازاریابی تنباکو در سطح کلان عنوان کرد که مواردی همچون؛ ضعف امکانات انبارداری، ضعف بسته‌بندی و درجه‌بندی، ضعف سیستم حمل‌ونقل، تسلط واسطه‌ها بر بازار

۱- در حال حاضر این محصول، یک کالای با ارزش در اقتصاد کشورهایی چون کوبا، هند، چین و ایالات متحده آمریکا است.

کشاورزی و روستایی همچون مرکبات، زعفران، شیر و غیره پرداخته‌اند. در ارتباط با بازاریابی توتون و تنباکو می‌توان به مطالعات ذیل اشاره نمود: کر و شریف‌زاده (۱۳۹۵)، در پژوهشی به تحلیل مسائل و مشکلات کشت توتون در استان مازندران پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که، بازدارنده‌های توسعه کشت توتون در شش طبقه موضوعی شامل: اقتصادی، اجتماعی - ارتباطی، فنی - زیرساختی، سازمانی - نهادی، طبیعی - زراعی و پشتیبانی نامساعد و پیشبرنده‌های توسعه کشت توتون در چهار طبقه موضوعی شامل: خدمات حمایتی، سیاست‌گذاری - ها و سازماندهی مناسب، تسهیل دسترسی به عوامل تولید و ملاحظات اجتماعی خلاصه شده است. قاسمی و حسینی‌کهنوج (۱۳۹۹) در پژوهشی به تحلیل چالش‌های عمده بازاریابی تنباکو در سکونتگاه‌های روستایی استان خراسان رضوی (مطالعه موردی: دهستان بقمچ، شهرستان چناران) پرداختند، نتایج این پژوهش نشان داد که، چالش‌های شناسایی‌شده ذیل ۱۰ عامل اصلی با ۸۱/۸۶ درصد واریانس تبیین شده قرار گرفت. "ضعف اطلاعات کشاورزان در زمینه بازاریابی محصول" با ۱۷/۰۹، عملکرد ضعیف سازمان‌های متولی با ۱۲/۶۶ و ضعف ساختار سازمانی در قیمت‌گذاری محصول با ۹/۱۱ درصد واریانس به ترتیب سه چالش اساسی بازاریابی تنباکو می‌باشند. بینر و سیگل^۱ (۲۰۰۰) در مطالعه خود با عنوان «بررسی بازاریابی توتون و تنباکو و سیگاری شدن جوانان: برای پشتیبانی بیشتر از یک استنتاج علی»، نشان داد که تبلیغ و بازاریابی محصولات دخانی از جمله سیگار نقش بارزی در استقبال جوانان از محصولات دخانی (سیگار) دارد. با این وجود اعمال محدودیت در بازاریابی و ترویج دخانیات می‌تواند باعث کاهش اعتیاد به دخانیات در جامعه گردد. آندرسون^۲ و همکاران (۲۰۰۲) در مطالعه خود با عنوان «بازاریابی استراتژیک در صنعت دخانیات بریتانیا» نشان

داد با استفاده از تبلیغات و برندسازی نام تجاری دخانیات می‌توان به استراتژی‌های مناسبی در جهت بازاریابی محصولات دخانی بریتانیا دست یافت. کالارد، تامسون و کالی‌شو (۲۰۰۵) در مطالعه خود با عنوان «تبدیل بازار تنباکو: طبق دستور سازمان بهداشت عمومی چرا عرضه تنباکو برای کسب سود بیشتر به شرکت‌های خصوصی واگذار شده است؟» اشاره می‌کند که خصوصی سازی شرکت‌های دخانیات باعث شده تا بازاریابی این محصول به حد بالایی برسد که این امر با سلامت عمومی جامعه مغایرت دارد زیرا شرکت‌های خصوصی تماماً به فکر سود هستند و آسیب رسیدن به سلامت افراد برای آنان اهمیت ندارد. ریدی و والش^۳ (۲۰۰۹) در مطالعه خود با عنوان «اقتصاد تنباکو: مدل‌سازی برای بازار سیگار در ایرلند» نشان داد که برای جلوگیری از استعمال سیگار و فروش آن باید با تبلیغات و بازاریابی تنباکو مقابله نمود و مالیات فروش تنباکو را به‌طور قابل توجهی افزایش داد. روبرتز^۴ و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه خود با عنوان «بازاریابی فروش دخانیات در مرکز مناطق شهری و روستایی اوهایو: چشم‌انداز جدیدی از گسترش نابرابری محصولات توتون و تنباکو» تبلیغات الکترونیکی برای سیگار، سیگار منتول و سیگار برگ در بین ساکنان آمریکایی و آفریقایی اوهایو با درصد بالاتری رواج دارد. وادل^۵ و همکاران (۲۰۱۶) نیز در مطالعه خود با عنوان «مرکز فروش و بازاریابی توتون و تنباکو در بین جوانان ایالت نیویورک» نشان داد که تبلیغات خرده‌فروشی توتون و تنباکو نقش مؤثری در جذب جوانان برای استفاده بیشتر از محصولات دخانی داشته است. کروسبی و تامسون^۶ (۲۰۱۸) نیز در مطالعه خود با عنوان «بررسی صنعت دخانیات در جهان» نشان داد که سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی بزرگ مقیاس نقش مهمی در توسعه نام تجاری و بازاریابی

۳ - Reidy & Walsh

۴ - Roberts

۵ - Waddell

۶ - Crosbie & Thomson

۱ - Biener & Siegel

۲ - Anderson

مصرف روبه‌رو می‌باشند. امری که موجب شده، ارزش و اهمیت تنباکو به‌عنوان یک محصول کشاورزی مهم مورد غفلت واقع شود (قاسمی و حسینی‌کهنوج، ۱۳۹۹). در مجموع بررسی پیشینه داخلی و خارجی مرتبط با بازاریابی تنباکو نشان می‌دهد تاکنون به‌طور مشخص مطالعه‌ای که در پی شناسایی راهبردهای مطلوب بازاریابی تنباکو پردازد، مشاهده نشده است. با توجه به آنچه ذکر شد سوال اصلی تحقیق بدین صورت مطرح می‌گردد: راهبردهای مطلوب بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ چیست؟

مواد و روش‌ها

روش تحقیق توصیفی-تحلیلی است، جمع‌آوری اطلاعات به کمک روش‌های مختلف اسنادی و میدانی صورت گرفت. به منظور ارائه راهبردهای مطلوب، از دو ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM و SWOT استفاده گردید. در ابتدا به کمک مطالعات اسنادی گسترده (مطالعات میدانی اولیه و مصاحبه با مطلعین، بررسی مقالات، طرح‌های پژوهشی، کتب و سایت‌های مختلف) در ارتباط با بازاریابی محصولات کشاورزی، تعداد ۱۹ قوت داخلی در برابر ۲۳ ضعف داخلی و تعداد ۱۰ فرصت خارجی در برابر ۱۷ تهدید خارجی بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ شناسایی و از طریق پرسشنامه اولیه به کمک تعدادی از خبرگان (تنباکوکاران و فعالین حوزه بازاریابی تنباکو)، بررسی قرار گرفت و سپس تعدیل‌های لازم بر اساس استخراج مشترکات به عمل آمد. عوامل نهایی‌شده با استفاده از چارچوب تحلیلی تدوین استراتژی در قالب پرسشنامه تدوین گردید. در ادامه به کمک چهار قاعده تلافی فرصت و قوت، تلافی فرصت و ضعف، تلافی تهدید و قوت، تلافی تهدید و ضعف و همچنین مقایسه عوامل داخلی و خارجی با هم، استراتژی‌های SO و WO و ST و WT تدوین گردید. (شکل ۲). جامعه آماری تحقیق، ۵۱۲ تنباکوکار در دهستان بقمچ است و واحد تحلیل تنباکوکاران و فعالین بازاریابی تنباکو آشنا به محیط داخلی و خارجی بوده‌اند. با توجه به اینکه

توتون و تنباکو دارد به طوری که پنج شرکت در جهان، بیش از ۸۰ درصد از حجم فروش دخانیات را تحت سلطه خود دارند. ریپیزل^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه خود با عنوان «ناهمگونی در بازاریابی توتون و تنباکو و در دسترس بودن محصول در مرکز فروش: نتایج یک مطالعه ملی» نشان داد که شرکت‌های دخانیات با استفاده از بازاریابی خرده‌فروشی گسترده به ترویج محصولات خود در بین مشتریان فعلی و جوانان می‌پردازند.

جمع‌بندی حاصل از مطالعات فوق‌گویی این مطلب است که مطالعات انجام‌یافته در زمینه بازاریابی تنباکو عمدتاً بر محدودیت دولت‌ها در زمینه تبلیغات و توزیع دخانیات تأکید دارند. در اغلب کشورهای اروپایی دولت‌ها شیوه‌های بازاریابی فرآورده‌های تنباکو و خصوصاً توتون را به کمک قوانین مشخصی تحت کنترل و نظارت درآورده و عمدتاً به محدودکردن آن می‌پردازند. با این حال "روند کلی مصرف محصولات توتون و تنباکو در جهان رو به افزایش بوده" (ناکاش^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). که رایج‌ترین شکل مصرف تنباکو در کشورهای خاورمیانه من جمله ایران، مصرف سیگار و قلیان است (نوری‌زاده، ۱۳۹۰). به دلیل عدم مصرف مستقیم تنباکو در قالب قلیان در کشورهای غربی، مطالعات خارجی صرفاً متمرکز بر سیگار به عنوان مهم‌ترین فرآورده مصرفی تنباکو در این کشورها می‌باشد. در مقابل، جایگاه اجتماعی دخانیات و در رأس آن تنباکو در برخی آداب و رسوم و خرده‌فرهنگ‌های ایران نشان‌دهنده محبوبیت تنباکو در میان ایرانیان است. اما بررسی سیاست‌های دولت در مورد دخانیات نشان می‌دهد که بعد از انقلاب با نوعی تعارض در مواجهه با آن روبه‌رو بوده؛ از یک سو به دولت‌ها به دلایل مرتبط با سلامتی انسان‌ها، در پی حذف توتون و تنباکو از سبد مصرف بوده و از سویی با واقعیت انکارناپذیر تقاضای

۱ - Ribisl

۲- Nakkash

نیز به کمک ضریب الفای کرونباخ بررسی شد. این ضریب برای نقطه قوت و فرصت (به عنوان مزیت) معادل ۰/۵۸۶ و برای نقطه ضعف و تهدید (به عنوان محدودیت و تنگنای پیشروی بازاریابی تنباکو) معادل ۰/۷۴۵ به دست آمد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه تحقیق ۰/۷۴۶ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مطلوب ابزار تحقیق می باشد.

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 512}{(0.15)^2 \times 512 - (0.15)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 41 \quad (1)$$

روش به کار گرفته شده (SWOT-QSPM) خبره محور است و نیاز به حجم بالای مشارکت کننده در فرایند تحقیق ندارد، لذا طبق فرمول زیر حجم نمونه ۴۱ نفر (معادل ۸ درصد تنباکوکاران) برآورد شد. بدیهی است که کلیه تنباکوکاران خبره نبودند و محقق عمدتاً با افرادی که از نظر معتمدین روستاها خبره تشخیص داده شد پرسشنامه را تکمیل نموده است. شناسایی این افراد طی چند مرحله مراجعه در پائیز ۱۳۹۷، به روش گلوله برفی انجام گردید. پردازش اطلاعات با استفاده از نرم افزارهای Excel و SPSS صورت گرفت. پایایی ابزار تحقیق

جدول ۲. تعداد تنباکوکار و سطح زیر کشت تنباکو در روستاهای دهستان بقمج شهرستان چناران.

نام روستا	خانوار *	جمعیت *	تعداد شاغل کشاورزی **	درصد خانوارهای کشاورزی **	سطح زیر کشت به هکتار **	تعداد خانوار تنباکوکار **	تعداد نمونه
گاش	۶۴	۲۰۶	۵۲	۸۱/۳	۳۰	۵۲	۵
گاه	۱۰۱	۳۲۹	۸۸	۸۷/۱	۴۰	۶۰	۷
بقمج	۵۲۹	۱۷۷۷	۴۶۴	۸۷/۷	۱۷۰	۴۰۰	۲۹
جمع	۹۸۰	۳۲۷۰	۸۴۹	۸۶/۶	۲۵۰	۵۱۲	۴۱

Source: * Statistical Center of Iran, 2016.

** Field studies and interviews with local experts.

اجرای مناسب پیشنهاد گردید (شکل ۲).

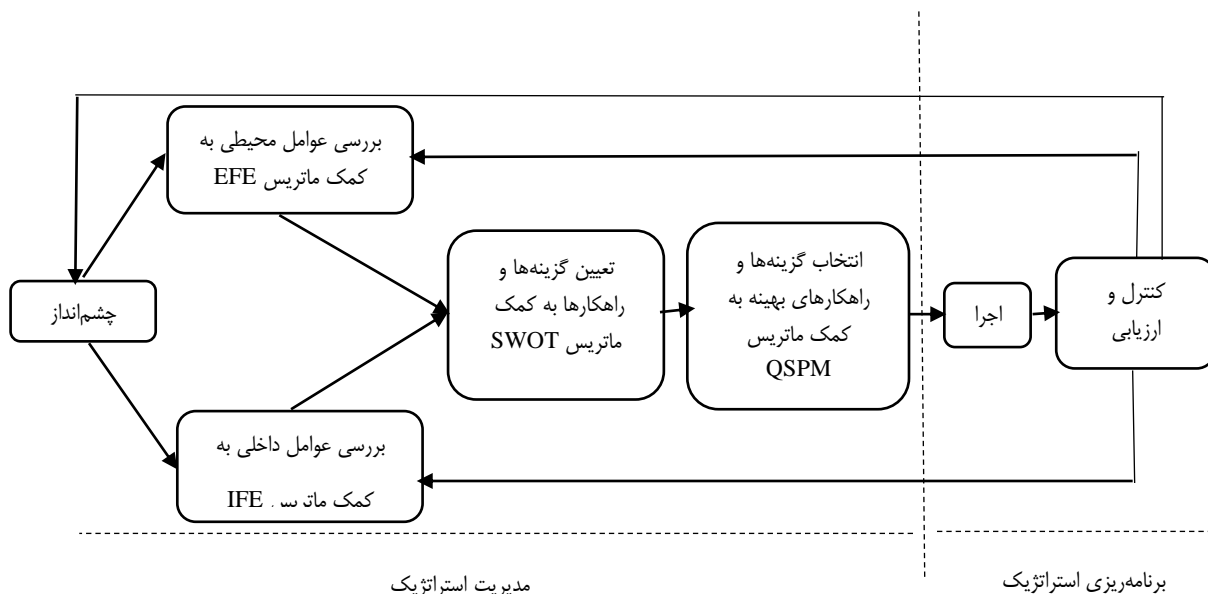
یافته‌های تحقیق

در این پژوهش پاسخگویان در ۵ گروه سنی طبقه‌بندی شده است، همان‌طور که در جدول ۳ نشان داده شده است، ۲۶/۸ درصد بین ۳۱-۴۰ سال و ۱۲/۲ درصد در رده سنی ۵۰-۴۱ سال قرار دارند. از بین ۴۱ نفری که مورد پرسشگری قرار گرفته‌اند تمامی ۴۱ نفر را مردان تشکیل داده‌اند، همچنین پاسخگویان بر حسب سواد (تحصیلات) در پنج گروه طبقه‌بندی شده‌اند، نتایج نشان می‌دهد که، بیشترین فراوانی در گروه راهنمایی ۳۶/۶ درصد و کمترین فراوانی در گروه‌های دیپلم و لیسانس و بالاتر ۴/۹ درصد می‌باشد. همچنین در این پژوهش افراد به لحاظ شغلی در ۷ گروه تقسیم‌بندی گردیده‌اند. از مجموع ۴۱ پاسخگو، بیشترین فراوانی با ۵۸/۵ درصد مربوط به

در مطالعه حاضر به کمک مدل عمومی مدیریت استراتژیک مبتنی بر پارادایم تجویزی سعی در ارائه استراتژی‌های مطلوب بازاریابی تنباکو داریم. "در این پارادایم نحوه شکل‌گیری استراتژی به اندازه خود استراتژی مهم تلقی می‌شود و مراحل شکل‌گیری استراتژی گام به گام تعریف شده است" (مرادی، ۱۳۹۰). بر این اساس پس از طرح چشم‌انداز در بیان مسئله تحقیق (دورنمای مطلوب بازاریابی تنباکو)، از ابزارهای تحلیل محیطی استفاده شد. بررسی محیط داخلی به کمک ماتریس IFE و بررسی محیط خارجی به کمک ماتریس EFE انجام پذیرفت. در ادامه از ابزار SWOT جهت تعیین استراتژی کانونی در زمینه موضوع مورد بررسی استفاده شد و اولویت‌بندی استراتژی‌های مطلوب به کمک ماتریس QSPM صورت گرفت و در نهایت برای هر یک از راهبردهای منتخب سیاست‌های

و داخلی (IFE)، مرحله دوم: تطبیق و تعیین استراتژی‌ها، مرحله سوم: تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE) و اولویت‌های اجرایی، مرحله چهارم: تهیه ماتریس راهبردهای کمی استراتژیک (QSPM) (مرحله تصمیم‌گیری) و مرحله پنجم: پیشنهاد سیاست‌های اجرایی است.

کشاورزی و تنباکوکاری می‌باشد. همچنین در این پژوهش افراد از لحاظ پاسخگویی به ۳ گروه تقسیم‌بندی شده‌اند، ۸۵/۴ درصد افراد اظهار نموده‌اند که تنباکوکار می‌باشند. در این مطالعه ماتریس تحلیلی سوات در ۵ مرحله به ترتیب دنبال و اجرا می‌شود. مرحله اول: ارزیابی عوامل خارجی (EFE)



شکل ۱. مدل عمومی مدیریت استراتژیک مبتنی بر پارادایم تجویزی

جدول ۳. برخی از مهم‌ترین ویژگی‌های عمومی پاسخگویان

متغیر	محدوده	فراوانی	درصد	متغیر	محدوده	فراوانی	درصد
۱. جنسیت	مرد	۴۱	۱۰۰	تحصیلات	ابتدایی	۱۴	۳۴/۱
	زن	۰	۰		راهنمایی	۱۵	۳۶/۶
	۲۰-۳۰	۱۰	۲۴/۴		دیپلم	۲	۴/۹
۲. سن	۳۱-۴۰	۱۱	۲۶/۸	کشاورزی و تنباکوکاری	لیسانس و بالاتر	۲	۴/۹
	۴۱-۵۰	۵	۱۲/۲		تنباکوکاری	۱۱	۲۶/۸
	۵۱-۶۰	۸	۱۹/۵		باغداری	۱	۲/۴
۳. وضعیت اشتغال	بیشتر از ۶۱ سال	۷	۱۷/۱	کشاورزی و تنباکوکاری	کشاورزی و تنباکوکاری	۲۴	۵۸/۵
	تنباکوکار	۳۵	۸۵/۴		تنباکوکاری و باغداری	۱	۲/۴
	کشاورز	۲	۴/۸		مهندس	۱	۲/۴
	تنباکوکار و کشاورز	۴	۹/۸		تنباکوکاری و مغازداری	۱	۲/۴
	بیسواد	۸	۱۹/۵		کشاورزی و دامداری	۲	۴/۹

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

مرحله اول: ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و داخلی (IFE)
مجموعه فعالیت‌های بازاریابی واحد تولیدی در بستر دو محیط داخلی و خارجی آن انجام می‌شود. شناخت صحیح عوامل تأثیرگذار محیط، محقق را در یافتن راهبردهای مطلوب بازاریابی کمک خواهد کرد. معمولاً شرایطی که بر واحد تولیدی احاطه داشته و بر آن تأثیر می‌گذارد از نظر تأثیرگذاری به دو دسته تقسیم می‌شوند: دسته اول آن‌هایی که به طور مستقیم از درون واحد تولیدی اثر می‌گذارند. دسته دوم: آن‌هایی که در سطح کلان و از بیرون بر مجموعه اثر می‌گذارند. بر همین اساس عوامل داخلی یا درونی، عواملی هستند که در درون واحد تولیدی وجود داشته و از نظر اداری و رسمی تحت کنترل هستند. همچنین عوامل خارجی یا بیرونی، عواملی هستند که خارج از کنترل واحد تولیدی بوده، لیکن به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر مجموعه تأثیر می‌گذارند (مهرمنش و همکاران، ۱۳۹۱).

بعد از انجام مطالعات اکتشافی و مصاحبه با تنباکوکاران و فعالین بازار تنباکو، عوامل عمده داخلی و خارجی شناسایی و در ماتریس مورد ارزیابی قرار گرفتند (جداول ۴ و ۵)، سپس به عوامل فهرست شده در ماتریس عوامل خارجی و داخلی، بر مبنای اهمیت هر کدام بر اساس روش تخصیص نقطه‌ای وزنی از یک تا صفر اختصاص داده شد. لازم به ذکر است که ضریب هر یک از عوامل داخلی و خارجی بر اساس پرسشنامه خبرگان استخراج شد. به منظور تعیین رتبه عوامل به قوت عالی و فرصت استثنایی: رتبه ۴، به فرصت و قوت معمولی: رتبه ۳، به موانع و ضعف معمولی: رتبه ۲ و به موانع جدی و ضعف بحرانی: رتبه ۱ اختصاص داده شد. در نهایت به منظور تعیین امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی وزن هر عامل از عوامل خارجی و داخلی در رتبه مربوط به همان عامل ضرب گردید، تا امتیاز وزنی هر یک از عوامل به دست آید، سپس مجموع امتیاز نهایی عوامل خارجی و داخلی محاسبه شد.

فهم دقیق شرایط محیطی، یکی از الزامات اساسی برای تدوین راهبرد موفق است (اسلاتر و السان، ۲۰۰۱). در این مطالعه طبق ماتریس عوامل داخلی، S۴ یعنی برخورداری از دانش و مهارت بالا در زمینه کشت تنباکو، با میانگین ۳/۷۷ به عنوان مهمترین نقطه قوت و در نقاط ضعف، W۱۷ عدم اطلاع تنباکوکاران از قیمت جهانی تنباکو و W۲۰ بی ثباتی قیمت تنباکو در بازار با میانگین ۳/۶۱ به عنوان مهم‌ترین ضعف مطرح است. از آنجا که مجموع امتیاز نهایی نقاط قوت ۱/۶۱۸، بیشتر از مجموع امتیاز نهایی نقاط ضعف با ۰/۸۸۳ بوده است بنابراین می‌توان گفت در بررسی عوامل داخلی نقاط قوت پیش‌روی بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ بر نقاط ضعف غلبه دارد.

طبق نظر تنباکوکاران و محاسبات انجام شده O۷ یعنی مطرح شدن بقمچ در استان به عنوان قطب تولید تنباکو با میانگین ۳/۷۱ به عنوان مهم‌ترین فرصت و T۸ «تسلط واسطه‌ها و دلالان در بازار تنباکو» با میانگین ۳/۶۷ به عنوان مهم‌ترین تهدید پیش‌روی تنباکوکاران دهستان بقمچ مطرح می‌باشند. با توجه به جدول ۵ در بررسی عوامل خارجی فرصت‌های پیش‌روی بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ با ۱/۴۳ بر تهدیدهای بیرونی با ۰/۷۳۳ غلبه دارد.

مرحله دوم: تطبیق و تعیین استراتژی‌ها

از آنجا که محیط بیرونی و درونی حاکم در سطح کسب و کار با سطح بازار متفاوت است بنابراین راهبردهای متفاوتی را می‌طلبند (مینون و مینون، ۱۹۹۷). در این مرحله ابتدا فرصت‌ها و تهدیدهای شناسایی شده در مرحله ارزیابی محیط خارجی، در سطرهای ماتریس SWOT و قوت و ضعف شناسایی شده در مرحله ارزیابی محیط داخلی، در ستون‌های ماتریس قرار می‌گیرد.

۱- Slater & Olson

۲- Menon & Menon

جدول ۴. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE^۱)

امتیاز نهایی	رتبه	وزن	میانگین وزنی	قوت‌ها و ضعف‌های بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ	
۰/۱۰۲	۴	۰/۰۲۵	۳/۳۷۱	عملکرد بالای تنباکو نسبت به دیگر محصولات زراعی	S1
۰/۰۴۷	۳	۰/۰۱۶	۲/۰۵۷	امکان قیمت‌گذاری تنباکوی با کیفیت توسط تولیدکننده و عدم تبعیت از قیمت بازار	S2
۰/۰۶۵	۳	۰/۰۲۲	۲/۸۵۷	وجود تقاضای مطمئن در بازار برای تنباکو	S3
۰/۱۱۴	۴	۰/۰۲۸	۳/۷۷۱	برخورداری از دانش و مهارت بالا در زمینه کشت تنباکو	S4
۰/۰۹۰	۴	۰/۰۲۳	۲/۹۹۰	علاقه‌مندی کشاورزان به کشت تنباکو	S5
۰/۰۶۶	۳	۰/۰۲۲	۲/۸۹۵	تمایل به افزایش سطح زیرکشت تنباکو	S6
۰/۰۵۰	۳	۰/۰۱۷	۲/۱۹۰	حضور شرکت‌های خارج استان در بقمچ به منظور خرید برگ تنباکو	S7
۰/۱۱۱	۴	۰/۰۲۸	۳/۶۷۶	برخورداری از موقعیت ممتاز در استان به لحاظ سطح زیرکشت و حجم تولید	S8
۰/۰۹۶	۴	۰/۰۲۴	۳/۱۸۱	مجاورت با مراکز جمعیتی مشهد و امکان عرضه محصول به بازار مشهد	S9
۰/۰۴۳	۳	۰/۰۱۴	۱/۹۰۵	انجام فرآوری اولیه توسط برخی از خانوارها در روستا در منازل	S10
۰/۰۶۳	۳	۰/۰۲۱	۲/۸۰۰	برخورداری از جاده مناسب به منظور بازاریابی محصول	S11
۰/۱۱۳	۴	۰/۰۲۸	۳/۷۵۲	سابقه بالای کشت تنباکو از سال ۱۳۰۰ تاکنون	S12
۰/۱۱۰	۴	۰/۰۲۷	۳/۶۳۸	نقش تنباکو در اشتغال روستائیان	S13
۰/۱۱۱	۴	۰/۰۲۸	۳/۶۷۶	اختصاص ۸۰ درصد فعالیت‌های کشاورزی کشاورزان بقمچ به تنباکو	S14
۰/۰۹۰	۴	۰/۰۲۲	۲/۹۷۱	امکان بستن قرارداد بین شرکت دخانیات و کشاورزان	S15
۰/۰۶۲	۳	۰/۰۲۱	۲/۷۴۳	راه‌اندازی شرکت خصوصی تنباکوی نوآوران بقمچ- ارداک	S16
۰/۰۹۷	۴	۰/۰۲۴	۳/۲۱۹	بسته‌بندی تنباکو توسط واسطه در روستا در بسته های ۵ کیلویی	S17
۰/۰۹۷	۴	۰/۰۲۴	۳/۲۱۹	جذب کارگر به صورت فصلی از خارج روستا در اوج فصل کار	S18
۰/۰۹۱	۴	۰/۰۲۳	۳/۰۱۰	ذخیره حدود ۵۰ درصد تنباکوی تولیدی توسط کشاورزان و ارائه به بازار به مرور زمان	S19
۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷	۳/۵۸۱	عدم آگاهی از شیوه‌های نوین بازاریابی محصول	W1
۰/۰۴۵	۲	۰/۰۲۳	۳/۰۱۰	فروش محصول بلافاصله پس از برداشت	W2
۰/۰۵۲	۲	۰/۰۲۶	۳/۴۴۸	فروش فله ای و خام	W3
۰/۰۴۲	۲	۰/۰۲۱	۲/۸۰۰	احتمال کاهش سطح زیرکشت تنباکو به سمت کشت محصولاتی با سوددهی بالا	W4
۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶	۳/۴۱۰	فقدان تشکل تنباکوکاران در روستا	W5
۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶	۳/۴۴۸	عدم استفاده از تکنولوژی‌های نوین کشاورزی و کشت تنباکو به روش سنتی	W6
۰/۰۴۵	۲	۰/۰۲۳	۳/۰۱۰	کاهش سوددهی تنباکو به دلیل هزینه‌های بالای تولید و قیمت کم محصول	W7
۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶	۳/۴۸۶	عدم استفاده از نام تجاری به منظور ایجاد تمایز	W8
۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶	۳/۴۸۶	عدم وجود صنایع تکمیلی و تبدیلی مبتنی بر تنباکو	W9
۰/۰۴۲	۲	۰/۰۲۱	۲/۷۸۱	از بین رفتن فرصت‌های مناسب درآمدزایی ناشی از طرز تفکر ایستا و سنتی	W10
۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷	۳/۵۲۴	عدم اطلاع کشاورزان از بازارهای هدف تنباکو در داخل و خارج	W11
۰/۰۴۳	۲	۰/۰۲۲	۲/۸۵۷	ضعف امکانات و تجهیزات انبارداری	W12
۰/۰۲۶	۱	۰/۰۲۶	۳/۴۸۶	عدم وجود مشاور فنی و کارکشته در زمینه فروش و بازاریابی	W13
۰/۰۴۸	۲	۰/۰۲۴	۳/۱۶۲	عدم درجه‌بندی محصول توسط کشاورز	W14
۰/۰۵۰	۲	۰/۰۲۵	۳/۳۳۳	قیمت‌گذاری تنباکو توسط واسطه یا شرکت دخانیات و پایین بودن نقش تولیدکننده	W15
۰/۰۵۱	۲	۰/۰۲۵	۳/۳۵۲	عدم آگاهی کشاورزان از ترجیحات مصرف‌کنندگان تنباکو	W16
۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷	۳/۶۱۹	عدم اطلاع تنباکوکاران از قیمت جهانی تنباکو	W17
۰/۰۵۰	۲	۰/۰۲۵	۳/۳۱۴	عدم هماهنگی و اتحاد بین کشاورزان در زمینه قیمت‌گذاری	W18
۰/۰۴۴	۲	۰/۰۲۲	۲/۹۳۳	پایین بودن اعتماد اجتماعی در روستا نسبت به خبرگان و متخصصان محلی	W19
۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷	۳/۶۱۹	بی‌ثباتی قیمت تنباکو در بازار	W20
۰/۰۵۰	۲	۰/۰۲۵	۳/۳۱۷	مخلوط کردن تنباکوی با کیفیت و بی کیفیت و ارائه به بازار	W21
۰/۰۴۵	۲	۰/۰۲۲	۲/۹۷۱	سطح سواد پایین تنباکوکاران و ترجیح منافع آنی به اتی در فروش تنباکو	W22
۰/۰۳۸	۲	۰/۰۱۹	۲/۵۳۳	عدم نگرش مثبت تنباکوکاران نسبت به تشکیل شرکت تعاونی به دلیل ذهنیت منفی	W23
۲/۵۰۴	-	۱	۱۳۲/۴۰۳	جمع	

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

جدول ۵. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE^۱)

امتیاز نهایی	رتبه	وزن	میانگین وزنی	فرصت‌ها و تهدیدهای بازاریابی تنباکو در دهستان بقمچ	
۰/۱۶۹	۴	۰/۰۴۲	۳/۶۵۷	شهرت تنباکوی بقمچ به لحاظ کمیت و کیفیت	O1
۰/۱۵۰	۴	۰/۰۳۸	۳/۲۵۷	امکان بالقوه جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی در زمینه صنایع وابسته به تنباکو	O2
۰/۱۰۳	۳	۰/۰۳۴	۲/۹۹۰	آزادی عمل کشاورز در فروش تنباکو و خروج نسبی از انحصار دخانیات	O3
۰/۱۵۰	۴	۰/۰۳۸	۳/۲۵۷	بالا بودن قیمت جهانی تنباکو	O4
۰/۱۴۸	۴	۰/۰۳۷	۳/۲۱۹	وجود بازار مناسب فروش تنباکو در کشور لبنان و کشورهای همجوار ایران	O5
۰/۱۶۲	۴	۰/۰۴۰	۳/۵۰۵	وجود تقاضای بالا برای مصرف تنباکو در بازار مشهد	O6
۰/۱۷۱	۴	۰/۰۴۳	۳/۷۱۴	مطرح شدن بقمچ در استان به عنوان قطب تولید تنباکو	O7
۰/۱۴۷	۴	۰/۰۳۷	۳/۱۸۱	فعال شدن بخش خصوصی در بازار تنباکو و امکان رقابتی شدن بازار	O8
۰/۱۵۳	۴	۰/۰۳۸	۳/۳۱۴	خروج نسبی کشاورزان از انحصار شرکت دخانیات از سال ۱۳۹۰ به بعد	O9
۰/۰۸۳	۳	۰/۰۲۸	۲/۴۰۰	نظارت دولت بر بازار تنباکو از طریق مرکز نظارت	O10
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۵۴۳	عملکرد ضعیف جهاد کشاورزی در ارائه خدمات مشاوره‌ای و فنی	T1
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۳/۲۵۷	عدم وجود برنامه جامع صادرات تنباکوی کشور	T2
۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۳/۴۴۸	فروش برگ تنباکوی بقمچ با برند ارداک توسط شرکت دخانیات	T3
۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷	۳/۲۱۹	واردات بی رویه تنباکو به کشور	T4
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۵۸۱	گسترده بودن حاشیه بازار تنباکو	T5
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۳/۱۸۱	فعالیت ضعیف شرکت دخانیات و سازمان صنایع و معادن در زمینه بازاریابی	T6
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۳/۴۱۰	یک جانبه بودن منافع در عقد قراردادهای شرکت دخانیات	T7
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۳/۶۷۶	تسلط واسطه‌ها و دلالان در بازار تنباکو	T8
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۵۸۱	عدم وجود نظام جامع اطلاع رسانی کشاورزی برای ارائه اطلاعات کارآمد	T9
۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۳/۴۲۹	مخاطرات طبیعی (سیل) و خطر از بین رفتن محصول	T10
۰/۰۴۳	۲	۰/۰۲۲	۱/۸۸۶	نگرش منفی عموم مردم نسبت به کشت و فرآوری توتون و تنباکو	T11
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۳/۶۵۷	عدم توجه به بیمه محصول تنباکو توسط سازمان های متولی	T12
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۳/۲۷۶	عدم امکان تبلیغ برای فروش تنباکو در داخل کشور	T13
۰/۰۶۵	۲	۰/۰۳۳	۲/۸۱۹	افت کمی و کیفی منابع آب و خاک منطقه در آینده	T14
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۳/۶۰۰	عدم اطلاع دقیق کشاورزان از قوانین و بازاریابی محصول در داخل و خارج	T15
۰/۰۳۳	۲	۰/۰۱۶	۱/۴۲۹	کشت تنباکو در روستاهای مجاور	T16
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۳/۲۳۸	برآورد تقریبی کیفیت تنباکو توسط کارشناسان شرکت دخانیات	T17
۲/۱۷۰			۸۶/۷۳۴	جمع	

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

می‌توان از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره‌برداری را نمود. در اجرای استراتژی‌های ST تلاش می‌شود با استفاده از نقاط قوت داخلی از تأثیر منفی تهدیدهای خارجی کاسته شود. همچنین هدف از استراتژی‌های WO این است که از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است، در جهت جبران نقاط ضعف استفاده نماید. گاهی در خارج از مجموعه، فرصت‌های بسیار مناسبی وجود دارد، ولی به سبب وجود ضعف داخلی نمی‌توان از این فرصت‌ها بهره‌برداری نمود. هدف از اجرای استراتژی‌های WT کم‌کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای محیط خارجی است.

سپس نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی، نقاط قوت داخلی و تهدیدهای خارجی و نقاط ضعف داخلی و فرصت‌های خارجی و نقاط ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی با یکدیگر مقایسه می‌شود و نتیجه آنها به ترتیب در استراتژی قوت-فرصت (SO)، ضعف-فرصت (SO)، قوت-تهدید (ST) و ضعف-تهدید (WT) در جداول مربوطه درج می‌گردد. (ابراهیمزاده و همکاران، ۱۳۹۰).

در اجرای استراتژی‌های SO با استفاده از نقاط قوت داخلی

۱ - External Factor Evaluation (EFE).

جدول ۶. تطبیق و تعیین استراتژی های بازاریابی تنباکو

ترکیب عوامل مورد نظر	راهبرد	استراتژی
O1, O6, O7	S9, S17, S18	برندسازی تنباکوی بقمچ در جهت بهبود بازاریابی محصول تولیدی
O2, O8	S11, S18	فراهم آوردن زمینه های ایجاد صنایع تبدیلی در روستا جهت فرآوری محصول تنباکو
O2, O3, O4, O6, O8	S1, S2, S3, S12, S13	حمایت از ایجاد شرکت های خصوصی مرتبط با تنباکو در روستا
O1, O6, O7	S1, S4, S6, S9	حمایت دولتی از تولیدکنندگان تنباکوی روستای بقمچ به عنوان قطب تولید تنباکو در استان
O2, O7	S1, S7, S12, S14, S15, S19	حمایت از تولید تنباکو به عنوان یک عامل اشتغال زا در منطقه
O1, O7	S1, S12, S13	ارائه تورهای مختلف گردشگری جهت تقویت توریسم و تبلیغ تنباکوی روستای بقمچ
T5, T7, T8, T15	S3, S9, S13, S15	تشکیل شرکت تعاونی با مشارکت کلیه تنباکوکاران
T7, T8	S8, S17	فراهم نمودن زمینه ایجاد شرکت ها و کارخانه های خصوصی در روستا
T2, T4, T9, T13, T15	S3, S10, S17	تدوین برنامه ای مدون و جامع در خصوص صدور تنباکو به داخل و خارج از کشور
T6, T8, T15	S2	ایجاد شرکت ها یا تعاونی های بازاریابی در روستا
T3	S3, S17, S18	برندسازی محصول تنباکو با نام تنباکوی بقمچ (اختصاص برند مخصوص به محصول تنباکوی روستا به نام برند بقمچ)
, O9, O10 O3	W3, W15, W20, W22	ایجاد سیاست های حمایتی بخش کشاورزی
O1, O2, O5, O6, O7, O8	W3, W15, W20, W22	اهمیت مزیت نسبی کشت تنباکو و ایجاد فرصت های سرمایه گذاری
O3, O9	W3, W4, W12	ایجاد انبارهای مجهز جهت نگهداری برگ تنباکو
O2, O3, O9	W1, W6, W5, W9, W11, W13, W14, W17, W18	ایجاد اتحادیه صنفی جهت حفظ منافع و آگاهی بخشی به کشاورزان
, O2, O4, O5 O1	W15, W17, W18	فراهم شدن زمینه بورس کالایی محصول
W5, W19, W23, W18	T6, T13	ایجاد تعاونی های بازاریابی در محیط روستا و متشکل از خود مردم روستایی برای کاهش هزینه های بازاریابی
W1, W6, W10, W14	T15	ایجاد تدابیری برای بالابردن سطح مهارت و دانش بازاریابی (کلاس های آموزشی)
W3, W9, W12	T11	ایجاد تشکل های روستایی و توجه ویژه آن به امر بسته بندی، فرآوری و انبارداری محصولات
W2, W7, W20	T5	شناخت کانال های بازاریابی محصولات کشاورزی در سطح استانی، ملی و مدیریت اطلاعات محصول برای ایجاد یکپارچگی در خرید و فروش
W4, W15	T3, T7, T8, T17	تشکل خرید محصول برای رقابت با دلالان و انحصار شرکت دخانیات

مجموعه‌ای که بیشترین عواملش در این قسمت متمرکز باشد وضعیت مناسبی نداشته و در موضع مخاطره‌آمیزی قرار خواهد گرفت (فال سلیمان و صادقی، ۱۳۹۲). لازم به ذکر است که در شرایط محیطی خاص فقط طراحی یک راهبرد برای رسیدن موفقیت کافی نیست (استرن و رز، ۲۰۰۶)، از این رو ذیل هر گروه از استراتژی‌ها چندین راهبرد ارائه می‌شود. نیز در ماتریس SWOT هدف این نیست که بهترین راهبردها مشخص گردد، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین همه راهبردهایی که در ماتریس SWOT ارائه می‌گردند، انتخاب و اجرا نخواهند شد.

مرحله سوم: تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE^۲) و اولویت‌های اجرایی

ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی دارای دو بعد اصلی و نه خانه است. جمع امتیاز نهایی ارزیابی عوامل داخلی بر روی محور Xها و جمع امتیاز نهایی ارزیابی عوامل خارجی بر روی محور Yها نمایش داده شده است. نقطه تلاقی جمع امتیازهای عوامل خارجی و داخلی بر روی محور Xها و Yها، تعیین‌کننده موقعیت این بخش در ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی است. با توجه به امتیاز نهایی در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ۲/۵۰۴ و در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) ۲/۱۷۰، استراتژی منتخب در این پژوهش با توجه به یافته‌های موجود «راهبردهای تنوع» را مشخص می‌کند (شکل ۲).

مرحله چهارم: تهیه ماتریس راهبردهای کمی استراتژیک (QSPM) (مرحله تصمیم‌گیری)

تصمیم‌گیری در مورد استراتژی‌های مناسب و قابل قبول، از طریق تجزیه و تحلیل علمی و قضاوت شهودی صورت می‌گیرد

و با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM^۳) امتیاز نهایی هر راهبرد مشخص می‌شود. در اجرای ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی از تجزیه و تحلیل‌های مرحله اول و نتیجه حاصل از مقایسه عوامل داخلی و خارجی در مرحله دوم استفاده می‌شود تا به وسیله آن شیوه‌های عینی راهبردهای قابل اجرا مشخص شوند. با استفاده از این ماتریس می‌توان به صورت عینی راهبردهای گوناگونی را که در زمره بهترین راهبردها هستند، مشخص نمود (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). در واقع این تکنیک مشخص می‌کند که کدامیک از مؤلفه‌های استراتژیک انتخاب شده، امکان‌پذیرند. این ماتریس برای ارزیابی امکان‌پذیری راهکارهای پیشنهادی در مواجهه با شرایط محیطی و وضع موجود می‌باشد. در این ماتریس فرصت‌ها و تهدیدات خارجی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی را در ستون سمت راست QSPM فهرست کرده، این اطلاعات باید مستقیماً از ماتریس - های IFE و EFE حاصل شوند. سپس برای هر عامل بحرانی موفقیت (داخلی و خارجی) امتیازی در نظر گرفته می‌شود. این امتیازات با توجه به ماتریس‌های IFE و EFE می‌باشد و در ستون دوم در برابر عوامل بحرانی موفقیت قرار داده می‌شوند. ادامه با در نظر گرفتن مرحله دوم فرموله کردن، یعنی مرحله تلفیق و ترکیب، استراتژی‌های شدنی و قابل اجرا در نظر گرفته می‌شود و آنها را در ردیف بالای ماتریس QSPM قرار می‌دهند. در مرحله بعدی امتیازهای جذابیت ۴AS تعیین می‌شود و آنها را به صورت مقادیر عددی که نشان‌دهنده جذابیت نسبی هر استراتژی می‌باشند، تعریف می‌کنند. امتیاز جذابیت با در نظر گرفتن هم زمان عوامل بحرانی و موفقیت و طرح این سوال حاصل می‌شود که «آیا این عامل در انتخاب استراتژی مذکور اثر می‌گذارد؟» پاسخ داده شده اگر مثبت باشد در یک

۳ - Quantitative Strategic Planning Matrix.

۴ - Attractive Scores.

۱ - Stern & Rose

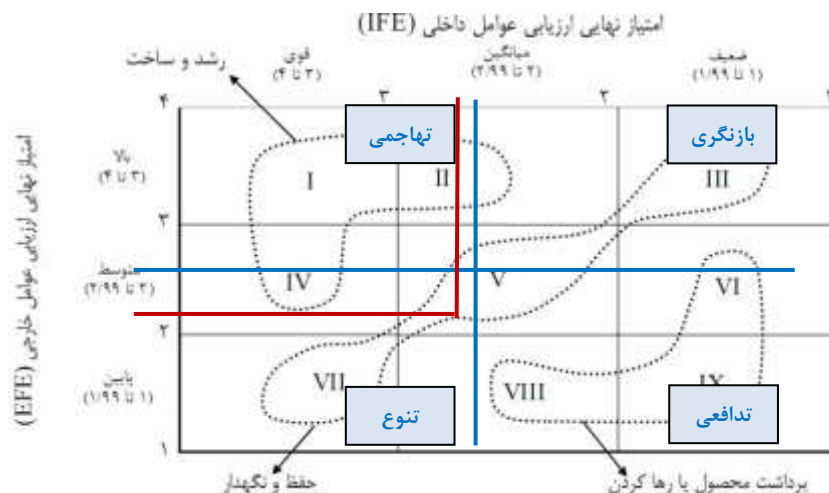
۲ - Internal- External (IE) Matrix.

جمع بندی

مدتی است که اتکای اقتصاد ایران به ارز حاصل از صدور نفت بدنبال تحریم‌های اقتصادی بسیار کم شده و توجه به پتانسیل‌های صادرات غیرنفتی به طور عام و زمینه‌های صادراتی بخش کشاورزی به طور خاص در کانون توجه قرار گرفته است. در تولید کالاهای صادراتی مواردی نظیر دسترسی به عوامل تولید ارزان می‌تواند به عنوان مزیت نسبی در تولید یک کالا در مقایسه با سایر کشورها محسوب شود، درحالی که در مورد کالاهای کشاورزی علاوه بر امکان بهره‌گیری از مزیت نسبی موجود برای سایر بخش‌های تولیدکننده کالاهای صادراتی، وابستگی به شرایط آب‌وهوایی خاص مورد نیاز برای تولید یک محصول، امکان رقابت را در مقایسه با کشورهای دیگر که در زمینه مزیت یاد شده توان رقابت کمتری دارند، افزایش می‌دهد. در این میان، متأسفانه به برخی محصولات نظیر تنباکو که سهم بالایی از صادرات را با توجه به بازارهای جهانی در دسترس دارد، توجه کافی نشده که دلیل آن وجود نگرش عموم منفی نسبت به کشت و فرآوری توتون و تنباکو است که عملاً کار بازاریابی آن را چه در داخل و چه در خارج با مشکل مواجه کرده است.

کلاس بندی بین عدم جذابیت تا بسیار جذاب از امتیاز ۱ تا ۴ قرار می‌گیرد. نهایتاً جمع امتیاز جذابیت را به دست آورده، این کار با ضرب امتیاز هر عامل در امتیاز جذابیت در هر ردیف حاصل می‌شود و نشان دهنده جذابیت نسبی آن استراتژی می‌باشد. امتیاز بالاتر به معنای جذابیت بیشتر آن استراتژی می‌باشد (فال سلیمان و صادقی، ۱۳۹۲).

جدول ۸ نشان می‌دهد که از بین راهبردهای تنوع (حفظ و نگهداری) ارائه شده، راهبرد تشکیل شرکت تعاونی با مشارکت کلیه تنباکوکاران با امتیاز ۰/۹۶۹ در اولویت اول است. تشکیل شرکت تعاونی تنباکوکاران می‌تواند نقش مهمی در اقتصاد روستایی داشته باشد. به طوری که از طریق بهبود وضعیت بازاریابی، اشتغال‌زایی، کاهش هزینه‌های تولید می‌تواند زمینه برقراری توسعه اجتماعی، عدالت اجتماعی، انسجام اجتماعی و کاهش فاصله طبقاتی را فراهم می‌نماید. همچنین ایجاد شرکت تعاونی می‌تواند دست‌دالان و واسطه‌ها را که در هنگام برداشت و فروش محصول بیشترین سود را به جیب خود سرازیر می‌کنند کوتاه کند و با این کار سود اصلی از فروش محصول را نصیب کشاورزان تنباکوکار کند.



شکل ۲. ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

جدول ۷. ماتریس ارزیابی راهبردهای تنوع بر اساس روش کمی استراتژیک (QSPM)^۱

عوامل کلیدی	ضریب	راهبرد ۱		راهبرد ۲		راهبرد ۳		راهبرد ۴		راهبرد ۵	
		جمع نهایی	SA	جمع نهایی	SA	جمع نهایی	SA	جمع نهایی	SA	جمع نهایی	SA
S1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S2	۰/۰۱۶	-	-	-	-	-	-	۰/۰۶۴	۴	-	-
S3	۰/۰۲۲	۳/۷۵	۰/۰۸۳	-	-	۰/۰۸۸	۴	-	-	۰/۰۸۸	۴
S4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S8	۰/۰۲۸	-	-	۰/۰۹۲	۳/۳	-	-	-	-	-	-
S9	۰/۰۲۴	۳/۶۰	۰/۰۸۶	-	-	-	-	-	-	-	-
S10	۰/۰۱۴	-	-	۰/۰۲۸	۲	-	-	-	-	-	-
S11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S13	۰/۰۲۷	۳/۸	۰/۱۰۳	-	-	-	-	-	-	-	-
S14	۰/۰۲۸	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S15	۰/۰۲۲	۴	۰/۰۸۸	-	-	-	-	-	-	-	-
S16	۰/۰۲۱	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
S17	۰/۰۲۴	-	-	۰/۰۷۲	۳	۰/۰۵۳	۲/۲	-	-	۰/۰۹۶	۴
S18	۰/۰۲۴	-	-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۴۸	۲
S19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T2	۰/۰۳۸	-	-	۰/۱۵۲	۴	-	-	-	-	-	-
T3	۰/۰۴۰	-	-	-	-	-	-	-	-	۰/۱۶۰	۴
T4	۰/۰۳۷	-	-	۰/۱۴۱	۳/۸	-	-	-	-	-	-
T5	۰/۰۴۱	۴	۰/۱۶۴	-	-	-	-	-	-	-	-
T6	۰/۰۳۷	-	-	-	-	-	-	۰/۱۴۸	۴	-	-
T7	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۱۷	۰/۱۵۶	۴	-	-	-	-	-	-
T8	۰/۰۴۲	۳/۸	۰/۱۶۰	۰/۱۲۶	۳	-	-	۰/۱۶۸	۴	-	-
T9	۰/۰۴۱	-	-	۰/۱۳۵	۳/۳	-	-	-	-	-	-
T10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T13	۰/۰۳۸	-	-	۰/۱۴۱	۳/۷	-	-	-	-	-	-
T14	۰/۰۳۳	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T15	۰/۰۴۲	۴	۰/۱۶۸	۰/۱۶۸	۴	-	-	۰/۱۶۸	۴	-	-
T16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
جمع جذابیت		۰/۹۶۹		۰/۴۴۶		۰/۹۰۶		۰/۵۴۸		۰/۳۹۲	

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

۱- لازم به ذکر است ضریب جذابیت نسبی با (AS) نشان داده شده است. Attractive Scores.

جدول ۸. اولویت‌بندی راهبردهای ارائه شده در زمینه بازاریابی تنباکو

رتبه	امتیاز QSPM	راهبرد
۱	۰/۹۶۹	تشکیل شرکت تعاونی با مشارکت کلیه تنباکوکاران
۲	۰/۹۰۶	تدوین برنامه‌ای مدون و جامع در خصوص بازاریابی تنباکو در داخل و خارج از کشور
۳	۰/۵۴۸	ایجاد شرکت‌ها یا تعاونی‌های بازاریابی در روستا
۴	۰/۴۴۶	فراهم نمودن زمینه ایجاد شرکت‌ها و کارخانه‌های خصوصی در روستا
۵	۰/۳۹۲	برندسازی محصول تنباکو با نام تنباکوی بقمچ (اختصاص برند مخصوص به محصول تنباکوی روستا به نام برند بقمچ)

منبع: نویسندگان، ۱۳۹۹.

علاوه بر این طرز تفکر، مطالعات علمی و آکادمیک محدودی در زمینه بازاریابی محصولات کشاورزی در ایران انجام شده است؛ و تاکنون به جز پژوهشی که توسط نویسنده مقاله حاضر (قاسمی، ۱۳۹۹) در رابطه با تحلیل چالش‌های عمده بازاریابی تنباکو در سکونتگاه‌های روستایی استان خراسان رضوی (مطالعه موردی: دهستان بقمچ شهرستان چناران) صورت گرفته، مطالعه دیگری که به مقوله بازاریابی تنباکو توجه داشته باشد، مشاهده نگردید.

در این راستا هدف تحقیق حاضر تعیین راهبردهای مطلوب برای بازاریابی تنباکو با استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک بوده است. نتایج حاصل از بررسی ماتریس عوامل داخلی موید آن است که، بر خورداری از دانش و مهارت بالا در زمینه کشت تنباکو و سابقه بالای کشت تنباکو از سال ۱۳۰۰ تاکنون به عنوان مهمترین نقاط قوت پیش‌روی کشاورزان و عدم اطلاع تنباکوکاران از قیمت جهانی تنباکو و بی‌ثباتی قیمت تنباکو در بازار به عنوان مهم‌ترین نقاط ضعف پیش‌روی کشاورزان تنباکوکار می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از بررسی ماتریس داخلی نشان داد که، قوت‌های پیش‌روی منطقه مورد مطالعه بر نقاط ضعف آن غلبه دارد ($۲/۵ < ۲/۵۰۴$). نتایج حاصل از بررسی ماتریس خارجی نیز نشان داد که، مطرح شدن بقمچ در استان به عنوان قطب تولید تنباکو و شهرت تنباکوی بقمچ به لحاظ کمیت و کیفیت به عنوان مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌روی کشاورزان و تسلط واسطه‌ها و دلالان در بازار تنباکو و عدم توجه

به بیمه محصول تنباکو توسط سازمان‌های متولی به عنوان مهم‌ترین تهدید پیش‌روی کشاورزان تنباکوکار می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از بررسی ماتریس خارجی موید آن است که، تهدیدهای پیش‌روی بازاریابی تنباکو در منطقه مورد مطالعه بر فرصت‌های پیش‌روی آن غلبه دارد ($۲/۱۷۰ > ۲/۵$). نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد راهبردهای مطلوب بازاریابی تنباکو استراتژی‌های بازنگری یا تنوع (حفظ و نگهداری) بهینه هستند. اولین راهبرد ارائه شده بر اساس ماتریس استراتژیک کمی «تشکیل شرکت تعاونی با مشارکت کلیه تنباکوکاران» است. دومین راهبرد ارائه شده در این زمینه «تدوین برنامه‌ای مدون و جامع در خصوص صدور تنباکو به داخل و خارج از کشور» است که نیاز به مدیریتی با جهت‌گیری مثبت در این زمینه است. همچنین سومین راهبرد ارائه شده «ایجاد شرکت‌ها یا تعاونی‌های بازاریابی در روستا» است. نتایج تحقیق با مطالعه ریبیزل و همکاران (۲۰۱۷) در زمینه نقش شرکت‌ها در رابطه با بازاریابی و فروش محصول همسو می‌باشد. چهارمین راهبرد در این زمینه «فراهم نمودن زمینه ایجاد شرکت‌ها و کارخانه‌های خصوصی» است که نیاز به حمایت کامل دولت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی در زمینه‌های مالی، مالیاتی و ... می‌باشد. پنجمین راهبرد ارائه شده در این تحقیق «برندسازی محصول تنباکو با نام تنباکوی بقمچ» است. نتایج این بخش از تحقیق حاضر با نتایج تحقیق آندرسون و همکاران (۲۰۰۲) در زمینه برندسازی نام تجاری محصولات دخانی همسو می‌باشد.

منابع

- ابراهیم‌زاده، ع.، کاظمی، ش.ا. و اسکندری ثانی، م. ۱۳۹۰. برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری، با تاکید بر گردشگری مذهبی (مطالعه موردی: شهر قم)، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، ۷۶: ۱۴۱-۱۱۵.
- احسان، ع.، سلیمان‌زاده، ز. س.، و حقیقی، م. ۱۳۸۹. بررسی بازاریابی مرکبات دزفول، فصلنامه اقتصاد کشاورزی و توسعه، ۱۸ (۷۲): ۴۱-۲۵
- جهاد کشاورزی استان خراسان رضوی، سالنامه آماری بخش کشاورزی سال ۱۳۹۲
- جهاد کشاورزی استان خراسان رضوی، سالنامه آماری بخش کشاورزی سال ۱۳۹۳
- جهاد کشاورزی استان خراسان رضوی، سالنامه آماری بخش کشاورزی سال ۱۳۹۴
- حسینی، خ.، فتحی، ح. و فتحی، س. ۱۳۸۱. بازاریابی: تحولات، چالش‌ها و راهکارها در هزاره سوم. فصلنامه مطالعات مدیریت. ۳۳ و ۳۴: ۱۷۴-۱۴۶
- رضایی‌نیکو، س.ح.ر. و غریب‌نواز، ن. ۱۳۹۵. روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت‌های صنایع غذایی در استان تهران، پژوهشنامه اقتصاد و کسب‌وکار، ۳ (۱۱): ۱۰۵-۹۳.
- رضوانی، م. ر.، صادقلو، ط.، فرجی سبکبار، ح. و رکن‌الدین افتخاری، ع. ۱۳۹۲. تحلیل و تبیین عوامل موثر در شبکه فضایی بازاریابی شیر در نواحی روستایی (مطالعه موردی: روستاهای شهرستان خدابنده - استان زنجان)، فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی، سال ۲، شماره ۱، پیاپی ۳، صص ۲۸-۱؛
- روزنامه دنیای اقتصاد. ۱۳۹۲. قابل دستیابی در: <http://donya-e-reqtesad.com/news/773169>؛ آخرین تاریخ دستیابی:
- شاه‌ولی، م.، فاطمی، م. و ملکیان، ع. ۱۳۹۲. طراحی الگوی ارتباطی و اطلاع‌رسانی بازاریابی برای زعفران کاران شهرستان استهبان استان فارس، فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۱۷ (۱): ۱۰۳-۸۷
- شبان، م.، محمودی، ا. و شوکت فدایی، م. ۱۳۹۲. بررسی کارایی فنی، بازاریابی و ساختار بازار زعفران ایران، نشریه زراعت و فناوری زعفران، ۱ (۲): ۱۰۱-۸۵
- عبدپور دلال، ع.ر. ۱۳۹۱. بررسی ساختار بازاریابی سیب زمینی و تعیین عوامل موثر بر آن در اردبیل، اولین همایش تخصصی توسعه کشاورزی استان‌های شمال غرب کشور
- فال‌سلیمان، م. و صادقی، ح.ا. ۱۳۹۲. تحلیل توانمندی‌های بخش کشاورزی استان خراسان جنوبی در راستای توسعه پایدار با استفاده از مدل SWOT، فصلنامه جغرافیا و توسعه، ۱۱ (۳۰): ۱۵۶-۱۳۹
- قاسمی، م و حسینی کهنوج، س.ر. ۱۳۹۹. تحلیل چالش‌های عمده بازاریابی تنباکو در سکونتگاه‌های روستایی استان خراسان رضوی (مطالعه موردی: دهستان بقمچ، شهرستان چناران)، فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی، دوره ۱۵، شماره ۲ (۵۱): ۳۹۰-۳۷۳.
- کر، ع. و شریف‌زاده، م.ش. ۱۳۹۵. تحلیل مسائل و مشکلات کشت توتون در استان مازندران، مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۲-۴۷ (۴): ۸۹۹-۸۸۷
- مرادی، ف. ۱۳۹۰. نگاهی جامع به مدیریت استراتژیک، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران.
- مهرمنش، ح.، سعیدی، ن.، لسانی، پ. و بایرامی لاطران، ا. ۱۳۹۱. تدوین استراتژی و الویت‌بندی استراتژی‌های شرکت بهنوش ایران با مقایسه رویکردهای فازی و QSPM،

- rise in narghile (shisha, hookah) waterpipe tobacco smoking: a qualitative study of perceptions of smokers and non smokers. *BMC public health*, 11(1): 315.
- Reidy, p & Walsh, k. 2011. Economics of tobacco: modeling the market for cigarettes in Ireland, Research and Analytics Branch, Planning Division, Revenue Commissioners, February 2011.
- Ribisl, K. M., D'Angelo, H., Feld, A. L., Schleicher, N. C., Golden, S. D., Luke, D. A., & Henriksen, L. 2017. Disparities in tobacco marketing and product availability at the point of sale: results of a national study, *Preventive medicine*, 105: 381-388.
- Roberts, M. E., Berman, M. L., Slater, M. D., Hinton, A., & Ferketich, A. K. 2015. Point-of-sale tobacco marketing in rural and urban Ohio: could the new landscape of tobacco products widen inequalities?, *Preventive medicine*, 81:232-235.
- Slater, F. and Olson, E M. 2001. "Marketing's Contribution to the Implementation of Business Strategy: An Empirical Analysis," *Strategic Management Journal*, 22(11): 1055-1067.
- Stern, N. and Rose, G. 2006. "The Effect of Strategic Complexity on Marketing Strategy and Organizational Performance", *Journal of Business Research*, 59: 1-10.
- Waddell, E. N., Sacks, R., Farley, S. M., & Johns, M. 2016. Point-of-sale tobacco marketing to youth in New York State, *Journal of Adolescent Health*, 59(3): 365-367.
- فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی، ۲ (۳): ۱۵۴-۱۳۵.
- نجفی، ب. و فرج زاده، ز. ۱۳۸۹. نقش تعاونی‌های روستایی در بازاریابی محصولات کشاورزی مطالعه موردی استان فارس، *مجله تعاون*، ۲۱(۱): ۲۵-۱.
- نوری‌زاده، م. ۱۳۹۰. آشنایی با عوارض مصرف سیگار و قلیان، معاونت دانشجویی و فرهنگی، مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
- Anderson, S., Hastings, G & MacFadyen, L. 2002. Strategic marketing in the UK tobacco industry, *The lancet oncology*, 3(8): 481-486.
- Biener, L & Siegel, M. 2000. Tobacco Marketing and Adolescent Smoking: More Support for a Causal Inference, *American Journal of Public Health*, 90(3): 407- 41
- Collard, C., Thompson, D And Collishaw, N. 2005. Transforming The Tobacco Market: Why The Supply Of Cigarettes Should Be Transferred From For-Profit Corporations To Non-Profit Enterprises With A Public Health Mandate, *Special Communication*, 14: 278-283.
- Crosbie, E., & Thomson, G. 2018. Regulatory chills: tobacco industry legal threats and the politics of tobacco standardised packaging in New Zealand, *The New Zealand medical journal*, 131(1473): 25.
- Menon, A & Menon, A. 1997. "Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy", *Journal of Marketing*, 61: 51-67.
- Nakkash, R. T., Khalil, J., & Afifi, R. A. 2011. The

Optimal tobacco marketing strategies using strategic planning tools (A case study: Boqmech Dehestan, Chenaran County)

Maryam Ghasmei^{1*} and Mahdi Masoumi²

Submitted: 27 January 2021

Accepted: 16 March 2021

Abstract

The most important task after production of any product is to deliver that product to consumers. Boqmech village in Chenaran city is considered as the center of tobacco production in Khorasan Razavi province for various historical, environmental, social and economic reasons; However, it faces many problems in product (Tobacco wood and leaves) marketing. Therefore, identifying the best tobacco marketing strategies will have a great impact on improving the economic situation of the people living in the region. The present study provides appropriate strategies in tobacco marketing in the framework of strategic planning while recognizing internal and external factors affecting tobacco marketing. The research was conducted in a descriptive-analytical method. To achieve the objectives of the research, 17 strengths, 23 weaknesses, 10 opportunities and 17 threats facing tobacco marketing were identified through analysis of government policies, interviews with tobacco marketing activists and a number of tobacco growers. The analysis unit consisted of 41 tobacco growers and activists in the field of tobacco marketing. In this research study, two strategic planning tools called SWOT and QSPM were used. In the SWOT matrix, optimal competitive strategies (maximum-minimum) to improve tobacco marketing were identified based on final scores of IFE = 2.54 and EFE = 2.170, the. Optimal strategies were identified with the help of Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) and prioritization, as the most important strategy identified with a score of 0.996 “to form a cooperative in the village with the participation of all tobacco growers”.

Keywords: Khorasan Razavi province, Boqmech Dehestan, Marketing, Tobacco, Tobacco growers.

1 - Assistant Prof. of geography and Rural Planning, Faculty of Literature and Humanities, Ferdowsi University, Mashhad, Iran

2 - PhD Candidate of geography and Rural Planning, Faculty of Literature and Humanities, Ferdowsi University, Mashhad, Iran

(*- Corresponding author Email: magh30@um.ac.ir)

DOI: 10.22048/RDSJ.2021.270497.1913