

## شناسایی پیشایندهای سیاست تولید تحت برند\*

حسین معینی<sup>۱\*</sup>، سحر فتاحی<sup>۲</sup>، فرزانه جهرمی<sup>۴</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر به شناسایی پیشایندهای تولید تحت برند، در شرکت‌های تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک استان قم پرداخته است. در تولید تحت برند، شرکتی که ظرفیت تولیدش جوابگوی حجم تقاضای بازار نیست، می‌تواند بخشی از محصولات مورد نیاز خود را در قالب روش برون‌سپاری و یا حتی استفاده از پیمانکار فرعی تأمین کند. تحقیق حاضر بر حسب نتیجه، کاربردی و بر حسب هدف تحقیق، اکتشافی و بر حسب نوع داده‌ها، کیفی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران شرکت‌های تولید پلاستیک، کفش و دمپایی استان قم است و نمونه‌گیری تارسیدن به اشباع نظری ادامه یافته است؛ از این رو بیست مدیر به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه و مطالعات کتابخانه‌ای است. در تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل تم جهت شناسایی پیشایندها و از روش آنترویی شانون، جهت رتبه‌بندی عوامل استفاده شده است. نتایج پژوهش در سه دسته عوامل مؤثر بر فروش برندهای معتبر، عوامل ایجادکننده ظرفیت خالی و علل عدم گرایش مدیران به سیاست تولید تحت برند ارائه شده است.

**واژگان کلیدی:** ظرفیت خالی، تولید تحت برند، آنترویی شانون.

\* این مقاله برگرفته شده از طرح پژوهشی «بررسی و معرفی راهکارهای عملی برای تکمیل ظرفیت‌های خالی شرکت‌های تولیدی استان قم با تمرکز بر سیاست تولید تحت برند» سازمان صنعت، معدن و تجارت استان قم است.

۱. شناسه دیجیتال 10.22051/BMR.2019.19541.1483

۲. (نویسنده مسئول) استادیار گروه مدیریت دانشگاه حضرت معصومه س، قم، ایران، Moeini61@yahoo.com

۳. کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده علوم انسانی گروه مدیریت و کارآفرینی دانشگاه کاشان، ایران، saharfatahi266@yahoo.com

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران، Farzaneh.jahromi10@gmail.com

## ۱- مقدمه

تولیدکنندگان داخلی با چالش‌های متعددی روبه‌رو هستند که تولید، در برخی واحدهای صنعتی را متوقف یا تعطیل کرده است. طی سال‌های گذشته، دولت‌ها سعی کرده‌اند از تولید داخلی حمایت کنند، اما با وجود صرف منابع و هزینه‌های زیاد، این چالش‌ها در بنگاه‌های اقتصادی از بین نرفته است، از این‌رو در دهه‌ی اخیر به دلیل رکود و بیکاری، حمایت از تولید داخلی در ایران با جدیت بیشتری مطرح شده است (نوذری، ۱۳۹۷).

یکی از معضلات شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های کفش، دمپایی و پلاستیک) استان قم، ظرفیت خالی تولید است که موجب هدررفت بسیاری از منابع و فرصت‌ها و در نهایت تعطیلی واحدهای تولیدی شده است. یکی از راهکارهای استفاده از ظرفیت خالی، سیاست تولید تحت برند است. در این استراتژی، شرکتی که از لحاظ فروش در سطحی است که ظرفیت تولیدش جوابگوی حجم تقاضای بازار نیست، می‌تواند بخشی از محصولات موردنیاز خود را در قالب قرارداد تولید، به شرکتی دیگر در قالب روش برون‌سپاری و یا حتی استفاده از پیمانکار فرعی تأمین کند. چراکه؛ سازمان‌ها بهتر می‌توانند بر فعالیت‌هایی که ارزش‌افزوده‌ی بالاتری دارد، تمرکز و اثربخشی فعالیت‌های خود را بیشتر کنند (شهرکی، ۱۳۸۷). منظور از تولید تحت برند این است که یک شرکت با شرکت مستقل دیگری قرارداد می‌بندد که کالاهایش را از این شرکت، طبق مفاد قرارداد تولید نمایند. تولیدکننده فقط مسئول تولید است و مسئولیت بازاریابی بر عهده‌ی شرکت دارنده‌ی برند است (اسماعیل‌پور، ۱۳۹۶)، زیرا مصرف‌کنندگان می‌توانند با برندها ارتباط قوی عاطفی برقرار کنند (مکاینیس و فولکس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷)، که این خود نوعی فروش تضمینی برای شرکت‌هاست.

در سال‌های اخیر، اهمیت رو به رشد تولید تحت برند، باعث گسترش پژوهش‌های مفهومی و تجربی در حوزه‌ی برندهای تولیدکننده و بررسی عمیق‌تر این موضوع شده است (کالوو پورال و لانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). در واقع تصویری که مشتریان از برند شرکت دارند با ایجاد اثر هاله‌ای در ذهن مشتری یک منبع بالقوه مؤثر در نحوه رفتار مشتریان با شرکت و تعاملات آنان در آینده خواهد بود (محمد شفيعی و احمدزاده، ۱۳۹۶) و این خود باعث استقبال شرکت‌های خوش‌نام از سیاست تولید تحت برند می‌شوند.

1. MacInnis, Folkes  
2. Calvo Porral, Lang

حال این سؤال مطرح می‌شود که؛ برای ارتقای ظرفیت شرکت‌های تولیدی استان قم، چه اقداماتی باید صورت پذیرد؟ برای پاسخ به این سؤال بایستی عواملی را که به‌طور کلی باعث ارتقای ظرفیت تولید می‌شوند، شناسایی نموده و برای رفع کاستی‌ها و نقایص آن‌ها به‌گونه‌ای عمل شود که وضعیت مطلوبی در تولید ایجاد گردد. با توجه به توضیحات بالا موارد زیر نشان‌دهنده‌ی ضرورت انجام این پژوهش است:

۱. ضرورت توجه به تولید و تلاش برای بهینه‌سازی ظرفیت تولید با توجه به شرایط اقتصادی و سیاسی فعلی ایران.

۲. استفاده از روش تولید تحت برند توسط شرکت‌های موفق، روشی مؤثر در پاسخگویی نیاز بازار آن‌ها است؛ زیرا اگر بازار رونق خود را از دست دهد، برای شرکت اصلی خاتمه دادن به قرارداد خیلی ساده‌تر است از اینکه خود به تولید بپردازد.

۳. سیاست تولید تحت برند دارای مزیت‌هایی همچون صرفه‌جویی در هزینه تولید و حمل‌ونقل.

۴. سیاست تولید تحت برند برای شرکت‌هایی که مطابق یک قرارداد به تولید می‌پردازند، فرصتی برای بقاء بیشتر و تدوین استراتژی برون‌رفت از وضعیت فعلی را، فراهم می‌کند.

## ۲- پیشینه‌ی پژوهش

در دنیای امروز که تنوع محصولات به‌طور چشمگیری در حال افزایش است، نام تجاری به‌عنوان عاملی برای شناسایی و وجه تمایز محصولات از یکدیگر، دارای اهمیتی خاص است. یکی از عملکردهای اصلی جامعه برندی، وفادار کردن مشتریان به برند است (کریمی علویچه و همکاران، ۱۳۹۵)، همین امر باعث می‌گردد تا نام‌های تجاری شناخته‌شده، در هنگام خرید راحت‌تر انتخاب شوند. با بهبود بیش‌ازپیش فضای کسب‌وکار و ایجاد محیط شدیداً رقابتی در قرن بیست و یکم، حفظ سازمان و ادامه‌ی بقا در این محیط به فرایندی دشوار تبدیل شده است (اورک و زکلیکی، ۱۳۹۴). در شرایط بحران اقتصادی هدف پژوهش‌ها، شناخت انگیزه‌ی مشتری برای قصد خرید برند است (کاکوس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵) که به‌عنوان سازوکاری برای ایجاد تفاوت میان کالاهای در دسترس، به‌عنوان یک مزیت رقابتی شود (پیترو و لتروپ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). بیش از سه دهه

1. Kakkosa, et al

2. Peter, Lathrop

است که تولید تحت برند، باهدف کاهش هزینه‌های تولید و افزایش کارایی با استفاده از نیروی کار و منابع جهانی انجام می‌گیرد و در دهه‌های اخیر بیشتر شرکت‌های تولیدی شناخته‌شده در کشورهای در حال توسعه به‌خصوص در شرق آسیا تحت قراردادهایی با شرکت‌های برند قوی، به تولید تحت برند مشغول هستند (ژانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). به‌طور معمول شرکت دارنده‌ی برند، اجزای اصلی کسب‌وکار خود یعنی تحقیق و توسعه، مالکیت فکری و توزیع محصولات نهایی را، بر عهده می‌گیرد و تمام یا بخشی از تولید خود را، به شرکت تولیدکننده‌ی تجهیزات اصلی برون‌سپاری می‌کند. فرایند تولید تحت برند، عمدتاً از سه مدل اصلی تشکیل شده است؛ که شامل تولیدکننده‌ی تجهیزات اصلی<sup>۲</sup>، سازنده‌ی اصلی طرح<sup>۳</sup> و سازنده (دارنده‌ی) اصلی برند<sup>۴</sup> است. تولیدکننده‌ی تجهیزات اصلی انواع مختلفی از کالاهای نیمه ساخته تا کالاهای تمام‌شده را تولید می‌کنند، در حالی که تولیدکنندگان اصلی طراحی، بیشتر در استخدام کارخانه‌ها هستند تا محصولات را برای مشتریان به‌طور جداگانه و یا مشترک طراحی کنند (سومانتری و آشاری ناسوشن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳). یک شرکت با برند ناشناخته به‌سختی می‌تواند در بازارهای مختلف رسوخ کند و باید متحمل هزینه‌های بازاریابی بسیاری شود، اما استفاده از استراتژی تولید تحت برند، این هزینه‌ها را به میزان زیادی کاهش می‌دهد و مسیر فروش را تسهیل می‌کند. چراکه، کالای فروخته‌شده به مشتریان از طریق کانال‌های بازاریابی ایجادشده بسیار مهم است. روابط نزدیک شرکت‌های تولیدکننده با مشتری، یادگیری آن‌ها را در مورد مشتریان و بازارها افزایش می‌دهد. موارد فوق باعث می‌شود شرکت دارنده‌ی برند به تولید بیشتر و صادرات تشویق شود (یانگوک و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷).

سازنده‌ی طرح اصلی به برجسب خصوصی اشاره دارد، یعنی یک طرح محصول از محصولات فعلی از یک تولیدکننده انتخاب می‌شود، چند تغییر کوچک در آن ایجاد می‌کنند و آن را تحت برند خود به فروش می‌رسانند. از آنجاکه نام تجاری سبب وفاداری خریداران، کسب درآمد بیش از ارزش واقعی محصول و همچنین اعتبار و وجهه برای شرکت می‌شود، بسیاری از توزیع‌کنندگان و یا دیگر تولیدکنندگان، محصولی را با نام

1. Zhang
2. Original Equipment Manufacturer or OEM
3. Original Design Manufacturer or ODM
4. Original Brand Manufacturer (OBM)
5. Sumantri, Ashari Nasution
6. Youngok, et al

خود، نام‌گذاری و عرضه می‌کنند. این‌گونه نام‌گذاری، تولید تحت برند یا برچسب خصوصی<sup>۱</sup> نامیده می‌شود (قاسمی و آخوندی، ۱۳۹۵). برچسب خصوصی به دنبال ارائه‌ی محصولاتی است که توسط برندهای معتبر ارائه‌شده اما باقیمت بسیار کمتر. تولید و فروش از طریق تولید تحت برند، باعث می‌شود تا پتانسیل دو تا چند شرکت باهم ادغام‌شده و به افزایش حجم فروش، صادرات و واردات و قیمت‌های رقابتی‌تر منجر شود (بلنچارد و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷).

گسترش و تحول قابل توجه برچسب‌های خصوصی، باعث رقابت در بازارهای جهانی شده است که نتیجه‌ی آن پیکربندی جدیدی از چشم‌انداز برند است. این پدیده همچنین باعث ظهور الگوهای متفاوت انتخاب برند، در میان مصرف‌کنندگان شده است. نگاهی دقیق‌تر به نفوذ برچسب‌های خصوصی، نشان از موفقیت و تأثیر آن در بازار دارد. سهم بازار برچسب‌های خصوصی در ایالات‌متحده‌ی آمریکا و اروپا به ۱۷٪ رسیده است و در کشورهایی مانند اسپانیا (۵۲٪)، سوئیس (۵۱٪)، انگلستان (۴۶٪)، آلمان (۴۵٪) و فرانسه (۳۳٪) است (کونثو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

استفاده از استراتژی برچسب خصوصی، کنترل و کاهش هزینه‌های شرکت را به همراه دارد به این معنی که شرکت درگیر فعالیتهای تولیدی و هزینه‌های گزاف مربوط به آن نیست. به علت عدم درگیری با فعالیتهای مربوط به تولید، شرکت می‌تواند با دقت و خلاقیت بیشتری بر فعالیتهای مربوط به فروش متمرکز شده، فروش بالاتر و رقابتی را نسبت به رقبا به دقت آورد و درنهایت حاشیه‌ی سود بالاتری را برای شرکت رقم زند. گاهی نیز شرکت‌ها قادر به انجام فعالیتهای تولید، بازاریابی و فروش به‌طور هم‌زمان نمی‌باشند، لذا در چنین مواقعی تنها انجام فعالیتهای فروش، می‌تواند خود به‌عنوان ابزار و مزیت رقابتی برای سازمان مربوطه محسوب شود. به این معنی که این تمرکز منجر به متمایز شدن فعالیتهای فروش سازمان مربوطه خواهد شد (ناهدی، ۱۳۹۰). کانال‌های جدید و توسعه‌ی بخش بازاریابی (یوکویاما و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴)، افزایش میل به تجربه‌ی خرید در میان مصرف‌کنندگان (کلتینگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷)، کاهش هزینه‌های

1. Private lable

2. Blanchard, et al

3. Cuneo, et al

4. Yokoyama, et al

5. Kelting, et al

پرسنلی و هزینه‌های مربوطه، تثبیت قیمت و انعطاف پیوسته‌ی اقتصاد از دیگر مزایای برچسب‌های خصوصی هستند. پژوهش‌های اندکی در حوزه‌ی تولید تحت برند به‌ویژه در صنعت کفش و پلاستیک در ایران، انجام شده است که از آن‌ها می‌توان به پژوهش مولایی (۱۳۸۳) با نام بررسی عوامل مؤثر بر سود صنایع کوچک در ایران و ارزیابی آثار عوامل مربوط و رتبه‌بندی آن‌ها اشاره کرد. این پژوهش نشان داد که مکان استقرار واحد تولیدی و برخورداری از حمایت دولت بیش از سایر متغیرها در سود صنایع کوچک در ایران، مؤثر است. همچنین، بررسی وضعیت صنعت کفش ایران از گذشته تا امروز، توسط عسکری خانقاه و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی فرهنگ کفش و کفافی در شهر تهران» نشان می‌دهد که، این صنعت در میان چرخ‌دنده‌های اقتصاد جهانی در حال خرد شدن است. کیفیت نیروی انسانی، ماشین‌آلات فرسوده، نبود روش‌های علمی تولید کفش و ورود کفش‌های ارزان قیمت به بازار این صنعت را با ورشکستگی روبرو کرده است. قره‌چه و مرادی نیز در سال ۱۳۸۸ پژوهشی با نام «بررسی الگوی بهینه دستیابی به مزیت رقابتی در صادرات صنعت کفش و دمپایی» انجام دادند. در این پژوهش استدلال شده که راهبرد کاهش هزینه و تمایز بیشترین تأثیر را در مزیت رقابتی در صادرات کفش و دمپایی دارد.

برخی از پژوهش‌های خارجی انجام شده در حوزه تولید تحت برند، اشاره به نقش کلیدی سیاست تولید تحت برند در بازاریابی بین‌المللی، جهت دستیابی به مزیت رقابتی و ارزش برتر مشتری دارد. ویلسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی تحت عنوان «مناظره تولید تحت برند و تولیدکننده تجهیزات اصلی: عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری شرکت‌های چینی در فرایند بین‌المللی سازی» به حرکت مثبت شرکت‌ها، به سمت وسوی تولید تحت برند اشاره دارد و تولید تحت برند، به‌عنوان یک مزیت مالی و روان‌شناختی برای مالک برند به شمار می‌رود. همچنین کارتر و فیندلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی دیگر، تحت عنوان «مطالعه سازنده‌ی تجهیزات اصلی در چین: روند فعلی و آینده» به بررسی مدل‌های آینده تولیدکننده تجهیزات اصلی، به‌ویژه تغییر مدل تجاری از ساخت تجهیزات اصلی به سازنده اصلی طرح و سازنده اصلی برند و همچنین توسعه روابط بلندمدت با مشتریان می‌پردازد. هان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در مقاله خود، تحت عنوان «رقابت جهانی صنعت

1. Wilson

2. Carter, Findley

3. Han, et al

- مبلمان چوبی چینی» چالش‌های روبه رشد چین را، مورد واکاوی قرار دادند. نتایج نشان داد که چین با شرایط نامطلوب اقتصاد کلان مانند افزایش هزینه، کاهش تقاضای بین‌المللی، شکاف فناوری و افزایش موانع تجاری مواجه است؛ بنابراین دولت، شرکت‌های صنعتی و تشکیلات اقتصادی باید گام‌های ابتکاری را به‌طور هماهنگ در جهت ارتقاء شرکت‌های چینی از تولیدکننده تجهیزات اصلی به تولیدکنندگان اصلی طرح و سازنده اصلی برند، به کار گیرند. در این مقاله به شناسایی پیشایندهای سیاست تولید تحت برند و ارائه راهکارهای مناسب پرداخته‌شده و در پی پاسخگویی به سؤالات زیر است:
۵. دلایل افزایش فروش شرکت‌های صاحب برند تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک کدام است؟
  ۶. عوامل مؤثر بر کاهش فروش و ایجاد ظرفیت خالی در شرکت‌های تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک استان قم کدامند؟
  ۷. چرا شرکت‌های با ظرفیت خالی، سیاست تولید تحت برند را دنبال نمی‌کنند؟

### ۳- روش پژوهش

نوع تحقیق حاضر برحسب نتیجه، کاربردی و برحسب هدف تحقیق، اکتشافی و برحسب نوع داده‌ها، کیفی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران شرکت‌های پلاستیک، کفش و دمپایی استان قم است و نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافته است. از این رو بیست مدیر، به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده است. نمونه‌های مصاحبه شده از طریق معرفی توسط مدیر بخش صنعت سازمان صنعت، معدن و تجارت استان قم انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه و مطالعات کتابخانه‌ای است. در تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل تم جهت شناسایی پیشایندها و از روش آنترپی شانون جهت رتبه‌بندی عوامل استفاده شده است.

داده‌های به‌دست‌آمده طی فرایند تحلیل، در دو مرحله کدگذاری می‌شوند. در مرحله اول کدها یافته می‌شوند که حاوی مطالبی برای یافتن پاسخ‌های پژوهش است و با توجه به اشتراک زمینه آن‌ها، در قالب تم‌هایی دسته‌بندی می‌شوند. در مرحله دوم تم‌های یافته شده در قالب تم‌های اصلی دسته‌بندی می‌شوند تا دید روشنی از مسئله پژوهش به دست آید و محتوای اصلی ایجادکننده آن مشخص شود. برای اطمینان از روایی و پایایی نتایج پژوهش از چهار ابزار قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان

و تأیید پذیری استفاده شده است.

در این پژوهش از چک کردن به وسیله شرکت کنندگان<sup>۱</sup> برای معیار قابل قبول بودن و پایایی پژوهش استفاده شده است، به این صورت که در هر مرحله از کدگذاری داده‌ها، یافته‌ها برای گرفتن تأیید به شرکت کنندگان ارجاع داده شده و تغییرات لازم انجام گرفته است. برای معیار انتقال پذیری در شروع هر مصاحبه، اطلاعات لازم در مورد موضوع و مسئله پژوهش در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار داده می‌شد و مراحل یافتن داده‌ها برای درک موضوع تشریح می‌شد. از ضبط و یادداشت برداری در حین مصاحبه، خود بازبینی پژوهشگر و چک کردن به وسیله شرکت کنندگان هم برای معیار قابلیت اطمینان استفاده شده است. همچنین برای معیار تأیید پذیری، پژوهشگران از مشاهده مداوم و مقایسه‌ی دائمی داده‌ها در مراحل مختلف استفاده کرده‌اند.

جهت رتبه‌بندی عوامل، پس از یافتن فراوانی‌ها، از روش آنتروپی شانون استفاده شده که این روش پراکندگی و بی‌نظمی را در پدیده‌های طبیعی تخمین می‌زند و نشان‌دهنده‌ی مقدار عدم اطمینان حاصل از محتوای یک پیام است (منگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

در این روش ابتدا از نرمال‌سازی یا بی‌مقیاس کردن استفاده شده است.

$$E = S \left( \begin{matrix} P_1 \\ P_2 \\ \vdots \\ P_m \end{matrix} \right), \sum_{i=1}^m P_i = 1$$

$$p_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^m r_{ij}}$$

مقدار احتمالی ارزش شاخص:  $P_{ij}$

$$E_j = -K \sum_{i=1}^m p_{ij} \ln(p_{ij})$$

$$K = \frac{1}{\ln m}$$

در این رابطه:

آنتروپی شاخص  $E_j$ : زام

تعداد گزینه‌ها:  $m$

نماد لگاریتم نپر یا لگاریتم طبیعی:  $\ln$

$$d_j = 1 - E_j$$

میزان وزن شاخص‌ها در این رابطه محاسبه می‌شود.

$$W_j^0 = \frac{\lambda_j W_j}{\sum_{j=1}^n \lambda_j W_j}$$

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{i=1}^n d_j}$$

1. Member check

22. Meng, et al



#### ۴- یافته‌های پژوهش

در تحلیل تم ابتدا باید واحدهای تحلیل مشخص شود که در این پژوهش شامل عبارات و جملات مصاحبه است. این عبارات و جملات در قالب کدها قرار می‌گیرند و موارد مشابه به‌عنوان یک تم دسته‌بندی شده‌اند. در پایان نیز میزان فراوانی آن‌ها به دست آورده شده تا در مراحل بعدی برای تحلیل مورد استفاده قرار گیرند.

**پاسخ سؤال اول:** داده‌های جمع‌آوری شده در جواب سؤال دلایل افزایش فروش شرکت‌های صاحب برند تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک در قالب تم‌های فرعی و اصلی و به تفکیک در جدول (۱) ارائه شده است. یافته‌های این قسمت نشان داد که به ترتیب توجه به خواست مشتری، تولید تخصصی، استفاده از استراتژی‌های برند، برند معروف و خدمات پس از فروش دلایل عمده‌ی افزایش فروش شرکت‌های صاحب برند تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک هستند. تقریباً این دلایل در بیشتر شرکت‌های تولیدی استان قم به دلیل مشکلات ساختاری و غیرحرفه‌ای عمل کردن واحدها رعایت نشده است.

جدول ۱. دلایل افزایش فروش شرکت‌های صاحب برند و رتبه‌ی آن‌ها

رتبه	تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
۱	توجه به خواست مشتری	قیمت‌های رقابتی،
		کیفیت
		تنوع طرح و رنگ
۵	خدمات پس از فروش	توجه به مشتری بعد از فروش
		استفاده از سیستم مرجوعی
۴	برند معروف	بسته‌بندی
		تبلیغات زیاد
		پرستیژ برند
۲	تولید تخصصی	انجام تحقیقات بازار
		بخش‌بندی بازار
		توجه به مد
		استفاده از افراد متخصص
۳	استفاده از استراتژی‌های برند	استفاده از کانال توزیع مناسب
		صداقت در درازمدت
		استفاده از استراتژی سود کم و فروش بالا

**یافته‌ها در پاسخ سؤال دوم:** عوامل مؤثر بر کاهش فروش و ایجاد ظرفیت خالی در شرکت‌های تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک استان قم در جدول (۲) و نتایج آنتروپی شانون در جدول (۳) ارائه شده است.

**جدول ۲. عوامل مؤثر بر کاهش فروش و ایجاد ظرفیت خالی**

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
ضعف مالی	نداشتن سرمایه‌ی در گردش
	توان مالی ضعیف واحدها
مشکلات تأمین مواد اولیه	ضعف در تأمین مواد اولیه
	نوسان و قیمت بالای مواد اولیه
	هزینه‌های بالای انرژی
فناوری ضعیف	تجهیزات و فناوری فرسوده
	فرایند تولید قدیمی
	قدرت ضعیف صنعت داخلی در مونتاژ کردن
حمایت کم نهادهای مرتبط	عدم حمایت از جانب دولت
	ضعف شرکت‌های بیمه
	ضعف اتحادیه‌ها
	سیاست‌های اشتباه دولت
	همکاری ضعیف بانک‌ها
عدم رعایت استاندارد	استفاده از مواد اولیه نامرغوب
	عدم رعایت اصول پزشکی
	عدم کیفیت
مشکلات اقتصاد کلان کشور	افزایش قیمت ارز
	رکود اقتصادی
	تحریم
	قدرت خرید پایین مشتری
ضعف سیستم مالیاتی	سیاست‌های غلط در تعرفه‌های گمرکی
	سیاست‌های غلط مالیاتی
	عدم نظارت بر کارگاه‌های غیرمجاز

کمبود نیروی کار متخصص	نبود تشکل‌های متخصص
	پراکندگی و عدم حضور متخصص
	کارگران غیرمتخصص
	نبود طراح در صنعت
قاچاق	قاچاق و کالاهای وارداتی
	تقلب، کپی کاری و ضعف قانون حمایت از طرح‌ها
ضعف بازاریابی	عدم توجه به بازاریابی
	نداشتن خدمات پس از فروش
	دلیل تبلیغات کم
تنوع پایین محصول	تنوع کم محصولات داخلی
	عدم خلاقیت
قیمت نامناسب	بالا بودن قیمت‌ها
	قیمت نسبتاً پایین برخی از اجناس خارجی
	توان تولید بالای ترکیه و نزدیکی به ایران

جدول ۳. نتایج روش آنتروپی شانون (رتبه‌بندی پیشایندهای کاهش فروش و ایجاد ظرفیت‌های خالی)

rank	Wj	Dj	تم‌های اصلی
۱	۰/۰۹۹۳۱۲۷۷۱	۰/۸۲۸۱۷۱۹۸	ضعف مالی
۴	۰/۰۸۶۱۹۱۰۹۱	۰/۷۱۸۷۴۹۹۲۲	مشکلات تأمین مواد اولیه
۵	۰/۰۸۵۷۳۴۱۵۴	۰/۷۱۴۹۳۹۵۱	فناوری ضعیف
۱۲	۰/۰۷۲۱۸۴۵۳	۰/۶۰۱۹۴۸۸۱۵	حمایت کم نهادهای مرتبط
۸	۰/۰۷۷۸۴۴۶۸۱	۰/۶۴۹۱۴۸۹۷۷	عدم رعایت استاندارد
۷	۰/۰۷۸۴۲۲۶۴۴	۰/۶۵۳۹۶۸۶۲۳	مشکلات اقتصاد کلان کشور
۱۰	۰/۰۷۷۲۳۲۲۹۸	۰/۶۴۴۰۹۲۳۳۳	ضعف سیستم مالیاتی
۶	۰/۰۸۱۸۴۴۵۹۱	۰/۶۸۲۵۰۴۳۳۴	کمبود نیروی کار متخصص
۹	۰/۰۷۷۷۳۹۶۸۷	۰/۶۴۸۲۷۳۴۲۶	قاچاق
۱۱	۰/۰۷۶۹۲۹۲۶۷	۰/۶۴۱۵۱۵۳۰۸	ضعف بازاریابی
۳	۰/۰۸۸۲۱۴۹۳۶	۰/۷۳۵۶۲۶۸۲۱	تنوع پایین محصول
۲	۰/۰۹۸۳۴۳۳۴۹	۰/۸۲۰۰۸۷۹۴۳	قیمت نامناسب

**پاسخ سؤال سوم:** چرا شرکت‌های با ظرفیت خالی سیاست تولید تحت برند را دنبال نمی‌کنند؟ برای پاسخ به این سؤال نیز از مصاحبه‌ها استفاده شده و عوامل مؤثر بر عدم استفاده‌ی تولید تحت برند در شرکت‌های تولیدی مورد نظر ارائه شده است. نتایج آنتروپی شانون نشان داد که تضعیف شدن جایگاه، وابستگی و بی‌اعتمادی و سختی در توافق به ترتیب باعث عدم رغبت به استفاده از تولید تحت برند در شرکت‌های تولیدی استان قم شده است. یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها و آنتروپی شانون در جدول (۷) و (۸) ارائه شده است.

جدول ۴. دلایل عدم استفاده‌ی شرکت‌ها از سیاست تولید تحت برند

تم‌های اصلی	فراوانی	تم‌های فرعی
تضعیف شدن جایگاه	۱۲	از دست دادن مشتری
	۱۳	قدرتمند کردن یک رقیب
وابستگی	۱۹	از دست رفتن حاکمیت شرکت
	۱۴	از دست رفتن استقلال
بی‌اعتمادی	۱۶	عدم اعتماد
	۱۶	ترس از سوءاستفاده
سختی در توافق	۱۱	به توافق نرسیدن
	۸	عدم همکاری بلندمدت
	۱۳	مشکلات مرتبط با تمدید قرارداد

جدول ۵. نتایج روش آنتروپی شانون برای عدم استفاده از تولید تحت برند

Rank	Wj	Dj	تم‌های اصلی
۳	۰/۲۵۲۴۲۹۴۴۳	۰/۹۵۸۳۸۱۴۳۶	تضعیف شدن جایگاه
۱	۰/۲۵۲۴۵۱۹۸۴	۰/۹۵۸۴۶۷۰۱۵	وابستگی
۲	۰/۲۵۲۴۴۴۱۸۲	۰/۹۵۸۴۳۷۳۹۴	بی‌اعتمادی
۴	۰/۲۴۲۶۷۴۳۹	۰/۹۲۱۳۴۵۰۹۷	سختی در توافق

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

قیمت، تنوع و کیفیت همان‌گونه که پیش‌از این مشخص شد نقش اصلی را در افزایش فروش بازی می‌کنند و پس‌از آن، تولید تخصصی در فروش شرکت‌های مورد مطالعه، بیشترین نقش را دارند. مشکل بسیاری از واحدهای تولیدی، نداشتن برنامه‌ی مشخص و بخش‌بندی بازار و همچنین عدم استفاده از متخصصین در مدیریت، طراحی و تولید است. توجه به مراحل بعد از فروش نیز مانند خدمات پس از فروش و سیستم مرجوعی نه‌تنها کیفیت را به مشتری القاء می‌کند، بلکه باعث وفاداری مشتری و ترجیح محصول به دیگر محصولات خواهد شد.

قیمت تمام‌شده‌ی بالای محصولات داخلی در کنار نداشتن تنوع و کیفیت نسبی، قدرت رقابتی را از محصولات داخلی گرفته است و بازار را هرچه بیشتر برای ورود کالاهای وارداتی آماده کرده است زیرا خرده‌فروشان و فروشگاه‌های ارائه‌دهنده‌ی این محصولات نیز میزان فروششان کم شده و بیشتر به فروش کالاهای خارجی که تنوع بالا و قیمت پایینی دارند تمایل نشان می‌دهند. این به مفهوم فاصله گرفتن از صنعت داخلی و تقاضای بیشتر برای کالاهای خارجی است؛ که با استفاده‌ی مناسب و مقتضی از ظرفیت بنکداران و واسطه‌ها و سپردن وظیفه‌ی فروش به آن‌ها با استفاده از اشتراک سهم سود می‌تواند استراتژی مناسبی برای برون‌رفت از شرایط دشوار این واحدها است. همچنین با تلفیق و همکاری چند شرکت تولیدی و استفاده از توانایی‌های یکدیگر و همچنین تدوین برنامه‌ی متحد و منسجم می‌تواند نقطه‌ی ضعف آن‌ها را به قوت تبدیل کرد.

اعطای کمک‌های مالی و وام‌ها نیز در بسیاری از موارد مشکل را حل نکرده است، زیرا از سویی این وجوه تزریقی به‌اندازه‌ی نبوده‌اند که پاسخگوی نوسانات و افزایش قیمت‌ها در بخش تأمین مواد اولیه باشند و از سویی رکود حاکم بر بازار و قدرت خرید پایین مشتری، شانس به جریان افتادن پول میان تولیدکننده، واسطه‌ها و خریداران را از بین برده است. بدین جهت، راه کار پیشنهادی یافتن سرمایه‌گذار برای تزریق پول به واحد تولیدی است. شرکت تولیدی با یافتن سرمایه‌گذار و بستن قراردادهایی که سود مورد انتظار دو طرف را به همراه داشته است می‌تواند مشکلات تأمین بودجه و سرمایه‌ی خود را برطرف کند و با استفاده از اهرم مالی قوی‌تر در بازار هم قوی‌تر عمل کند.

ضعف دولت و نهادهای حمایتی به دلیل عدم همکاری و هماهنگی لازم باعث شده تا بر ضعف بیش‌ازپیش این صنایع افزوده شود. در این شرایط نهادهای دولتی، بانک‌ها و

یا بیمه‌ها به دلیل توانی که در حمایت از صنایع دارند می‌توانند مانند یک پیشران عمل کنند اما متأسفانه نبود هماهنگی و اهداف و اقدامات همسو باعث شده تا سرمایه‌ها بیش از پیش به هدر روند؛ که با همکاری بانک‌ها، دولت و مدیران اجرایی می‌توانند از آن برای کمک به واحدهای تولیدی استفاده کنند. بانک‌ها با بالا بردن زمان تنفس بازدهی وام‌ها و کاهش میزان سود از ورشکستگی بسیاری از واحدهای تولیدی جلوگیری کنند. گذشته از همه‌ی این موارد عدم رعایت استانداردها و توجه کم به کیفیت و اصول علمی از سویی و عدم حضور متخصصین، این صنایع را بیش از پیش ناکارآمد ساخته است و باعث شده تا وفاداری مشتریان آن‌ها از دست برود. راه‌حل این مسئله، استفاده از سیستم بازاریابی مستقیم، تولید سفارشی و متخصصین توانمند است، به این صورت که با تقویت سیستم بازاریابی و ترغیب مشتری به خرید، به تعداد سفارش‌ها افزوده شود و واحد تولیدی با اطمینان بیشتری به تولید پردازد. همچنین حذف واسطه‌ها و کانال‌های توزیع در بالا بردن میزان چیرگی بر بازار، مؤثر است.

یکی از مهم‌ترین راهکارهای اجرایی برای ظرفیت خالی شرکت‌های استان قم، تولید تحت برند است. شرکت‌های دارای ظرفیت خالی با شناسایی برندها و تولیدکننده‌های صاحب توان، می‌توانند با بستن قراردادهای موردنظر، خود را از خطر نابودی نجات داده و از تولید تحت برند به‌عنوان یک استراتژی کوتاه و یا میان‌مدت برای برون‌رفت از این مشکل استفاده کنند. از مزایای دیگر این کار، حفظ سرمایه‌های پولی و انسانی در شرکت و استفاده از تجربیات شرکت صاحب برند است. همچنین این استراتژی می‌تواند کانال‌های توزیع جدید و گاه قوی را به شرکت معرفی کرده و در بالا بردن توان شرکت مؤثر است. مزیت برتر استفاده از تولید تحت برند، می‌تواند دست یافتن آسان‌تر به مواد اولیه و فروش اطمینانی است که اگر این دو فراهم شود شرکت نه‌تنها می‌تواند به حیات عادی خود ادامه دهد بلکه امکان سودآوری به میزان بالا نیز دور از انتظار نیست. برای رسیدن به این منظور باید توان مالی شرکت افزایش یابد و شرکت باید در پی یافتن حامی مالی و یا شریکی توانمند است.

همان‌گونه که مشخص است عوامل مؤثر بر کاهش فروش و ایجاد ظرفیت خالی در شرکت‌های تولیدی کفش، دمپایی و پلاستیک در بسیاری از موارد با استفاده از روش تولید تحت برند از بین می‌روند. تولید برای برندی که مشتریان ثابت خود را دارد و می‌تواند در تهیه‌ی مواد اولیه و عمده‌فروشان و کانال‌های توزیع به شرکت تولیدی

کمک کند، قادر است موانع تولید را از میان بردارد و چرخه‌ی تولید را بکار ببیندازد. تولید و فروش با اطمینان، با تولید تحت برند حاصل می‌شود و سوددهی واحد تولیدی، می‌تواند شرایط متزلزل کنونی برای واحد را اصلاح کند. گذشته از این موارد، مشکلات بازاریابی و تبلیغ نیز از دوش واحد برداشته می‌شود. در نهایت، انعقاد یک قرارداد که بتواند منافع دو طرف را دربرگیرد به حل مشکل، رضایت و ادامه‌ی همکاری کمک می‌کند؛ زیرا از سویی شرکت‌های تولیدی، ظرفیتی خالی دارند که برای راه‌اندازی آن به پول، زمان و فعالیت‌های بازاریابی نیاز دارند و از سوی دیگر شرکت‌های صاحب برندی که هم پول دارند و هم فعالیت‌های بازاریابی آن‌ها انجام شده است و مشتریانی اطمینانی برای فروش محصولشان دارند در نتیجه همکاری آن‌ها باهم به معنای رسیدن به این اهداف و صرفه‌جویی در زمان است اما آنچه مهم است انعقاد یک قرارداد شفاف و متناسب با توانایی‌های دو طرف است.

فراوانی‌ها نشان داده‌اند که از دست دادن حاکمیت شرکت که شامل مفاهیم از دست رفتن کنترل و استقلال است از بیشترین فراوانی برخوردارند. مالکان شرکت‌ها بیم این را دارند که با تولید تحت برند مجبور به اجرای خواسته‌های شرکت صاحب برند شوند و عملاً تبدیل به شعبه‌ای برای آن‌ها شوند. با این تفکر از دید آن‌ها حتی توقف تولید، ممکن است بر استفاده از این روش تولید، برتری یابد و واحد تولیدی ترجیح دهد به تولید ضعیف و یا توقف تولید خود مبادرت نماید.

از دلایل عمده‌ی دیگر بی‌اعتمادی موجود میان شرکت‌های تولیدی و شرکت‌های صاحب برند است که به دلیل ترس از سوءاستفاده و ضعف قوانین در احقاق حقوق، تمایل آن‌ها را به همکاری تضعیف خواهد کرد. همچنین برخی از شرکت‌ها تولید تحت برند را فعالیتی در جهت افزایش قدرت رقبا و تلاشی برای شناسایی دیگر برندها می‌دانند. دید منفی حاکم نیز می‌تواند با استفاده‌ی شرکت‌ها از این روش و انعقاد قرارداد با شرکت‌های مناسب از بین برود. اگر چندین شرکت در استفاده از تولید تحت برند پیشرو شوند و مراحل اجرای کار را با ضریب اطمینان مناسبی انجام دهند، می‌توانند تمایل بقیه‌ی شرکت‌ها را، به این روش افزایش دهند.

همان‌گونه که مشخص است، راهکار اصلی برای ترغیب شرکت‌های تولیدی در استفاده نکردن از تولید تحت برند، به دارا بودن یک همکاری سودمند در انعقاد قرارداد و هم‌جهت کردن اهداف دو طرف بستگی دارد. شفافیت موارد مورد قرارداد، نحوه‌ی تأمین

مواد و تجهیزات، کانال‌های توزیع، میزان کیفیت موردنظر از موارد مهمی است که باید هر دو طرف در نظر داشته باشند. در اختیار گذاشتن متخصصین و استفاده از تجربیات دو طرف نیز بر کارایی بیشتر همکاری می‌افزاید. گذشته از موارد بالا، اصلی که در هر همکاری مهم است اعتماد و حفاظت از آن است تا به‌وسیله‌ی آن بتوان به سودمندی بیشتر دست یافت.

راه کار دیگری که این پژوهش برای استفاده از ظرفیت خالی شرکت‌های تولید استان قم پیشنهاد می‌کند، استفاده از تولید بدون کارخانه است. تولید بدون کارخانه، سیستمی است که با آن می‌توان برای تکمیل سبد محصولات از ظرفیت بالقوه‌ی دیگر واحدهای تولیدی بدون ایجاد هیچ کارخانه‌ای اقدام کرد و فقط در موارد ضروری خط مونتاژ و بسته‌بندی راه‌اندازی کرد.



## منابع

- اورک، ف.، بابایی زکلیکی، م. (۱۳۹۴). ارزیابی ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمان در شرکت‌های تولیدکننده‌ی مواد غذایی در شهر تهران. مدیریت برند، ۲(۴)، ۱۴۷-۱۷۶. اسماعیل‌پور، ح. (۱۳۹۶). مدیریت بازاریابی بین‌المللی. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- شهرکی، م. ر. (۱۳۸۷). بررسی نقش برون‌سپاری در ایجاد مزیت رقابتی در شرکت همکاران سیستم. پایان‌نامه‌ی کارشناسی مهندسی صنایع. دانشکده مهندسی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- عسکری خانقاه، ا. آقاجانی، ع.، میرزایی، ف. (۱۳۸۸). بررسی فرهنگ کفش و کفاشی در شهر تهران. فصلنامه فرهنگ مردم ایران، ۱۶، ۸۱-۱۰۲.
- قاسمی، ب.، آخوندی، ف. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر خرید کالاهای دارای برند خصوصی (مطالعه موردی نام تجاری اتکا). مدیریت کسب‌وکار، ۳(۱۲)، ۲۹-۴۲.
- قره‌چه، م.، مرادی، ر. (۱۳۸۸). بررسی الگوی بهینه دستیابی به مزیت رقابتی در صادرات صنعت کفش و دمپایی. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۸(۳۱)، ۹۹-۱۱۷.
- کریمی علویجه، م. ر. حقیقی کفاش، م.، نظری، م. (۱۳۹۵). تأثیر فعالیت‌های خلق ارزش در جوامع برند بر خرید مجدد مشتریان و وفاداری به برند در رسانه‌های اجتماعی. مدیریت برند، ۴(۷)، ۱۸۱-۲۱۴.
- محمد شفیعی، م.، احمدزاده، س. (۱۳۹۶). تأثیر چابکی سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت بر تصویر برند. مدیریت برند، ۵(۹)، ۴۱-۷۷.
- مولایی، م. (۱۳۸۳). بررسی عوامل مؤثر بر سود صنایع کوچک در ایران. پژوهشنامه بازرگانی، ۸(۳۱)، ۲۰۳-۲۲۳.
- ناهیدی، م. (۱۳۹۰). برجسب خصوصی. سایت توسعه‌ی مهندسی گستر:
- نوذری، ح. (۱۳۹۷). مسئله حمایت از تولید داخلی چالش‌ها و راهبردها. مجله مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، ۲(۷)، ۲۰۱-۲۲۶.

Askari Khaneghah, A. Aqajani, A. & Mirzai, F. (2009). Studying the culture of shoe and shoe in Tehran. *Quarterly of Iranian People's Culture*, 16, 81-102. (In Persian).

Blanchard, E. Chesnokova, T. & Willmann, G. (2017). Private labels and exports: trading variety for volume. *Review of World Economics*, 153(3), 545-572.

- Cuneo, A. Milberg, S. Del Carmen, M. Del-Amo, A. & Lopez-Belbeze, P. (2018). Private label and manufacturer brand choice in a new competitive reality: Strategic directions and the future of brands. *European Management Journal*. 36(2), 1-12.
- Calvo Porral, C. & Lang, M. (2016). Private labels the role of manufacturer identification, brand loyalty and image on purchase intention. *British Food Journal*. 117(2), 506-522.
- Carter, M. Z. & Findley, H. (2012). A study of original equipment manufacturing in china: Current and future trends. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(4), 102-116.
- Ghasemi, B. & Akhundi, F. (2012). Investigating the Factors Affecting the Purchase of Private Brands (A Case Study of Etkabrand). *Business Management*, 3(12), 29-42. (In Persian).
- Ghareche, m. & Moradi, R (2009). Investigating the Optimal Model of Achieving Competitive Advantage in Shoe and Slippers Industry Export. *Outlook Journal of Business Management*, 8 (31), 99-117. (In Persian).
- Han, X. Wen, Y. & Kant, S. (2009). The global competitiveness of the Chinese wooden furniture industry. *Forest Policy and Economics*, 11(8), 561-569.
- Ismaelpour, h. (۱۳۹۷). International Marketing Management. Tehran: Publishing Knowledge look. (In Persian).
- Kelting, K. Duhachek, A. & Whitler. K. (2017). Can copycat private labels improve the consumer's shopping experience? A fluency explanation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 569-585.
- Kakkosa, k. Trivellasb, p. & Sdrolas, l. (2015). Identifying Drivers of Purchase Intention for Private Label Brands. Preliminary Evidence from Greek Consumers. *Social and Behavioral Sciences*, 175, 522 – 528.
- Karimi Alavijeh, M. R. Hagigi Kaffash, M. & Nazari, M. (2016). Impact

- of value creation activities in brand communities on customer re-purchasing and brand loyalty in social media. *Brand Management*, 4 (7), 181-214. (In Persian).
- Mohammad Shafiee, M. & Ahmadzadeh, S. (2017). The Impact of Organizational Agility and Corporate Social Responsibility on Brand Image. *Brand Management*, 5 (9), 77-41. (In Persian).
- Molaei, M. (2004). Investigating factors affecting the profit of small industries in Iran. *Commercial Letter*, 8 (31), 203-223. (In Persian).
- Meng, Z. Wan, H. Qiu, B. & Shang, L.(2010). Relative entropy evaluation method for multiple. School of Economics and Management, Beihang University.
- MacInnis, D.J. Folkes, V.S. (2017). Humanizing brands: When brands seem to be like me, part of me, and in a relationship with me. *Journal of Consumer Psychology*, 27(3), 355-374.
- Nahidi, M. (2010). Private label. Engineering Development Site: [http://marketingarticles.ir/brand/521-\(Private-Label\).html](http://marketingarticles.ir/brand/521-(Private-Label).html). (In Persian).
- Nozari, H. (2018). The issue of supporting domestic production challenges and strategies. *Journal of Social Studies and Research in Iran*. 2 (7), 201-226. (In Persian).
- Orak, F. & Babaei Zakliki, M. A. (2016). Evaluation of the relationship between marketing capabilities and organization performance in food producing companies in Tehran. *Brand Management*, 2(4), 147-176. (In Persian).
- Peter, a. & Lathrop, G. (2013). The value of private label brands to U.S. consumers: An objective and subjective assessment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 80-86.
- Shahrakie, M. R. (2008). Investigating the role of outsourcing in creating a competitive advantage in the system colleagues. Thesis for Industrial Engineering. School of Engineering. Islamic Azad University, Unit Tehran Center. (In Persian).
- Sumantri, G. U. & Ashari Nasution, R. (2013). Barriers in Adopting

Original Brand Manufacturing Practice among Indonesia's Footwear SMEs. 4th Asia-Pacific Business Research Conference, Singapore 30 September-1 October.

Yokoyama, M. da Silva, A. & Piato, E (2014). Becoming a private label supplier: opportunities and challenges. *Revista de Administracao da UNIMEP*, 12(3), 535-552.

Youngok, C. Ian, D. V. & Youngeun, C. (2017). Design processes for OBM firms in the NPD process. Design management academy conference. Hongkong.

Wilson, I. (2013). The Oem-Obmdebate: Factors Influencing Chinese Firms' Branding Decisions in Their Internationalisation Process. Business School, Staffordshire University, England, 143-151 .(2) 1.

Zhang, B. (2011). Optimal policy for a mixed production system with multiple OEM and OBM products. *Int. J. Production Economics*, 130, 27-32.

[http://marketingarticles.ir/brand/521-\(Private-Label\).html](http://marketingarticles.ir/brand/521-(Private-Label).html).

Quarterly Journal of  
Brand Management  
Vol. 4, Issue 12, Winter / 2018

## Identifying Antecedents of Original Branded Production Policy

moeini hossein\*<sup>1</sup>, fatahi sahar<sup>2</sup>, Jahromi Farzaneh<sup>3</sup>

### ABSTRACT:

*The present study tries to identify antecedents of branded production, focusing on shoe, slipper and plastic manufacturing companies in Qom province. Under branded production, a company which its manufacturing capacity could not meet market demand, can supply part of its products through outsourcing or subcontracting. This study's methods are applied ones in terms of results, explorative in terms of purpose, and qualitative in terms of data. The population of the research was executives in shoe, slipper and plastic companies in Qom province and sampling continued till the theoretical saturation. So, 20 executives were selected by convenience judgmental sampling method. Data was obtained through interviewing twenty senior executives as well as field observations and review of previous studies and available documents and news. The instrument for obtaining data was interview and literature review. In data analysis, we used theme analysis method to identify antecedents and Shannon entropy for factor ranking. Research findings are introduced in three categories: factors influencing renowned brands' sell; factors creating vacant capacity; and the cause of executives' reluctance towards branded production policy.*

**Keyword:** Vacant Capacity, Branded Production, Shannon Entropy.

---

1. (Corresponding Author) Associate Professor management department, faculty of human science, Qom, iran Moeini 61 @yahoo.com-1

2. Master of Entrepreneurship Management, University of Kashan saharfatahi266@yahoo.com

3. Master of Entrepreneurship management department, faculty of human science, Qom, iran. Farzaneh. jahromi10@gmail.com