




# Investigating and Identifying Support Measures for the Development of Exports in the Cooperative Sector

 <https://doi.org/10.22034/bs.2024.2021331.2926>

**Zahra Rajaie**, Assistant Professor of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran 

**Zahra Masoumi Biloni\***, Assistant Professor of Accounting Department, Payame Noor University, Tehran, Iran. 

Received: 27 Jan 2024

Revised: 2 July 2024

Accepted: 3 July 2024

## Support Measures / Export Development / Cooperative Sector

Exports have become very important as an internationalization strategy in international markets, and the help of cooperatives to develop the country's non -oil exports is one of the most important activities and programs of the cooperative sector. The purpose of the present study is to identify support measures for export development in the cooperative sector. The research is of qualitative type and data was compiled in 2023 through interviews with 15 experts and elites of the border cooperatives and analyzed using MAXQDA a software. According to the findings of the research, appropriate platforms with sovereignty measures and support, cooperative capacity building, supply logistics (marketing/distribution/sales/packaging/advertising), improving national brand status, empowerment of cooperatives, networking and facilitating network governance in the cooperative sector Increasing influence and survival in export and formal marketing and e-commerce export and export markets were identified as strategies for export development in the cooperative sector.

### Data Availability

The data used or generated in this research are presented in the text of the article.

### Conflicts of interest

The authors of this paper declared no conflict of interest regarding the authorship or publication of this article.

\* Corresponding Author: z.masoumi@pnu.ac.ir

<https://doi.org/10.22034/bs.2024.2021331.2926>

مقاله پژوهشی

# بررسی و شناسایی اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در بخش تعاون (مطالعه موردی تعاونی‌های استان خراسان جنوبی)

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۱۳

بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۱۲

دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۰۷

زهرا رجائی<sup>۱</sup>   
زهرا معصومی بیلندی (نویسنده مسئول)<sup>۲</sup> 

## چکیده

نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شده است. مطابق با یافته‌های پژوهش بسترسازی مناسب با اقدامات و حمایت‌های حاکمیتی، ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها، لجستیک و زنجیره تأمین (بازاریابی/توزیع/فروش / بسته‌بندی/تبلیغات)، بهبود جایگاه برند ملی، توانمندسازی تعاونی‌ها، شبکه‌سازی و تسهیل حکمرانی شبکه‌ای در بخش تعاون، افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی و دیجیتال مارکتینگ و حرکت به سمت تجارت الکترونیک به عنوان راهکارهای توسعه صادرات در بخش تعاون شناسایی شد.

صادرات به‌عنوان نوعی استراتژی بین‌المللی‌سازی در بازارهای بین‌المللی اهمیت بسیاری یافته است و کمک به توسعه سهم تعاونی‌ها از صادرات غیرنفتی کشور از مهم‌ترین اقدامات و برنامه‌های بخش تعاون محسوب می‌شود. هدف پژوهش حاضر، شناسایی اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در بخش تعاون است. پژوهش از نوع کیفی بوده و داده‌های موردنظر در سال ۱۴۰۲ از طریق مصاحبه با ۱۵ نفر از صاحب‌نظران تعاونی‌های تولیدی فعال در امر صادرات استان خراسان جنوبی گردآوری و با روش تحلیل تم با استفاده از

طبقه‌بندی JEL: H10، F20

اقدامات حمایتی / توسعه صادرات / بخش تعاون

## ۱. مقدمه: طرح مسأله

صادرات به عنوان نوعی استراتژی بین‌المللی‌سازی اهمیت بسیاری یافته است و دولت‌ها آن را وسیله‌ای برای تعادل ذخایر ارزی خارجی، ایجاد مشاغل، بهبود تراز پرداخت‌ها و تقویت اقتصاد تلقی می‌کنند و به همین دلیل سعی در تشویق صادرات دارند (سیف‌اللهی انار، ۱۴۰۰). همگام با رشد اقتصاد جهانی، صادرات مورد توجه جدی قرار گرفته است و رایج‌ترین روش برای افزایش بهره‌وری تولید و رشد اقتصاد کشور تلقی می‌شود (Krammer et al، ۲۰۱۷).

توسعه صادرات معرف گرایش به آزادی در تجارت بین‌الملل بوده و مورد حمایت اقتصاددانان نئوکلاسیک است. استراتژی توسعه صادرات باعث افزایش کارایی در تولید، دسترسی به بازارهای بین‌المللی، افزایش رقابت بین تولیدکنندگان داخلی، حمایت از حقوق مصرف‌کننده و بهبود تراز تجاری می‌شود که این خود به نوعی مستلزم آزادسازی اقتصاد و عدم دخالت دولت در اقتصاد است (زارعی و پارسامهر، ۱۳۹۷). از دیدگاه دولت، ارائه برنامه‌های توسعه صادرات برای ارتقای رقابت‌پذیری بین‌المللی بنگاه‌های داخلی است و از دیدگاه بنگاه‌های داخلی برنامه‌های توسعه صادرات به منظور تشویق و ترغیب و افزایش انگیزه‌های بنگاه برای صادرات است.

در سال‌های اخیر به دلیل اعمال تحریم‌های شدید بر اکثر صنایع کشور، صادرات محصولات غیرنفتی اهمیت بیشتری یافته است؛ ولی علی‌رغم تاکید فراوان بر موضوع صادرات غیرنفتی بخش‌های مختلف اقتصادی، صادرات این محصولات از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۷).

اقتصاد کشور در اصل ۴۴ قانون اساسی به سه بخش کلی تقسیم شده است که بخش تعاون از نظر اهمیت، اولویت و جایگاه، بعد از بخش دولتی و فراتر از بخش خصوصی قرار گرفته و به خاطر مشارکت مردمی از جایگاه بسزایی برخوردار است. مطابق با ماده ۲۴ قانون برنامه ششم توسعه، دولت

مکلف بود حداکثر تا پایان اجرای قانون برنامه، تمهیدات قانونی لازم را جهت دستیابی به سهم تعاون در اقتصاد به بیست و پنج درصد با رویکرد کارآفرینی، اشتغال‌زایی، حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط و دانش بنیان به عمل آورد.

بر اساس آمار وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی تعداد کل تعاونی‌های فعال در حال بهره‌برداری در کشور تا پایان سال ۱۴۰۱، ۶۸،۳۱۵ می‌باشد که از این تعداد ۱،۰۳۴ تعاونی مرتبط به استان خراسان جنوبی است. علی‌رغم این‌که ایران با فاصله قابل توجهی، بالاترین تعداد تعاونی‌های ثبت شده در جهان را دارا است، اما کیفیت و سهم مولد تعاونی‌ها در اقتصادهای محلی و ملی پایین است. سهم بخش تعاون در اقتصاد کشور در سال ۱۴۰۱ به صورت تخمینی بین ۶ تا ۸ درصد عنوان شده است. در حالی که سهم بخش تعاون از تولید ناخالص ملی در چند کشور مطرح در حوزه تعاون از جمله فنلاند ۱۴ درصد، فرانسه ۱۸ درصد، هلند ۱۸ درصد و نیوزیلند ۲۰ درصد در سال ۲۰۲۲ گزارش شده است (ندیری و همکاران، ۱۴۰۲). صادرات، فرصت‌های رشد و توسعه برای شرکت‌های تعاونی ایجاد می‌کند و با گسترش سطح دسترسی به بازارهای خارجی، شرکت می‌تواند به سطح بالاتری از تولید برسد. صادرات تولیدات و خدمات زمینه بهره‌وری و افزایش کیفیت محصولات و خدمات تعاونی‌ها را فراهم می‌آورد که می‌توان آن را افزایش سهم بخش تعاون در اقتصاد کشور قلمداد کرد. تحقق این امر می‌تواند ضمن توسعه بازار شرکت‌های تعاونی، موجب ارزآوری و کمک به تولید ناخالص داخلی کشور شود. مطابق با گزارش معاونت امور تعاون وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی شرکت‌های تعاونی در سال ۱۴۰۱ بالغ بر ۱،۵ میلیارد دلار صادرات به ثبت رسانده‌اند که این میزان با رشد ۲۳ درصدی نسبت به سال ۱۴۰۰ همراه بوده است. این میزان صادرات معادل ۲،۹ درصد از کل صادرات غیرنفتی کشور می‌باشد. همچنین استان‌های خوزستان، کرمانشاه، کرمان، آذربایجان شرقی و

خراسان رضوی بیشترین سهم از صادرات بخش تعاون کشور در سال ۱۴۰۱ را به خود اختصاص داده‌اند و بیشترین میزان صادرات گروه‌های کالایی و خدماتی شرکت‌های تعاونی به ترتیب مربوط به حوزه‌های کشاورزی، صنایع غذایی، صنایع دستی و فرش دستبافت و مصالح ساختمانی بوده است. همچنین بر اساس آمار صادرات شرکت‌های تعاونی، ۱۰ کشور اول هدف صادراتی که در مجموع بیش از ۵۰ درصد سهم صادرات تعاونی‌ها در سال ۱۴۰۱ را به خود اختصاص داده‌اند به ترتیب عبارتند از: کشورهای عراق، افغانستان، پاکستان، ترکیه، عمان، قطر، امارات متحده عربی، روسیه، قزاقستان و ارمنستان (معاونت امور تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۴۰۲).

با توجه به ابلاغیه اصل ۴۴ قانون اساسی که برای واگذاری برخی دیگر از تصدی‌های دولت در زمینه بازرگانی خارجی به بخش تعاون، بستری مناسب را فراهم ساخته است بررسی توسعه صادرات در این گونه شرکت‌های تعاونی ضرورت یافته است.

بر اساس مطالب و آمار فوق، در کشور ما بخش تعاون از نظر توسعه صادرات جایگاه مطلوبی نداشته و سهم اندکی در اشتغال، بهره‌وری، تولید ناخالص ملی و توسعه پایدار ایفا می‌کند که نیازمند توجه جدی و بیشتر سیاست‌گذاران به اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در این بخش است؛ بنابراین با توجه به اهمیت موضوع توسعه صادرات در بخش تعاون پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به سوال زیر است:

خبرگان در رابطه با اقدامات حمایتی توسعه صادرات در بخش تعاون چه دیدگاهی دارند؟

با توجه به وجود مطالعات معدودی در ارتباط با عوامل موثر بر توسعه صادرات در بخش تعاون و شناسایی موانع آن، پژوهشی که به شناسایی راهکارهای توسعه صادرات در بخش تعاون در استان خراسان جنوبی بپردازد، تاکنون انجام نشده است؛ بنابراین با توجه به این که پژوهش

حاضر در تعاونی‌های استان خراسان جنوبی انجام شده است یافته‌های پژوهش می‌تواند بر اساس واقعیات موجود منطقه راهکارهایی متناسب با بافت استان ارائه نماید و پاسخ به پرسش فوق می‌تواند رهنمودهایی برای مدیران و سیاست‌گذاران بخش تعاونی‌های این استان ارائه نماید تا متناسب با آن برنامه‌ریزی نموده و به توانمندی بخش تعاون در حوزه صادرات کمک نمایند.

## ۲. مبانی نظری

تعاون از باب تفاعل در زبان عربی و از ریشه عون گرفته شده است و یکی از ویژگی‌های باب تفاعل این است که انجام یک فعل نیاز به یک یا چند فرد دارد. یعنی مستلزم همکاری است (نیازی و همکاران، ۱۳۹۰). آخرین تعریف از تعاونی توسط اتحادیه بین‌المللی تعاون در سال ۱۹۹۵ ارائه شده است. بر این اساس، تعاونی عبارت است از مجموعه‌ای مستقل و خودمختار، متشکل از افراد داوطلب که برای رسیدن به اهداف و آرمان‌های مشترک اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی از طریق مالکیت مشترک و کنترل دموکراتیک بنگاه اقتصادی خود تلاش می‌کنند.

قانون تجارت ایران در ماده ۱۷، ۱۹۰ و ۱۹۲ شرکتی را تعاونی می‌داند که تمام یا حداقل ۵۱ درصد سرمایه آن به وسیله اعضاء در اختیار شرکت قرار می‌گیرد و سازمان‌ها و نهادهای مختلف را مجاز کرده که می‌توانند از طریق مشروع اقدام به کمک در تامین و یا افزایش سرمایه شرکت‌های تعاونی نمایند بدون آن‌که عضو باشند و شرکت تعاونی را به دو نوع تولیدی و مصرف تقسیم‌بندی کرده است. همچنین در قانون شرکت‌های تعاونی (ماده ۲)، شرکت تعاونی شرکتی است که به منظور رفع نیازمندی‌های مشترک و بهبود وضع اقتصادی و اجتماعی اعضاء از طریق خودیاری و کمک متقابل و همکاری آنان مطابق اصول مندرج در قانون تشکیل می‌شود.

## نظریه‌های بین‌المللی شدن شرکت

مطالعات اولیه در مورد فرایند بین‌المللی شدن شرکت‌ها شامل دو دیدگاه نظری برجسته است: مدل بین‌المللی شدن آپ سالا (مدل-U) و مدل بین‌المللی شدن مرتبط با نوآوری (مدل-I). علی‌رغم وجود تفاوت‌های جزئی در مراحل پیشنهادی این دو مدل، مانند تعداد مراحل، آنها شباهت‌هایی در رابطه با فرایند یادگیری افزایشی دارند.

مدل بین‌المللی شدن آپ سالا توسط یوهانسون و واهلن (۱۹۹۰) معرفی شد و سپس توسعه یافت. مبنای نظری این مدل، نظریه رفتاری شرکت‌ها و نظریه رشد شرکت‌های پینرز (۱۹۵۹) است. مدل آپ سالا یک مدل پویا است که بین‌المللی شدن را به عنوان یک فرایند یادگیری سازمانی سیستماتیک و تدریجی با تاکید بر دانش تجربی و فاصله روحی تشریح می‌کند. مفروضات اساسی در این مدل، فقدان چنین دانشی است که مانع اصلی برای فرایند بین‌المللی شدن و توسعه فعالیت‌های بین‌المللی می‌باشد و این‌که دانش لازم می‌تواند به طور اساسی از طریق فعالیت در خارج از شرکت به دست آید. یوهانسون و پی (۱۹۷۵)، چهار مرحله متوالی را شناسایی کردند که هر یک درجه بالاتری از درگیر شدن بین‌المللی را نشان می‌دهد: مرحله اول: فعالیت‌های نامنظم صادرات؛ مرحله دوم: صادرات از طریق نمایندگی‌های مستقل؛ مرحله سوم: تاسیس شرکت‌های وابسته فروش و مرحله چهارم: تولید/ساخت در خارج از کشور. مطابق با این مدل شرکت‌ها درگیر شدن بین‌المللی خود را در گام‌های کوچک تدریجی در بازارهای خارجی که در آنها در حال فعالیت هستند، افزایش می‌دهند. سپس شرکت‌ها وارد بازارهای جدیدی می‌شوند که در فاصله روانی دورتری از آنها از جنبه تفاوت در زبان، آموزش، رویه‌های کسب و کار و غیره قرار دارند. این دانش انباشتی، بر حالت ورود و انتخاب بازار خارجی تاثیر می‌گذارد (مهدوی مزده و همکاران، ۱۴۰۰).

مدل I با تکیه بر کار راجرز (۱۹۶۲) در مورد اشاعه نوآوری،

هر مرحله در فرایند بین‌المللی شدن را به عنوان یک نوآوری در نظر می‌گیرد و اهمیت یادگیری و کسب دانش شرکت را در فرایند برجسته می‌کند. با الهام از نظریه راجرز (۱۹۶۲) در مورد اشاعه نوآوری، بسیاری از مطالعات صادرات را به عنوان یک فرایند پذیرش نوآوری که از یک سری مراحل سلسله مراتبی تشکیل شده است، مدلسازی نموده‌اند. طیف وسیعی از عوامل داخلی و خارجی بر پیشرفت یک شرکت از مرحله شروع تا مرحله پایانی تاثیر می‌گذارد. این مدل علاوه بر این که با مدل‌های نوآوری پذیرفته شده سازگاری دارد، تفاوت بین مراحل غیر صادراتی و صادراتی را برجسته می‌سازد. لئونیدو و کاتسیکس (۱۹۹۶) با بررسی گسترده مدل‌های بین‌المللی شدن، مدل سه مرحله‌ای ارائه نمودند. مراحل سه‌گانه این مدل در زیر تشریح شده است (یان و همکاران، ۲۰۱۸).

### مرحله اول: آگاهی

مرحله آگاهی به درک و فهم تصمیم‌گیرندگان از فرصت‌های صادرات اشاره دارد، در حالی که هنوز در فاز غیر صادراتی قرار دارد. در این مرحله شرکت بر داخل متمرکز شده و به فرصت‌های صادراتی به صورت منفعلانه پاسخ می‌دهد؛ زیرا تصمیم‌گیرنده صادرات را امکان‌پذیر نمی‌داند. برای مثال، شرکت ممکن است شروع به واکنش منفعلانه به سفارشات ناخواسته نماید.

### مرحله دوم: علاقه

علاقه نیز یک مرحله غیر صادراتی است. در این مرحله، تصمیم‌گیرنده شروع به تحقیق در مورد بازارهای خارجی می‌کند و مزایای صادرات را بررسی می‌کند و یا فعالانه به محرک‌های صادرات پاسخ می‌دهد. این یک ساختار کلیدی در فرایند پذیرش نوآوری است. در این مرحله شرکت‌ها صادرات را به عنوان یک استراتژی قابل اجرا در نظر می‌گیرند. با افزایش علاقه، تصمیم‌گیرنده ممکن است

انگیزه قوی‌تری برای شروع صادرات پس از جستجوی اطلاعات مرتبط داشته باشد.

#### مرحله سوم: پذیرش

مرحله نهایی شامل درگیر شدن مدیران در صادرات است که شامل طیفی از آزمایش‌های محدود شده تا پذیرش کامل صادرات است و در این مرحله شرکت‌ها در نهایت وارد فرایند بین‌المللی شدن همانطور که در مدل U تشریح شد می‌شوند. به ویژه، این مرحله با "مشارکت تجربی"، "مشارکت فعال" و "مشارکت متعهدانه" در مطالعه کاوسگیل (۱۹۸۰) سازگار است.

مدل کاوسگیل شامل شیوه‌های ورود بوده و رفتار صادراتی را به پنج مرحله مجزا شامل قبل از صادرات، صادرات واکنشی، صادرات موردی، صادرات فعالانه و صادرات متعهدانه تقسیم نموده است.

در ادامه به برخی از عوامل موثر بر آمادگی صادراتی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط که در مطالعات قبلی بیان شده است اشاره کوتاهی می‌شود. لازم به ذکر است که شرکت‌های تعاونی نیز در دسته کسب و کارهای کوچک و متوسط قرار می‌گیرند؛ لذا عوامل ذکر شده در ارتباط با این نوع کسب و کارها را می‌توان به تعاونی‌ها تسری داد. همان‌طور که در نتایج آمده است، برخی از این عوامل توسط مشارکت‌کنندگان در این پژوهش نیز بیان شده‌اند.

نوآوری فناوری: اگر شرکت‌ها بخواهند کالاهای خود را در خارج از کشور به فروش برسانند باید به فناوری‌هایی که کالای باکیفیت تولید می‌کنند مجهز شوند. سه نوع فعالیت نوآورانه شامل نوآوری محصول، نوآوری فرایند و نوآوری سازمانی است. صادرکنندگان دائمی در مقایسه با سایر صادرکنندگان نوآوری محصول بیشتری دارند. همچنین تفاوت‌های قابل ملاحظه‌ای در نوآوری فرایندی و سازمانی بین صادرکنندگان وجود دارد؛ به طوری که صادرکنندگان دائمی بیش از صادرکنندگان پراکنده در برون‌سپاری

و نوسازی فرایندهای تولیدی مبتنی بر فناوری نوآوری می‌کنند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹).

تلاش در تجارت بین‌الملل: تفاوت در عملکرد صادرات ممکن است با درجات مختلف تلاش توسط شرکت‌های بین‌المللی توضیح داده شود. این تفاوت‌ها به ناهمگونی ثابت در دسترسی به اطلاعات و قابلیت مدیریت، در میان سایر احتمالات، مربوط می‌شود.

Kumcu و Harcar (۱۹۹۵) نشان می‌دهند که انگیزه مدیران به توضیح آگاهی از مشوق‌های صادرات کمک می‌کند و موفقیت مأموریت‌های تجاری خارج از کشور به طور مثبت تحت تأثیر مهارت مدیر است. در یک نظرسنجی، از مدیران در مورد شدت عمل چندین فعالیت مانند اتحاد استراتژیک با شرکت‌های خارجی و داخلی، آموزش نیروی کار در عملیات صادرات و تبلیغ کالا در خارج از کشور سوال شد. برآوردها حاکی از آن است که صادرکنندگان دائمی تنها در دو فعالیت پویاتر از صادرکنندگان پراکنده هستند: آموزش پرسنل در عملیات صادراتی و کسب وجوه برای سرمایه در گردش در صادرات مرتبط با فعالیت.

ادراک مدیران از موانع صادرات: یک توضیح احتمالی برای تفاوت در عملکرد صادرکنندگان این است که صادرکنندگان پراکنده با مشکلات بیشتری در عملیات بین‌المللی خود مواجه هستند. به عنوان مثال، برخی از شرکت‌ها ممکن است پروژه‌های صادراتی خوبی داشته باشند، اما اگر با مشکلات دسترسی به اعتبار در بازار مالی مواجه شوند، احتمال اینکه بازارهای بین‌المللی را ترک کنند، بیشتر است. علاوه بر این، برخی از شرکت‌ها ممکن است به دلیل موانع حمایتی ایجاد شده در بازارهای خارجی منصرف شوند. صادرکنندگان دائمی اهمیت کمتری برای موانع داخلی شرکت قائل هستند. در مورد موانع داخلی کشور، تفاوت‌های قابل توجهی در مورد تحول نرخ ارز واقعی و مشکلات در دسترسی به منابع مالی

وجود دارد. این نشان می‌دهد که نرخ ارز واقعی پایین‌تر یا ناپایدار بر صادرکنندگان پراکنده تأثیر می‌گذارد. شواهد نشان می‌دهد که محدودیت‌های نقدینگی بیشتر برای صادرکنندگان پراکنده مرتبط است. محدودیت‌های اعتباری امکان باقی ماندن به عنوان صادرکننده را محدود می‌کند. این برای شرکت‌های کوچکی که به طور سنتی محدودتر از شرکت‌های بزرگ‌تر هستند، قابل قبول است. یک تفسیر جایگزین این است که بازارهای سرمایه ریسک تجاری بیشتری را با صادرکنندگان پراکنده مرتبط می‌کنند و دسترسی کمتر به اعتبار ممکن است به دلیل عملکرد ضعیف صادراتی در گذشته باشد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹).

استفاده از ابزار عمومی: چندین ابزار عمومی وجود دارد که شرکت‌ها می‌توانند از آن‌ها برای افزایش بهره‌وری و رقابت بین‌المللی خود استفاده کنند. می‌توان استدلال کرد که تفاوت در عملکرد صادرات با این واقعیت مرتبط است که شرکت‌های صادرکننده دائمی از این ابزارها با شدت بیشتری نسبت به صادرکنندگان پراکنده استفاده کرده‌اند. ابزارهایی برای افزایش بهره‌وری و قابلیت‌های فناوری در شرکت‌های کوچک و متوسط طراحی شده‌اند. همچنین ابزارهای ترویج صادرات وجود دارد که هدف آن‌ها افزایش رقابت بین‌المللی است. ابزارهای مالی برای بهبود دسترسی به اعتبار نیز نقش مهمی در شرکت‌های کوچک و متوسط دارد (باباخانی و همکاران، ۱۳۹۹).

مزیت رقابتی: مزیت رقابتی یکی از مهم‌ترین عوامل موثر در موفقیت شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی است. بررسی تأثیر چهار قابلیت مهم بازاریابی (هوش بازار، نوآوری محصول، قیمت‌گذاری و ارتباطات بازاریابی) بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها با توجه به نقش میانجی مزیت رقابتی حاکی از آن است که هوش بازار و قیمت‌گذاری بر کسب مزیت رقابتی تأثیرگذار است. همچنین مزیت رقابتی تنها در ارتباط میان قابلیت هوش بازار و عملکرد صادراتی و

همچنین در ارتباط بین قابلیت قیمت‌گذاری و عملکرد صادراتی نقش میانجی دارد (باباخانی و همکاران، ۱۳۹۹). توسعه اقتصادی: در حال حاضر کسب و کارهای کوچک و متوسط با صادرات قابل توجه خود نقش مؤثری در توسعه اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند. به علاوه شدت یافتن رقابت جهانی، افزایش عدم اطمینان و تقاضای روز افزون برای محصولات متنوع، منجر به استقبال و توجه بیشتر به کسب و کارهای کوچک و متوسط شده است. اما علی‌رغم اختصاص بخش عمده‌ای از واحدهای تولیدی و صنعتی کشور به این نوع کسب و کارها، سهم آن در توسعه صادرات بسیار اندک است.

قابلیت‌های شرکت، استراتژی‌های شرکت، برنامه‌ها و سیاست‌های کلان دولت، مشتری و ارتقای عملکرد صادراتی به عنوان مهم‌ترین مولفه‌های موثر بر عملکرد صادرات معرفی شدند و مولفه‌ی «برنامه‌ها و سیاست‌های کلان دولت» بالاترین اثر کل را بر مولفه‌ی «قابلیت‌های شرکت» داشته است و از میان مولفه‌های شناسایی شده مولفه‌ی «برنامه‌ها و سیاست‌های کلان دولت» از بالاترین اولویت برخوردار بوده است (بی‌ریا و همکاران، ۱۳۹۸).

### ۳. پیشینه پژوهش

فیض‌الله‌زاده، محمدزاده و کراری (۱۳۹۹)، به تعیین راهبرد مناسب برای بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی در تعاونی‌های تولید منطقه آزاد ماکو پرداختند. در این مطالعه با استفاده از ماتریس‌های داخلی و خارجی و ماتریس تحلیلی SWOT، نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدیدهای تولید در زمینه بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی، شناسایی شد. بر اساس نتایج به دست آمده، مهم‌ترین نقاط قوت عبارت بودند از: پتانسیل تولید بالا در انواع محصولات، وجود مزیت نسبی در تولید بعضی از محصولات تجاری و علاقمندی تولیدکنندگان به فروش محصول خود به شرکت‌های تعاونی تولید. همچنین

پراهمیت‌ترین نقاط ضعف عبارت بودند از: خدمات پایین در زمینه بسته‌بندی، درجه‌بندی و فرآوری محصول (کمبود صنایع تبدیلی و تکمیلی و فرآوری مناسب برای تولید محصولات ثانویه)، ضعف فرهنگ مشارکت و روحیه کارجمعی و وجود اختلاف نظر و سلیقه در بین اعضای تعاونی و ... مهم‌ترین فرصت‌ها شامل نگرش مثبت به صادرات در وزارت جهاد کشاورزی، موقعیت جغرافیایی مناسب منطقه آزاد ماکو، نیروی کار تحصیل‌کرده کشاورزی، عزم دولت برای توسعه صادرات غیرنفتی و ... و در نهایت پراهمیت‌ترین تهدیدهای توسعه صادرات محصولات کشاورزی: نوسان‌های قیمتی محصولات، وجود عوامل واسطه‌ای و دلان در هنگام فروش محصول از سوی تعاونی‌ها، عدم همکاری مناسب بانک‌ها در اعطای تسهیلات، نبود بازارهای هدف ثابت، نوسان‌های نرخ ارز، عدم عضویت در بازار تجارت جهانی شناسایی شد.

امانیپور و همکاران (۱۳۹۲)، به بررسی و اولویت‌بندی موانع صادرات در بخش تعاون پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش آنها نشان داد که شاخص‌های اقتصادی، شاخص‌های حمایت و پشتیبانی دولت و شاخص‌های انسانی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت و موانع مهم برای صادرات در بخش تعاون هستند. همچنین نتایج نشان داد که وجود مشکلات زبانی و ارتباطی و کثرت سازمانها و مراجع تصمیم‌گیری در امر صادرات از شاخص‌های انسانی، نبود زیرساخت‌های لازم در گمرکات استان، کافی نبودن مشوق‌ها برای صادرات در شاخص حمایت دولت و نوسانات نرخ ارز و اخذ مالیات‌های سنگین و رقابت بین‌المللی شدید در بازار هدف از شاخص‌های اقتصادی به ترتیب در هر شاخص، مهمترین موانع صادرات در بخش تعاون هستند.

پورصادق و همکاران (۱۳۹۰)، به بررسی نقش تعاونی‌های فرش دستباف استان زنجان بر توسعه صادرات این فرش پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که تعاونی‌های

فرش دستباف با استفاده از عامل حمایت‌های دولتی تا حدودی توانسته‌اند نقش خود را در توسعه صادرات فرش دستباف افزایش دهند. در امر آموزش با توجه به اینکه دوره‌های آموزشی برگزارشده معمولاً با اهداف صادراتی انطباق نداشته‌اند، تعاونی‌های فرش دستباف نتوانسته‌اند از این ابزار جهت افزایش نقش خود در توسعه صادرات فرش دستباف استفاده کنند. همچنین اغلب تعاونی‌های فرش دستباف نتوانسته‌اند با شناسایی کامل بازارهای هدف، جهت حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی اقدام کنند و با استفاده از این عامل در اعتلای نقش خود در توسعه صادرات فرش دستباف موفق عمل نمایند.

ناظمی و همکاران (۱۳۹۰)، به بررسی اثر متغیرهای اندازه بنگاه و سابقه صادراتی بر موانع ادراک‌شده در فرایند اداری-خدماتی صادرات تعاونی‌های شمال شرق کشور پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد موانع ادراک‌شده از دو فعالیت «انتقال ارز به کمک صرافی‌ها و ارتباطات شخصی» و «حل و فصل دعاوی» با افزایش سابقه صادراتی تغییر کرده و کاهش پیدا می‌کند. از سوی دیگر «اندازه بنگاه» در تغییر موانع ادراک‌شده از فعالیت‌های اداری-خدماتی صادرات بی‌تاثیر است.

قرآنی قمصری و همکاران (۱۳۸۹)، به بررسی عوامل موثر بر صادرات فرش دستباف در قالب ماتریس سوالات (SWOT) مطالعه موردی تعاونی‌های فرش در استان اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد که تبلیغات، سفارش‌پذیری، توجه به نیاز بازار و مدیریت هزینه توسط تعاونی‌های فرش در افزایش صادرات موثرند. در این باره سفارش‌پذیری فرش کمترین و مدیریت هزینه در فرش دستی بیشترین تاثیرپذیری را از خصوصیات اجتماعی پاسخگویان دارند. Sala Rios et al (۲۰۲۲)، به تحلیل رابطه بین رفتار صادراتی تعاونی‌ها و اندازه آنها پرداختند. نتایج نشان داد که رفتار تعاونی‌ها در رابطه با صادرات مشابه آنچه در ادبیات شرکت‌های سرمایه‌داری مورد تاکید قرار گرفته می‌باشد.

همچنین اندازه تعاونی‌ها به طور قابل توجهی بر تصمیم صادرات یا عدم صادرات تاثیرگذار است. همچنین نتایج نشان داد که سطوح بالاتر شدت صادرات به طور مثبتی با سطوح بالاتر بهره‌وری، دستمزد و نوآوری مرتبط است.

Sala Rios et al (۲۰۲۰)، به بررسی چگونگی تکامل تعاونی‌های صادراتی و تفاوت آن با تعاونی‌هایی که بر بازار داخلی متمرکز هستند، پرداختند. آنها به منظور اندازه‌گیری عملکرد تعاونی‌ها از متغیرهایی شامل فروش، حاشیه سود عملیاتی ناخالص، بهره‌وری و دستمزد استفاده نمودند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که تعاونی‌های صادراتی از تعاونی‌هایی که بر بازار داخلی متمرکز هستند، عملکرد بهتری دارند. همچنین تعاونی‌هایی که صادرات دارند، مولدتر، بزرگ‌تر و دستمزد بیشتری نسبت به غیرصادارکنندگان می‌پردازند و سرمایه و نیروی کار ماهر بیشتری دارند.

مرور پیشینه پژوهش حاکی از آن است که پژوهش‌های معدودی به شناسایی اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در بخش تعاون اختصاص یافته است؛ بنابراین با توجه به اهمیت موضوع توسعه صادرات محصولات غیرنفتی در شرایط اعمال تحریم‌های شدید بر بسیاری از صنایع کشور و کمک به توسعه سهم تعاونی‌ها از صادرات غیرنفتی کشور و خلاء پژوهشی موجود در این زمینه، ضروری است تا راه‌کارهای توسعه صادرات در بخش تعاون بر اساس واقعیات موجود در منطقه شناسایی شود.

#### ۴. روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت از نوع کیفی است و با روش تحلیل تم (مضمون) انجام شده است و از مصاحبه نیمه ساختاریافته به منظور گردآوری داده‌ها استفاده شده است. مضامین را می‌توان به روش استقرایی (مبتنی بر داده) و یا روش قیاسی شناسایی نمود (Patton, ۱۹۹۰). در پژوهش حاضر نیز از روش استقرایی به منظور شناسایی مضامین

استفاده شده است.

پژوهش حاضر از بعد قلمرو زمانی، از نوع مقطعی بوده و در سال ۱۴۰۲ اجرا شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تعاونی‌ها فعال در امر صادرات استان خراسان جنوبی می‌باشد و از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شده است. در این روش، پژوهشگر برای دسترسی به داده‌های غنی‌تر از کمک شرکت کنندگان، برای انتخاب افرادی که می‌توانند داده‌های بیشتری در اختیار او قرار دهند استفاده می‌کند (ابوالمعالی، ۱۳۹۰).

این پژوهش از طریق مصاحبه با ۱۵ نفر از صاحبانظران تعاونی‌های تولیدی فعال در امر صادرات استان خراسان جنوبی گردآوری شده است.

در این پژوهش به منظور اعتباربخشی به نتایج پژوهش از مثلث‌سازی داده‌ها استفاده شده است. همچنین در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی باز آزمون از بین مصاحبه‌ها، دو مصاحبه انتخاب و پژوهشگر هر کدام از آنها را در فاصله زمانی دو هفته‌ای کدگذاری کرده است.

پایایی باز آزمون مصاحبه‌های انجام شده مطابق با جدول (۱) ۸۸ درصد می‌باشد و با توجه به اینکه این میزان بیشتر از ۶۰ درصد است، می‌توان گفت پایایی کدگذاری‌های این پژوهش مورد تأیید است.

جدول ۱- پایایی بازآزمون

ردیف	کد مصاحبه	تعداد واحدهای کدگذاری اول	تعداد واحدهای کدگذاری دوم	تعداد توافقات	پایایی باز آزمون
۱	۲	۵۰	۴۸	۴۴	۸۹٪
۲	۸	۶۰	۵۰	۴۸	۸۷٪
	کل	۱۱۰	۹۸	۹۲	۸۸٪

منبع: یافته‌های پژوهش

## ۵. یافته‌های پژوهش

پس از انجام فرایند تحلیل تم در ارتباط با اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در بخش تعاون، تعداد ۳۷ تم فرعی از مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها ایجاد شد که پس از بررسی و تجزیه و تحلیل در نهایت ۸ تم اصلی به دست آمد.

تم اصلی اول: بسترسازی مناسب با اقدامات و حمایت‌های حاکمیتی

نخستین تم اصلی شناسایی شده در بخش اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات، بسترهای مناسب برای اقدامات حاکمیتی است. این تم از تم‌های فرعی بستر بین‌المللی، بستر اجتماعی- فرهنگی، بستر اقتصادی، بستر حقوقی قانونی و بستر سیاسی اداری به شرح جدول (۲) تشکیل شده است.

جدول ۲- تم اصلی بسترسازی مناسب با اقدامات و حمایت‌های حاکمیتی و زیر مقوله‌های آن

تم اصلی	تم فرعی	کد باز
بسترسازی مناسب با اقدامات و حمایت‌های حاکمیتی	بستر بین‌المللی	معاهدات سیاسی و معاهدات منطقه‌ای چند جانبه
		ارتباطات بین‌المللی (سفر و...) جهت دیپلماسی اقتصادی و بازرگانی
		جذب سرمایه‌گذار خارجی
	بستر اجتماعی- فرهنگی	آشنایی با فرهنگ کشور مقصد
		وجود عزم و باور ملی در اندیشه دولت و مردم به تحقق صادرات
	بسترسازی اقتصادی	ثبات در سیاست‌های کلان اقتصادی
		ثبات در شاخص‌های کلان اقتصادی
		تسهیلات و حمایت‌های گمرکی
		ایجاد امنیت اقتصادی
		تقویت بنیه مالی تعاونی‌ها و معافیت‌های مالیاتی
	بستر سیاسی اداری	اجرای اثربخش سیاست‌های بخش تعاون
		ایجاد ثبات سیاسی
اصلاح ساختارهای نامناسب		

تفاهم‌نامه‌هایی با کشورهای دیگر به خصوص کشورهای هم‌مرز با ایران صورت بگیرد تا از این طریق تعاون‌گران ایرانی بتوانند به صورت منسجم‌تر و قوی‌تر در عرصه صادرات حضور پیدا کنند.

«...اطلاع‌رسانی و اعزام هیات‌های تجاری اقدام مفیدی در زمینه صادرات تعاونی‌ها است انعقاد توافق‌نامه‌های

الف - تم فرعی بستر بین‌المللی: تم فرعی بستر بین‌المللی شامل معاهدات سیاسی و معاهدات منطقه‌ای، ارتباطات بین‌المللی جهت دیپلماسی اقتصادی و بازرگانی و جذب سرمایه‌گذار خارجی است. توسعه صادرات در بخش تعاون نیازمند مشارکت فعال در فضای بین‌المللی و ارتقای کیفیت روابط بین‌المللی است. بر این اساس لازم است

دوجانبه در حوزه کالاهای صادراتی با کشورها بسیار مفید است.» (M5).

«...بسترسازی برای جذب سرمایه‌گذار خارجی با توافقات منطقه‌ای راه‌کار کارسازی است.» (M3)  
«...دولت باید دیپلماسی و روابط سازنده را از طریق سفارت و کنسولگری و.. دنبال کند چون کیفیت روابط سیاسی در عرصه صادرات تاثیر حیاتی دارد.» (M4).

ب- تم فرعی بستر اجتماعی- فرهنگی: این تم شامل زیر مقوله‌های آشنایی با فرهنگ کشور مقصد، وجود عزم و باور ملی در اندیشه دولت و مردم به تحقق صادرات است. آشنایی با شرایط فرهنگی در جوامع بین‌المللی از یک سو و تقویت باور ملی در اندیشه دولت و مردم به تحقق صادرات از سوی دیگر از جمله بسترهای اجتماعی و فرهنگی لازم به منظور توسعه صادرات در بخش تعاون است.

”برای جامعه جا افتاده است که تعاونی یعنی یک اقتصاد صدقه‌ای است و تا می‌گویند فلان جنس تعاونی هست لزوماً باید قیمت آن با بازار یک تفاوت فاحشی داشته باشد. یا مثلاً مسئولین درجه یک در صحبت‌هایشان به برنج تنظیم بازار می‌گویند برنج تعاونی. این سطح توقع جامعه را نسبت به تعاونی بالا می‌برد و فکر می‌کند چون سر در اداره نوشته تعاونی باید کالا را مجانی به او تحویل داد. حتی اگر مجانی هم باشد هنوز طلبکار هست. مشکل ما در بخش تعاونی بیشترش همین هست.“ (M10).

ج- تم بسترسازی اقتصادی: این تم شامل زیر مقوله‌های ثبات در سیاست‌ها و شاخص‌های کلان اقتصادی، ایجاد امنیت اقتصادی، تقویت بنیه مالی تعاونی‌ها و معافیت‌های مالیاتی، تسهیلات و حمایت‌های گمرکی، بسته‌های اعتباری صادرات و تقویت تبادلات بانکی بین‌المللی است. با توجه به ضعف بنیه مالی تعاونی‌ها عدم امکان افزایش سرمایه این تعاونی‌ها به دلیل مشکلات معیشتی

اعضا، سرمایه لازم جهت انجام صادرات در اختیار این تعاونی‌ها نمی‌باشد و لازم است دولت حمایت‌های مالی لازم در این زمینه داشته باشد. از سوی دیگر افزایش نرخ تورم در داخل کشور، عدم ثبات نرخ ارز و نرخ بهره منجر به عدم ثبات در بهای تمام‌شده محصولات تولیدی توسط تعاونی‌ها شده و انعقاد قرارداد با قیمت‌های مشخص در سطح بین‌المللی را با مشکل مواجه می‌کند. بنابراین ثبات در سیاست‌ها و شاخص‌های کلان اقتصادی و ایجاد امنیت اقتصادی، حمایت‌های مالی و مالیاتی و تسهیلات و حمایت‌های گمرکی و تقویت تبادلات بانکی بین‌المللی از جمله بسترهای اقتصادی لازم جهت توسعه صادرات در بخش تعاون می‌باشد.

«... عدم ثبات نرخ در صادرات تاثیرگذار است که ثبات باید محقق شود. در بخش کشاورزی یا صنایعی که مواد اولیه دارند ثباتی نداریم که بتوانیم قرارداد بلندمدتی با طرف مقابل که قرار هست با او صادرات کنیم داشته باشیم چون ممکن است در حد یک ماه هزینه‌ها دستخوش تغییر شود.“ (M1).

مشکل تعاونی‌ها نداشتن نقدینگی است. اکثر تعاونی‌ها برای واردات و بقیه امور نیاز به نقدینگی دارند. تا زمانی که نقدینگی نباشد کار می‌خوابد. صادرات و واردات نمی‌تواند انجام شود. این می‌تواند از طریق کمک‌های بلاعوض دولت و وام‌های کم بهره- انجام شود.» (M8).

د- تم بستر سیاسی اداری: که شامل زیرمقوله‌های اجرای اثربخش سیاست‌های بخش تعاون، ثبات سیاسی و اصلاح ساختارهای نامناسب می‌باشد.

مطابق با گفتار برخی از مصاحبه‌شوندگان اصلاح ساختارهای نامناسب از جمله بروکراسی‌های زائد اداری، تمرکززدایی در اخذ تصمیمات و بهبود فضای سیاسی فعالیت تعاونی‌ها از جمله اقدامات حمایتی لازم جهت توسعه صادرات در بخش تعاون است.

.....اصلاح ساختارهای نامناسب مهم است.» (M1).  
اقتصاد ما یک اقتصاد دولتی است دولت تلاش دارد  
حتما تاثیرگذار باشد. قوانین در حوزه تعاون تا به حال  
چندین بار تغییر پیدا کرده است. گاهی اوقات بدون نظر  
کارشناسی لازم و دریافت بازخوردها قوانینی مصوب می شود  
بعد در مرحله اجرا می بینیم چیزی که روی کاغذ آمده با  
چیزی که اجرا می شود دنیایی متفاوت هستند (M10).

#### تم اصلی دوم: ظرفیت سازی تعاونی ها

تم اصلی ظرفیت سازی تعاونی ها، شامل تم های فرعی  
مدیریت بر اعتبارات و سرمایه گذاری ها در راستای عملکرد  
صادراتی، تاب آوری تعاونی (تحمل شکست و خطا و ریسک  
و فرهنگ مقاومتی)، نظارت بر عملکرد صادراتی تعاونی ها،  
الگو برداری و ارائه الگوهای موفق جهانی در زمینه صادرات  
تعاونی ها، تسهیل دسترسی به مراکز مشاوره تخصصی  
و خدمات کارافرینی و ارتقای هوش تجاری تعاونی ها  
می باشد. برخی از مصاحبه شوندگان به ظرفیت سازی  
تعاونی ها به عنوان یکی از راه کارهای توسعه در بخش تعاون  
اشاره نمودند. آنها معتقدند که حضور تعاونی ها در بورس  
و فرابورس به دسترسی آنها به مواد اولیه کمک می کند و به  
این ترتیب تعاونی ها به منظور حل مشکلات نقدینگی خود  
می توانند از روش های تامین مالی مختلفی استفاده نمایند.  
از سوی دیگر آنها بیان نمودند در حال حاضر تعاونی ها با  
استفاده از دلال ها و با واسطه اقدام به صادرات می کنند  
که باعث می شود تعاونی ها از عواید حاصل از صادرات  
منتفع نشوند و علاوه بر این منجر به مشکلات مالیاتی برای  
تعاونی ها می گردد. بنابراین ایفای نقش تعاونی ها به صورت  
فعال و حذف واسطه ها از جمله راه کارهای توسعه صادرات  
در بخش تعاون می باشد.

”.. یکی از ابزارهایی که می تواند باعث بهبود حال و روز  
تعاونی ها، قدرت رقابت و سایر مزایای دیگر شود فعالیت  
این شرکت ها در سازمان بورس و فرابورس است.“ (M5)

”..... برای استفاده از عواید واردات و انجام سهمیه  
صادرات فعال کردن تعاونی ها و حذف دلال یا واسطه ها و  
تسهیل دسترسی به مراکز مشاوره می توان تعاونی ها را توانمند  
کرد. (M12)

تم اصلی سوم: لجستیک و زنجیره تامین تم اصلی  
لجستیک و زنجیره تامین (بازاریابی/توزیع/فروش /  
بسته بندی/تبلیغات) که شامل تم های فرعی تبلیغات  
محصولات تعاونی با بهره گیری از سایت ها و شبکه های  
اجتماعی، ارتقای کارایی و کیفیت در زنجیره تامین، برآورده  
کردن الزامات بسته بندی، ارتقاء سطح رقابت مندی کالاها  
و خدمات صادراتی با تاکید بر مزیت رقابتی، بازاریابی  
بین المللی، اثربخشی بازاریابی بین المللی، شناخت و  
بهره گیری از بازارهای مصرف خارجی، بازاریابی مناسب  
در بازار هدف، امکان سنجی و ایجاد مراکز لجستیک  
برون مرزی در بازارهای هدف می باشد. مطابق با نظر برخی  
از مصاحبه شوندگان ارتقای کارایی و کیفیت در زنجیره  
تامین و مطابقت کیفیت محصولات تعاونی ها با سلیقه  
و نیازهای خاص بازار و همچنین استفاده از خلاقیت و  
نوآوری در بسته بندی محصولات از جمله راه کارهای توسعه  
صادرات در بخش تعاون می باشد. مصاحبه شوندگان  
معتقدند تنها با تمایز در قیمت، کیفیت و بسته بندی و  
بهره گیری از ابزارهای تبلیغاتی مناسب می توان به سهم لازم  
در بازارهای خارجی دست یافت بنابراین ارتقای سطح  
رقابت مندی کالاها و خدمات صادراتی می تواند به توسعه  
صادرات تعاونی ها کمک نماید.

جدول ۳- تم اصلی ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها و زیر مقوله‌های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه	
ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها	مدیریت اعتبارات و سرمایه‌گذاریها در راستای عملکرد صادراتی	مدیریت سرمایه در گردش در راستای عملکرد صادراتی	
		مدیریت ریسک در راستای عملکرد صادراتی	
		مدیریت سرمایه‌گذاری در راستای عملکرد صادراتی	
	تاب‌آوری تعاونی‌ها	حذف واسطه‌گری و دلالتها و نقش فعالتر بخش تعاون	تامین سرمایه در گردش برای تامین مالی درونزا جهت صادرات و واردات
			تسهیل دسترسی به مواد اولیه با فعالیت در بورس و فرابورس
			تامین مالی ترکیبی (مشارکت عمومی - خصوصی و اوراق قرضه و سهام و بورس)
			رعایت سقف در واردات/صادرات
	ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها	نظارت بر عملکرد صادراتی تعاونی‌ها	ارزیابی دوره‌ای از عملکرد صادراتی تعاونی‌ها و بازخورد نتایج
			شناسایی شاخصهای کلیدی ارزیابی عملکرد صادراتی تعاونی‌ها
			بهبود کارایی اجرای فرایندها در تعاونی‌های موفق جهانی
	ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها	الگوبرداری و ارائه الگوهای موفق جهانی	بهبود کارایی در شاخص‌های کلیدی عملکرد صادراتی تعاونی‌های موفق جهانی
			بهبود کارایی خدمات ارائه شده در تعاونی‌های موفق جهانی
			تسهیل دسترسی تعاونی‌های عضو به خدمات مشاوره‌ای تخصصی توسط اداره تعاون
	ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها	تسهیل دسترسی به مراکز مشاوره تخصصی و خدمات کارافرینی	تسهیل دستیابی تعاونی‌های عضو به خدمات مشاوره‌ای آموزشی
			تیم حرفه‌ای در اداره تعاون برای ارائه خدمات کارافرینی
			یکپارچه‌سازی فرایندها
انطباق با مقررات			
ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها	ارتقای هوش تجاری تعاونی‌ها	معماری داده‌ها و فرایندها	
		استقرار فنی و تکنیکال هوش تجاری	

آسیای میانه شرایط خاص خود را دارند. افغانستان و پاکستان این‌ها به مراتب اقتصادشان از ما ضعیف‌تر هستند و شرایط خاص ندارند. کشورهای عربی متفاوت هستند برخی از آنها استاندارد دارند و برخی نه. بعضی از کشورهای عربی می‌آیند محصول ما را می‌خرند و خودشان با برند خودشان و بسته‌بندی خاص به فروش می‌رسانند...» (M10).

«... توسعه صنایع بسته‌بندی با کیفیت و مطلوب و مناسب راه‌کار در این زمینه است.» (M1).

«... مشکلات صادرات ما مشکلات خاصی است. اروپا استانداردهای خاص خودش را دارد برای پذیرش کالا. این جور نیست که شما کالا را صادر کنید و کشورهای اروپایی به راحتی آن را بپذیرند. لایه‌های متفاوت دارد. کشورهای

جدول ۴- تم اصلی لجستیک و زنجیره تامین و زیر مقوله های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه	
	تبلیغات محصولات تعاونی ها با بهره گیری از سایتها و شبکه های اجتماعی	ارتقاء و بهبود فعالیت های تبلیغاتی صادرات	
		بهره گیری از تبلیغات موبایلی و اینفلوئنسر مارکینگ در کشور هدف	
		بهره گیری از شبکه های اجتماعی تبلیغاتی در بازار مقصد و کمپین فروش	
	ارتقای کارایی و کیفیت در زنجیره تامین	برآورده کردن الزامات بسته بندی/ برچسب/ طراحی و دیزاین/ جلوه بصری	تبلیغات در سایتها و تخصصی کالاهای صادراتی تعاونی ها
			تطابق کیفیت کالاهای صادراتی تعاونی ها با نیازهای خاص بازار
			تحویل بهنگام سفارشها طبق مدت تعیین شده
			ارتقای کیفیت کالاهای صادراتی
	لجستیک و زنجیره تامین	برآورده کردن الزامات بسته بندی/ برچسب/ طراحی و دیزاین/ جلوه بصری	کیفیت مناسب بسته بندی
			نوآوری در مدل و طراحی محصول متناسب با سلیقه مصرف کنندگان
		ارتقاء سطح رقابت مندی کالاها و خدمات صادراتی با تاکید بر مزیت رقابتی	اثر بخشی بازاریابی بین الملل
ارتقای عملکرد صادراتی تعاونی ها (مالی- رقابت پذیری- استراتژیک)			
ارائه خدمات فنی/پس از فروش و قیمت های رضایت بخش به مشتریان			
راهبرد متناسب قیمت گذاری با تاکید بر کاهش قیمت تمام شده کالا			
تعیین راهبرد مناسب برای بازاریابی و صادرات			
استراتژیهای مناسب و مقتضی برای محصول صادرات (تمایز- هزینه- تطابق)			
بازاریابی بین المللی		اثر بخشی بازاریابی بین الملل	استفاده از سفیران برند
			تدوین استراتژیهای مناسب بازاریابی بین المللی
	نظارت و اجرای استراتژیهای مناسب بازاریابی بین المللی		
شناخت و بهره گیری از بازارهای مصرف خارجی	اثر بخشی بازاریابی بین الملل	یکپارچگی استراتژی بازاریابی و سازمان	
		انجام تحقیقات بازاریابی	
		داشتن اطلاعات برای مکان یابی و تجزیه و تحلیل بازارها	
		ارتقای آگاهی تعاونی ها از بازارهای بین المللی هدف	
		شناسایی فرصت های تجاری خارجی	
		شناخت رقبا بین المللی در بازار هدف	
بازاریابی مناسب در بازار هدف	امکان سنجی و ایجاد مراکز لجستیک پروموزی در بازارهای هدف	بهره برداری ژئوپلتیکی (استفاده و بهره برداری از عضویت ایران در پیمان شانگهای به لحاظ ترانزیتی و انرژی)	
		توجه به استانداردهای کشورهای مقصد	
		دسترسی به کانال های توزیع خارجی	
بهبود جایگاه برند ملی ایران در جهان	امکان سنجی و ایجاد مراکز لجستیک پروموزی در بازارهای هدف	پذیرش شبکه های توزیع در کشورهای مقصد	
		لجستیک (حمل و نقل توزیع و...)	
		شرکت در رویدادهای اقتصادی و بین المللی با برند واحد	
		برند سازی بین المللی با تاکید هویت- اصالت- قدرت- تجربه و تداعی شونده	
		ایجاد تصاویر ذهنی مطلوب مصرف کنندگان در انتخاب برندهای ایرانی	

**تم اصلی چهارم:** بهبود جایگاه برند ملی ایران در جهان این تم شامل شرکت در رویدادهای اقتصادی و بین‌المللی با برند واحد، برندسازی بین‌المللی با تاکید بر هویت-اصالت-قدرت-تجربه و تداعی شونده‌گی، ایجاد تصاویر ذهنی مطلوب مصرف‌کنندگان در انتخاب برندهای ایرانی، ارتقا و بهبود جایگاه برند تعاونی با تاکید رقابت‌پذیری برند ملی است. برخی از مصاحبه‌شوندگان به برندسازی درست و اصولی و شرکت در رویدادهای اقتصادی جهانی با برند واحد و ارتقا و بهبود جایگاه برند تعاونی‌ها و ایجاد تصویر

ذهنی مطلوب مصرف‌کنندگان نسبت به برندهای ملی به عنوان راه‌کارهای توسعه صادرات در بخش تعاون اشاره نمودند.

«... برندسازی درست و اصولی و شرکت در رویدادهای اقتصادی جهانی با برند واحد می‌تواند به بهبود وضعیت فعلی صادرات تعاونی‌ها کمک کند» (M1).

«... مهم است که بتوانیم در سطح بین‌المللی یک برند را معرفی کنیم. مهم هست استاندارد را بگیری و بتونی بازار خودت را با برند متمایزت پیدا کنی..» (M13).

**جدول ۵- تم اصلی بهبود جایگاه برند ملی ایران در جهان و زیرمقوله‌های آن**

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه
بهبود جایگاه برند ملی ایران در جهان	شرکت در رویدادهای اقتصادی و بین‌المللی با برند واحد	شرکت در رویدادهای اقتصادی و بین‌المللی
	برندسازی بین‌المللی با تاکید هویت-اصالت-قدرت-تجربه و تداعی شونده‌گی	تاکید بر هویت و اصالت-قدرت در طراحی برند
		برندسازی بین‌المللی مناسب با طراحی لوگو و جلوه بصری
		تاکید بر تجربه و تداعی شونده‌گی در طراحی برند
	ایجاد تصاویر ذهنی مطلوب مصرف‌کنندگان در انتخاب برندهای ایرانی	ایجاد تصاویر ذهنی مطلوب مصرف‌کنندگان در انتخاب برندهای ایرانی
		ایجاد ارتباطات کلامی مثبت مصرف‌کنندگان در انتخاب برندهای ایرانی
	ارتقا و بهبود جایگاه برند تعاونی	ارتقا و بهبود جایگاه برند تعاونی
		تاکید بر رقابت‌پذیری برند ملی

**تم اصلی پنجم: توانمندسازی تعاونی‌ها**

توانمندسازی تعاونی‌ها شامل شناسایی شکاف مهارتی مدیران برای پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال، حمایت از پرورش متخصصان حوزه صادراتی در شرکت‌های تعاونی، ارتقای مهارت‌های مدیریتی و کارآفرینی در شرکت‌های تعاونی و الزام شرکت‌های تعاونی به آموزش است. بر اساس گفتار مصاحبه‌شوندگان دستیابی به سهم ۲۵ درصدی تعاونی‌ها در اقتصاد، نیازمند توانمندسازی تعاونی‌ها است و در این راستا آموزش کارکنان و آشنایی آنها با قوانین صادرات و بازاریابی بین‌المللی از طریق برگزاری دوره‌های

آموزشی و استفاده از تجربیات صادرکنندگان می‌تواند به توانمندسازی و توسعه صادرات تعاونی‌ها منجر شود.

چند نمونه از مصاحبه‌های انجام شده عبارتند از: «... یک شرکت تعاونی باید به قوانین گمرک، قانون تجارت و تعاون مسلط باشد ولی متأسفانه به قوانین تعاونی هم اشراف ندارند. الان دارد به این سمت حرکت می‌کند که افرادی که وارد تعاونی و تشکیل تعاونی می‌شوند اشراف به قوانین داشته باشند. افراد فکر می‌کنند برگه ثبت تاسیس تعاونی همه مشکلات آنها را می‌تواند حل کند.» (M10).

عدم اشراف به قانون باعث ایجاد مشکلاتی شده است  
 ما صادرات کرده ایم ولی کتمان نموده ایم و شامل معافیت

مالیاتی نمی شویم که این خود یک ایراد است که با آموزش و  
 توانمندسازی حل می شود.» (M11)

#### جدول ۶- تم اصلی توانمندسازی تعاونی ها و زیرمقوله های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه
توانمندسازی تعاونی ها	شناسایی شکاف مهارتی مدیران	تجزیه و تحلیل شکاف مهارتی مدیران با مدنظر قرارداد روند های پیش رو در آینده
		تشخیص و شکاف های مهارتی مدیران با مدنظر قرار دادن روند های پیش رو در آینده
توانمندسازی تعاونی ها	حمایت از پرورش متخصصان حوزه صادراتی در شرکت های تعاونی	تربیت کارشناس ماهر و متخصص در امر صادرات و بازاریابی
		حمایت از پرورش متخصصان حوزه صادراتی در شرکت های تعاونی
توانمندسازی تعاونی ها	ارتقای مهارت های مدیریتی و کارآفرینی در شرکت های تعاونی	ارتقای مهارت های مدیریتی (در سطوح فردی، ادراکی و انسانی) در شرکت های تعاونی
		ارتقای مهارت های کارآفرینی (مهارت های بین فردی، مهارت های تفکر انتقادی و خلاقانه، مهارت های عملی) در شرکت های تعاونی
توانمندسازی تعاونی ها	الزام شرکت های تعاونی به آموزش	آموزش قوانین مربوط به صادرات
		برگزاری دوره های انتقال تجربیات صادرکنندگان به شرکت های تعاونی
		کیفیت آموزش یا صندوق های آموزش و پژوهش مشترک
		آموزش فنون بازاریابی و مهارت های مورد نیاز صادراتی به شرکت های تعاونی

**تم اصلی ششم:** شبکه سازی و تسهیل حکمرانی شبکه ایتیم اصلی شبکه سازی و تسهیل حکمرانی شبکه ای در بخش تعاون شامل تم های فرعی هماهنگی سازمان های متولی و احراز از موازی کاری، ایجاد شبکه ها و خوشه های صنعتی، مدیریت دانش با انتشار اطلاعات و قوانین و مقررات و دانش مربوط به تعاونی ها است. برخی از مصاحبه شوندگان به تشکیل شرکت های تعاونی صادراتی و حمایت جدی از آنها توسط دولت اشاره نمودند. آنها بیان نمودند که در حال حاضر جزیره ای کار انجام می شود و به منظور توسعه و تسهیل صادرات لازم است یک اتحادیه صادراتی تشکیل شود و هر شرکتی که قرار است صادرات انجام دهد از طریق این اتحادیه صادرات انجام شود. برخی دیگر به بالا بودن برخی از هزینه های جاری در تعاونی ها اشاره نمودند و معتقد بودند که در صورتی که کارهای

اجرائی و تخصصی تعاونی ها به صورت مشترک و به صورت گروهی توسط یک نفر انجام شود این می تواند به کاهش هزینه های تعاونی ها کمک نماید.

ما به چند تا از تعاونی های فعال که کار بسته بندی محصولات کشاورزی را انجام می دادند پیشنهاد کردیم که در نمایشگاه بین المللی شرکت کنند ولی نتیجه این شد که گفتند هر جا رفتیم هر سازمانی یک سنگی جلوی پای ما گذاشتند و موفق به اخذ مجوز برای شرکت در نمایشگاه نشدند. اگر بشود جاهایی که مجوز می دهند مثل جهاد کشاورزی و صنعت و معدن ... تعاونی ها یک نماینده در آنجا داشته باشند که برای آنها بتوانند قرارداد ببندند و در نمایشگاه ها شرکت کنند.» (M9).

توجه جدی به تقویت همه جانبه بخش تعاون و تعاون گران و باور تعاون به معنای عام و اتصال تعاونی ها با

تعاون اتحاد وجود داشته باشد...» (M1)

گرایش‌های مختلف بایکدیگر. مثلاً بخش تعاون و معدن از طریق سازمان متولی‌اش با همدیگر لینک شده‌اند در بخش

جدول ۷- تم اصلی شبکه‌سازی و تسهیل حکمرانی شبکه‌ای و زیرمقوله‌های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه	
شبکه‌سازی و تسهیل حکمرانی شبکه‌ای	هماهنگی سازمان‌های متولی و احراز از موازی‌کاری	اعتماد بین بازیگران و عناصر مختلف از جمله بین اتحادیه‌ها	
		ایجاد تعاملات هدفمند با مراکز علمی و ارتباط با دانشگاه‌ها	
		ایجاد بانک اطلاعاتی و مراکز تحقیقاتی	
	ایجاد شبکه‌ها و خوشه‌های صنعتی	تسهیل اتحادیه‌ها: اتاق‌های بازرگانی مرکز توسعه تجارت اتاق تعاون	ایجاد تعامل و ارتباط اثربخش بین تعاونی‌های مشابه در منطقه
			حمایت از شکل‌گیری شبکه و کنسرسیوم‌های صادراتی جهت نفوذ در بازار خارج
			تشکیل اتحادیه‌های استراتژیک، نمایشگاه با کمک اتاق بازرگانی و اتاق تعاون
			کار شبکه‌ای و گروهی (جهت تسهیل امور مالی نمایشگاه‌ها و بازارشناسی)
			توسعه‌ی خوشه‌ها
			ایجاد اتحادیه صادراتی
			اطلاع‌رسانی تجاری محصولات صادراتی
مدیریت دانش با انتشار اطلاعات و قوانین و مقررات و دانش مربوط به تعاونی‌ها	شبکه‌سازی و تسهیل حکمرانی شبکه‌ای	شبکه گسترده ارتباطی بین تعاونی	
		فعال کردن شبکه‌ی بانک اطلاعاتی تعاونی‌ها	

سوق دادن تعاونی‌های تولیدی به سمت حضور در بازارهای جهانی و نمایشگاه‌ها و پیدا کردن بازار کشورهای مصرف‌کننده. بخش خصوصی شاید از خیلی نمایشگاه‌هایی که در خارج از کشور برگزار می‌شود مطلع نشود. بخش دولتی نمایشگاه‌هایی که قرار است در خارج از کشور برگزار شود غرفه‌هایی را از آن در اختیار بخش تعاون قرار دهند یا حداقل به بخش تعاون اطلاع‌رسانی صورت گیرد.» (M1)

«... اگر اداره تعاون در جهت شرکت در نمایشگاه‌ها به ما کمک کنند تا بتوانیم در سطح کشور در نمایشگاه‌ها شرکت کنیم می‌توانیم به صادرات هم فکر کنیم. یک مکان دائمی برای فروش محصولات داشته باشیم خیلی خوب هست.» (M12).

تم اصلی هفتم: افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی

تم اصلی افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی شامل تم‌های فرعی تشویق و آماده‌سازی تعاونی‌ها برای پذیرش استانداردهای بین‌المللی و ارائه خدمات پیشرفته و رقابتی پشتیبانی صادرات است. مصاحبه‌شوندگان رعایت استانداردهای بین‌المللی توسط تعاونی‌ها و ارائه خدمات پیشرفته و رقابتی پشتیبان صادرات را به عنوان راه‌کارهای توسعه صادرات در بخش تعاون بیان نمودند و سوق دادن تعاونی‌های تولیدی به سمت حضور در بازارهای جهانی و نمایشگاه‌ها را عامل افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی معرفی نمود.

### جدول ۸- تم اصلی افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی و زیرمقوله‌های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه
افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی	تشویق و آماده‌سازی تعاونی‌ها برای پذیرش استانداردهای بین‌المللی	ایجاد تجربه و تعهد بین‌المللی شدن شرکت‌های تعاونی
		الزام به رعایت استانداردهای بین‌المللی
	ارائه خدمات پیشرفته و رقابتی پشتیبانی صادرات	توسعه خدمات بازرگانی
		توسعه قابلیت‌های صادراتی
		ایجاد نمایشگاه‌های دائمی محصولات صادراتی
		سوق دادن تعاونی‌ها به سمت حضور در نمایشگاه‌ها و بازارچه‌های جهانی
		اخذ نمایندگی خارجی قابل اعتماد

**تم اصلی هشتم: دیجیتال مارکتینگ و حرکت به سمت تجارت الکترونیک** تم اصلی دیجیتال مارکتینگ و حرکت به سمت تجارت الکترونیک در راستای دولت الکترونیک دارای تم‌های فرعی تعهد مدیریتی به بازاریابی دیجیتال، توسعه و بهبود زیرساخت‌های تجارت الکترونیک و بهره‌برداری از ابزارهای تجارت الکترونیک (دیجیتال مارکتینگ) می‌باشد. طبق ماده ۶۷ برنامه ششم توسعه، تمام دستگاه‌های اجرایی موظف به فراهم نمودن امکان الکترونیک تبادل اطلاعات و پاسخ‌گویی به استعلام دستگاه‌های اجرایی و الکترونیکی کردن کلیه خدمات و فرایندهای اداری به ترتیب تا پایان سال دوم و سوم اجرای این برنامه هستند. در این راستا در جهت توسعه صادرات

در بخش تعاون و تسهیل ارتباط با سایر بخش‌ها تعدادی از مصاحبه‌شوندگان به توسعه و بهبود زیرساخت‌های تجارت الکترونیک و پیاده‌سازی آن همراه با به‌کارگیری روش‌های نوین در صادرات به عنوان یکی از راه‌کارهای توسعه صادرات در بخش تعاون اشاره نمودند.

“..ما نه برند داریم نه بسته‌بندی و به سمت دیجیتال مارکتینگ حرکت نکرده‌ایم. (M4)

مشکلات صادرات یک بحث آن این است که زیرساخت‌های تولید و تجارت الکترونیک را نتوانستیم تقویت کنیم و به سرانجامی برسانیم مثلاً بسته‌بندی ارائه بدهیم که در بین کشورهای همسایه حرفی برای گفتن داشته باشیم این یک طرف قضیه است. (M9)

### جدول ۹- تم اصلی دیجیتال مارکتینگ و حرکت به سمت تجارت الکترونیک و زیرمقوله‌های آن

تم اصلی	تم فرعی	کدهای اولیه
دیجیتال مارکتینگ و حرکت به تجارت الکترونیک	تعهد مدیریتی به بازاریابی دیجیتال	تعهد مدیریتی به آموزش بازاریابی دیجیتال
		تعهد مدیریتی به توانمندسازی کارکنان به بازاریابی دیجیتال
	توسعه و بهبود زیرساخت‌های تجارت الکترونیک	توسعه و بهبود زیرساخت‌های فنی، مخابراتی و ارتباطی تجارت الکترونیک
		توسعه و بهبود زیرساخت‌های نوسازی سیستم‌های تولید و توزیع و تحول تجارت الکترونیک
		توسعه و بهبود زیرساخت‌های حقوقی و قانونی تجارت الکترونیک
	بهره‌برداری از ابزارهای (دیجیتال مارکتینگ)	بهره‌برداری از ابزارهای تجارت الکترونیک
		بهره‌برداری از ابزارهای تبلیغاتی و بازاریابی دیجیتال مارکتینگ
بهره‌برداری از ابزارهای ارتباطی دیجیتال مارکتینگ		

## ۶. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

پژوهش حاضر با هدف شناسایی اقدامات حمایتی برای توسعه صادرات در بخش تعاون در استان خراسان جنوبی صورت گرفته است. در نهایت ۸ تم اصلی شامل بسترسازی مناسب با اقدامات و حمایت‌های حاکمیتی، ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها، لجستیک و زنجیره تامین (بازاریابی/توزیع/فروش / بسته‌بندی/تبلیغات)، بهبود جایگاه برند ملی، توانمندسازی تعاونی‌ها، شبکه‌سازی و تسهیل حکمرانی شبکه‌ای در بخش تعاون، افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی و دیجیتال و حرکت به سمت تجارت الکترونیک به عنوان راهکارهای توسعه صادرات در بخش تعاون شناسایی شد.

مقایسه نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد تم‌های فرعی، بستر بین‌المللی با نتایج پژوهش کریم مهری و همکاران (۱۳۹۵)؛ بستر اجتماعی فرهنگی با نتایج مهری و همکاران (۱۳۹۵)، ایدی (۱۳۹۹) و زارعی (۱۳۹۷) و بستر سیاسی با نتایج پژوهش مهری و همکاران (۱۳۹۵) و میمنت آبادی و همکاران (۱۳۹۹) مطابقت دارد. همچنین تم اصلی ظرفیت‌سازی تعاونی‌ها با نتایج جلیلیان و همکاران (۱۴۰۱)؛ توانمندسازی تعاونی‌ها با نتایج افشاری مفرد و همکاران (۱۳۹۹)؛ افزایش نفوذ و ماندگاری در بازارهای صادراتی با نتایج میمنت آبادی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت دارد. تعاونی‌های استان خراسان جنوبی ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های زیادی برای صادرات دارند و محصولات استراتژیک آنها را می‌توان به محصولات کشاورزی (مثل پسته، زیره و ...) و محصولات صنایع دستی (مثل حوله و فرش دستباف و ...) و محصولات دامی (مثل لبنیات و پوست و ...) و تولیدات متفرقه، صنایع کاشی و سرامیک و سنگ‌های زینتی تقسیم بندی نمود. این محصولات زمینه صادرات دارند که باید بسترهای لازم برای تحقق این امر فراهم گردد و حمایت‌هایی از طرف دولت یا اتاق تعاون در این راستا الزامی است. به اتاق تعاون پیشنهاد می‌شود از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، به تقویت

مهارت‌ها و فنون بازاریابی کارکنان و آشنایی با قوانین و مقررات مرتبط با صادرات و واردات به توانمندسازی کارکنان در جهت توسعه صادرات کمک نمایند. از طرفی عصر حاضر را عصر مسائل پیچیده، در هم تنیده با ارتباطات شبکه‌ای می‌نامند و برای حل مسائل شبکه‌ای، مدیریت دولتی در عصر تحولات مستمر، باید خود را در چارچوب پارادایم حکمرانی شبکه‌ای سازمان‌دهی کند. بنابراین، در شرایط فعلی که جامعه از پیچیدگی زیادی برخوردار است، تعریف شبکه‌ای از حکمرانی به واقعیت نزدیک‌تر بوده و کارآمدتر است و در جهت شبکه‌سازی در تعاونی‌ها با به‌کارگیری ظرفیت صادراتی آنها باید اقدام شود. از جمله سیاست‌های پیشنهادی در جهت توسعه صادرات در بخش تعاون مطابق با یافته‌های پژوهش، می‌توان به توقف قیمت‌گذاری دستوری بر محصولات صنعتی و کشاورزی به بهانه کنترل قیمت‌های داخلی و تنظیم بازار داخلی، اعطای مجوز برگزاری نمایشگاه‌های بین‌المللی و تخصصی داخلی و خارجی به اتاق‌های تعاون با هدف توسعه تجارت بین‌المللی تعاونی‌ها و افزایش سهم بازار تعاونی‌ها، شناسایی کشورهای هدف صادراتی برای تعاونی‌ها، توانمندسازی تعاونی‌ها در امر صادرات و برندسازی شرکت‌های تعاونی در جهت افزایش صادرات اشاره نمود.

یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر به رویکرد پژوهش کیفی مربوط می‌شود که این نوع پژوهش پدیده مورد نظر را در بستری که رخ می‌دهد مورد مطالعه قرار می‌دهد، بنابراین ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌های پژوهش محدود به بستر خاص بوده و لازم است با احتیاط صورت گیرد. علاوه بر این پژوهش حاضر در استان خراسان جنوبی انجام شده است، لذا در تعمیم نتایج به سایر جوامع باید احتیاط کرد.

## دسترسی به داده‌ها

داده‌های استفاده شده از پایگاه اینترنتی داده‌های بانک جهانی و سازمان جهانی تجارت قابل دسترسی است. داده‌های تولید شده در متن مقاله ارائه شده است.

## تضاد منافع نویسندگان

نویسندگان این مقاله اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منفعی در رابطه با نویسندگی یا انتشار این مقاله ندارند.

## منابع

ابوالمعالی، خدیجه. (۱۳۹۰). پژوهش کیفی از نظریه تا عمل. نشر علم افشاری مفرد، مسعود؛ عادل نیک، حامد؛ شیخ‌علیشاهی، محمد (۱۳۹۹). اولویت‌بندی ابزارهای سیاستی حمایت از صادرات محصولات با فناوری بالا. بررسی‌های بازرگانی، ۱۸(۱۰۵): ۱-۳۰.

<https://www.sid.ir/paper/387096/fa>

امانپور، سعید؛ شجاعی‌نژاد، کبری و نظری، سهیلا (۱۳۹۲). بررسی و اولویت‌بندی موانع صادرات در بخش تعاون. مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.

<https://civilica.com/doc/286576/>

آیدی، محمد، علیزاده، محمد (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر بازاریابی محصولات کشاورزی و روستایی استان ایلام با تاکید بر نقش تعاونی‌های کشاورزی و روستایی با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی AHP. فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۹(۳۶): ۲۵۰-۲۷۴.

<http://ensani.ir/file/download/article/1633075963-10463-1400-326.pdf>

بابا خانی، علی (۱۳۹۹). سنجش و ارزیابی تاثیر عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادراتی در شرکت‌های تولیدی استان قزوین، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد رشت.

بی‌ریا، سهیلا؛ جبل‌عاملی، فرخنده (۱۳۹۸). عوامل موثر بر صادرات پسته، زعفران، خرما در سبد کالاهای صادرات غیرنفتی، مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال چهارم، شماره ۵۴.

<https://www.sid.ir/paper/24195/fa>

پورصادق، ناصر، بهلولی‌زیناب، نادر، و حاجی‌خانی، مهدی (۱۳۸۹). نقش تعاونی‌های فرش دستباف استان زنجان بر توسعه صادرات این فرش. تعاون و کشاورزی (تعاون)، ۲۱(۳): ۱۷۰-۱۵۵.

<https://www.sid.ir/paper/93677/fa>

جلیلیان، یوسف؛ میرا، سید ابولقاسم، سیدکلالی، نادر. (۱۴۰۰). ارائه مدل بهبود عملکرد صادراتی شرکت‌های صنایع غذایی در استان کرمانشاه با محوریت استراتژی لجستیک. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۵(۳): ۱۳۷-۱۵۵

doi: 10.22034/jiba.2022.51820.1896

حسینی. احمد؛ قاضی‌زاده. مصطفی، اسفنجانی. حسین (۱۳۹۹). بررسی تاثیر بکارگیری بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد صادراتی صادرکنندگان نمونه بخش صنعت در سال‌های ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۴، ماهنامه دانشور رفتار، سال پانزدهم، شماره ۳۲. <https://www.sid.ir/paper/46339/fa>.

زارعی، قاسم؛ پارسامهر، بنفشه. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل موثر بر توسعه صادرات تجهیزات پزشکی با استفاده از رویکرد تئوری داده‌بنیاد. مدیریت بهداشت و درمان، ۹(۳): ۷-۱۷.

<https://www.sid.ir/paper/232551/fa>

سیف‌اللهی انار، ناصر؛ باشکوه، محمد و محمدخانی، رحیم (۱۴۰۰). طراحی الگوی مفهومی عوامل موثر توسعه صادرات محصولات کشاورزی: ارائه نظریه‌ی داده‌بنیاد. مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۴(۴): ۱۱۱-۱۳۱. <https://www.sid.ir/paper/961424/fa>.

فیض‌الله زاده، مرتضی؛ محمدزاده، شهرام؛ کراری، صمد (۱۳۹۹). تعیین راهبرد مناسب برای بازاریابی و صادرات محصولات کشاورزی در تعاونی‌های تولید منطقه آزاد ماکو. تعاون و کشاورزی، ۹(۳۵): ۵۴-۸۰. <https://www.sid.ir/paper/389091/fa>.

قزآنی قمصری، ایمان، قدرتی، حسن، و رضایی، حسین. (۱۳۸۹). عوامل موثر بر صادرات فرش دستباف در قالب ماتریس سوات (swot) مطالعه موردی تعاونی‌های فرش در استان اصفهان. تعاون و کشاورزی (تعاون)، ۲۱ - دوره جدید (۲)، ۴۹-۶۱. <https://www.sid.ir/paper/93674/fa>.

مهدوی مزده، بیژن؛ ذاکری، امیر و سعید میرزا محمدی (۱۴۰۰). نقش انواع دانش در مراحل بین‌المللی شدن شرکت‌های دانش‌بنیان همراه با دلالت‌های سیاستی آن. دو ماهنامه بررسی‌های بازرگانی، ۱۹(۱۱۱): ۸۵-۱۰۶. doi: 10.22034/bs.2022.247041.

مهری، کریم؛ صفری، سعید؛ امینی بردپاره، الیاس (۱۳۹۵). مطالعه‌ی موانع توسعه‌ی تعاونی‌های مرزنشینان، کشاورزی، مسکن و مصرف آموزش و پرورش و اعتبار به اتکای روش تحلیل مضمون. فرایند مدیریت و توسعه، ۲۹(۳): ۱۲۳-۱۵۰.

<http://jmdp.ir/article-1-2465-fa.html>

میمنت‌آبادی، امیر؛ حسینی، سیدشمس‌الدین، پدرام، عبدالرحیم؛ حیدری، علیقلی. (۱۳۹۸). تبیین مهم‌ترین عوامل موثر بر نظام اقتصاد تعاونی‌های ایران در دهه آینده با روش داده‌بنیاد. تعاون و کشاورزی،

- of SWOT matrix, a case study of carpet cooperatives in Isfahan province. *Cooperative and Agriculture (Cooperative)*, 21 - New period (2), 49-61. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/93674/fa>
- Hosseini, A., Ghazizadeh, M, Sfengani, H. (2019). investigating the impact of using electronic marketing on the export performance of sample exporters in the industry sector in the years 2010 to 2012, *Daneshwar Behavat Monthly*, 15th year, number 32. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/46339/fa>
- Idi, M., Alizadeh, M. (2019). Identifying and prioritizing factors affecting the marketing of agricultural and rural products in Ilam province, emphasizing the role of agricultural and rural cooperatives using the AHP hierarchical analysis method. *Cooperative and Agriculture Quarterly*, 9(36), 250-274. [In Persian]. <http://ensani.ir/file/download/article/1633075963-10463-1400-326.pdf>
- Jalilian, Y.; Mira, S, A.; Seyed Kalali, N. (2022). Providing a model of improvement of food companies in Kermanshah province with a focus on logistics strategy. *International Business Management Scientific Journal*, 5 (3), 137-155. [In Persian]. doi:10.22034/jiba.2022.51820.1896
- Krammer, Sorin M.S., Strange, R., & Lashitew, A. (2017). The export performance of emerging economy firms: The influence of firm capabilities and institutional environments. *International Business Review*, 27 (1): 1- 13. doi: 10.1016/j.ibusrev.2017.07.003
- Kumcu, E., Harcar, T., and Kumcu, M. E. (1995). Managerial perceptions of the adequacy of export incentive programmers: implications for exported economic development policy *Journal of Business Research*, 32. doi: 10.1016/0148-2963(94)00038-G
- Mahdavi, B., Zakeri, A., Mirzamohamadi, S. (2022). The role of types of knowledge in the stages of internationalization of knowledge-based companies along with its political implications. *Bimonthly Journal of Business Studies*, 19 (111), 85-106. [In Persian]. doi: 10.22034/bs.2022.247041
- Maimantabadi, A.; Hosseini, S, Sh.; Padram, A.; Heydari, A. (2020). Explanation of the most important factors affecting the economic system of Iran's cooperatives in the next decade with the data base method. *Cooperation and Agriculture*, 34(9), 1-30. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/388855/fa>
- <https://www.sid.ir/paper/388855/fa>. ۳۴-۱، (۹)
- ناظمی، شمس‌الدین؛ شیرازی، علی‌و خانی، داوود. (۱۳۹۰). اثر متغیرهای «اندازه بنگاه» و «سابقه صادراتی» بر موانع ادراک شده در فرایند اداری - خدماتی صادرات مطالعه موردی تعاونی‌های شمال شرق کشور. تعاون و کشاورزی، ۶ (۲۲)، ۵۹-۸۴. <https://www.sid.ir/paper/118650/fa>
- ندیری، معصومه و عموزاده، حنیف. (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی بخش تعاون اقتصاد جمهوری اسلامی ایران. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. <https://rc.majlis.ir/fa/news/show/1799418>
- نوروزی، حسین؛ عبدالله‌پور، سجاد؛ گنجعلی‌وند، سمیه؛ معصومی، سیده‌غزل. (۱۳۹۷). تأثیر بازاریابی صادرات بر افزایش صادرات در صنعت خشکبار. مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۳ (۱)، ۱۰۳-۱۲۳. <https://www.sid.ir/paper/268541/fa>
- نیازی، محسن؛ گنجی، محمد؛ نصرآبادی محمد (۱۳۹۰). تبیین نگرش مردم ایران نسبت به بخش تعاون و شرکت‌های تعاونی. فصلنامه برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی (۱۳)، ۱-۴۰. <https://www.sid.ir/paper/157754/fa>
- Abul Maali, Kh. (2010). Qualitative research from theory to practice. Science publication. [In Persian].
- Amanpour, S., Shojaeinejad, K., Nazara, S. (2012). Investigating and prioritizing export barriers in the cooperative sector. Proceedings of the second international conference on management, entrepreneurship and economic development. [In Persian]. <https://civilica.com/doc/286576/>
- Baba Khani, A, (2019), measuring and evaluating the impact of factors determining export performance in manufacturing companies of Qazvin province, master's thesis, Azad University, Rasht branch [In Persian].
- Bi Riya, S.; Jabal Ameli, F. (2018). factors affecting the export of pistachios, saffron, dates in the basket of non-oil exports, *Journal of Agricultural Economics and Development*, 4th year, number 54. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/24195/fa>
- Fezolahzadeh, M., Mohammadzadeh, Sh., Karari, K. (2019). Determining the appropriate strategy for marketing and exporting agricultural products in Mako Azad production cooperatives. *Cooperation and Agriculture*, 9(35), 54-80. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/389091/fa>
- Ghazani, I., Ghodrati, H., Rezaie, H. (2009). Factors affecting the export of handwoven carpets in the form

- The role of handwoven carpet cooperatives in Zanjan province on the development of this carpet export. *Cooperative and Agriculture (Cooperative)*, 21(3), 155-170. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/93677/fa>
- Sala-Ríos, M., Farré-Perdiguer, M., & Torres-Solé, T. (2020). Exporting and firms' performance—what about cooperatives? Evidence from Spain. *Sustainability*, 12(20), 8385. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8385>
- Seifullahi Anar, N., Bashokoh, M., Mohammad Khani, R. (2020). Designing a conceptual model of the effective factors of the development of agricultural products export: presenting the foundational data theory. *International Business Management*, 4(4), 111-131. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/961424/fa>
- Yan, H., Wickramasekera, R., & Tan, A. (2018). Exploration of Chinese SMEs' export development: The role of managerial determinants based on an adapted innovation-related internationalization model. *Thunderbird International Business Review*, 60(4), 633-646. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/tie.21969>
- Zarei, Q., Parsamehr, B. (2017). Identifying factors affecting the development of medical equipment exports using the data base theory approach. *Health Management*, 9(3), 7-17. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/232551/fa>
- Mehri, K., Safari, S., Amini Bordpare, E. (2016). Studying the barriers to the development of border cooperatives, agriculture, housing and education and credit based on the theme analysis method. *Management and Development Process*, 29 (3), 123-150. [In Persian]. <http://jmdp.ir/article-1-2465-fa.html>
- Nadiri, M., Amozade, H. (2023). Pathology of the economic cooperation sector of the Islamic Republic of Iran. Research Center of the Islamic Council. [In Persian]. <https://rc.majlis.ir/fa/news/show/1799418>
- Nazemi, SH., Shirazi, A., Khani, D. (2011) The effect of the variables “firm size” and “export experience” on the perceived obstacles in the export service-administrative process, a case study of cooperatives in the northeast of the country. *Cooperation and Agriculture*, 6(22), 59-84. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/118650/fa>
- Niazi, M.; Ganji, M., Nasrabadi, M. (2010). Explaining the attitude of Iranian people towards the cooperative sector and cooperative companies. *Welfare and Social Development Planning Quarterly* (13), 1-40. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/157754/fa>
- Nowrozi, H.; Abdollahpour, S.; Ganj Alivand, S., Mosoumi, S, Gh. (2017). The effect of export market orientation on increasing exports in the dried fruit industry. *International Business Management*, 3(1), 103-123. [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/268541/fa>
- Patton, M. Q. (1990), *Qualitative evaluation and research methods*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Poursadegh, N., Bohloli, N., Hajikhani, M.(2009).