



Designing a Strategic Lobbying Model for the Carpet Industry Aimed at Export Development

Mohammad Abbasi Niku^{1*}

Mohsen Akbari^{}**

Mohammad Doustar^{*}**

Mohammad Hassan Gholizadeh^{**}**

Abstract

Introduction: The Iranian handwoven carpet industry, as one of Iran's most prominent cultural and export-oriented industries, has encountered numerous challenges over the past two decades, ultimately resulting in a significant decline in its market share and trade volume and scale. Despite the critical importance of strategic lobbying in enhancing institutional interactions and safeguarding collective industrial interests, no coherent and indigenous model has yet been developed for this domain within the Iranian handwoven carpet industry. Additionally no clear strategy for this important matter is available among the industry practitioners. Accordingly, the present study was conducted with the aim of designing a strategic lobbying model for the Iranian handwoven carpet industry and an attempt is made to identify the political and institutional challenges facing this industry and to explain mechanisms to strengthen effective interaction with domestic and international institutions. Therefore, this study seeks to determine what the strategic lobbying model is for the Iranian carpet industry and what dimensions and components is this model based on? In this regard, two general research questions are raised: What are the main themes and sub-themes in the strategic lobbying model in the Iranian handmade carpet industry, based on qualitative data with an interpretive phenomenological approach? Are the indicators

Received: January. 31, 2026

Accepted: May. 24, 2026

This paper is based on the author's PhD thesis

*PhD Candidate, Department of Business administration, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran

** Professor, Department of Business administration, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran

(Corresponding Author)E-Mail;m.akbari@guilan.ac.ir

***Associate Professor, Department of Business administration, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran

****Associate Professor, Department of Business administration, Faculty of Management and Economics, University of Guilan, Rasht, Iran

extracted from the qualitative analysis based on the interpretive phenomenological approach, confirmed and validated through expert consensus based on the Delphi technique?

Methods: This study employed a mixed-methods approach. In the qualitative phase, data were collected through semi-structured interviews with experts and key actors in the handwoven carpet industry and were analyzed using the Interpretive Phenomenological Analysis (IPA) approach. Subsequently, in the quantitative phase, the main themes and sub-themes extracted from the previous stage were validated through a three-round Delphi technique based on the degree of expert consensus, as well as assessments of reliability and validity.

Finding: The strategic lobbying model for the Iranian handwoven carpet industry is founded upon five principal themes: synergy among specialized handwoven carpet associations; strategic interaction with policy-making institutions and carpet-related governing bodies; commercial diplomacy and the development of global carpet markets; utilization of structural support mechanisms and specialized consultancy services; and integration of the value chain alongside the strengthening of bargaining power. Each of these themes include some sub-themes as follows: Synergy of specialized organizations of handmade carpets (including sub-themes of coordination between unions and associations, establishing strong internal networks and strengthening coordination among industry actors), Strategic interaction with policy-making institutions and carpet trustees (including sub-themes of direct relations with decision-makers, flexibility in response to changes in laws and providing reliable evidence and information), Trade diplomacy and developing global carpet markets (including sub-themes of recognizing target markets and competitors, participating in exhibitions and interacting with foreign customers and developing brand and international reputation), Taking advantage of structural support and expert advice (including sub-themes of taking advantage of expert advice. Taking advantage of policies and support from government institutions and coordination between consultants and industry actors), Integrating the value chain and strengthening bargaining power (including sub-themes of establishing internal connections between producers and exporters, increasing bargaining power through coordination of networks and sharing information and resources).

Conclusions: As shown above, the final model developed in this study provides a structured representation of the key factors underlying strategic lobbying aimed at export development in the Iranian handwoven carpet industry. Such a model can serve as an appropriate foundation for designing strategic lobbying frameworks in line with the export development of Iran's carpet industry and can facilitate the enhancement of this industry's competitiveness in international markets.¹

Keywords: Strategic Lobbying, Iranian Carpet Industry, Export Development, Interpretative Phenomenological Analysis (IPA), Delphi Technique .

How to Cite; Abassi niku,M , Akbari,M , doustar,M and gholizadeh,M . (2026). Designing a Strategic Lobbying Model for the Carpet Industry Aimed at Export Development. (e462). *Iranian journal of management sciences*, 20(4),39-76.doi: 100/jiams.2026.9180.7987



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



نوع مقاله: پژوهشی

طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک صنعت فرش با هدف توسعه صادرات*

محمد عباسی نیکو*

محسن اکبری**

محمد دوستار***

محمدحسن قلی‌زاده****

چکیده

هدف: صنعت فرش دستباف ایران به‌عنوان یکی از صنایع فرهنگی و صادرات محور ایران، در دو دهه اخیر با چالش‌های زیادی مواجه بوده است و در نهایت سهم و حجم بازار خود را از دست داده است. با وجود اهمیت لابی‌گری استراتژیک در ارتقای ظرفیت تعاملات نهادی و حمایت از منافع صنفی، تاکنون الگوی منسجم و بومی مشخصی برای این حوزه در صنعت فرش دستباف ایران ارائه نشده است. علاوه بر این بخش صنعت هم استراتژی شفاف برای بهره برداری از این مهم ندارد. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران انجام شده است و تلاش می‌شود، ضمن شناسایی چالش‌های سیاستی و نهادی پیش روی این صنعت، سازوکارهایی برای تقویت تعامل مؤثر با نهادهای داخلی و بین‌المللی نیز تبیین شود. لذا این پژوهش به دنبال این مهم است که الگوی لابی‌گری استراتژیک برای صنعت فرش ایران چیست و این الگو بر چه ابعاد و مؤلفه‌هایی استوار است؟ در این راستا دو سوال کلی پژوهش مطرح می‌شود: مضامین اصلی و مضامین فرعی در الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران، بر اساس داده‌های کیفی با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری کدام‌اند؟

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۱۱/۱۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۰۳/۰۳

این مقاله مستخرج از تز دکتری می‌باشد.

*دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

**استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. (نویسنده مسئول) m.akbari@guilan.ac.ir

***دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

****دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

شاخص‌های استخراج شده از تحلیل کیفی مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی تفسیری، از طریق اجماع خبرگان بر اساس تکنیک دلفی مورد تأیید و اعتبارسنجی قرار می‌گیرند؟

روش: این پژوهش با روش آمیخته انجام شده است. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان و فعالان صنعت فرش دستباف با رویکرد تحلیل پدیدارشناسی تفسیری^۱ تحلیل شد. سپس، در بخش کمی، مضامین اصلی و مضامین فرعی استخراج شده از مرحله قبل از طریق تکنیک دلفی در سه مرحله و بر اساس میزان توافق خبرگان، پایایی و روایی آن تأیید شد.

یافته‌ها: الگوی لابی‌گری استراتژیک صنعت فرش دستباف ایران بر پنج مضمون اصلی شامل هم‌افزایی تشکلهای تخصصی فرش دستباف، تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش، دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش، بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی و یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی استوار است. مضامین فرعی عبارتند از: هم‌افزایی تشکلهای تخصصی فرش دستباف (شامل مضامین فرعی هماهنگی میان اتحادیه‌ها و انجمن‌ها، ایجاد شبکه‌های داخلی قوی و تقویت هماهنگی میان فعالان صنعت)، تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش (شامل مضامین فرعی روابط مستقیم با تصمیم‌گیرندگان، انعطاف‌پذیری در پاسخ به تغییرات قوانین و ارائه شواهد و اطلاعات معتبر)، دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش (شامل مضامین فرعی شناخت بازارهای هدف و رقبا، حضور در نمایشگاه‌ها و تعامل با مشتریان خارجی و توسعه برند و اعتبار بین‌المللی)، بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی (شامل مضامین فرعی بهره‌گیری از مشاوره تخصصی، استفاده از سیاست‌ها و حمایت‌های نهادهای دولتی و هماهنگی میان مشاوران و فعالان صنعت)، یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی (شامل مضامین فرعی (شامل مضامین فرعی ایجاد ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان، افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق هماهنگی شبکه‌ها و اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع)

نتیجه‌گیری: الگوی نهایی این پژوهش که در جدول بالا آمده است، تصویری ساختاریافته از عوامل اصلی در لابی‌گری استراتژیک باهدف توسعه صادرات در صنعت فرش دستباف ایران را ارائه می‌دهد. چنین الگویی می‌تواند مبنای مناسبی برای طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک در راستای توسعه صادرات صنعت فرش ایران فراهم کند و زمینه افزایش رقابت‌پذیری این صنعت در بازارهای جهانی را مهیا سازد.

کلید واژه‌ها: لابی‌گری استراتژیک، صنعت فرش ایران، توسعه صادرات، پدیدارشناسی تفسیری، تکنیک دلفی.

استناددهی: عباسی نیکو، محمد، اکبری، محسن، دوستار، محمد و قلی زاده، محمدحسن. (۱۴۰۴). طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک صنعت فرش باهدف توسعه صادرات، فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۲۰(۴)، ۳۹-۷۶.



۱. مقدمه

صنعت فرش دستباف ایران یکی از مهم‌ترین نموده‌های میراث فرهنگی و هویت هنری ایران به شمار می‌آید و در عین حال جایگاه قابل‌توجهی در اقتصاد خلاق کشور دارد (Agheli et al., 2017)؛ (Chahardoli et al., 2019). علاوه بر ارزش‌های فرهنگی و هنری، صنعت فرش دستباف ایران از منظر اقتصادی و صادراتی نیز جایگاه قابل توجهی در اقتصاد کشور داشته است. بر اساس گزارش‌های رسمی تجارت خارجی و مرکز ملی فرش ایران، فرش دستباف طی دهه‌های گذشته یکی از مهم‌ترین اقلام صادرات غیرنفتی کشور محسوب می‌شده است. با این حال، آمارها نشان می‌دهد که صادرات این محصول در سال‌های اخیر با کاهش قابل توجهی مواجه شده است؛ به گونه‌ای که ارزش صادرات فرش دستباف ایران از بیش از ۵۰۰ میلیون دلار در اوایل دهه ۱۳۹۰ به کمتر از ۱۰۰ میلیون دلار در سال‌های اخیر کاهش یافته است. همچنین سهم ایران از بازار جهانی فرش دستباف که در سال ۲۰۱۱ حدود ۲۵.۵ درصد برآورد می‌شد، در سال ۲۰۲۲ به حدود ۷.۴ درصد کاهش یافته است. این روند کاهشی در حالی رخ داده است که کشورهای رقیب نظیر هند، چین، پاکستان و نپال توانسته‌اند سهم بیشتری از بازارهای جهانی را به خود اختصاص دهند. از این رو، بررسی راهکارهای راهبردی برای تقویت جایگاه صنعت فرش دستباف ایران در بازارهای بین‌المللی و حمایت از منافع فعالان این صنعت بیش از پیش اهمیت یافته است (International Labour Organization, 2020; UNESCO, 2019; Seidman, 2010; OECD, 2023; OECD, 2022).

فرش دستباف ایران به دلیل کیفیت بالای مواد اولیه، ظرافت بافت و اصالت طرح‌ها همواره یکی از موارد برجسته تولید فرش هنری و دستباف در جهان بوده است (World Trade Organization, 2023)؛ (Valizadeh Kamran & et al., 2021; Shafiee RoodPoshti & Davoodi, 2018). مصرف در بازارهای جهانی، افزایش حساسیت نسبت به استانداردهای کیفی و همچنین پیچیدگی‌های محیط نهادی و مقررات تجاری از جمله مسائلی است که بر روند صادرات فرش دستباف ایران تأثیر گذاشته است (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016; Christopher et al., 2013).

صنعت فرش دستباف در ایران کمتر از ظرفیت‌های لابی‌گری و تعامل سازمان‌یافته با نهادهای تصمیم‌گیر بهره گرفته است. ظرفیت‌هایی که در شکل‌ها، اتحادیه‌ها و فعالان این حوزه وجود دارد اغلب پراکنده است و کمتر در قالب یک چارچوب راهبردی منسجم به کار گرفته می‌شود (Dorobantu et al., 2024). هنوز شناخت جامعی از نحوه اثرگذاری صنعت فرش بر سیاست‌های کلان تجاری و صادراتی و بالعکس وجود ندارد (Pourmoradian et al., 2021). در نتیجه، تقویت سازوکارهای تعامل سازمان‌یافته میان بازیگران این صنعت و نهادهای سیاست‌گذار اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند. لابی‌گری صرفاً به معنای برقراری ارتباط یا ایجاد رابطه با سیاست‌گذاران نیست (Lux et al., 2022). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بسیاری از شرکت‌ها و صنایع صادرات محور از لابی‌گری به‌عنوان ابزاری برای اثرگذاری بر سیاست‌های تجاری، کاهش موانع ورود به بازارهای خارجی، تثبیت رژیم‌های ترجیحی و تسهیل دسترسی به منابع و حمایت‌های دولتی استفاده می‌کنند (Zhang, 2018; Plouffe, 2023).

بررسی ادبیات داخلی نشان می‌دهد که در ایران پژوهش‌های محدودی به‌طور مشخص به طراحی مدل‌های بومی لابی‌گری استراتژیک در سطح صنایع خاص پرداخته‌اند (Karimi et al., 2024). این وضعیت نشان‌دهنده وجود خلأیی قابل توجه در ادبیات مربوط به راهبردهای سیاسی - نهادی صنعت فرش، به‌ویژه در مورد فرش دستباف ایران است و هنوز الگوی مدون و بومی برای لابی‌گری استراتژیک این صنعت در سطوح ملی و بین‌المللی ارائه نشده است.

از منظر نظری اهمیت این پژوهش در آن است که می‌تواند به کاهش فاصله میان سه حوزه مهم یعنی مدیریت استراتژیک، سیاست عمومی و نظریه‌های سازمانی کمک کند. لابی‌گری در واقع در نقطه تلاقی این سه حوزه قرار دارد و بررسی آن می‌تواند زمینه توسعه چارچوب‌های تحلیلی و مدل‌های مفهومی تازه را فراهم کند (Hanegraaff et al., 2016; De Bruycker, 2016). از سوی دیگر، بخش زیادی از پژوهش‌های پیشین در این حوزه عمدتاً با رویکردهای کمی انجام شده‌اند و کمتر به تجربه زیسته و برداشتهای کنشگران اصلی توجه داشته‌اند. چنین محدودیتی باعث شده برخی ابعاد پنهان و زمینه‌ای لابی‌گری کمتر مورد بررسی قرار گیرد. در نتیجه، استفاده از رویکردهای کیفی و اکتشافی می‌تواند به درک عمیق‌تر این پدیده کمک کند (Creswell & Poth, 2018, Langley & Abdallah, 2016).

لابی‌گری به‌عنوان یک فعالیت سیستماتیک در علوم سیاسی، به تلاش برای تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیران دولتی از طریق ارائه اطلاعات، ارتباطات اجتماعی و گاهی حمایت‌های مالی اشاره دارد (Garlick et al., 2018; Berkhout et al., 2025). این مفهوم اغلب با فعالیت‌های گروه‌های ذی‌نفع مرتبط است که به دنبال تغییر سیاست‌ها در جهت منافع خود هستند (Jessani et al., 2022; Garlick et al., 2025).

از منظر نظری، تحلیل لابی‌گری عمدتاً بر سه دیدگاه اصلی استوار است: مدل‌های اقتصادی عقلایی که بر مبادله اطلاعات و رانت‌جویی تأکید دارند (Dorobantu et al., 2024)، نظریه‌های نهادگرا که بر قواعد و هنجارهای نهادینه شده حاکم بر تعاملات تمرکز می‌کنند (Garlick et al., 2025; Nownes, 2021) و رویکردهای جامعه‌شناختی که شبکه‌ها، سرمایه اجتماعی و قاب‌بندی مسائل را محور قرار می‌دهند (Kluver, 2020).

لابی‌گری استراتژیک به‌طور خاص به گروه‌های خاصی کمک می‌کند تا از طریق تقویت منافع خاص خود، جهت‌گیری‌های سیاسی را تحت تأثیر قرار دهند (Garlick et al., 2025). لابی‌گران از ترکیبی از دانش فنی و سیاسی استفاده می‌کنند تا به اهداف خود دست یابند (Beyers et al., 2018). لابی‌گری استراتژیک بر پایه برنامه‌ریزی بلندمدت و ادغام با اهداف سازمانی استوار است، درحالی‌که لابی‌گری سنتی اغلب واکنش‌گرا و مبتنی بر روابط شخصی است (Garlick et al., 2025; Lux et al., 2022).

از منظر کاربردی شناخت سازوکارهای لابی‌گری، شناسایی بازیگران کلیدی و تحلیل موانع و شرایط زمینه‌ای آن می‌تواند برای مدیران شرکت‌ها، اتحادیه‌های صنفی و سیاست‌گذاران بسیار راهگشا باشد (Bombardini, 2008).

از منظر اجتماعی و فرهنگی نیز صنعت فرش یکی از مهم‌ترین منابع اشتغال و درآمد در بسیاری از مناطق روستایی و کمتر توسعه‌یافته ایران به شمار می‌رود. تضعیف این صنعت می‌تواند پیامدهایی همچون کاهش فرصت‌های شغلی، افزایش مهاجرت از مناطق روستایی و حتی تضعیف سرمایه فرهنگی

کشور را در پی داشته باشد (International Labour Organization, 2020, UNESCO, 2019). از این منظر، تقویت سازوکارهای سیاستی و نهادی مرتبط با این صنعت تنها یک مسئله اقتصادی نیست. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران انجام شده است و تلاش می‌شود، ضمن شناسایی چالش‌های سیاستی و نهادی پیش روی این صنعت، سازوکارهایی برای تقویت تعامل مؤثر با نهادهای داخلی و بین‌المللی نیز تبیین شود. لذا این پژوهش به دنبال این مهم است که الگوی لابی‌گری استراتژیک برای صنعت فرش ایران چیست و این الگو بر چه ابعاد و مؤلفه‌هایی استوار است؟ در این راستا دو سوال کلی پژوهش مطرح می‌شود:

- * مضامین اصلی و مضامین فرعی در الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران، بر اساس داده‌های کیفی با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری کدام‌اند؟
- * شاخص‌های استخراج شده از تحلیل کیفی مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی تفسیری، از طریق اجماع خبرگان بر اساس تکنیک دلفی مورد تأیید و اعتبارسنجی قرار می‌گیرند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم لابی و لابی‌گری: لابی‌گری به مجموعه فعالیت‌های سازمان‌یافته‌ای اطلاق می‌شود که با هدف تأثیرگذاری بر فرآیند سیاست‌گذاری عمومی، قانون‌گذاری یا تصمیم‌گیری نهادهای حکومتی انجام می‌گیرد (Baumgartner & Leech, 1998). در ادبیات علوم سیاسی، لابی‌گری یکی از ابزارهای اصلی «گروه‌های ذی‌نفع» برای دفاع از منافع خود در تعامل با دولت تلقی می‌شود (Beyers, Eising, & Maloney, 2008). برخلاف برداشت‌های تقلیل‌گرایانه که لابی‌گری را صرفاً فشار سیاسی می‌دانند، پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که لابی‌گری در بسیاری از موارد کارکردی اطلاعاتی و مشورتی دارد و از طریق انتقال دانش تخصصی به سیاست‌گذاران، عدم اطمینان تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد (Hall & Deardorff, 2006). در این چارچوب، لابی‌گری نوعی تعامل نهادی میان دولت و بازیگران غیردولتی است که می‌تواند در قالب ارتباطات رسمی، ارائه گزارش‌های کارشناسی، مشارکت در جلسات مشورتی، ائتلاف‌سازی یا حتی بسیج افکار عمومی صورت گیرد (Lowery & Gray, 2004). بنابراین، لابی‌گری را می‌توان بخشی از سازوکار حکمرانی شبکه‌ای دانست که در آن مرزهای میان دولت و جامعه مدنی به صورت تعاملی تعریف می‌شود.

لابی‌گری استراتژیک: تعریف و ویژگی‌ها: مفهوم «لابی‌گری استراتژیک» از پیوند ادبیات لابی‌گری با نظریه‌های مدیریت استراتژیک و راهبرد سیاسی شرکت‌ها شکل گرفته است. در این رویکرد، تعامل با سیاست‌گذاران نه فعالیتی مقطعی، بلکه بخشی از راهبرد کلان سازمان برای خلق و حفظ مزیت رقابتی تلقی می‌شود (Hillman & hit, 1999). لابی‌گری استراتژیک شامل اقدام‌های برنامه‌ریزی شده، هماهنگ و بلندمدت برای اثرگذاری بر سیاست عمومی در جهت تأمین منافع پایدار یک صنعت یا سازمان است (Hillman, Keim, & Schuler, 2004). در این چارچوب، لابی‌گری استراتژیک دارای چهار ویژگی است: ۱- هدفمندی بلندمدت (نه واکنشی و مقطعی) ۲- هم‌راستایی با راهبرد رقابتی صنعت یا سازمان ۳- مبتنی بر تحلیل محیط نهادی و سیاسی ۴- استفاده از شبکه‌ها و ائتلاف‌های ساختاریافته

بر اساس دیدگاه وابستگی به منابع، سازمان‌ها برای کاهش عدم اطمینان محیطی و کنترل منابع حیاتی، به تعامل فعال با محیط نهادی روی می‌آورند (Pfeffer & Salancik, 1978). از این منظر، لابی‌گری استراتژیک

ابزاری برای مدیریت وابستگی به دولت، قوانین و نهادهای تنظیم‌گر است. در صنایع صادرات‌محور که به سیاست‌های ارزی، تعرفه‌ای و تجاری وابسته‌اند، این تعامل اهمیت مضاعف می‌یابد.

نظریه‌های مرتبط با لابی‌گری استراتژیک

الف) نظریه کنش جمعی: اولسون (۱۹۶۵) در نظریه کنش جمعی نشان می‌دهد که گروه‌های بزرگ برای پیگیری منافع مشترک با مسئله «سواری مجانی» مواجه‌اند و بدون سازوکارهای سازمان‌دهی و انگیزشی، اقدام جمعی شکل نمی‌گیرد. در صنایع متشکل از واحدهای خرد، هماهنگی تشکلی شرط لازم برای لابی‌گری مؤثر است. بنابراین، قدرت لابی‌گری تا حد زیادی به انسجام نهادی و تشکلی صنفی وابسته است.

ب) نظریه مبادله اطلاعات: بر اساس نظریه «یارانه تقنینی^۱»، لابی‌گران با ارائه اطلاعات تخصصی و تحلیل‌های فنی، به قانون‌گذاران کمک می‌کنند و در مقابل، به فرآیند تصمیم‌سازی دسترسی می‌یابند (Hall & Deardorff, 2006). این دیدگاه لابی‌گری را سازوکاری کارکردی برای کاهش عدم‌اطمینان سیاست‌گذاران می‌داند.

ج) نظریه راهبرد سیاسی شرکت‌ها: در ادبیات مدیریت، فعالیت سیاسی شرکت‌ها به‌عنوان بخشی از راهبرد رقابتی تحلیل می‌شود (Hillman & Hitt, 1999). این رویکرد میان «راهبرد بازار» و «راهبرد غیربازار» تمایز قائل می‌شود و نشان می‌دهد که موفقیت پایدار نیازمند مدیریت هم‌زمان هر دو حوزه است.

د) نظریه سرمایه اجتماعی و شبکه‌ها: لابی‌گری مؤثر اغلب از طریق شبکه‌های رسمی و غیررسمی انجام می‌شود. سرمایه اجتماعی - شامل اعتماد، هنجارهای مشترک و شبکه‌های ارتباطی - ظرفیت اثرگذاری جمعی را افزایش می‌دهد (Putnam, 1993). در صنایع خوشه‌ای، پیوندهای شبکه‌ای می‌توانند قدرت چانه‌زنی نهادی را تقویت کنند.

انواع و سطوح لابی‌گری: ادبیات پژوهشی، لابی‌گری را از منظرهای مختلف طبقه‌بندی کرده است:

۱. لابی‌گری مستقیم و غیرمستقیم

- مستقیم: تعامل رودررو با سیاست‌گذاران، ارائه گزارش کارشناسی، مشارکت در کمیته‌ها.
- غیرمستقیم: تأثیرگذاری از طریق بسیج افکار عمومی، رسانه‌ها یا ذی‌نفعان (Kollman, 1998).

۲. لابی‌گری فردی و ائتلافی

- فردی: اقدام یک شرکت یا سازمان.
- ائتلافی: اقدام هماهنگ تشکلی یا انجمن‌های صنفی (Hillman et al., 2004).

۳. لابی‌گری واکنشی و پیش‌دستانه

- واکنشی: پاسخ به یک تهدید سیاستی.
- پیش‌دستانه: تلاش برای شکل‌دهی دستور کار سیاستی پیش از تصویب قوانین.

۴. لابی‌گری ملی و فراملی: در اقتصاد جهانی، صنایع صادرات‌محور ناگزیرند علاوه بر سطح ملی، در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی نیز تعامل نهادی داشته باشند (Coen & Richardson, 2009). این نوع لابی‌گری می‌تواند شامل مشارکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، تعامل با نهادهای تجاری، و دیپلماسی اقتصادی باشد.

لابی‌گری استراتژیک در صنایع صادرات‌محور؛ در صنایع صادرات محور، رقابت صرفاً در بازار کالا رخ نمی‌دهد؛ بلکه در سطح سیاست‌های تجاری، تعرفه‌ها، توافق‌نامه‌های بین‌المللی و استانداردهای فنی نیز جریان دارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فعالیت سیاسی سازمان‌یافته می‌تواند به بهبود شرایط رقابتی صنعت کمک کند (Hillman et al., 2004).

در چنین بستری، لابی‌گری استراتژیک زمانی اثربخش است که: مبتنی بر تشکل‌یابی قوی باشد، اطلاعات تخصصی دقیق تولید کند، شبکه‌های نهادی را فعال سازد و با دیپلماسی تجاری و برندینگ بین‌المللی هم‌افزا باشد. بنابراین، طراحی یک الگوی لابی‌گری استراتژیک برای صنایع صادرات‌محور به خصوص صادرات فرش دستباف مستلزم ترکیب نظریه کنش جمعی، وابستگی به منابع، راهبرد سیاسی و سرمایه اجتماعی است. این چارچوب نظری نشان می‌دهد که قدرت چانه‌زنی نهادی و مزیت رقابتی بین‌المللی به‌طور متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند.

پیشینه تجربی پژوهش: در این بخش، پیشینه تجربی پژوهش‌های مرتبط با مضامین مرور شده است. با توجه به گستردگی ادبیات موضوع و به‌منظور جلوگیری از طولانی‌شدن متن، پیشینه پژوهش به‌جای ارائه به‌صورت توصیفی، تشریحی و مفصل، در قالب جدول ۱ خلاصه شده است. در این جدول، مطالعات منتخب بر اساس ارتباط آن‌ها با مضمون اصلی و مضامین فرعی پژوهش دسته‌بندی شده‌اند و برای هر مطالعه، عنوان، محور اصلی ارتباط با موضوع پژوهش و منبع مربوط ارائه شده است. هدف از ارائه جدول به جای متن، خلاصه نویسی و خلاصه شدن پیشینه با توجه به گستردگی پژوهش‌های مرتبط است. جدول زیر به‌صورت خلاصه، مهم‌ترین پیشینه‌های مرتبط با این مضمون را ارائه می‌کند.

پیشینه تجربی مرتبط با مضامین اصلی و مضامین فرعی پژوهش

جدول ۱. پیشینه مرتبط با مضمون اصلی ۱: هم‌افزایی تشکل‌های تخصصی فرش دستباف

Table 1. Background related to Main Theme 1: Synergy of Specialized Associations in the Handwoven Carpet Industry

نتیجه یا ارتباط با پژوهش	عنوان پژوهش (ترجمه فارسی)	محققان (سال)
تحلیل شبکه‌های بین‌سازمانی و اهمیت هماهنگی و همکاری میان شرکت‌ها و نهادها در تجارت بین‌الملل	شبکه‌ها و روابط در کسب‌وکار بین‌المللی	Wilkinson & Mattsson (1994)
ارائه مفهوم کارایی جمعی ناشی از همکاری و اقدام جمعی بنگاه‌ها و نهادهای صنعتی	کارایی جمعی: مسیر رشد برای صنایع کوچک‌مقیاس	Schmitz (1995)
تبیین نقش خوشه‌های صنعتی در افزایش رقابت‌پذیری از طریق هم‌افزایی بنگاه‌ها و نهادهای مرتبط	خوشه‌ها و اقتصاد جدید رقابت	Porter (1998)
بررسی نقش انجمن‌های کسب‌وکار در هماهنگی میان بنگاه‌ها و تقویت رقابت‌پذیری در بازارهای صادراتی	انجمن‌های کسب‌وکار و نقش آن‌ها در رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط	Bennett (1999)
بررسی همکاری بنگاه‌ها و تشکل‌های صنعتی در ارتقای کیفیت و موفقیت صادراتی در خوشه‌های صنعتی	کارایی جمعی و شکست جمعی در خوشه‌های صنعتی	Nadvi (1999)
نشان می‌دهد شبکه‌های نهادی و ارتباطات سازمانی می‌تواند عملکرد بنگاه‌ها و فعالیت‌های صادراتی را بهبود دهد	پیوندهای مدیریتی و عملکرد بنگاه در اقتصاد در حال گذار	Peng & Luo (2000)
تحلیل نقش انجمن‌ها و تشکل‌های صنعتی در اثرگذاری جمعی بر سیاست‌های اقتصادی	نمایندگی منافع در اتحادیه اروپا	Greenwood (2002)

Lederman et al. (2010)	سازمان‌های ترویج صادرات: آیا مؤثرند؟	بررسی نقش سازمان‌های ترویج صادرات در حمایت از بنگاه‌ها و تقویت عملکرد صادراتی
------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

جدول ۲. پیشینه مرتبط با مضمون اصلی ۲: تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش

Table 2. Background related to Main Theme 2: Strategic Interaction with Policymaking Bodies and Carpet Regulatory Authorities

محققان (سال)	عنوان پژوهش (ترجمه فارسی)	نتیجه یا ارتباط با پژوهش
Sabel & Jordan (2010)	حکمرانی آزمایش‌گرایانه در اتحادیه اروپا	تحلیل الگوی سیاست‌گذاری تعاملی میان دولت و صنعت در حکمرانی اقتصادی
Warwick (2013)	فراتر از سیاست صنعتی: روندهای نوظهور	بررسی مدل‌های همکاری بخش خصوصی و نهادهای سیاست‌گذار در توسعه صنعتی
Rodrik (2016)	صنعت‌زدایی زودرس	نشان می‌دهد نبود سیاست‌گذاری هماهنگ با صنعت می‌تواند به تضعیف ظرفیت تولیدی و صادراتی منجر شود
Crespi et al. (2018)	بازاندیشی سیاست‌های توسعه تولیدی	تأکید بر سازوکارهای هماهنگی دولت و بخش خصوصی برای موفقیت سیاست‌های صنعتی
Altenburg & Rutten (2020)	سیاست صنعتی در عصر دیجیتال	تبیین نقش تعامل شبکه‌ای دولت و صنعت در موفقیت سیاست صنعتی
Aghion et al. (2021)	قدرت تخریب خلاق	بیان می‌کند دولت زمانی در توسعه صنعتی موفق است که با صنایع تعامل یادگیرنده داشته باشد

جدول ۳. پیشینه مرتبط با مضمون اصلی ۳: دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش

Table 3. Background related to Main Theme 3: Trade Diplomacy and the Development of Global Carpet Markets

محققان (سال)	عنوان پژوهش (ترجمه فارسی)	نتیجه یا ارتباط با پژوهش
Hillman, Keim & Schuler (2004)	فعالیت سیاسی شرکت‌ها: مروری بر ادبیات و دستور کار پژوهشی	چارچوب نظری فعالیت سیاسی شرکت‌ها و لابی‌گری در سیاست‌گذاری اقتصادی
Henisz & Zelner (2012)	محیط نهادی سرمایه‌گذاری بین‌المللی	بررسی تعامل شرکت‌ها با محیط نهادی در سرمایه‌گذاری بین‌المللی
Doh, Lawton & Rajwani (2012)	استراتژی غیر بازاری و کسب‌وکار بین‌الملل	تحلیل استراتژی‌های غیر بازاری شرکت‌ها در کنار استراتژی‌های بازار
Boso, Story & Cadogan (2013)	جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد بین‌المللی	نقش شبکه‌های بین‌المللی در موفقیت شرکت‌ها در بازارهای خارجی
Love & Ganotakis (2013)	یادگیری از طریق صادرات	نشان می‌دهد تجربه صادراتی با توانایی تعامل با نهادهای سیاست‌گذار مرتبط است
Fernandes et al. (2016)	رفتار صادرکنندگان و توسعه اقتصادی	بررسی ارتباط تجربه صادرات با توانایی انطباق با مقررات تجاری
Kim (2017)	شکاف‌های سیاسی درون صنعت	نشان می‌دهد شرکت‌های صادرات‌محور تمایل بیشتری به لابی‌گری برای سیاست‌های آزادسازی تجارت دارند
Crowley, Meng & Song (2018)	نااطمینانی سیاست تجاری و رفتار بنگاه	تحلیل رفتار شرکت‌ها در مواجهه با نااطمینانی سیاست‌های تجاری
Bombardini & Trebbi (2020)	مدل تجربی لابی‌گری	بررسی ساختار اقتصادی لابی‌گری شرکت‌ها

جدول ۴. پیشینه مرتبط با مضمون اصلی ۴: بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی

Table 4. Background related to Main Theme 4: Utilization of Structural Support and Specialized Advisory Services

نتیجه یا ارتباط با پژوهش	عنوان پژوهش (ترجمه فارسی)	محققان (سال)
مدل مهمی برای توضیح مشارکت شرکت‌ها در لابی‌گری و تعامل با دولت	تدوین استراتژی سیاسی شرکت‌ها	Hillman & Hitt (1999)
نشان می‌دهد برنامه‌های حمایت صادراتی و خدمات مشاوره‌ای می‌توانند توان صادراتی شرکت‌ها را افزایش دهند	ترویج صادرات: چه چیزی مؤثر است؟	Volpe Martincus & Carballo (2010)
بررسی نقش نهادهای واسط در شکل‌دهی سیاست‌های صنعتی	قدرت تحول‌آفرین نهادهای واسط	Breznitz & Ormston (2013)
نشان می‌دهد خدمات مشاوره‌ای دانش‌بنیان به شرکت‌ها در توسعه صادرات کمک می‌کند	بین‌المللی شدن بنگاه‌های کوچک و خدمات دانش‌بنیان	Casillas, Moreno & Acedo (2014)
تحلیل رابطه حمایت دولت و عملکرد صادراتی شرکت‌ها	حمایت دولت و عملکرد صادراتی	Zhang, Yang & Zhang (2018)
تحلیل سیاستی نقش نظام‌های مشاوره‌ای و حمایت صادراتی در توسعه بنگاه‌ها	چشم‌انداز کارآفرینی و بنگاه‌های کوچک و متوسط	OECD (2022)

جدول ۵. پیشینه مرتبط با مضمون اصلی ۵: یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی

Table 5. Background related to Main Theme 5: Integration of the Value Chain and Strengthening Bargaining Power

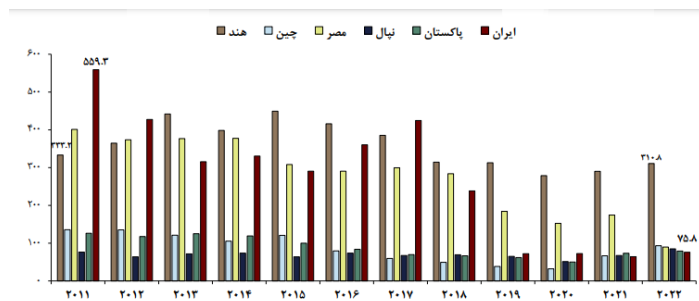
نتیجه یا ارتباط با پژوهش	عنوان پژوهش (ترجمه فارسی)	محققان (سال)
نشان می‌دهد شبکه‌های نهادی قدرت چانه‌زنی شرکت‌ها در تعامل با دولت را افزایش می‌دهند	استراتژی غیر بازاری و عملکرد بنگاه	Bonardi, Holburn & Vanden Bergh (2006)
تحلیل شبکه‌های روابط میان شرکت‌ها و نهادهای اقتصادی	گسست نخبگان شرکتی در آمریکا	Mizruchi (2013)
بررسی نقش ائتلاف‌های صنعتی در افزایش نفوذ سیاسی شرکت‌ها	فعالیت سیاسی شرکت‌ها و سیاست عمومی	Lawton, McGuire & Rajwani (2013)
نشان می‌دهد شبکه‌های درون صنعتی نقش مهمی در قدرت چانه‌زنی جمعی دارند	شکاف‌های سیاسی درون صنعت	Kim (2017)
نشان می‌دهد شرکت‌ها از شبکه‌های اجتماعی و سازمانی برای نفوذ سیاسی استفاده می‌کنند	لابی‌گری معاف از مالیات	Bertrand et al. (2018)
تحلیل ساختار اقتصادی لابی‌گری و نقش شبکه‌های همکاری	مدل تجربی لابی‌گری	Bombardini & Trebbi (2020)

وضعیت صنعت فرش دستباف ایران در جهان؛ صنعت فرش دستباف ایران یکی از کهن‌ترین و شناخته‌شده‌ترین صنایع فرهنگی_تجاری جهان است که در طول تاریخ، علاوه بر نقش اقتصادی، به‌عنوان حامل هویت، هنر، نماد ذوق ایرانی و بخشی از دیپلماسی فرهنگی کشور عمل کرده است. فرش ایرانی در بازارهای جهانی همواره با مفاهیمی چون اصالت، کیفیت بالا، تنوع طرح و رنگ، و ظرافت بافت شناخته شده است؛ با این حال، جایگاه تجاری این صنعت در دهه‌های اخیر نسبت به دوره‌های اوج خود با افت نسبی مواجه شده و از یک مزیت صادراتی مسلط به یک مزیت فرهنگی دارای ظرفیت محدودتر تجاری تبدیل شده است (International Labour Organization, 2020; UNESCO, 2019).

نخست، افزایش رقابت کشورهای رقیب مانند هند، پاکستان، نپال، چین و ترکیه با اتکا به هزینه تولید پایین‌تر، سیاست‌های فعال صادراتی، حضور گسترده در نمایشگاه‌های بین‌المللی، و شبکه‌های توزیع منعطف‌تر منجر به کاهش بخشی از سهم بازار ایران شده است. دوم تغییر الگوی تقاضا و ذائقه مصرف‌کنندگان

جهانی و حرکت بازار به سمت طراحی‌های مدرن‌تر، ابعاد کوچک‌تر، قیمت مناسب‌تر و در نهایت، محدودیت‌های نهادی و سیاسی، تحریم‌ها، دشواری‌های نقل و انتقال پول، محدودیت‌های بانکی، هزینه‌های حمل و نقل، کاهش دسترسی به شبکه‌های توزیع بین‌المللی، و کاهش امکان حضور مستمر در نمایشگاه‌ها و رویدادهای جهانی بر وضعیت صادراتی فرش دستباف ایران اثر جدی گذاشته‌اند (International Labour Organization, 2020, UNESCO, 2019; Seidman, 2010).

صنعت فرش دستباف ایران با مجموعه‌ای از چالش‌های ساختاری مواجه است. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، پراکندگی تولیدکنندگان و ضعف انسجام تشکلی است. این صنعت عمدتاً از بافندگان، کارگاه‌های کوچک، طراحان، رنگرزان، تأمین‌کنندگان مواد اولیه، صادرکنندگان و واسطه‌ها تشکیل شده و همین پراکندگی منجر به کاهش قدرت چانه‌زنی جمعی در برابر نهادهای سیاست‌گذار و بازارهای جهانی شده است. بر این اساس، وضعیت امروز صنعت فرش دستباف ایران در جهان را می‌توان چنین جمع‌بندی کرد: این صنعت از نظر اعتبار فرهنگی، اصالت هنری و شناخته‌شدگی جهانی همچنان در جایگاه ممتازی قرار دارد، اما از نظر سهم بازار، قدرت صادراتی، پایداری حضور در زنجیره‌های جهانی و توان چانه‌زنی نهادی با افول نسبی مواجه شده است. مهم‌ترین مسائل آن شامل رقابت شدید کشورها، تحریم‌ها، محدودیت‌های بانکی و تجاری، ضعف برندینگ، ناهماهنگی نهادی، پراکندگی تشکلی‌ها و ضعف در دیپلماسی تجاری است. بنابراین، طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک برای صنعت فرش دستباف ایران ضرورتی دوگانه دارد: از یک سو برای افزایش صادرات و بازگشت به بازارهای جهانی، و از سوی دیگر برای حفظ اشتغال، صیانت از میراث فرهنگی و تقویت تاب‌آوری اقتصادی این صنعت اصیل (OECD, 2023; OECD, 2022; World Trade Organization, 2023).



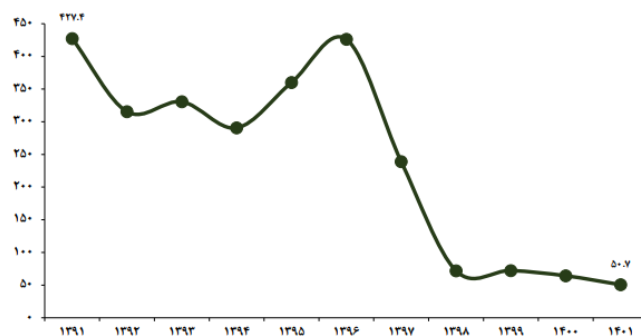
صادرات فرش دستباف کشورهای منتخب طی سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۲ - میلیون دلار

منبع: ITC

منبع: HS 570110 / HS 570190 (International Labour Organization, 2020, UNESCO, 2019; OECD, 2023; OECD, 2022; World Trade Organization, 2023)

شکل ۱. صادرات فرش دستباف کشورهای منتخب

Figure 1. Handwoven Carpet Exports of Selected Countries



صادرات فرش دستباف ایران طی سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۲ - میلیون دلار

منبع: ITC

منبع: *HS 570110 / HS 570190 (International Labour Organization, 2020, UNESCO, 2019; OECD, 2023; OECD, 2022; World Trade Organization, 2023)*

شکل ۲. صادرات فرش دستباف ایران

Figure 2. Iran's Handwoven Carpet Exports

بر اساس آمار سازمان تجارت جهانی و گزارش اطاق بازرگانی تهران، در سال ۲۰۲۲ شش کشور هند، چین، مصر، نپال، پاکستان و ایران در مجموع ۷۱.۵ درصد از صادرات جهانی فرش دستباف را در اختیار داشته‌اند. در سال ۲۰۲۲: هند با صادرات حدود ۳۱۰ میلیون دلار و سهم ۳۰.۳ درصدی در رتبه اول جهان قرار داشت. چین با ۹۳.۱ میلیون دلار و سهم ۹.۱ درصدی در رتبه دوم، مصر با ۸۹.۸ میلیون دلار و سهم ۸.۸ درصدی در رتبه سوم، پس از آن نپال (۸.۳٪)، پاکستان (۷.۷٪) و ایران (۷.۴٪) قرار گرفتند.

این در حالی است که ایران در سال ۲۰۱۱ حدود ۲۵.۵ درصد از سهم بازار جهانی فرش دستباف را در اختیار داشت؛ رقمی که بالاترین سهم سالانه ایران در دوره ۲۰۱۱-۲۰۲۲ محسوب می‌شود. کاهش سهم ایران از ۲۵.۵ درصد در سال ۲۰۱۱ به ۷.۴ درصد در سال ۲۰۲۲ نشان‌دهنده افتی ساختاری و قابل توجه در جایگاه جهانی این صنعت است و مهم‌ترین شاخص تضعیف رقابت‌پذیری این صنعت است. در مقابل، هند سهم خود را از حدود ۱۵ درصد در ۲۰۱۱ به ۳۰.۳ درصد در ۲۰۲۲ افزایش داده است. بنابراین صنعت فرش دستباف ایران همچنان از نظر کیفیت، اصالت و اعتبار تاریخی جایگاه ممتاز دارد، اما از نظر سهم بازار، رتبه صادراتی، ارزآوری و اشتغال‌زایی با یک افت ساختاری عمیق مواجه شده است. این شکاف میان ظرفیت بالقوه و عملکرد بالفعل، ضرورت طراحی یک الگوی لابی‌گری استراتژیک برای بازگشت به بازارهای جهانی را بیش از پیش آشکار می‌کند و در این پژوهش به این مهم توجه شده است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

از نظر ماهیت و روش، پژوهش حاضر در چارچوب روش پژوهش آمیخته (کیفی - کمی) قرار می‌گیرد. در مرحله نخست، رویکرد پدیدارشناسی تفسیری برای کشف ابعاد معنایی و تجارب زیسته خبرگان درباره لابی‌گری در صنعت فرش دستباف به کار گرفته شد؛ در مرحله دوم، روش دلفی به‌عنوان روشی معتبر برای اعتباربخشی و اجماع‌سازی میان خبرگان در زمینه موضوعات استراتژیک و سیاست‌گذاری مورد استفاده قرار

گرفته است. ترکیب این دو رویکرد موجب می‌شود یافته‌های مرحله کیفی، در مرحله کمی پالایش و تثبیت شوند و اعتبار و اعتماد مؤلفه‌های شناسایی شده مشخص شود.

در بخش کیفی پژوهش، برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از رویکرد پدیدارشناسی تفسیری^۱ استفاده شد. این رویکرد که توسط اسمیت و همکاران (Smith et al., 2009) توسعه یافته است، بر درک و تفسیر تجارب زیسته افراد درباره یک پدیده تمرکز دارد و به پژوهشگر امکان می‌دهد معنای ادراک شده پدیده مورد مطالعه را از منظر مشارکت‌کنندگان تحلیل کند. انتخاب این رویکرد با توجه به هدف پژوهش که درک تجربه‌ها و برداشت‌های خبرگان صنعت فرش درباره لابی‌گری استراتژیک و تعامل با نهادهای سیاست‌گذار است، مناسب تشخیص داده شد. فرآیند تحلیل داده‌ها در این پژوهش بر اساس مراحل پیشنهادی تحلیل پدیدارشناسی تفسیری انجام گرفت (پدیدارشناسی یک رویکرد فلسفی و روش‌شناختی کیفی است که بر مطالعه تجربه زیسته افراد از یک پدیده تمرکز دارد و هدف آن درک عمیق ادراک و معنای ذهنی افراد بدون تحمیل پیش‌فرض‌های محقق است). این رویکرد به دو نوع اصلی تقسیم می‌شود: پدیدارشناسی توصیفی (بر پایه اندیشه هوسرل) که با براکت‌گذاری پیش‌فرض‌ها، به توصیف خالص ذات و ساختارهای مشترک تجربه می‌پردازد؛ و پدیدارشناسی تفسیری (هرمنوتیک، بر پایه هایدگر و گادامر) که تجربه را در بستر فرهنگی، تاریخی و اجتماعی تفسیر می‌کند و از دایره هرمنوتیکی برای درک عمیق‌تر معانی استفاده می‌نماید. در این مقاله رویکرد تفسیری بکارگرفته شده است زیرا پدیده لابی‌گری در محیط پیچیده سیاسی-اقتصادی-فرهنگی ایران قرار دارد و نیازمند تفسیر روابط زمینه‌ای، موانع، فرصت‌ها و معانی پنهان بین بازیگران و محیط است. این رویکرد امکان کاوش عمیق‌تر و واقع‌گرایانه‌تری را فراهم می‌کند، در حالی که رویکرد توصیفی با نادیده گرفتن زمینه‌ها، ناکافی است). در مرحله نخست، متن مصاحبه‌ها چندین بار به‌طور دقیق مطالعه شد تا درک کلی از محتوای داده‌ها حاصل شود. در مرحله دوم، یادداشت‌های اولیه و کدهای مفهومی از دل داده‌ها استخراج شد. در مرحله سوم، کدهای اولیه بر اساس شباهت‌های مفهومی در قالب مضامین فرعی دسته‌بندی شدند. در مرحله چهارم، مضامین فرعی با یکدیگر مقایسه و در قالب مضامین اصلی سازمان‌دهی شدند. در مرحله پنجم، ارتباط میان مضامین اصلی و فرعی مورد بررسی قرار گرفت و ساختار مفهومی پدیده مورد مطالعه شکل گرفت. در نهایت، با تلفیق و تفسیر مضامین استخراج‌شده، چارچوب اولیه الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران تدوین شد که در مرحله بعد از طریق تکنیک دلفی اعتبارسنجی گردید.

در مرحله کیفی پژوهش، اطلاعات موردنیاز با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی گردآوری شده است. در این پژوهش برای بسندگی مطالعه (اشباع نظری) از تعداد ۲۰ نفر متخصص استفاده شده است. در مرحله کمی اطلاعات مورد نیاز از پانل خبرگان دلفی با روش نمونه‌گیری هدفمند و از همان ۲۰ خبره‌ای است که در مرحله کیفی مشارکت داشتند، استفاده شده است. چرا که آشنایی خبرگان با زمینه مفهومی حاصل از مصاحبه‌ها، موجب افزایش انسجام مفهومی و تقویت روایی محتوایی مدل نهایی می‌گردد.

¹ Interpretative Phenomenological Analysis – IPA

جدول ۶. اطلاعات آماری مشارکت کنندگان

Table 6. Demographic Information of the Participants

متغیر	طبقه بندی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۸	۹۰٪
	زن	۲	۱۰٪
تحصیلات	کارشناسی	۸	۴۰٪
	کارشناسی ارشد	۱۲	۶۰٪
	دکتری	۰	۰٪
سابقه فعالیت در صنعت فرش	۱۰-۲۰ سال	۳	۱۵٪
	۲۱-۳۰ سال	۶	۳۰٪
	بیش از ۳۰ سال	۱۱	۵۵٪
حوزه فعالیت اصلی	تولید و کارآفرینی	۴	۲۰٪
	صادرات و تجارت بین الملل	۶	۳۰٪
	مدیریت تشکل های صنفی	۵	۲۵٪
	سیاست گذاری و نهادهای حاکمیتی	۳	۱۵٪
	مشاوره و امور تخصصی بازاریابی	۲	۱۰٪

فرآیند تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از الگوی استاندارد در پدیدارشناسی تفسیری و از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با کنشگران کلیدی و با تجربه در صنعت فرش دستباف انجام شد (به‌منظور هدایت مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، یک چارچوب مصاحبه مبتنی بر هدف پژوهش و مبانی نظری لابی‌گری استراتژیک طراحی شد. این چارچوب به پژوهشگر امکان می‌داد ضمن حفظ انسجام در فرایند گردآوری داده‌ها، در مواجهه با تجارب و روایت‌های متفاوت خبرگان از انعطاف لازم نیز برخوردار باشد. محورهای اصلی مصاحبه شامل: (۱) ادراک خبرگان از وضعیت کنونی صنعت فرش دستباف ایران و چالش‌های توسعه صادرات؛ (۲) تجربه‌ها و برداشتهای مشارکت‌کنندگان از تعامل با نهادهای سیاست‌گذار، تنظیم‌گر و متولیان صنعت فرش؛ (۳) شیوه‌ها، ظرفیت‌ها و موانع لابی‌گری در صنعت فرش دستباف؛ (۴) نقش تشکل‌ها، اتحادیه‌ها و شبکه‌های صنفی در پیگیری منافع جمعی؛ (۵) الزامات دیپلماسی تجاری، توسعه بازارهای بین‌المللی و تعامل با بازیگران خارجی؛ (۶) نقش حمایت‌های ساختاری، خدمات مشاوره تخصصی و سیاست‌های پشتیبان؛ و (۷) الزامات یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی فعالان صنعت بود. همچنین، برحسب پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان، پرسش‌های پیگیرانه برای درک تجارب زیسته و روشن‌تر شدن ابعاد پدیده مورد مطالعه مطرح شد). در مرحله کمی، یافته‌های استخراج شده از مرحله کیفی به کمک تکنیک دلفی به کمک پرسشنامه‌ای نیمه‌باز مبتنی بر یافته‌های کیفی طراحی شده در سه مرحله مورد ارزیابی و اجماع خبرگان قرار گرفته است.

تحلیل داده‌های کیفی بر اساس فرایند استاندارد IPA در شش مرحله انجام شده است: (۱)-خوانش و بازخوانی - ۲- یادداشت‌برداری و کدگذاری اولیه - ۳- استخراج مضامین - ۴- خوشه‌بندی مضامین - ۵- تدوین ساختار تفسیری - ۶- بازنمایی نهایی یافته‌ها). این مراحل مبتنی بر رویکرد تفسیری و معناشناختی هستند و با تأکید بر «درک تجربه زیسته» انجام می‌شوند (Smith et al., 2009). به‌منظور اطمینان از روایی و پایایی یافته‌های کیفی، چارچوب لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) یکی از چارچوب‌های اعتبارسنجی پژوهش‌های کیفی) استفاده شد. بر اساس این چارچوب، چهار معیار ۱. مقبولیت، ۲. قابلیت انتقال، ۳. پایایی و ۴. قابلیت تأیید مورد توجه قرار گرفت.

برای تحقق مقبولیت، تلاش شد از طریق انتخاب خبرگان دارای تجربه عملی در حوزه صنعت فرش دستباف، انجام مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و تعامل مستمر با مشارکت‌کنندگان، درک دقیقی از تجارب آنان حاصل شود. همچنین، خلاصه‌ای از مضامین استخراج‌شده در اختیار برخی از مشارکت‌کنندگان قرار گرفت تا صحت برداشت‌های پژوهشگر مورد بازبینی قرار گیرد. برای تقویت قابلیت انتقال، زمینه پژوهش، ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و فرایند انجام مصاحبه‌ها به‌طور شفاف تشریح شد تا امکان قضاوت خوانندگان درباره قابلیت تعمیم نتایج به زمینه‌های مشابه فراهم شود. در راستای افزایش پایایی، مراحل گردآوری داده‌ها، پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، کدگذاری و استخراج مضامین به‌صورت نظام‌مند مستندسازی شد و تحلیل داده‌ها طی چند مرحله بازبینی و مقایسه انجام گرفت. همچنین برای تحقق قابلیت تأیید، تلاش شد تفسیر داده‌ها مبتنی بر شواهد حاصل از مصاحبه‌ها و نقل‌قول‌های مشارکت‌کنندگان باشد و فرایند تحلیل داده‌ها توسط پژوهشگران همکار و چند نفر از خبرگان حوزه مورد بررسی قرار گیرد تا از سوگیری‌های احتمالی پژوهشگر کاسته شود. این اقدامات موجب افزایش اعتبار و اعتمادپذیری یافته‌های کیفی پژوهش شد.

در مرحله کمی پژوهش، اعتبارسنجی مضامین استخراج‌شده از بخش کیفی از طریق تکنیک دلفی در سه دور انجام شد. تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های دلفی با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار صورت گرفت. در این فرایند، میانگین نظرات خبرگان به‌عنوان شاخص میزان اهمیت هر مؤلفه و انحراف معیار به‌عنوان شاخص میزان پراکندگی دیدگاه‌ها مورد استفاده قرار گرفت. مؤلفه‌هایی که میانگین بالاتری کسب کردند و هم‌زمان از پراکندگی کمتری برخوردار بودند، به‌عنوان مؤلفه‌های مورد توافق خبرگان در مدل نهایی حفظ شدند.

برای سنجش میزان اجماع خبرگان، میانگین امتیازات اختصاص یافته به هر شاخص در هر دور محاسبه و با دور بعدی مقایسه شد. همچنین ثبات پاسخ‌ها در دوره‌های متوالی دلفی مورد بررسی قرار گرفت؛ به این صورت که تغییرات میانگین و میزان پراکندگی پاسخ‌ها بین دوره‌های مختلف تحلیل شد و در صورت کاهش تغییرات و افزایش همگرایی دیدگاه‌ها، اجماع خبرگان حاصل تلقی گردید (Brouwer et al., 2023). در راستای بررسی پایایی ابزار، پرسشنامه دلفی پیش از اجرای نهایی در اختیار چند نفر از خبرگان حوزه صنعت فرش و پژوهشگران آشنا با موضوع قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی، نسخه نهایی آن تدوین شد. همچنین روایی محتوایی ابزار از طریق ارزیابی خبرگان و اطمینان از تناسب گویه‌ها با مضامین استخراج‌شده از مرحله کیفی مورد تأیید قرار گرفت. مجموعه این اقدامات موجب شد تا اعتبار نتایج مرحله دلفی و میزان توافق خبرگان درباره مؤلفه‌های الگوی پیشنهادی به‌طور قابل اتکایی سنجیده شود.

۴. یافته‌های پژوهش

مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی و کمی یکسان و شامل کنشگران کلیدی و با تجربه در صنعت فرش دستباف ایران است؛ (مدیرعامل شرکت صادراتی فرش P₁ - عضو هیئت‌مدیره اتحادیه فرش P₂ - تولیدکننده و کارآفرین P₃ - مشاور بازاریابی بین‌الملل P₄ - مدیر ارشد نهاد حاکمیتی P₅ - صادرکننده بازار اروپا P₆ - رئیس تعاونی تولیدکنندگان فرش P₇ - تولیدکننده و طراح فرش دستباف P₈ - صادرکننده و توسعه‌دهنده بازار P₉ - عضو انجمن صادرکنندگان P₁₀ - مدیر کارخانه تولید فرش P₁₁ - مدیر سیاست‌های تجاری P₁₂ - صادرکننده بازار کشورهای عربی P₁₃ - مدیر بازاریابی تولید/صادرات P₁₄ - فعال حوزه برندینگ فرش P₁₅ - عضو اتاق بازرگانی ملی P₁₆ - کارشناس ارشد

امور گمرکی P17 - سرمایه‌گذار بخش خصوصی P18 - صادرکننده بازار آمریکا P19 - پژوهشگر و مشاور صنعت فرش (P20).

تجزیه و تحلیل و تفسیر (یافته‌های بخش رویکرد پدیدارشناسی تفسیری)

به منظور رعایت اصول اخلاق پژوهش، پیش از انجام مصاحبه‌ها هدف و چارچوب کلی پژوهش برای مشارکت‌کنندگان تشریح شد و رضایت آگاهانه آنان اخذ گردید. همچنین به شرکت‌کنندگان اطمینان داده شد که اطلاعات ارائه‌شده صرفاً در چارچوب اهداف علمی پژوهش مورد استفاده قرار گرفته و هویت آنان محرمانه باقی خواهد ماند.

سوال اول پژوهش: مضامین اصلی و مضامین فرعی در الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران، بر اساس داده‌های کیفی با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری کدام‌اند؟ یافته‌های کیفی پنج مضمون اصلی و پانزده مضمون فرعی را نشان می‌دهند که در ادامه به آنها اشاره شده است.

مضمون اصلی ۱: هم‌افزایی تشکلهای تخصصی فرش دستباف (مضامین فرعی: هماهنگی میان اتحادیه‌ها و انجمن‌ها - ایجاد شبکه‌های داخلی قوی - تقویت هماهنگی میان فعالان صنعت)

جدول ۷. مضمون اصلی ۱: هم‌افزایی تشکلهای تخصصی فرش دستباف

Table 7. Main Theme 1: Synergy of Specialized Associations in the Handwoven Carpet Industry

مضامین فرعی	کدهای معنایی	نمونه نقل‌قول مشارکت‌کنندگان (p _x)
هماهنگی میان اتحادیه‌ها و انجمن‌ها (T ₁₁)	چندصدایی، کانال‌های موازی ارتباطی، اختلاف منافع درون صنعتی، نبود پیام واحد، پراکندگی تصمیم‌گیری، رقابت ناسالم تشکلهای	* مشکل ما این است که هر تشکلی ساز خودش را می‌زند. یکی می‌گوید باید صادرات را تقویت کنیم، دیگری دنبال مسائل داخلی است. وقتی صداها متحد نباشد، دولت هم نمی‌فهمد از کجا باید خواسته‌های صنف را پیگیری کند (p3) * گاهی می‌بینیم یک تصمیم خیلی خوب از طرف اتحادیه صادر می‌شود، اما انجمن دیگری آن را رد می‌کند یا همراهی نمی‌کند. این چندپارگی باعث می‌شود نتیجه‌گیری واحدی به سیاست‌گذار ارائه نشود (p12) * اگر تشکلهای هماهنگ بودند، آلمان وضعیت صادراتمان خیلی متفاوت بود. ما حتی در ساده‌ترین مسائل مثل شرکت در نمایشگاه‌ها هم اختلاف نظر داریم؛ چه برسد به لابی‌گری در سطح کلان (p18)
ایجاد شبکه‌های داخلی قوی (T ₂₁)	ارتباط منظم با اتحادیه‌ها و اتاق بازرگانی، شناخت افراد کلیدی دستگاه‌ها، تعامل مستقیم برای تسهیل امور، دسترسی سریع به اطلاعات، کاهش زمان انجام امور، کاهش اصطحاک با سایر ادارات، صدای مشترک در تصمیم‌سازی، هم‌افزایی دانش، تجربه و مهارت	* شبکه‌سازی داخلی مهم‌ترین اصل در پیشبرد لابی‌گری است. وقتی بین خودمان ارتباط قوی نداریم، چطور می‌توانیم به واحدهای دولتی یا اتاق بازرگانی پیام مشترک بدهیم؟ (p7) * خیلی از موفقیت‌های صادراتی ما زمانی اتفاق افتاده که فعالان صنف کنار هم قرار گرفته‌اند؛ نه وقتی هر کس جداگانه عمل می‌کرده. لابی‌گری بدون شبکه‌سازی مثل حرکت در تاریکی است (p14) * اگر شبکه‌سازی داخلی تقویت شود، هم اطلاعات بهتر منتقل می‌شود، هم مطالبات صنفی یکپارچه می‌شود. این خودش یک نوع قدرت نرم برای لابی‌گری است (p20)

* اتحادیه‌ها اگر فعال باشند، می‌توانند جریان تصمیم‌سازی را واقعاً تغییر دهند.	کم‌رنگ بودن کارکرد	
بارها دیده‌ام که یک نامه درست و حرفه‌ای از طرف اتحادیه، مسیر یک سیاست را عوض کرده است (p5)	نمایندگی، عدم پیگیری مستمر	
* اتحادیه‌ها ظرفیت فوق‌العاده‌ای برای لابی‌گری دارند، چون هم تجربه میدانی دارند و هم اعتبار صنفی. مشکل این است که همیشه از این ظرفیت استفاده نمی‌شود (p10)	مطالبات، مشارکت غیرفعال اعضا، نبود ساختار رسمی برای لابی‌گری، محدودیت اختیارات اتحادیه‌ها، ضعف در تدوین مواضع مشترک	تقویت هماهنگی میان فعالان صنعت (T31)
* وقتی اتحادیه پشت یک مطالبه بایستد، به خاطر وزن صنفی‌اش، دستگاه‌های دولتی واکنش مثبت‌تری نشان می‌دهند؛ اما باید این نقش را فعالانه ایفا کند، نه منفعلانه (p16)		

مضمون اصلی ۲: تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش (مضامین فرعی: روابط مستقیم با تصمیم‌گیرندگان - انعطاف‌پذیری در پاسخ به تغییرات قوانین - ارائه شواهد و اطلاعات معتبر)

جدول ۸. مضمون اصلی ۲: تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش

Table 8. Main Theme 2: Strategic Interaction with Policymaking Bodies and Carpet Regulatory Authorities

مضامین فرعی	کدهای معنایی	نمونه نقل‌قول مشارکت‌کنندگان (px)
روابط مستقیم با تصمیم‌گیرندگان (T12)	رابطه‌محوری در تصمیم‌گیری، تأثیر حضور مستقیم بر نتایج، نداشتن دسترسی پایدار به مسئولان، وابستگی به کانال‌های غیررسمی، اثر جلسات چهره به چهره، نیاز به ارتباط مستمر	* وقتی مستقیم با خود تصمیم‌گیر صحبت می‌کنیم تأثیرش چند برابر است. واسطه‌ها معمولاً اهمیت موضوع را کم‌اهمیت جلوه می‌دهند، اما وقتی ما رودررو توضیح می‌دهیم، طرف مقابل بهتر متوجه مشکلات واقعی صادرات می‌شود (p2) * بارها شده که یک مشکل را چند ماه از طریق نامه‌نگاری پیگیری کردیم و نتیجه نگرفتیم، اما یک جلسه کوتاه حضوری با مدیرکل باعث شد همان روز مشکل حل شود. ارتباط مستقیم واقعاً کلید کار است (p9)
انعطاف‌پذیری در پاسخ به تغییرات قوانین (T22)	توان تطبیق خواسته‌ها با شرایط دولت، پذیرش اصلاحات پیشنهادی، نیاز به تعدیل مواضع، بازنگری در پیشنهادها، عدم پافشاری غیرمنطقی، سازگاری در تدوین بسته‌های صادراتی	* در حوزه فرش، سیاست‌ها خیلی سریع عوض می‌شود. اگر تشکل‌ها انعطاف نداشته باشند، همیشه عقب می‌مانند. ما باید بتوانیم خودمان را سریع با شرایط جدید تنظیم کنیم تا ظرفیت تأثیرگذاری‌مان از دست نرود (p4) * گاهی بخشنامه‌ای می‌آید که اصلاً با واقعیت بازار همخوانی ندارد. اگر ما انعطاف نداشته باشیم و نتوانیم به‌موقع پاسخ بدهیم، آن سیاست برای مدت طولانی اجرا می‌شود و خسارت زیادی می‌زند (p13) * انعطاف‌پذیری یعنی اینکه بدانیم چطور پیام‌مان را با شرایط جدید هماهنگ کنیم. وقتی سیاست عوض می‌شود، نباید متوقف شویم؛ باید سریع استراتژی لابی‌گری‌مان را تغییر دهیم تا اثرگذار باقی بمانیم (p19)

نیاز به داده‌های معتبر، ضعف مستندات فعلی، اهمیت آمار بازار جهانی، ضرورت تحلیل رقبا، نقش شواهد در اقناع دولت، اهمیت گزارش رسمی و دقیق	* وقتی با عدد و سند صحبت می‌کنیم، سیاست‌گذار جدی‌تر برخورد می‌کند. داده‌های دقیق از وضعیت صادرات یا مشکلات گمرکی، قدرت حرف ما را چند برابر می‌کند (p1)	ارائه شواهد و اطلاعات معتبر (T32)
	* تصمیم‌گیرندگان معمولاً می‌گویند: شواهدتان چیست؟ اگر صرفاً نظر بدهیم، توجهی نمی‌کنند؛ اما وقتی مستندات و گزارش‌های کارشناسی ارائه می‌دهیم، احتمال تغییر سیاست خیلی بیشتر می‌شود (p8)	
	* اطلاعات درست باعث می‌شود سیاست‌گذار بدانند موضوع فقط یک درخواست صنفی نیست، بلکه پشت آن تحلیل اقتصادی وجود دارد. ما وقتی جدول‌ها، آمار و نمونه‌های واقعی ارائه می‌دهیم، مسیر تصمیم‌گیری راحت‌تر تغییر می‌کند (p17)	

مضمون اصلی ۳: دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش (مضامین فرعی: شناخت بازار و رقبا - حضور در نمایشگاه‌ها و تعامل با مشتریان خارجی - توسعه برند و اعتبار)

جدول ۹. مضمون اصلی ۳: دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش

Table 9. Main Theme 3: Trade Diplomacy and the Development of Global Carpet Markets

مضامین فرعی	کدهای معنایی	نمونه نقل قول مشارکت کنندگان (px)
شناخت بازار و رقبا (T13)	آشنایی محدود با سلیقه جهانی، شناخت سطحی رقبا، نبود تحلیل روندهای جهانی، فشار رقابت سایر کشورها، اهمیت شناخت مشتری خارجی، نیاز به داده‌های دقیق بازار	* بازار هر کشور منطق خودش را دارد. ما اول فکر می‌کردیم همه‌جا مشتری فرش دستباف ایرانی را می‌خواهد، اما بعد فهمیدیم سلیقه‌ها خیلی متفاوت است. مثلاً مشتری‌های عمان طرح‌های خلوت‌تر می‌خواهند، ولی ترک‌ها بیشتر دنبال رنگ‌های تند هستند (p7)
حضور در نمایشگاه‌ها و تعامل با مشتریان خارجی (T23)	اهمیت حضور فیزیکی، اعتمادسازی در مذاکرات، امکان شبکه‌سازی، هزینه‌های بالا، محدودیت حضور مستمر، نقش نمایشگاه‌ها در شناخت نیازهای بازار	* رقیبای ما فقط کشورها نیستند؛ بعضی برندهای کوچک و کارگاه‌های خانگی ترکیه و هند هم بازارهای خاصی را گرفته‌اند. اگر رقبا را نشناسیم نمی‌فهمیم کجا مزیت داریم و کجا باید تغییر کنیم (p13)
توسعه برند و اعتبار (T33)	ضعف برندینگ فرش دستباف ایران، وابستگی به اعتبار شخصی، نبود روایت محصول، ناهماهنگی در بسته‌بندی،	* برای شناخت بازار باید داده جمع کرد. متأسفانه ما قبلاً این کار را نمی‌کردیم و تصمیم‌ها بیشتر بر پایه حدس بود؛ اما وقتی تحلیل بازار امارات را به صورت دقیق بررسی کردیم، فهمیدیم باید اندازه و ترکیب رنگ محصولاتمان را اصلاح کنیم (p17)
		* نمایشگاه‌ها برای ما مثل کلاس درس هستند. وقتی با مشتری خارجی حرف می‌زنیم، تازه می‌فهمیم چه چیزهایی برایشان مهم است. گاهی یک جمله مشتری خارجی مسیر تولیدمان را تغییر داده (p2)
		* در یک نمایشگاه در آلمان، مشتری به من گفت طرح‌های سنتی‌مان فوق‌العاده است ولی بسته‌بندی اصلاً مناسب نیست. این حرف واقعاً تکان‌دهنده بود. همان‌جا متوجه شدیم باید بسته‌بندی را تغییر دهیم تا نگاه حرفه‌ای‌تری ایجاد شود (p10)
		* تعامل با مشتری خارجی فقط فروش نیست. باید اعتماد ایجاد کنیم. گاهی مشتری‌های اروپایی چندین بار می‌آیند، سؤال می‌پرسند، نمونه می‌خواهند و بعد تصمیم می‌گیرند. نمایشگاه بهترین فرصت برای ساختن این اعتماد است (p15)
		* بدون برند معتبر، در بازارهای خارجی جدی گرفته نمی‌شویم. مشتری خارجی دنبال ثبات، کیفیت و داستان برند است. وقتی برند مشخصی داشته باشی، راحت‌تر اعتماد جلب می‌شود (p8)

<p>* یکی از مشکلات صنعت فرش این است که بیشتر تولیدکنندگان برند ندارند. خود فرش عالی است، اما مشتری خارجی نمی‌داند چه کسی پشت آن است. برند کمک می‌کند هویت‌مان را مشخص کنیم و جایگاه‌مان را تثبیت کنیم (p12)</p> <p>* وقتی در چند بازار خارجی به صورت منظم و با کیفیت ثابت حضور داشتیم، کم‌کم اعتبار شکل گرفت. مشتریان قدیمی مشتری جدید معرفی کردند. اعتبار بین‌المللی چیزی نیست که با تبلیغ ساخته شود؛ باید در عمل ثابت شود (p19)</p>	<p>اهمیت حفظ کیفیت ثابت، تأثیر سابقه حرفه‌ای بر اعتماد مشتری</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------

مضمون اصلی ۴: بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی (مضامین فرعی: بهره‌گیری از مشاوره تخصصی - استفاده از سیاست‌ها و حمایت‌های نهادهای دولتی - هماهنگی مشاوران و فعالان صنعت)

جدول ۱۰. مضمون اصلی ۴: بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی

Table 10. Main Theme 4: Utilization of Structural Support and Specialized Advisory Services

مضامین فرعی	کدهای معنایی	نمونه نقل قول مشارکت کنندگان (p _x)
بهره‌گیری از مشاوره تخصصی (T ₁₄)	نیاز به تحلیل حرفه‌ای، ناتوانی تحلیل بازار جهانی، خلأ دانش سیاست‌گذاری، وابستگی به مشاوران خبره، اهمیت گزارش‌های کارشناسی، نقش مشاور در تصمیم‌سازی	<p>* خیلی وقت‌ها ما درگیر جزئیات تولید هستیم و از بازارهای جدید غافل می‌شویم. وقتی یک مشاور متخصص کنارمان باشد، مسیر را دقیق‌تر نشان می‌دهد. یک‌بار مشاور صادرات برای ما تحلیل بازار قطر را آورد و واقعاً دیدگاه‌مان را تغییر داد (p6)</p> <p>* مشاور خوب کسی است که از بیرون به کار نگاه کند و نقاط ضعف را بی‌طرفانه بگوید. ما داخل صنعت گاهی گرفتار عادت‌های غلط هستیم. مشاور می‌تواند کمک کند تصمیم‌هایمان را علمی‌تر بگیریم (p11)</p> <p>* در مسائل مربوط به لابی‌گری و مذاکرات رسمی، مشاوران باتجربه خیلی نقش دارند. ما شاید حرف‌مان را بلد باشیم، اما اینکه چطور آن را ارائه دهیم تا اثرگذار باشد، نیاز به تخصص دارد (p18)</p>
استفاده از سیاست‌ها و حمایت‌های نهادهای دولتی (T ₂₄)	عدم آگاهی از مشوق‌ها، پیچیدگی تسهیلات صادراتی، کمبود اطلاع‌رسانی، استفاده محدود از حمایت‌ها، فاصله میان قوانین و اجراء، ریسک‌گریزی به دلیل ناپایداری حمایت‌ها	<p>* اگر سیاست‌های حمایتی درست استفاده شود، بخش بزرگی از هزینه‌های صادرات جبران می‌شود. مشکل این است که خیلی از تولیدکنندگان اصلاً نمی‌دانند چه حمایت‌هایی وجود دارد یا چطور باید از آن‌ها استفاده کنند (p3)</p> <p>* یک‌بار که از تسهیلات حمایتی استفاده کردیم، توانستیم در یک نمایشگاه خارجی شرکت کنیم و همین باعث شد سه مشتری جدید پیدا کنیم؛ یعنی حمایت دولت اگر هدفمند باشد، مستقیم روی فروش اثر می‌گذارد (p14)</p> <p>* گاهی سیاست حمایتی هست، اما فرآیندش آن قدر پیچیده است که عملاً کسی نمی‌تواند استفاده کند. اگر این سیاست‌ها شفاف و قابل دسترس شوند، صنعت فرش خیلی بهتر می‌تواند صادراتش را گسترش دهد (p20)</p>
هماهنگی مشاوران و فعالان صنعت (T ₃₄)	ناهماهنگی اطلاعات، ارتباط کم با مشاوران، عدم فهم مشترک از نیازهای صنعت، تأخیر در انتقال تحلیل‌ها، نبود زبان مشترک، تفاوت نگرش‌های کارشناسی و عملیاتی	<p>* مشاور باید با فعالان صنعت هم‌زبان باشد. وقتی مشاور حرف خودش را می‌زند و تولیدکننده ساز خودش را، نتیجه‌ای حاصل نمی‌شود. هماهنگی یعنی اینکه هر دو طرف بفهمند هدف مشترک دارند. (p5)</p> <p>* ما تجربه داشتیم که مشاور یک برنامه عالی ارائه کرد، اما چون با واقعیت کارگاه‌ها هماهنگ نبود، اجرا نشد. بهترین مشاوره زمانی است که پیشنهادها عملیاتی و سازگار با شرایط واقعی صنعت باشد (p9)</p> <p>* هماهنگی بین مشاوران و فعالان صنعت یک نوع هم‌فکری است. وقتی این هم‌فکری شکل بگیرد، هم تصمیم‌ها بهتر می‌شود، هم اجرای آن‌ها. ما نتیجه‌اش را در چند پروژه صادراتی دیده‌ایم (p16)</p>

مضمون اصلی ۵: یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی (مضامین فرعی: ایجاد ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان - افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق هماهنگی شبکه‌ها - اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع)

جدول ۱۱. مضمون اصلی ۵: یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی

Table 11. Main Theme 5: Integration of the Value Chain and Strengthening Bargaining Power

مضامین فرعی	کدهای معنایی	نمونه نقل قول مشارکت کنندگان (p _x)
ایجاد ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان (T ₁₅)	نیاز به پیوند تولید_صادرات، ضعف ارتباط میان بازیگران، ضعف همکاری مشترک، انتقال کند تجربه‌ها، نبود جلسات تخصصی مشترک، تعاملات کوتاه‌مدت	* وقتی تولیدکنندگان و صادرکنندگان باهم در ارتباط باشند، خیلی از سوءتفاهم‌ها برطرف می‌شود. قبلاً هرکسی مسیر خودش را می‌رفت، اما حالا وقتی باهم صحبت می‌کنیم، می‌بینیم خیلی از مشکلات مشترک است (p ₁) * ارتباطات داخلی باعث می‌شود بدانیم بقیه چه تجربه‌هایی دارند. ما یک‌بار برای اندازه دار قالی دچار اشتباه شده بودیم؛ وقتی با یکی از تولیدکنندگان دیگر حرف زدیم، فهمیدیم آن‌ها هم همین مشکل را داشتند و راه‌حل عملی پیدا کرده بودند (p ₁₄) * وقتی کنار هم هستیم، فرصت اشتراک‌گذاری ایده و تجربه بیشتر می‌شود. گاهی یک جلسه ساده میان تولیدکنندگان باعث می‌شود کل مسیر بسته‌بندی یا طراحی‌مان تغییر کند (p ₁₈)
افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق هماهنگی شبکه‌ها (T ₂₅)	نبود موضع واحد در مذاکره، اختلاف جبهه داخلی، ضعف اقناع دولت، از دست رفتن فرصت‌های چانه‌زنی، فشار نهادهای دولتی، کمبود استراتژی مذاکره	* وقتی چندین تولیدکننده باهم وارد مذاکره می‌شوند، دولت یا حتی خریداران داخلی نمی‌توانند از زیر فشار مسئولیت در بروند. هماهنگی قدرت چانه‌زنی را چند برابر می‌کند (p ₅) * اگر هرکس به‌صورت جداگانه درخواست بدهد، معمولاً جدی گرفته نمی‌شود؛ اما وقتی شبکه‌ای از تولیدکنندگان یک خواسته مشترک را بیان می‌کنند، پاسخ‌گویی خیلی سریع‌تر و مؤثرتر می‌شود (p ₁₁) * برای گرفتن امتیازهای صادراتی، وقتی چندین واحد تولیدی باهم درخواست دادند، وزارتخانه خیلی سریع‌تر واکنش نشان داد. فهمیدیم که هم‌صدایی بهترین ابزار برای چانه‌زنی است (p ₂₀)

عدم شفافیت اطلاعات بازار، احتکار تجربیات، ناتوانی در تبادل منابع، نبود سامانه اشتراک‌گذاری، هزینه‌بر بودن پژوهش، نبود همکاری برای کاهش هزینه‌ها	* وقتی اطلاعات هزینه‌ها، تأمین‌کنندگان یا حتی بازارها را باهم به اشتراک گذاشتیم، فهمیدیم خیلی جاها اضافه هزینه می‌دادیم. اشتراک اطلاعات واقعاً به نفع همه است (p3)
اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع (T35)	* گاهی یک صادرکننده اطلاعات بازار قطر را دارد، دیگری بازار روسیه را می‌شناسد. وقتی این اطلاعات کنار هم قرار می‌گیرد، شبکه خیلی قدرتمندتر می‌شود (p9)
	* منابع مشترکی مثل انبار، کارگاه بسته‌بندی یا حتی نیروهای متخصص را می‌توان بین چند واحد به اشتراک گذاشت. این کار هزینه‌ها را کاهش می‌دهد و سرعت کار را بالا می‌برد (p16)

تجزیه و تحلیل و تأیید (یافته‌های بخش تکنیک دلفی)؛ یافته‌های کیفی نشان می‌دهند که مسیر لابی‌گری و توسعه صادرات فرش، صرفاً یک فرآیند اداری یا سیاستی نیست؛ بلکه شبکه‌ای پیچیده از روابط، تجربه‌ها، ساختارهای ذهنی و تعاملات میان کنشگران مختلف است.

سوال دوم پژوهش: شاخص‌های استخراج‌شده از تحلیل کیفی مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی تفسیری، از طریق اجماع خبرگان بر اساس تکنیک دلفی مورد تأیید و اعتبارسنجی قرار می‌گیرند؟
فرآیند دلفی در این پژوهش در سه دور متوالی انجام شد که هدف هر دور به شرح زیر است:
دور اول: ارزیابی اولیه و اصلاح شاخص‌ها؛ دور دوم: بررسی میزان توافق خبرگان و پالایش شاخص‌ها؛ دور سوم: دستیابی به اجماع نهایی درباره شاخص‌ها

بر اساس تکنیک دلفی تأیید یا رد و اعتبارسنجی مضامین اصلی و مضامین فرعی به دست آمده از مرحله کیفی بر اساس پدیدارشناسی تفسیری بازآزمون شد و یافته‌ها در قالب پنج مضمون اصلی و پانزده مضمون فرعی تأیید شدند. به صورت خلاصه مضامین اصلی و مضامین فرعی پژوهش بعد از سه دور بدون حذف و اضافه تأیید نهایی شدند که در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۲. مضامین اصلی و مضامین فرعی پژوهش

Table 12. Main Themes and Subthemes of the Research

مضامین اصلی	مضامین فرعی
هم‌افزایی تشکلهای	هم‌هنگی میان اتحادیه‌ها و انجمن‌ها (T11)
تخصصی فرش دستباف	ایجاد شبکه‌های داخلی قوی (T21)
(T1)	تقویت هم‌هنگی میان فعالان صنعت (T31)
تعامل راهبردی با نهادهای	روابط مستقیم با تصمیم‌گیرندگان (T12)
سیاست‌گذار و متولیان فرش	انعطاف‌پذیری در پاسخ به تغییرات قوانین (T22)
(T2)	ارائه شواهد و اطلاعات معتبر (T32)
دیپلماسی تجاری و توسعه	شناخت بازارهای هدف و رقبا (T13)
بازارهای جهانی فرش	حضور در نمایشگاه‌ها و تعامل با مشتریان خارجی (T23)
(T3)	توسعه برند و اعتبار بین‌المللی (T33)
بهره‌گیری از حمایت‌های	بهره‌گیری از مشاوره تخصصی (T14)
ساختاری و مشاوره تخصصی	استفاده از سیاست‌ها و حمایت‌های نهادهای دولتی (T24)
(T4)	هم‌هنگی میان مشاوران و فعالان صنعت (T34)
یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش	ایجاد ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان (T15)
و تقویت قدرت چانه‌زنی	افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق هم‌هنگی شبکه‌ها (T25)

یکی از ویژگی‌های مهم این پژوهش آن است که خبرگان مشارکت‌کننده در مرحله مصاحبه‌های کیفی با رویکرد پدیدارشناسی تفسیری نیز در فرآیند تکنیک دلفی مشارکت داده شدند. دلیل این امر آن است که این افراد پیش‌تر در جریان موضوع پژوهش قرار گرفته و بر اساس تجربه‌های تخصصی خود در شکل‌گیری کدها و مضامین اولیه نقش داشته‌اند؛ بنابراین مشارکت مجدد آنان در فرآیند دلفی می‌تواند به اعتبار بیشتر شاخص‌های استخراج‌شده و دستیابی دقیق‌تر به اجماع تخصصی کمک کند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

الگوی نهایی پژوهش بر پایه یافته‌های مرحله کیفی (IPA) و مرحله کمی (سه دور تکنیک دلفی) شکل گرفته است. در مرحله نخست، داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با مدیران تشکل‌ها و فعالان صنعتی، پنج مضمون اصلی و پانزده مضمون فرعی را آشکار ساختند که شالوده مفهومی مدل را فراهم کردند. در مرحله دوم، شاخص‌های استخراج شده (مضامین) طی فرآیند دلفی مورد ارزیابی خبرگان قرار گرفت و در نهایت بیست شاخص تأییدشده، بنیان الگوی نهایی پژوهش را تشکیل دادند. الگوی نهایی که در این بخش تبیین می‌شود، تصویری ساختار یافته از عوامل اصلی در لابی‌گری استراتژیک با هدف توسعه صادرات در صنعت فرش دستباف ایران را ارائه می‌دهد. این الگو نشان می‌دهد که ایجاد لابی استراتژیک با هدف توسعه صادرات در صنعت فرش دستباف، حاصل برهم‌کنش چندبعدی میان انسجام درونی تشکل‌ها، نوع و کیفیت تعامل با سیاست‌گذاران، تجربه و حضور در بازارهای بین‌المللی، بهره‌گیری از مشاوران و سیاست‌های حمایتی و یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی است. هر یک از این مضامین اصلی، مجموعه‌ای از مضامین فرعی را دربر دارد که طی فرآیند تکنیک دلفی به اجماع رسیده‌اند. در ادامه، هر مضمون اصلی همراه با مضامین فرعی آن تشریح می‌شود.

مضمون اصلی ۱- هم‌افزایی تشکل‌های تخصصی فرش دستباف

مضامین فرعی تأییدشده: هماهنگی میان اتحادیه‌ها و انجمن‌ها - ایجاد شبکه‌های داخلی قوی - تقویت هماهنگی میان فعالان صنعت.

مصاحبه‌ها نشان داد که انسجام فعالان از طریق تشکیل انجمن‌ها، شوراها و نشست‌های هماهنگی شکل می‌گیرد و این انسجام موجب افزایش قدرت چانه‌زنی در سیاست‌گذاری صادراتی می‌شود. تجربه زیسته فعالان نشان می‌دهد که حضور هم‌زمان تولیدکنندگان، صادرکنندگان و اتحادیه‌ها موجب شکل‌گیری شبکه اعتماد و هم‌افزایی می‌شود. انسجام و هماهنگی میان تشکل‌های صنعتی یکی از عوامل کلیدی در ارتقای توانمندی‌های رقابتی و توسعه صادرات بنگاه‌ها به شمار می‌رود. تشکل‌های صنعتی از طریق سازمان‌دهی روابط میان بنگاه‌ها، تسهیل تبادل اطلاعات، استانداردسازی فعالیت‌ها و ایجاد سازوکارهای همکاری، می‌توانند کارایی جمعی را در یک صنعت افزایش دهند. مفهوم کارایی جمعی که حاصل تعاملات ساختارمند، اعتماد سازمانی و اقدام مشترک میان بنگاه‌هاست.

مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش: پیشینه پژوهش با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هم‌افزایی تشکل‌های تخصصی فرش دستباف و هماهنگی میان اتحادیه‌ها، انجمن‌ها و فعالان

صنعت، نقش مهمی در تقویت قدرت چانه‌زنی جمعی و اثرگذاری بر سیاست‌های صادراتی دارد. بر اساس مصاحبه‌های انجام‌شده، شکل‌گیری انجمن‌ها، شوراها و نشست‌های هماهنگی میان تولیدکنندگان، صادرکنندگان و تشکل‌های صنفی موجب ایجاد شبکه‌ای از اعتماد، تبادل اطلاعات و هم‌افزایی منابع می‌شود که می‌تواند پراکندگی منافع را کاهش داده و ظرفیت پیگیری مطالبات مشترک صنعت را افزایش دهد. این یافته با نتایج پژوهش [Bennett \(1999\)](#) هم‌خوان است که نشان می‌دهد انجمن‌های کسب‌وکار از طریق هماهنگی میان بنگاه‌ها و ارائه خدمات مشترک می‌توانند رقابت‌پذیری بنگاه‌ها، به‌ویژه در بازارهای صادراتی، را تقویت کنند. همچنین نتایج پژوهش [Greenwood \(2002\)](#) نیز تأیید می‌کند که تشکل‌های صنعتی با سازمان‌دهی اعضا و تجمیع مطالبات، می‌توانند اثرگذاری جمعی بر سیاست‌های اقتصادی و تجاری داشته باشند.

یافته‌های پژوهش حاضر در زمینه ایجاد شبکه‌های داخلی قوی میان فعالان صنعت با مفهوم «کارایی جمعی» مطرح‌شده توسط [Schmitz \(1995\)](#) نیز هم‌راستا است. بر اساس این دیدگاه، مزیت رقابتی صنایع کوچک و پراکنده زمانی تقویت می‌شود که بنگاه‌ها از طریق همکاری، اعتماد و اقدام مشترک به کارایی جمعی دست یابند. در همین راستا، پژوهش [Nadvi \(1999\)](#) نیز نشان می‌دهد که همکاری میان بنگاه‌ها و تشکل‌های صنعتی در قالب خوشه‌های صنعتی می‌تواند به ارتقای کیفیت و موفقیت صادراتی منجر شود. یافته‌های این پژوهش نیز بیانگر آن است که در صنعت فرش دستباف ایران، ایجاد شبکه‌های همکاری میان تولیدکنندگان، صادرکنندگان و تشکل‌های صنفی می‌تواند ظرفیت صادراتی و توان رقابتی این صنعت را تقویت کند.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش حاضر با دیدگاه‌های مربوط به شبکه‌های بین‌سازمانی و روابط نهادی در تجارت بین‌الملل نیز هم‌خوانی دارد. پژوهش [Peng and Luo \(2000\)](#) نشان می‌دهد که روابط مدیریتی و شبکه‌های نهادی میان سازمان‌ها می‌تواند عملکرد بنگاه‌ها را در اقتصادهای در حال گذار بهبود دهد و عدم قطعیت محیطی را کاهش دهد. همچنین پژوهش [Wilkinson and Mattsson \(1994\)](#) تأکید می‌کند که موفقیت در کسب‌وکار بین‌الملل تا حد زیادی به کیفیت شبکه روابط میان شرکت‌ها و نهادهای مرتبط وابسته است. در همین راستا، پژوهش [Lederman et al., \(2010\)](#) نیز نقش نهادهای هماهنگ‌کننده و سازمان‌های ترویج صادرات را در بهبود عملکرد صادراتی برجسته می‌کند. افزون بر این، نظریه خوشه‌های صنعتی و پژوهش [Porter \(1998\)](#) نیز نشان می‌دهد که رقابت‌پذیری جهانی صنایع حاصل تعامل و هم‌افزایی میان بنگاه‌ها، نهادهای حمایتی و تشکل‌های صنعتی است. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر ضمن تأیید نتایج مطالعات پیشین، نشان می‌دهد که در صنعت فرش دستباف ایران نیز تقویت هم‌افزایی تشکل‌های تخصصی می‌تواند زمینه ارتقای توان صادراتی و افزایش اثرگذاری صنعت بر سیاست‌گذاری‌های اقتصادی و تجاری را فراهم کند.

مضمون اصلی ۲_ تعامل راهبردی با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان فرش

مضامین فرعی تأییدشده: روابط مستقیم با تصمیم‌گیرندگان - انعطاف‌پذیری در پاسخ به تغییرات قوانین - ارائه شواهد و اطلاعات معتبر.

پاسخ‌گویی به تغییرات و اصلاحات قانونی به ارتباط میان تشکل‌ها و دستگاه‌های دولتی، تنظیم‌گری و سیاست‌گذار می‌پردازد. یافته‌ها نشان داد که اثرگذاری تشکل‌ها در سیاست‌گذاری بدون تعامل فعال و مستندشده آن‌ها با نهادهای تصمیم‌گیر بسیار محدود است. تشکل‌هایی که امکان ارائه تحلیل‌ها، گزارش‌ها و مستندات فنی به نهادهای دولتی را دارند، نقش مؤثرتری در اصلاح سیاست‌های صادراتی ایفا می‌کنند. این بعد نقش تشکل را از «نهاد صنفی» به «بازیگر سیاست‌گذار» ارتقا می‌دهد؛ امری که در اغلب مطالعات

بین‌المللی نیز تأکید شده است. نبود چنین تعاملاتی ممکن است موجب تضعیف پایه‌های صنعتی و کاهش ظرفیت تولید و صادرات شود؛ پدیده‌ای که در ادبیات با عنوان «صنعت‌زدایی زودرس» مطرح شده است. تعامل مستمر میان دولت و بخش خصوصی برای طراحی سیاست‌های واقع‌بینانه و مؤثر ضروری است. این زمینه، رویکردهای جدید سیاست صنعتی تأکید می‌کنند که دولت باید به‌جای مداخله یک‌جانبه، در یک فرآیند یادگیری مشترک با صنعت عمل کند تا بتواند سیاست‌هایی منعطف و مبتنی بر دانش بازار تدوین کند.

مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش: پیشینه‌ی پژوهش با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تعامل راهبردی تشکلهای صنعت فرش دستباف با نهادهای سیاست‌گذار و متولیان دولتی یکی از عوامل مهم در افزایش اثرگذاری آن‌ها بر سیاست‌های صادراتی است. مصاحبه‌ها نشان داد تشکلهایی که قادرند با تصمیم‌گیرندگان ارتباط مستقیم برقرار کرده و تحلیل‌ها، گزارش‌ها و مستندات تخصصی ارائه دهند، نقش مؤثرتری در اصلاح قوانین و سیاست‌های مرتبط با صادرات ایفا می‌کنند. این یافته با دیدگاه [Rodrik \(2016\)](#) همخوانی دارد که نشان می‌دهد نبود سیاست‌گذاری هماهنگ با صنعت می‌تواند به تضعیف ظرفیت تولیدی و صادراتی و حتی بروز پدیده صنعت‌زدایی زودرس منجر شود؛ در حالی که تعامل فعال میان دولت و صنعت به حفظ رقابت‌پذیری کمک می‌کند. کیفیت نهادهای سیاست‌گذار و میزان تعامل آن‌ها با بخش خصوصی نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود عملکرد اقتصادی و توسعه صادرات دارد.

در ارتباط با مضمون فرعی ارائه شواهد و اطلاعات معتبر به نهادهای تصمیم‌گیر، یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعات حوزه سیاست تجاری نیز هم‌سو است. برای نمونه، پژوهش [Bown and Crowley \(2016\)](#) نشان می‌دهد که ابزارهای سیاست تجاری و تصمیمات تنظیم‌گرانه زمانی کارآمدتر خواهند بود که مبتنی بر اطلاعات دقیق و تعامل با فعالان اقتصادی باشند. در همین راستا، پژوهش [Crespi et al., \(2018\)](#) نیز بر ضرورت وجود سازوکارهای هماهنگی مستمر میان دولت و بخش خصوصی در طراحی سیاست‌های صنعتی و صادراتی تأکید می‌کند؛ زیرا چنین تعاملاتی موجب می‌شود سیاست‌ها با واقعیت‌های بازار و نیازهای صنعت سازگارتر باشند.

یافته‌های این پژوهش همچنین با رویکردهای جدید حکمرانی شبکه‌ای و سیاست صنعتی تعاملی هم‌راستا است. بر اساس دیدگاه [Altenburg and Rutten \(2020\)](#) موفقیت سیاست‌های صنعتی در گرو شکل‌گیری شبکه‌ای از تعاملات میان دولت، بنگاه‌ها و تشکلهای صنعتی است. افزون بر این، پژوهش [Aghion et al., \(2021\)](#) نیز بیان می‌کند که دولت زمانی می‌تواند در توسعه صنعتی موفق عمل کند که در فرآیندی یادگیرنده و پویا با صنایع و تشکلهای تعامل داشته باشد. در همین چارچوب، [Sabel and Jordan \(2010\)](#) با طرح مفهوم حکمرانی آزمایش‌گرایانه نشان می‌دهند که یادگیری مشترک میان صنعت و نهادهای سیاست‌گذار می‌تواند به بهبود سیاست‌های اقتصادی و صنعتی منجر شود.

در نهایت، نتایج پژوهش حاضر با مطالعات جدید درباره سیاست صنعتی در اقتصاد جهانی نیز هم‌خوانی دارد. برای مثال، پژوهش [Warwick \(2013\)](#) بر این نکته تأکید می‌کند که در اقتصاد معاصر، همکاری میان دولت و بخش خصوصی یکی از پیش‌نیازهای ارتقای رقابت‌پذیری و توسعه صادرات محسوب می‌شود. همچنین پژوهش [Lopez \(2018\)](#) نشان می‌دهد که حتی در حوزه‌های نوظهور مانند تجارت دیجیتال نیز تنظیم سیاست‌های مؤثر مستلزم تعامل نزدیک میان دولت، تشکلهای صنعتی و صادرکنندگان است. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر ضمن تأیید نتایج مطالعات پیشین، نشان می‌دهد که در صنعت فرش دستباف ایران نیز تعامل

سازمان یافته، مستند و مستمر تشکل‌ها با نهادهای سیاست‌گذار می‌تواند زمینه اصلاح سیاست‌های صادراتی و افزایش اثرگذاری صنعت در فرآیند تصمیم‌گیری اقتصادی را فراهم کند.

مضمون اصلی ۳- دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش

مضامین فرعی تأییدشده: شناخت بازارهای هدف و رقبا- حضور در نمایشگاه‌ها و تعامل با مشتریان خارجی- توسعه برند و اعتبار بین‌المللی.

تشکل‌هایی که تجربه میدانی در بازارهای بین‌المللی، شناخت رقبا و حضور در نمایشگاه‌های خارجی دارند، قادرند نقش مؤثرتری در هدایت اعضا به بازارهای هدف ایفا کنند. این بعد تضمین می‌کند که تصمیم‌سازی و ارائه راهبردهای صادراتی، بر پایه داده‌های واقعی بازار انجام شود. تجربه صادرات و حضور در بازارهای بین‌المللی به‌طور قابل توجهی توانایی بنگاه‌ها را در تعامل با محیط نهادی و سیاست‌گذاری افزایش می‌دهد. شرکت‌هایی که در فعالیتهای صادراتی تجربه بیشتری دارند، به‌مرور دانش عمیق‌تری درباره مقررات تجاری، سیاست‌های صنعتی و سازوکارهای تصمیم‌گیری دولتی کسب می‌کنند و همین امر موجب می‌شود بتوانند راهبردهای مؤثرتری برای مدیریت محیط سیاستی اتخاذ کنند. این تجربه نه تنها موجب افزایش قابلیت‌های یادگیری سازمانی می‌شود. محیط تجارت بین‌الملل به‌شدت تحت تأثیر سیاست‌های تجاری، تعرفه‌ها و مقررات دولتی قرار دارد.

مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش: پیشینه‌ی پژوهش با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که دیپلماسی تجاری و توسعه بازارهای جهانی فرش دستباف یکی از ابعاد مهم در تقویت لابی‌گری و هدایت راهبردهای صادراتی این صنعت است. مصاحبه‌ها نشان داد تشکل‌هایی که تجربه میدانی در بازارهای بین‌المللی دارند، رقبا و بازارهای هدف را بهتر می‌شناسند و از طریق حضور در نمایشگاه‌های خارجی و تعامل با مشتریان بین‌المللی می‌توانند نقش مؤثرتری در هدایت اعضای صنعت به بازارهای مناسب ایفا کنند. این یافته با نتایج پژوهش [Love and Ganotakis, \(2013\)](#) هم‌خوانی دارد که نشان می‌دهد تجربه صادراتی موجب افزایش توان شرکت‌ها در تعامل با نهادهای سیاست‌گذار و درک بهتر محیط نهادی می‌شود. همچنین پژوهش [Fernandes et al., \(2016\)](#) نیز تأکید می‌کند که تجربه صادرات با توانایی بیشتر بنگاه‌ها در انطباق با مقررات تجاری و تعامل با نهادهای دولتی ارتباط دارد.

در ارتباط با مضمون فرعی شناخت بازارهای هدف و ایجاد شبکه‌های بین‌المللی، یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعه [Boso et al., \(2013\)](#) هم‌راستا است. آنان نشان می‌دهند که شبکه‌های بین‌المللی و روابط نهادی در کنار تجربه صادرات، نقش مهمی در موفقیت شرکت‌ها در بازارهای خارجی دارند. همچنین پژوهش [Crowley et al., \(2018\)](#) بیان می‌کند که شرکت‌های دارای تجربه صادراتی بیشتر، در مواجهه با ناطمینانی‌های ناشی از تغییرات سیاست‌های تجاری و تعرفه‌ها واکنش راهبردی‌تری نشان می‌دهند و برای مدیریت این ریسک‌ها به تعامل با سیاست‌گذاران گرایش بیشتری دارند. این موضوع با یافته پژوهش حاضر هم‌سو است؛ زیرا فعالان صنعت فرش نیز تأکید کرده‌اند که شناخت بازارهای خارجی و حضور مستمر در آن‌ها می‌تواند به ارائه راهبردهای صادراتی واقع‌بینانه‌تر و مؤثرتر کمک کند.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین با ادبیات فعالیتهای سیاسی شرکت‌ها و استراتژی‌های غیر بازاری هم‌خوانی دارد. برای مثال، پژوهش [Hillman et al., \(2004\)](#) در چارچوب نظری فعالیت سیاسی شرکت‌ها نشان می‌دهد که بنگاه‌های فعال در بازارهای بین‌المللی برای اثرگذاری بر سیاست‌های اقتصادی و تجاری از ابزارهایی مانند لابی‌گری استفاده می‌کنند. در همین راستا، پژوهش [Bombardini and Trebbi \(2020\)](#) نیز بیان می‌کند که شرکت‌ها،

به‌ویژه شرکت‌های درگیر در تجارت بین‌الملل، از لابی‌گری به‌عنوان ابزاری برای تأثیرگذاری بر سیاست‌های تجاری بهره می‌برند. همچنین پژوهش (Kim 2017) نشان می‌دهد که شرکت‌های صادرات‌محور نسبت به شرکت‌های صرفاً داخلی تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیتهای لابی‌گری برای شکل‌دهی سیاست‌های تجاری دارند. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر نیز تأیید می‌کند که تجربه صادرات و حضور در بازارهای جهانی می‌تواند ظرفیت صنایع برای تعامل با سیاست‌گذاران و اثرگذاری بر محیط سیاستی را افزایش دهد.

از سوی دیگر، نتایج این پژوهش با مطالعاتی که به نقش محیط نهادی و تعامل با دولت‌ها در فعالیتهای بین‌المللی شرکت‌ها می‌پردازند نیز هم‌خوانی دارد. پژوهش (Henisz and Zelner 2012) نشان می‌دهد که تجربه فعالیت در بازارهای خارجی باعث افزایش توان شرکت‌ها در مدیریت روابط نهادی و تعامل با دولت‌ها می‌شود. همچنین پژوهش (Doh et al., 2012) در بررسی استراتژی‌های غیر بازاری تأکید می‌کند که شرکت‌های بین‌المللی برای موفقیت در بازارهای جهانی ناگزیرند در کنار استراتژی‌های بازاری، از ابزارهایی مانند تعامل نهادی و لابی‌گری نیز استفاده کنند. افزون بر این، پژوهش (López González and Ferencz 2018) نشان می‌دهد که حتی در حوزه‌های نوظهور مانند تجارت دیجیتال نیز شکل‌گیری قواعد مؤثر تجارت بین‌الملل مستلزم تعامل میان شرکت‌ها، تشکلهای صنعتی و نهادهای سیاست‌گذار است. در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در صنعت فرش دستباف ایران نیز تجربه صادرات، شناخت بازارهای جهانی و توسعه روابط بین‌المللی می‌تواند نقش مهمی در تقویت دیپلماسی تجاری و افزایش توان لابی‌گری این صنعت در سطح سیاست‌گذاری ایفا کند.

مضمون اصلی ۴ - بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی

مضامین فرعی تأییدشده: بهره‌گیری از مشاوره تخصصی - استفاده از سیاست‌ها و حمایت‌های نهادهای دولتی - هماهنگی میان مشاوران و فعالان صنعت.

بررسی‌ها نشان داد که مشاوران تخصصی و سیاست‌های حمایتی دولت نقش کاتالیزور در ارتقای ظرفیت صادراتی دارند. تشکلهایی که از دانش مشاوران حرفه‌ای بهره می‌گیرند و سیاست‌های حمایتی را به‌خوبی مدیریت می‌کنند، مسیر توسعه صادرات را برای اعضا تسهیل می‌کنند. مشاوران تخصصی و سیاست‌های حمایتی دولتی نقش مهمی در ارتقای توان صادراتی بنگاه‌ها و همچنین شکل‌گیری تعاملات مؤثر میان شرکت‌ها و نهادهای سیاست‌گذار ایفا می‌کنند. در بسیاری از اقتصادها، شرکت‌ها برای ورود به بازارهای بین‌المللی با چالش‌هایی مانند پیچیدگی مقررات تجاری، عدم قطعیت سیاستی و محدودیت‌های اطلاعاتی مواجه هستند. در چنین شرایطی، حضور مشاوران حرفه‌ای و نهادهای واسط می‌تواند به‌عنوان یک سازوکار انتقال دانش و تجربه عمل کرده و به شرکت‌ها در درک بهتر محیط نهادی و سیاستی کمک کند.

سیاست‌های حمایتی دولتی، مانند برنامه‌های ترویج صادرات، خدمات مشاوره‌ای، حمایت‌های مالی و تسهیل دسترسی به بازارهای خارجی، تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها دارند.

مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش: پیشینه پژوهش با یافته‌های این پژوهش هم‌خوانی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بهره‌گیری از حمایت‌های ساختاری و مشاوره تخصصی یکی از عوامل مهم در تقویت ظرفیت صادراتی و افزایش توان راهبردی تشکلهای صنعت فرش دستباف است. نتایج مصاحبه‌ها نشان داد تشکلهایی که از دانش مشاوران حرفه‌ای بهره می‌گیرند و قادرند سیاست‌های حمایتی دولت را به‌درستی شناسایی و مدیریت کنند، در هدایت اعضای خود به سمت توسعه صادرات موفق‌تر عمل می‌کنند. در واقع، مشاوران تخصصی با ارائه تحلیل‌های فنی درباره بازارهای هدف، مقررات تجاری و تحولات سیاستی، به تشکلهای کمک می‌کنند تا تصمیم‌های راهبردی خود را بر پایه اطلاعات دقیق و تحلیل‌های کارشناسی اتخاذ کنند. این یافته با نتایج پژوهش (McKenna 2017)

هم‌خوانی دارد که نشان می‌دهد مشاوران مدیریتی و سیاستی با ارائه تحلیل‌های نهادی و اطلاعات سیاستی می‌توانند نقش مهمی در شکل‌دهی استراتژی‌های بین‌المللی شرکت‌ها ایفا کنند.

در ارتباط با مضمون فرعی نقش نهادهای واسط و مشاوران در تعامل میان صنعت و سیاست‌گذاران، یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعات حوزه سیاست صنعتی نیز هم‌سو است. برای نمونه، پژوهش [Brezni and Ornston \(2013\)](#) نشان می‌دهد که نهادهای واسط و مشاوران سیاستی می‌توانند در طراحی و جهت‌دهی به سیاست‌های صنعتی و صادراتی نقش تحول‌آفرینی داشته باشند و از طریق تعامل با دولت بر فرآیند سیاست‌گذاری اثر بگذارند. همچنین پژوهش [Tyllstrom and Murray, \(2021\)](#) تأکید می‌کند که کارشناسان و مشاوران سیاستی در بسیاری از موارد به‌عنوان واسطه‌ای میان بخش خصوصی و دولت عمل کرده و اطلاعات تخصصی موردنیاز برای تصمیم‌گیری‌های سیاستی را فراهم می‌کنند. این موضوع با یافته‌های پژوهش حاضر نیز هم‌راستا است؛ زیرا فعالان صنعت فرش بر ضرورت هماهنگی میان مشاوران تخصصی و تشکل‌های صنعتی برای انتقال دقیق نیازها و مسائل صنعت به نهادهای تصمیم‌گیر تأکید کرده‌اند.

یافته‌های این پژوهش همچنین با مطالعات مربوط به سیاست‌های حمایت از صادرات و بین‌المللی شدن بنگاه‌ها هم‌خوانی دارد. برای مثال، پژوهش [Volpe Martincus and Carballo \(2010\)](#) نشان می‌دهد که برنامه‌های ترویج صادرات و خدمات مشاوره‌ای دولتی می‌تواند دانش بازار، توان مدیریتی و عملکرد صادراتی شرکت‌ها را به‌طور معناداری افزایش دهد. در همین راستا، پژوهش [Zhang et al., \(2018\)](#) نیز بیان می‌کند که حمایت‌های دولتی و تعامل بنگاه‌ها با نهادهای سیاست‌گذار نقش مهمی در تسهیل فرآیند بین‌المللی شدن شرکت‌ها و بهبود عملکرد صادراتی آن‌ها دارد. افزون بر این، پژوهش [Casillas et al., \(2014\)](#) نشان می‌دهد که خدمات مشاوره‌ای دانش‌بنیان می‌تواند مسیر ورود شرکت‌های کوچک و متوسط به بازارهای بین‌المللی را تسهیل کند و به توسعه صادرات آن‌ها کمک نماید. همچنین گزارش [OECD \(2023\)](#) تأکید می‌کند که نظام‌های مشاوره‌ای، نهادهای واسط و برنامه‌های حمایتی دولت از مهم‌ترین سازوکارهای تقویت ظرفیت صادراتی بنگاه‌ها در اقتصادهای مختلف محسوب می‌شوند. از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش حاضر با ادبیات استراتژی‌های غیر بازاری و فعالیت‌های لابی‌گری شرکت‌ها نیز هم‌خوانی دارد. برای مثال، پژوهش [Hillman and Hitt \(1999\)](#) نشان می‌دهد که شرکت‌ها برای دستیابی به حمایت‌های سیاستی و مدیریت محیط نهادی، استراتژی‌های سیاسی و لابی‌گری را به‌کار می‌گیرند. همچنین پژوهش [De Figueiredo and Richter \(2014\)](#) بیان می‌کند که فعالیت‌های لابی‌گری می‌تواند بر جهت‌گیری سیاست‌های عمومی و طراحی حمایت‌های اقتصادی تأثیرگذار باشد. در همین چارچوب، پژوهش [Doh et al., \(2012\)](#) تأکید می‌کند که تعامل با دولت و لابی‌گری بخشی از استراتژی‌های غیر بازاری شرکت‌هاست که اغلب با کمک مشاوران تخصصی و تحلیل‌های سیاستی طراحی می‌شود. بر این اساس، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در صنعت فرش دستباف ایران نیز هماهنگی میان مشاوران تخصصی، سیاست‌های حمایتی دولت و تشکل‌های صنعتی می‌تواند به‌عنوان سازوکاری مؤثر برای تقویت ظرفیت لابی‌گری و تسهیل توسعه صادرات عمل کند.

مضمون اصلی ۵_ یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی

مضامین فرعی تأییدشده: ایجاد ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان و صادرکنندگان - افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق هماهنگی شبکه‌ها - اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع.

توسعه ارتباطات داخلی میان فعالان صنعت، فراتر از یک تعامل ساده، یک ضرورت استراتژیک برای «یکپارچه‌سازی مطالبات» است. پراکندگی آرا در میان صادرکنندگان فرش، مانع از شکل‌گیری یک «صدای واحد» نزد سیاست‌گذاران می‌شود. توسعه ارتباطات، با کاهش هزینه‌های مبادله و حذف تضاد منافع درونی،

بستری را فراهم می‌آورد که در آن صنعت، پیش از هرگونه تعامل بیرونی، به بلوغ اجماع درونی رسیده باشد. این امر، مشروعیت خواسته‌های صادرکنندگان را در نزد نهادهای ناظر تضمین می‌کند. ایجاد ساختارهای شبکه‌ای برای افزایش قدرت مذاکرات، پاسخ پژوهش به ناکارآمدی‌های لابی‌گری فردی است. از منظر نظری، ساختاردهی به شبکه (در قالب کنسرسیوم‌ها یا مجامع تخصصی)، «سرمایه سیاسی» صنعت را تجمیع می‌کند. این ساختارها، شبکه را از حالت غیررسمی و شکننده به یک «نهاد واسط» تبدیل می‌کنند که قابلیت تعامل ساختاریافته با دولت را دارد. در واقع، این ساختارها به صنعت فرش دستباف ایران اجازه می‌دهند تا به جای «درخواست منفعلانه»، در نقش «یک شریک استراتژیک» در فرایند تصمیم‌سازی مشارکت کند که این نقطه قوت اصلی الگوی پیشنهادی در دفاع از اثربخشی لابی‌گری است. اشتراک‌گذاری منابع و اطلاعات به مثابه «موتور محرک لابی‌گری مبتنی بر شواهد» عمل می‌کند. توانایی شبکه در تولید، پالایش و اشتراک‌گذاری داده‌های بازار، قدرت چانه‌زنی صنعت را در برابر سیاست‌گذاران ارتقا می‌دهد.

مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش: پیشینه پژوهش با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش و تقویت قدرت چانه‌زنی جمعی یکی از ارکان اساسی در اثربخشی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف به شمار می‌رود. مصاحبه‌ها نشان داد که توسعه ارتباطات داخلی میان تولیدکنندگان، صادرکنندگان و سایر فعالان صنعت، فراتر از یک تعامل ساده، به‌عنوان یک ضرورت راهبردی برای ایجاد هماهنگی در مطالبات و شکل‌گیری صدای واحد در تعامل با سیاست‌گذاران مطرح است. در شرایطی که فعالان یک صنعت به‌صورت پراکنده عمل می‌کنند، انتقال منسجم مطالبات به نهادهای تصمیم‌گیر با دشواری مواجه می‌شود؛ در حالی که ایجاد شبکه‌های ارتباطی منسجم می‌تواند با کاهش تعارض منافع درونی و افزایش هماهنگی میان بازیگران، زمینه شکل‌گیری اجماع درونی و تقویت مشروعیت مطالبات صنعت را فراهم کند. این یافته با نتایج پژوهش (Lawton et al., 2013) همخوانی دارد که نشان می‌دهد شبکه‌های سازمانی و ائتلاف‌های صنعتی نقش مهمی در افزایش نفوذ سیاسی شرکت‌ها و تقویت قدرت چانه‌زنی آن‌ها در فرآیند سیاست‌گذاری دارند. در ارتباط با مضمون فرعی افزایش قدرت چانه‌زنی از طریق ساختارهای شبکه‌ای و ائتلاف‌های صنعتی، یافته‌های این پژوهش با مطالعات حوزه استراتژی‌های غیربازاری نیز هم‌سو است. برای نمونه، پژوهش (Bonardi et al., 2006) نشان می‌دهد شرکت‌هایی که در شبکه‌های صنعتی و نهادی فعال هستند، از قدرت چانه‌زنی بیشتری در تعامل با دولت برخوردارند و می‌توانند از ابزار لابی‌گری برای اثرگذاری بر سیاست‌های اقتصادی استفاده کنند. همچنین پژوهش (Doh et al., 2012) تأکید می‌کند که شبکه‌سازی با تشکل‌های صنعتی و نهادهای دولتی یکی از ابزارهای کلیدی در استراتژی‌های غیربازاری شرکت‌ها برای مدیریت محیط نهادی است. در همین راستا، پژوهش (Kim, 2017) نیز نشان می‌دهد که شکل‌گیری ائتلاف‌های درون‌صنعتی می‌تواند به افزایش قدرت چانه‌زنی جمعی شرکت‌ها در تعامل با سیاست‌گذاران و تأثیرگذاری بر سیاست‌های تجاری منجر شود.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین با مطالعاتی که به نقش شبکه‌های نهادی در تقویت نفوذ سیاسی شرکت‌ها می‌پردازند هم‌راستا است. برای مثال، پژوهش (Hillman et al., 2004) نشان می‌دهد که ارتباطات شبکه‌ای و تعاملات نهادی می‌تواند ظرفیت شرکت‌ها برای اثرگذاری بر فرآیندهای سیاست‌گذاری را افزایش دهد. همچنین پژوهش (Henisz and Zelner, 2012) بیان می‌کند که همکاری و شبکه‌سازی میان شرکت‌ها و سایر بازیگران اقتصادی می‌تواند قدرت مذاکره و نفوذ آن‌ها را در محیط‌های نهادی تقویت کند. افزون بر این، پژوهش (Bombardini and Trebbi, 2020) در تحلیل ساختار اقتصادی لابی‌گری نشان می‌دهد که شبکه‌های همکاری میان شرکت‌ها

موجب افزایش قدرت نفوذ آن‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری‌های سیاستی می‌شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد که نشان می‌دهد ایجاد ساختارهای شبکه‌ای در صنعت فرش دستباف می‌تواند زمینه مشارکت فعال‌تر این صنعت در فرآیند تصمیم‌سازی اقتصادی را فراهم کند.

از سوی دیگر، مطالعات جدید درباره نقش تشکلهای صنعتی و شبکه‌های اقتصادی نیز بر اهمیت اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع در تقویت قدرت چانه‌زنی جمعی تأکید دارند. برای نمونه، پژوهش [Bertrand et al. \(2018\)](#) نشان می‌دهد که شبکه‌های اجتماعی و سازمانی شرکت‌ها می‌توانند به‌عنوان بستری برای افزایش نفوذ سیاسی و تقویت قدرت چانه‌زنی در سیاست‌گذاری عمل کنند. همچنین پژوهش و [Akbari and Alipour \(2013\)](#) [Aplin](#) and [Högberg \(2021\)](#) تأکید می‌کند که انجمن‌ها و تشکلهای تجاری در اقتصادهای مدرن با ایجاد شبکه‌های همکاری میان اعضا، نقش مهمی در تجمیع منابع و افزایش قدرت چانه‌زنی جمعی در تعامل با دولت ایفا می‌کنند. افزون بر این، تحلیل شبکه‌ای روابط اقتصادی ارائه‌شده توسط پژوهش [Mizruchi \(2013\)](#) نشان می‌دهد که ساختار شبکه‌های میان شرکت‌ها و نهادهای اقتصادی می‌تواند به‌طور مستقیم بر میزان نفوذ سیاسی و قدرت اثرگذاری آن‌ها در سیاست‌گذاری عمومی تأثیر بگذارد. بر این اساس، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در صنعت فرش دستباف ایران نیز یکپارچه‌سازی زنجیره ارزش، ایجاد شبکه‌های منسجم میان فعالان صنعت و اشتراک‌گذاری اطلاعات و منابع می‌تواند به تقویت قدرت چانه‌زنی جمعی و افزایش اثربخشی لابی‌گری در فرآیند سیاست‌گذاری اقتصادی منجر شود. بر اساس این پنج مضمون اصلی و پانزده مضمون فرعی، می‌توان الگوی مفهومی لابی‌گری استراتژیک برای توسعه صادرات صنعت فرش دستباف ایرانی را به‌گونه‌ای طراحی کرد که در آن تشکلهای صنعت فرش به‌عنوان هسته مرکزی عمل کنند. لابی‌گری استراتژیک زمانی می‌تواند به توسعه صادرات منجر شود که بر پایه انسجام تشکلهای صنعتی، تعامل مؤثر با نهادهای سیاست‌گذار، بهره‌گیری از تجربه‌های بین‌المللی، استفاده از مشاوره‌های تخصصی و تقویت شبکه‌های همکاری و قدرت چانه‌زنی جمعی شکل گیرد. چنین چارچوبی می‌تواند مبنای مناسبی برای طراحی الگوی لابی‌گری استراتژیک در راستای توسعه صادرات صنعت فرش ایران فراهم کند و زمینه افزایش رقابت‌پذیری این صنعت در بازارهای جهانی را مهیا سازد.

محدودیت‌ها: هر پژوهشی، باوجود تلاش برای رعایت استانداردهای علمی، در معرض مجموعه‌ای از محدودیت‌ها قرار دارد که می‌تواند بر دامنه تعمیم‌پذیری، عمق تحلیل یا امکان‌پذیری برخی روش‌ها اثر بگذارد. پژوهش حاضر نیز به دلیل ماهیت موضوع (لابی‌گری استراتژیک) و شرایط خاص کشور، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که در ادامه تشریح می‌شود.

* برخلاف بسیاری از کشورها، فعالیت‌های لابی‌گری در ایران ثبت نمی‌شود؛ بنابراین امکان دسترسی به اسناد رسمی، گزارش‌های مذاکرات صنفی، یا داده‌های قابل اعتبارسنجی محدود بود. این موضوع پژوهشگر را ناچار کرد تا بخش مهمی از داده‌ها را از طریق مصاحبه‌ها و تحلیل‌های کیفی گردآوری کند.

* وجود چندین تشکل، اتحادیه، اتاق و انجمن فعال در حوزه فرش ایران، بدون ساختار واحد و هماهنگ، جمع‌آوری دیدگاه‌ها را دشوار کرد.

* ماهیت پژوهش که مبتنی بر تحلیل کیفی، کدگذاری و تحلیل مضمون بود و به دلیل محدودیت زمانی و مکانی، امکان گسترش داده‌ها به سطح وسیع‌تر یا انجام مطالعات هم‌زمان وجود نداشت.

* مرحله دلفی با محدودیت‌هایی مانند برخی پاسخ‌های ناقص، تأخیر در بازگشت پرسش‌نامه‌ها، و اجتناب برخی خبرگان از ارائه ارزیابی دقیق، روبرو بود. این عوامل بر سرعت و گاهی عمق تحلیل تأثیر گذاشت.

* دشواری ترسیم دقیق مسرهای نفوذ سیاستی بدلیل تعدد مراکز قدرت و تصمیم‌گیری (وزارت صمت، سازمان توسعه تجارت، بانک مرکزی، گمرک، وزارت میراث فرهنگی و...).

* رکود صادرات فرش در یک دهه اخیر، کاهش سفارشات خارجی و افت قدرت خرید داخلی، برخی فعالان را از ادامه فعالیت یا مشارکت پژوهشی منصرف یا ناامید کرده بود. این وضعیت بر تنوع و گستره پاسخ‌ها اثر گذاشته است. * تحریم‌ها، محدودیت‌های بانکی، دشواری حضور در نمایشگاه‌های جهانی و کاهش ارتباطات بین‌المللی صنعت، دسترسی پژوهش به فعالان خارج از کشور را کاهش داد. این موضوع از امکان تحلیل مقایسه‌ای میدانی کاست. * عدم امکان مشاهده مستقیم فرایند لابی‌گری توسط پژوهشگر به دلیل شکل‌گیری لابی در جلسات غیرعلنی و مذاکرات خصوصی.

پیشنهاد‌های کاربردی: بر اساس یافته‌های پژوهش، الگوی لابی‌گری استراتژیک در صنعت فرش دستباف ایران زمانی می‌تواند به توسعه صادرات منجر شود که از حالت پراکنده، واکنشی و رابطه‌محور خارج شده و به یک فرآیند نهادی، داده‌محور، شبکه‌ای و پیش‌کنشی تبدیل شود. از این‌رو، پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش در پنج محور زیر ارائه می‌شود:

۱. ایجاد «ستاد هوشمند لابی‌گری صادرات فرش دستباف» در سطح تشکل‌های تخصصی این ستاد می‌تواند دارای سه واحد تخصصی باشد: واحد تحلیل بازار و داده‌های صادراتی؛ واحد تدوین پیام‌ها و بسته‌های سیاستی؛ واحد ارتباطات، شبکه‌سازی و رایزنی نهادی.

۲. طراحی «تقویم پیش‌کنشی لابی‌گری» بر اساس رویدادهای سیاستی و تجاری این تقویم باید با رویدادهای کلیدی سیاستی و تجاری هماهنگ باشد؛ از جمله: زمان تدوین و تصویب بودجه سالانه؛ بررسی قوانین گمرکی و صادراتی؛ جلسات شورای گفت‌وگوی دولت و بخش خصوصی؛ نمایشگاه‌های بین‌المللی فرش و صنایع دستی؛ تصمیمات مرتبط با مشوق‌های صادراتی، تعهد ارزی و سیاست‌های حمایتی؛ برنامه‌ریزی رایزنان اقتصادی در بازارهای هدف.

۳. ایجاد «بانک شواهد صادرات فرش» برای پشتیبانی از لابی‌گری مبتنی بر داده این بانک اطلاعاتی باید شامل موارد زیر باشد: روند صادرات فرش دستباف ایران در بازارهای هدف؛ وضعیت رقبا مانند هند، پاکستان، نپال، چین و ترکیه؛ تغییرات سلیقه مصرف‌کنندگان در بازارهای بین‌المللی؛ تحلیل تعرفه‌ها و موانع گمرکی؛ اثر سیاست‌هایی مانند تعهد ارزی، بیمه، مالیات و مشوق‌های صادراتی؛ ظرفیت تولید، اشتغال و زنجیره ارزش فرش در مناطق مختلف کشور؛ پرونده‌های کارشناسی برای مطالبات صنفی و صادراتی.

۴. تشکیل «شبکه دیپلماسی تجاری فرش ایران» در بازارهای هدف این شبکه باید بر چند اقدام مشخص تمرکز کند: فعال‌سازی رایزنان اقتصادی در بازارهای هدف فرش؛ تسهیل حضور هدفمند در نمایشگاه‌های معتبر جهانی؛ ایجاد ارتباط با واردکنندگان، طراحان داخلی، گالری‌ها و پلتفرم‌های فروش بین‌المللی؛ پیگیری ثبت و حفاظت از برندها، طرح‌ها و نشان‌های جغرافیایی فرش ایران؛ تهیه گزارش‌های دوره‌ای از ذائقه مصرف‌کننده، سطح قیمت و رفتار رقبا در بازارهای هدف.

۵. بازطراحی حمایت‌های صادراتی بر اساس «زنجیره ارزش فرش دستباف» در این رویکرد، حمایت‌ها نباید فقط به مرحله نهایی صادرات محدود شود، بلکه باید کل زنجیره را پوشش دهد؛ از جمله: آموزش و حفظ مهارت بافندگان؛ حمایت از طراحی و نوآوری در نقشه و رنگ؛ تأمین مواد اولیه باکیفیت؛ استانداردسازی و بسته‌بندی و اصالت‌سنجی؛ بازاریابی دیجیتال و حضور در پلتفرم‌های تجارت الکترونیک؛ بیمه، تسهیلات مالی و مشوق‌های صادراتی؛ حمایت از صادرکنندگان برای ورود به بازارهای جدید.

پیشنهادهای آتی: بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌شود. *پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در آینده، الگوی ارائه‌شده را در صنایع فرهنگی و هنری دیگر مانند صنایع دستی، زیورآلات سنتی، منسوجات، پوشاک سنتی و گردشگری فرهنگی به کار گیرند تا قابلیت تعمیم و انطباق صنعت محور مدل بررسی کنند.

*از آنجا که پژوهش حاضر ماهیت کیفی داشت، توصیه می‌شود محققان آینده با بهره‌گیری از روش‌های کمی مانند: مدل‌سازی معادلات ساختاری - تحلیل مسیر - تکنیک‌های AHP یا ANP یا مدل‌سازی پویایی‌شناسی سیستم‌ها میزان اثرگذاری مؤلفه‌ها و روابط میان ابعاد مدل را در شرایط واقعی و یا در شرایط فازی **Salmani and Akbari (2008)** آزمون کنند. این کار موجب تقویت اعتبار بیرونی مدل خواهد شد.

*پیشنهاد می‌شود مطالعات تطبیقی میان ایران، هند، ترکیه، افغانستان و نپال انجام شود تا تفاوت‌ها و شباهت‌های الگوهای لابی‌گری در کشورهای دارای صنعت فرش مورد تحلیل قرار گیرد. این نوع مطالعات می‌تواند به شناسایی بهترین تجارب بین‌المللی و تطبیق آن‌ها با شرایط ایران کمک کند.

*پژوهش حاضر عمدتاً بر سطح صنعت و تشکلهای تمرکز داشت. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده: نحوه تعامل لابی‌گری با سیاست‌های کلان تجارت خارجی، نقش نهادهای بالادستی مانند شورای عالی صادرات، و فرآیند شکل‌گیری سیاست‌های تعرفه‌ای، ارزی و تبلیغاتی را مورد بررسی قرار دهند.

*یکی از خلأهای مهم در ادبیات ایران، شناخت نحوه تصمیم‌گیری سیاست‌گذاران در مواجهه با درخواست‌ها و پیام‌های صنفی است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به بررسی: محرک‌های رفتاری سیاست‌گذاران - معیارهای اعتمادسازی - حساسیت‌های ارتباطی و عوامل مؤثر بر پذیرش یا رد پیشنهادهای تشکلهای بردارند.

*مطالعات آینده می‌توانند به بررسی اثر لابی‌گری بر عدالت، تمرکز قدرت، شفافیت و پاسخ‌گویی بپردازند، به‌ویژه در صنایعی که ساختارهای سنتی و شبکه‌ای دارند.

تعارض منافع: برای ارائه مطالب و نگارش این مقاله هیچ گونه کمک مالی از هیچ فرد، نهاد و سازمانی، دریافت نشده است و نتایج و دستاوردهای این مقاله به نفع یا ضرر سازمان یا فردی خاص نخواهد بود. حضور نویسندگان در این پژوهش به عنوان شاهدی بیطرف ولی متخصص بوده است و نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی ندارند.

Reference

- Abouali, L., & Kaner, J. (2025). Cultural identity: How Persian rugs reflect Iran's cultural, spiritual, and artistic ethos. *International Journal of Environmental Sciences*, 11(21s), 3024–3035. <https://doi.org/10.64252/809v8243>.
- Agheli, L., Salmani, U., & Hosseini, M. A. (2017). Factors affecting market share of Iranian hand-woven carpet in Singapore. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(1), 500–505.
- Aghion, P., Antonin, C., & Bunel, S. (2021). *The power of creative destruction: Economic upheaval and the wealth of nations*. Harvard University Press.
- Akbari, M., & Alipour Pijani, A. (2013). ICT adoption: a case study of SMEs in Tehran (Iran). *The International Journal of Humanities*, 20(3), 93-121. <https://doi.org/20.1001.1.25382640.2013.20.3.4.5>
- Alex Garlick, Wiebke Marie Junk, & Heath Brown. (2025). How lobbying matters. *Annual Review of Political Science*, 28(1), 457. <https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-033123-124920>

- Altenburg, T., & Rutten, M. (2020). Industrial policy in the digital age: Options for emerging economies. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 20(2), 189–207. <https://doi.org/10.1007/s10842-019-00323-0>
- Aplin, J., & Högberg, B. (2021). Collective action and business associations: The role of networks in strengthening firms' bargaining power. *Journal of Business Research*, 134, 564–573. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.023>
- Baumgartner, F. R., & Leech, B. L. (1998). *Basic interests: The importance of groups in politics and in political science*. Princeton University Press.
- Bennett, R. J. (1999). Business associations and their potential contribution to the competitiveness of SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11(3), 243–260. <https://doi.org/10.1080/089856299283672>
- Berkhout, J., Carroll, B. J., Braun, C., Chalmers, A. W., Destrooper, T., Lowery, D., & Otjes, S. (2018). *Interest groups and interest representation*. In *Theories of the policy process* (4th ed., pp. 493–520). Routledge.
- Bertrand, M., Bombardini, M., Fisman, R., & Trebbi, F. (2018). Tax-exempt lobbying: Corporate philanthropy as a tool for political influence. *American Economic Review*, 108(7), 2065–2102. <https://doi.org/10.1257/aer.20150168>
- Beyers, J., Eising, R., & Maloney, W. (2008). Researching interest group politics in Europe and elsewhere. *West European Politics*, 31(6), 1103–1128. <https://doi.org/10.1080/01402380802370443>
- Beyers, J., Eising, R., & Maloney, W. (2018). Research agendas in interest group studies. In P. Harris & A. Bitonti (Eds.), *The Palgrave Encyclopedia of Interest Groups, Lobbying and Public Affairs*. Palgrave Macmillan. doi.org/10.1007/978-3-030-13895-0
- Bitonti, A., Harris, P., Fleisher, C. S., & Binderkrantz, A. S. (Eds.). (2022). *The Palgrave encyclopedia of interest groups, lobbying and public affairs*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-44556-0>
- Bombardini, M. (2008). Firm heterogeneity and lobby participation. *Journal of International Economics*, 75(2), 329–348. doi.org/10.1016/j.jinteco.2007.12.004
- Bombardini, M., & Trebbi, F. (2020). Empirical models of lobbying. *Annual Review of Economics*, 12, 391–413. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-091819-124308>
- Bonardi, J.-P., Holburn, G. L. F., & Vanden Bergh, R. G. (2006). Nonmarket strategy performance: Evidence from U.S. electric utilities. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1209–1228. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478244>
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708–727. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.04.001>
- Bown, C. P., & Crowley, M. A. (2016). The empirical landscape of trade policy. In K. Bagwell & R. W. Staiger (Eds.), *Handbook of commercial policy* (Vol. 1A, pp. 3–108). Elsevier.
- Breznitz, D., & Ornston, D. (2013). The revolutionary power of peripheral agencies: Explaining radical policy innovation in Finland and Israel. *Comparative Political Studies*, 46(10), 1219–1245. <https://doi.org/10.1177/0010414012472466>
- Brouwer, S., et al. (2023). How to conduct a Delphi consensus process. *Anaesthesia*. <https://doi.org/10.1111/anae.15808>
- Casillas, J. C., Moreno, A. M., & Acedo, F. J. (2014). Pathways of internationalization of SMEs and the role of knowledge-based services. *International Business Review*, 23(3), 549–561. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.09.003>

- Chahardoli, Z., Vanden Berghe, I., & Mazzeo, R. (2019). Twentieth century Iranian carpets: Investigation of red dye molecules and study of traditional madder dyeing techniques. *Heritage Science*, 7(57). doi.org/10.1186/s40494-019-0288-4.
- Christopher, M., Lowson, R., & Peck, H. (2013). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), 367–376 doi.org/10.1108/09590550410546188
- Coen, D., & Richardson, J. (2009). *Lobbying the European Union: Institutions, actors, and issues*. Oxford University Press.
- Crespi, F., Di Cataldo, M., & Rodríguez-Pose, A. (2018). Government support and the productivity of firms: Evidence from industrial policy. *Research Policy*, 47(9), 1727–1738. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.06.006>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Crowley, M., Meng, N., & Song, H. (2018). Tariff scares: Trade policy uncertainty and foreign market entry by Chinese firms. *Journal of International Economics*, 114, 96–115. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2018.06.004>
- De Bruycker, I. (2016). Pressure and expertise: Explaining the information supply of interest groups in EU legislative lobbying. *Journal of European Public Policy*, 23(4), 599–616. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1129316>
- De Figueiredo, J. M., & Richter, B. K. (2014). Advancing the empirical research on lobbying. *Annual Review of Political Science*, 17, 163–185. <https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-100711-135308>
- Doh, J. P., Lawton, T. C., & Rajwani, T. (2012). Advancing nonmarket strategy research: Institutional perspectives in a changing world. *Academy of Management Perspectives*, 26(3), 22–39. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0041>
- Dorobantu, S., Kaul, A., & Zelner, B. (2024). Nonmarket strategy research through the lens of new institutional economics. *Strategic Management Journal*, 45(2), 237–261. <https://doi.org/10.1002/smj.3565>
- Drutman, L. (2015). *The business of America is lobbying: How corporations became politicized and politics became more corporate*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780190215514.001.0001>
- Ermini, C., Visintin, F., & Boffelli, A. (2024). Understanding supply chain orchestration mechanisms to achieve sustainability-oriented innovation in the textile and fashion industry. *Sustainable Production and Consumption*, 49, 415–430. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.07.008>
- Fernandes, A. M., Freund, C., & Pierola, M. D. (2016). Exporter behavior, country size and stage of development. *Journal of Development Economics*, 119, 154–171. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2015.10.003>
- Findlay, C., & Hoekman, B. (2021). Value chain approaches to reducing policy spillovers on international business. *Journal of International Business Policy*, 4(3), 390–409. <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00083-5>
- Garlick, A., Junk, W. M., & Brown, H. (2025). How lobbying matters. *Annual Review of Political Science*, 28(1), 457–475. <https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-033123-124920>
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global value chain analysis: A primer* (2nd ed.). Duke University.
- Greenwood, J. (2002). *Inside the EU business associations*. Palgrave Macmillan.
- Hall, R. L., & Deardorff, A. V. (2006). Lobbying as legislative subsidy. *American Political Science Review*, 100(1), 69–84. <https://doi.org/10.1017/S0003055406062010>

- Hanegraaff, M., & Colleagues. (2016). *Interest groups in international organizations*. Routledge.
- Henisz, W. J., & Zelner, B. A. (2012). Strategy and competition in the market and nonmarket arenas. *Academy of Management Perspectives*, 26(3), 40–51. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0108>
- Hillman, A. J., & Hitt, M. A. (1999). Corporate political strategy formulation: A model of approach, participation, and strategy decisions. *Academy of Management Review*, 24(4), 825–842. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2553256>
- Hillman, A. J., Keim, G. D., & Schuler, D. A. (2004). Corporate political activity: A review and research agenda. *Journal of Management*, 30(6), 837–857. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003>
- hoi, J. (2025). Lobbying, trade, and misallocation. *Journal of International Economics*, 155, 104086. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2025.104086>
- Holburn, G. L., & Vanden Bergh, R. G. (2008). Making friends in hostile environments: Political strategy in regulated industries. *Academy of Management Review*, 33(2), 521–540. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193554>
- Huwlyer, O., Turner-Zwinkels, T., & Bailer, S. (2023). No representation without compensation: The effect of interest groups on legislators' policy area focus. *Political Research Quarterly*, 76(3), 1388–1402. <https://doi.org/10.1177/10659129221137035>
- International Labour Organization. (2020). World Employment and Social Outlook: Trends 2020. ILO. <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/lang-en/index.htm>
- Jessani, N. S., Babcock, C., & Davey-Rothwell, M. (2022). Understanding the role of evidence in policymaking and lobbying: A scoping review. *Health Research Policy and Systems*, 20(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12961-022-00855-6>
- Karimi, K., Alvani, S. M., Hosseinpour, D., & Ghorbanizadeh, V. (2024). Meta-governance, a step in improving the governance model: Case study of petrochemical industry of Iran. *Public Management Researches*, 17(63), 1–32. <https://doi.org/10.22111/jmr.2023.45115.5980>
- Kim, S. (2017). Political cleavages within industry: Firm-level lobbying for trade liberalization. *American Political Science Review*, 111(1), 1–20. <https://doi.org/10.1017/S0003055416000562>
- Kim, S., & Cho, D. (2023). Resource-seeking or rent-seeking? Evidence from audit fees. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 50, 100523. <https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2023.100523>
- Klüver, H. (2020). Lobbying in the European Union: Interest groups, lobbying coalitions, and policy change. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1496>
- Kollman, K. (1998). *Outside lobbying: Public opinion and interest group strategies*. Princeton University Press.
- Langley, A., & Abdallah, C. (2016). Templates and turns in qualitative studies of strategy and management. In D. Bergh & D. Ketchen (Eds.), *Building methodological bridges (Research Methodology in Strategy and Management, Vol. 11, pp. 201–235)*. Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-838720160000011010>
- Lawton, T., McGuire, S., & Rajwani, T. (2013). Corporate political activity: A literature review and research agenda. *Journal of Management Studies*, 50(1), 17–61.

- Lederman, D., Olarreaga, M., & Payton, L. (2010). Export promotion agencies: Do they work? *Journal of Development Economics*, 91(2), 257–265.
<https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.09.003>
- Lopez Gonzalez, J., & Ferencz, J. (2018). *Digital trade and market openness*. OECD Trade Policy Papers (No. 217). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1bd89c9a-en>
- Love, J. H., & Ganotakis, P. (2013). Learning by exporting: Lessons from high-technology SMEs. *International Business Review*, 22(1), 1–17.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.01.006>
- Lowery, D., & Gray, V. (2004). A neopluralist perspective on research on organized interests. *Political Research Quarterly*, 57(1), 163–175.
<https://doi.org/10.1177/106591290405700115>
- Lux, S., Crook, T. R., & Woehr, D. J. (2022). Mixing business with politics: A meta-analysis of the antecedents and outcomes of corporate political activity. *Journal of Management*, 48(1), 283–314. <https://doi.org/10.1177/0149206320938868>.
- Mahdavi, P. (2021). Informal networks and governance in the Middle East: State-business relations in hybrid institutional settings. *Business and Politics*, 23(4), 567–589.
<https://doi.org/10.1017/bap.2021.18>
- McKenna, C. D. (2017). *Management consulting*. In M. Augier & D. J. Teece (Eds.), *The Palgrave encyclopedia of strategic management*. Palgrave Macmillan.
- Mizruchi, M. S. (2013). *The fracturing of the American corporate elite*. Harvard University Press.
- Nadvi, K. (1999). Collective efficiency and collective failure: The response of the Sialkot surgical instrument cluster to global quality pressures. *World Development*, 27(9), 1605–1626. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00075-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00075-8)
- Nownes, A. J. (2021). *Interest groups in American politics: Pressure and power* (3rd ed.). Routledge.
- OECD. (2022). *International trade by commodity statistics*, Volume 2022 Issue 1. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b629c940-en>
- OECD. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action*. Harvard University Press.
- Peng, M. W., & Luo, Y. (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy. *Academy of Management Journal*, 43(3), 486–501.
<https://doi.org/10.5465/1556406>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations*. Harper & Row.
- Pietkiewicz, I., & Smith, J. A. (2014). A practical guide to using interpretative phenomenological analysis in qualitative research psychology. *Psychological Journal*, 20(1), 7–14. <https://doi.org/10.14691/CPJ.20.1.7>
- Plouffe, M. (2023). Liberalization for sale: Corporate demands and lobbying over FTAs. *Administrative Sciences*, 13(10), 227. <https://doi.org/10.3390/admsci13100227>
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.
- Pourmoradian, S., Vandshoari, A., Omarzadeh, D., & Sharifi, A. (2021). An integrated approach to assess potential and sustainability of handmade carpet production in different areas of the East Azerbaijan Province of Iran. *Sustainability*, 13(4), 2251.
<https://doi.org/10.3390/su13042251>
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work*. Princeton University Press
- Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth*, 21(1), 1–33. <https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3>

- Rodrik, D. (2016). Premature deindustrialization. *Journal of Economic Growth*, 21(1), 1–33. <https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3>
- Sabel, C. F., & Zeitlin, J. (Eds.). (2010). *Experimentalist governance in the European Union: Toward a new architecture*. Oxford University Press.
- Salmani, D., & Akbari, M. (2008). Fuzzy and research paradigms relationship: a mutual contribution. *Academic Leadership: The Online Journal (2003-2012)*, 6(2), 7. <https://doi.org/10.58809/WXAY9272>
- Sardar, S., Ray, P., & Ali, M. (2022). Social capital and organizational influence in emerging economies: The role of informal ties in institutional interaction. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 29(3), 245–262. <https://doi.org/10.1108/JABES-08-2021-0127>
- Scherer, A. G., & Palazzo, G. (2011). The new political role of business in a globalized world: A review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy. *Journal of Management Studies*, 48(4), 899–931. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00950.x>
- Schmitz, H. (1995). Collective efficiency: Growth path for small-scale industry. *Journal of Development Studies*, 31(4), 529–566. <https://doi.org/10.1080/00220389508422377>
- Seidman, G. W. (2010). Slender threads: Social labeling in the Indian carpet industry since the mid-1990s. *Global Social Policy*, 10(2), 181–203. <https://doi.org/10.1177/1744935910362742>
- Shafiee RoodPoshti, M., & Davoodi, Z. (2018). Investigation of Persian handmade carpet brand positioning in view of European customer. *Almatourism - Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, 9(8), 53–69. <https://doi.org/10.6092/issn.2036-5195/8352>
- Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2009). *Interpretative phenomenological analysis: Theory, method and research*. SAGE Publications.
- Tyllstrom, A., & Murray, J. (2021). Lobbying the client: The role of policy intermediaries in corporate political activity. *Organization Studies*, 42(6), 971–991. <https://doi.org/10.1177/0170840619866486>
- UNESCO. (2019). Intangible cultural heritage and traditional craftsmanship. <https://ich.unesco.org>.
- Valizadeh Kamran, K., Mousavi, S. H., Alipour, H., et al. (2021). An integrated approach to assess potential and sustainability of handmade carpet production in different areas of the East Azerbaijan Province of Iran. *Sustainability*, 13(4), 2251. <https://doi.org/10.3390/su13042251>
- Volpe Martincus, C., & Carballo, J. (2010). Beyond the average effects: The distributional impacts of export promotion programs. *Journal of Development Economics*, 92(2), 201–214. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.02.007>
- Warwick, K. (2013). *Beyond industrial policy: Emerging issues and new trends*. OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 2. OECD Publishing.
- Wilkinson, I., & Mattsson, L. G. (1994). Networks and relationships in international business. *Journal of Business Research*, 30(1), 1–7. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)90077-9](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)90077-9)
- World Trade Organization. (2023). World trade statistical review. WTO Publications.
- Zhang, Y., Yang, X., & Zhang, P. (2018). Government support and firm export performance. *International Business Review*, 27(4), 735–748. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.01.005>