

## Designing a Strategic Pattern for Developing a Marketing Plan for the Sales of Handicraft Products in South Khorasan Province

Mahdi Mahmoodzadeh Vashan<sup>1</sup>

Ali Farkhondeh<sup>2</sup>

Received: 12/5/2024

Accepted: 12/6/2024

### Introduction

Today, overcoming the problem of unemployment and creating productive employment is one of the main concerns of policymakers in economic and social development programs. One of the ways to overcome this challenge can be found in the development of the handicraft market. In many countries, handicrafts are considered part of cultural tourism, alongside ancient monuments and cultural heritage sites (Barnard, 2021, p. 147). In fact, handicrafts are one of the most important types of home-based businesses, accounting for 2.9% of the gross domestic product (Vahidi & Naseri, 2015, p. 106). In this regard, in South Khorasan province, there are currently 12,000 handicraft artisans active in various fields, and they are registered. Despite the vast entrepreneurial capacity in South Khorasan, it has not been utilized effectively so far. Therefore, this study aims to evaluate the status of the handicraft market in the province and develop strategies for marketing these products. This article seeks to answer the following question:

- What are the strategies for developing the handicraft market and selling competitive handicraft products in the province?

As to background of this research, it is worth noting that several researchers have investigated the obstacles to market development at the provincial level. For example, Yaghoobi, Sardarshahraki, and Karbasi (2022) studied "Analyzing the obstacles to market development of rural handicraft cooperatives in Sistan and Baluchestan province". Another example is the article "Identifying and examining the obstacles to internal market development of handicrafts in Ilam province" by Omidi, Omidi, and Mohammadi (2015). Moreover, a study entitled "Addressing the

---

1. Assistant Professor of Business Management Department, Islamic Azad University, Birjand Branch, Birjand, Iran mahmoodzadeh@iau.bir.ac.ir

2. Instructor at Business Management Department, Islamic Azad University, Birjand Branch, Birjand, Iran farkhondeh1396@gmail.com ORCID: 0009-0003-0693-4410



### COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Published by the General Office of Islamic Culture and Direction southern Khorasan. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

challenges of handicrafts in Mazandaran province: Identifying obstacles and proposing solutions” was conducted by Sorayaie and Atfi (2014).

### **Research Methodology**

The present study is qualitative in nature and employs a thematic analysis and SWOT analysis approach. The required data was collected through semi-structured interviews. The statistical population of this study consists of 47 managers, experts, and artists in the field of handicrafts with competitive advantages in South Khorasan province. The researchers transcribed the recorded interviews and analyzed them. Based on a three-stage coding process (open, axial, and selective coding), the data were continuously reviewed and refined, and similar data were grouped around a category. Initial concepts, considering their similarity with other concepts, were organized into broader concepts and further developed into components. Subsequently, these components were combined based on continuous comparative logic, according to conceptual similarity, at a more abstract level, forming categories. To present a strategy and sales approach, the Internal Factor Evaluation (IFE) matrix was used to examine internal factors. The External Factor Evaluation (EFE) matrix was also employed to organize external factors in the form of opportunities and threats, and to analyze how to respond to opportunities and external threats in marketing activities. Finally, each of the strengths, weaknesses, opportunities, and threats was prioritized based on weighted scores, and the SWOT matrix was constructed.

### **Findings**

Initially, the data were organized systematically and meaningfully. At this stage, 147 concepts were identified based on the semantic expressions extracted from the interviews. In the next step, the identified concepts were re-screened and categorized into 60 integrated codes based on semantic and conceptual similarity. In the third stage, the integrated codes identified in the previous stage were categorized into four categories: weaknesses, strengths, threats, and opportunities. Then, the internal and external factor evaluation matrices were constructed. In completing the external factor evaluation table, a significance coefficient between 0 and 1 was assigned to each factor based on its importance and sensitivity, and the factors were compared with each other. As a result of this analysis, opportunities and threats to the development of the market for competitive handicrafts in South Khorasan province were identified. Similarly, the internal factor evaluation table was completed, and the strengths and weaknesses of the development of the market for competitive handicrafts in South Khorasan province were identified. The total score obtained from the multiplication of the significance coefficient in the external factor evaluation matrix is 2.34, indicating that we were unable to capitalize on opportunities and mitigate threats effectively. Also, the final score of the internal factor evaluation matrix is 2.60, indicating that in the competitive handicraft industry, limitations outweigh strengths.

### **Discussion and Conclusion**

Based on the research findings, the following components were identified as the most important opportunities for the development of competitive handicrafts in South Khorasan:

- ✓ Increased connectivity between young people and handicrafts
- ✓ Creation of sustainable income for families during drought conditions
- ✓ Employment and activity of most households in handicraft production
- ✓ Positive mental image of the quality of handicraft products and raw materials
- ✓ Potential talents of the people of the province in art and handicrafts

The following components were identified as the most important threats to the development of competitive handicrafts in South Khorasan province:

- ✓ Lack of trade exhibitions in the past two years
- ✓ Political perspective on art in budget allocation
- ✓ Creating restrictions on social networks
- ✓ Neglecting to produce documentaries
- ✓ Low status of art among people and officials
- ✓ Decreased interest of people in buying handicrafts
- ✓ Entry of factory-made products into the market
- ✓ Incorrect positioning of art in Iran
- ✓ Inability of officials to attract foreign tourists
- ✓ Low investment in infrastructure and conversion industries
- ✓ Decreased profit for artists and increased prices due to multiple middlemen
- ✓ Lack of creation of academic fields suitable for competitive industries
- ✓ Exploitation by profiteers and weak supervision by officials and lack of knowledge among people
- ✓ Unwillingness of local sellers to sell local handicraft products
- ✓ Disinterest in skill-building in some industries
- ✓ Lack of cooperation and integration of services between supportive organizations and entrepreneurs
- ✓ Unwillingness of banks to provide facilities and issue permits to unqualified individuals

The following components were identified as the most important strengths and capacities of competitive handicrafts in South Khorasan province:

- ✓ Revival of handicrafts with new decorative and consumable applications
- ✓ Active presence on social networks

- ✓ Continuous presence in trade exhibitions
- ✓ Use of technology in the production process
- ✓ Formation of cooperatives
- ✓ Receiving quality and cleanliness certificates
- ✓ Ability and capacity for increasing production volume
- ✓ Flexibility in working hours with workshop production
- ✓ Innate talent in art and handicrafts

The following components were identified as the most important weaknesses of competitive handicrafts in South Khorasan province:

- ✓ Pricing without considering perceived value
- ✓ Artists being content with minimums
- ✓ Production of products without brand names
- ✓ Reducing the value of art
- ✓ Lack of permanent marketplaces
- ✓ No sales offices in cities
- ✓ Lack of attention to cultural differences in production
- ✓ Lack of prosperity in sales markets
- ✓ Lack of attention to artist training
- ✓ Low effectiveness of advertising tabloids and websites
- ✓ Lack of interest in accepting apprentices due to specific beliefs of some artists
- ✓ Lack of review of licenses issued for handicraft fields
- ✓ Innovation without considering market demand
- ✓ Lack of specialized labor
- ✓ Inability of artists to pay installments due to lack of stable sales
- ✓ Experimental work of artists
- ✓ Inadequate facilities and staff at the Heritage Administration
- ✓ Inability of artists to prepare promotional packages
- ✓ Orientation and bureaucratic challenges in the Handicrafts Organization
- ✓ Lack of management of raw materials supply
- ✓ Lack of use of competitor databases in introducing handicraft products of the province.

**Keywords:** Strategic Analysis, Market Development, Competitive handicrafts.

## References

- Aghayari, Z. (2018). *Barrasi-ye vaziyat-e bāzār-e sanāye' dasti (dākheli va khāreji) moshkelāt-e in bāzār va rāhkarhā-ye tose'eh va pishraft-e bāzār-e in mahsoolāt motāle'eh-ye moradi: sanāye' dasti ostān Zanjān* [Analyzing the market landscape of handicrafts, both domestic and foreign, and addressing challenges while fostering growth in this sector: A case study of handicrafts in Zanjan province] (Unpublished master's thesis). Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran. [In Persian]
- Alibigi, A. H., & Rezvan, Q. A. (2012). Rade bandi-ye me'yarhā-ye keyfiyat-e giveh az didgāh-e tolid-konandegān-e ostān Kermānshāh [Classifying the quality of Giveh from the producers' perspective in Kermanshah province]. *Journal of Artistic and Literary Creations*, 7, 59-71. [In Persian]
- Amiri Aghdaei, S. F., & Zare Zardini, H. (2014). Barrasi-ye avāmel-e mo'asser bar behbood va tose'eh-ye bāzār-e giāhān-e dārooyi dar Irān (motāle'eh-ye moradi: Esfahān) [Investigating factors affecting the development of medicinal plant markets in Iran: The Case of Isfahan]. *New Marketing Research*, 4(1), 195-214. [In Persian]
- Anoosheh, M. (2015). *Tarrahi-ye model-e tose'eh-ye bāzār-e sanāye' koochak va motavasset mored motāle'eh: sanāye' ghazāyi ostān Tehrān* [Designing a market development model for small and medium-sized industries: The Case of Food industry in Tehran province]. (Unpublished doctoral dissertation) University of Tehran, Tehran, Iran. [In Persian]
- Aramesh, H., Yaghoubi, N. M., Mahdibeigi, N., Gorgich, M. (2019). Motāle'eh-ye pishrān-hā va rāhbordehā-ye bāzāryābi ānlāyn dar tose'eh-ye sanāye' dasti [Study of online marketing strategies in the development of handicrafts]. *Journal of Business Management*, 18(37), 121-129. [In Persian]
- Barnard, H. (2021). Host countries' level of development and internationalization from emerging markets: A typology of firm strategies, *Journal of International Management*, 27(3), 100828. DOI: 10.1016/j.intman.2021.100828
- Beacom, E., Bogue, J., & Repar, L. (2021). Market-oriented Development of Plant-based Food and Beverage Products: A Usage Segmentation Approach, *Journal of Food Products Marketing*, 27(4), 204-222. <https://doi.org/10.1080/10454446.2021.1955799>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative research in psychology*, 14, 77-101. DOI:10.1191/1478088706qp063oa
- Buzarjomehri, Kh., & Eslamfard, F. (2017). Barrasi-ye mavāne' va moshkelāt-e tose'eh-ye sanāye' boomi roostāyi (motāle'eh-ye moradi: ghāli va gabbeh dar shahrestān Zarin Dasht) [An investigation into the barriers and challenges of developing indigenous rural industries: A case study of carpet and Kilim Weaving in Zariandisht County]. *Rural Research Quarterly*, 8(2), 197-207. [In Persian]
- Farastkhah, M. (2016). *Ravesh-e tahqiq-e keyfi dar olum-e ejtema'i ba ta'kid bar 'nazariye-ye barpa* [Qualitative research methods in social sciences with an emphasis on grounded theory]. Tehran: Agah. [In Persian]

- Ghosal, I., Prasad, B., & Behera, M. P. (2020). Delineating the exchange environment of handicraft industry from market space to marketplace: An inclusive map for RURBAN development, *Paradigm*, 24(2), 133-148. DOI: 10.1177/0971890720959533
- Huang, Z. Z., & Wang, X. Y. (2011). Research on Silk Apparel Retail Marketing Development Strategy, *In Advanced Materials Research*, 175 & 176, 900-905. DOI:10.4028/www.scientific.net/AMR.175-176.900
- Jones, K. E., Van Assche, K., & Parkins, J. R. (2021). Reimagining craft for community development, *Local Environment*, 26(7), 908-920. <https://doi.org/10.1080/13549839.2021.1939289>
- Karimi, A., & Mahmoudieh, M. R. (2019). Tarrahi-ye modeli baraye tose'e-ye bazār-e safarhā-ye hava'i arzān gheymat dar Irān [Designing a model for developing low-cost air travel market in Iran]. *Management Tomorrow*, 18(58), 69-92. [In Persian]
- Koumara-Tsitsou, S., & Karachalis, N. (2021). Traditional products and crafts as main elements in the effort to establish a city brand linked to sustainable tourism: promoting silversmithing in Ioannina and silk production in Soufli, Greece, *Place Branding and Public Diplomacy*, 17, 257-267. DOI:10.1057/s41254-021-00200-y
- Kumar, D., & Rajeev, P.V. (2013). A New Strategic Approach For Marketing Of Handicraft Products, *International Journal of Applied Services Marketing Perspectives*, 2(3), 540-543.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalism inquiry*, Sage, Newbury park
- Mahboubi, M. R., & Badahang Galeh-Bache, A. (2019). Avāmel-e bāzdārānde-ye kasb va kārkhā-ye tozi'-e mahsulāt va farāvardeh-hā-ye giyāhān-e dāru'i dar ostān-e Golestān [Factors hindering the distribution of herbal products in Golestan province]. *Iranian Journal of Medicinal and Aromatic Plants*, 36(1), 112-129. [In Persian]
- Mairna, M. (2011). Potential of Sustaining Handicrafts as a Tourism Product in Jordan, *International Journal of Business and Social Science*, 2(2), 145-152.
- Maria, S., Darma, D. C., & Nurfadillah, M. (2019). The Factors that Affect Toward Performance and Cooperative Success, *Archives of Business Research*, 7(12), 219-232. DOI:10.14738/abr.712.7563
- Min, S., & Kim, J. (2022). Effect of opportunity seizing capability on new market development and small and medium-sized enterprise performance: Role of environmental uncertainty in the IT industry, *Asia Pacific Management Review*, 27(2), 69-79. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.05.004>

- Moon, S., & Lee, S. H. (2020). A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda, *Sustainability*, 12(20), 1-24. DOI:10.3390/su12208632
- Munawar, F., Rahayu, A., Disman, D., & Wibowo, L. (2019). The role of proactive market orientation and management commitment to internal resource on export performance of handicraft industry, *Management Science Letters*, 9(11), 1711-1722. DOI:10.5267/j.msl.2019.6.019
- Nobakht, F., Ehsani, M., Koozeshian, H., & Amiri, M. (2015). Avāmel-e zamine'ī mosser bar movaffaqiyat-e kasb va kārhā-ye miyanah va kuchak-e varzesh-e keshvar [Contextual factors affecting the success of small and medium-sized sports businesses in Iran]. *Strategic Studies in Sport and Youth*, 14(28), 1-18. [In Persian]
- Omidi, N., Omidi, M. R., & Mohammadi, E. (2015). Shenāsāyi va barrasi-ye mawāne' tose'eh-ye bāzār-e dākheli sanāye' dasti ostān Ilām [Identifying and investigating barriers to the development of internal markets for handicrafts in Ilam province]. *Ilam Culture*, 16(48-49), 132-146. [In Persian]
- Rahmanseresht, H., & Karimi, G. R. (2007). Modeli barāye ertebāt-e rāhbordehā-ye tose'eh-e bāzār-e sāderāti bā amalkard-e sherkathā-ye toolidi sāder konande-ye mahsoolāt-e ghazāyi dar Irān [A model for relating export market development strategies to the performance of food processing companies in Iran]. *Iranian Management Science*, 2(8), 75-101. [In Persian]
- Reuschl, A., Tiberius, V., Filser, M., & Qiu, Y. (2022). Value configurations in sharing economy business models, *Review of Managerial Science*, 16, 89-112. DOI:10.1007/s11846-020-00433-w
- Rundh, B. (2023). International expansion or stagnation: market development for mature products, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(4), 626-645. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2021-0560>
- Sharma, A., Dey, A. K., & Karwa, P. (2012). Buyer-seller relationship—challenge in export marketing for The Handicrafts and Handlooms Export Corporation (HHEC), *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 2(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/20450621211214469>
- Sorayaie, A., & Atef, Z. (2014). [Identifying challenges and providing solutions for the development of handicrafts: A case study of Mazandaran province]. *Management and Accounting Research*, 1(2), 19-36. [In Persian]
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (2011). *Osool-e ravesh-e tahqiq-e keyfi: nazariye-ye mabnāyi, rooyeh-hā va shiveh-hā* [Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques] (3rd ed.) (B. Mohammadpour, Trans.). Tehran: Research Institute for Humanities and Cultural Studies. [In Persian]

- Vahedi, M., & Naseri, S. (2015). Sāzokārhā-ye tose'e-ye kasb va kārhā-ye khānegi sanāye'dasti barāye zanān-e rustā'i shahrestān-e Ilām [Mechanisms for developing home-based industries for rural women in Ilam County]. *Rural Economy Research*, 2(4), 101-115. [In Persian]
- Wut, T. M., Chan, W. T., & Lee, S. W. (2021). Unconventional Entrepreneurship: Women Handicraft Entrepreneurs in a Market-Driven Economy, *Sustainability*, 13(13), 1-13. DOI:10.3390/su13137261
- Yaqubi, M., Sardarshahraki, A., & Karbasizadeh, O. (2023). Tahlil-e mavān'eh tose'e-ye bāzār-e ta'avoni-hā-ye sanāye'dasti-e rustā'i ostān-e Sīstān va Baluchestān [Barriers to the development of rural handicraft markets in Sistan and Baluchestan province]. *Rural Development Strategies*, 10(4), 513-540. [In Persian]
- Zhang, L., Parnell, J. A., & Xiong, C. (2020). Market and Nonmarket Strategies (NMS) in China: Performance Payoffs in Turbulent Environments, *Asian Business & Management*, 20(1), 644-665. DOI:10.1057/s41291-020-00103-5

مقاله علمی - پژوهشی

## طراحی الگوی راهبردی توسعه بازار فروش تولیدات مزیت‌دار صنایع دستی استان خراسان جنوبی

مهدی محمودزاده‌واشان<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۳

علی فرخنده<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۲۳

مشاهده مقاله منتشر شده: دوره ۱۸، شماره ۱

[http://www.farhangekhorasan.ir/article\\_197819.html](http://www.farhangekhorasan.ir/article_197819.html)

### چکیده

صنایع دستی فرهنگ و میراث غنی یک کشور را نشان می‌دهد و از منظر اقتصادی، با سرمایه‌گذاری کم، ارزش افزوده بالایی در اقتصاد ایجاد می‌کند. این صنعت به علت داشتن مزایایی نظیر کارطلب بودن آن، سادگی تکنیک و عدم احتیاج به آموزش فنی و سریع و تأثیر فوق‌العاده آن در افزایش سطح اشتغال بیش از هر فعالیت اقتصادی دیگر زمینه برای توسعه و پیشرفت دارد؛ به‌ویژه در مناطق روستایی و عشایری صنایع دستی می‌تواند به‌عنوان دومین منبع درآمد و در پاره‌ای از مناطق کشور حتی به‌عنوان مهم‌ترین عامل کار و درآمد به حساب آید. براین اساس هدف پژوهش حاضر شناسایی استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات مزیت‌دار صنایع دستی استان خراسان جنوبی است. روش تحقیق در این پژوهش از نظر هدف بنیادی-کاربردی و استراتژی پژوهش تحلیل تم می‌باشد. جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و هنرمندان فعال در حوزه صنایع دستی مزیت‌دار استان خراسان جنوبی بوده است که بدین منظور ۴۷ نفر (شامل

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بیرجند، بیرجند، ایران  
mahmoodzadeh@iau.bir.ac.ir

۲. استاد مدعو گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بیرجند، بیرجند، ایران  
farkhondeh1396@gmail.com **ORCID: 0009-0003-0693-4410**



COPYRIGHTS

2023 by the authors. Published by the General Office of Islamic Culture and Direction southern Khorasan. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

۷ کارشناس و مدیر و ۴۰ هنرمند) با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و داده‌ها با استفاده از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل تم و ماتریس‌های EFE و IFE استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان‌دهنده ۵ فرصت، ۱۹ تهدید، ۹ ظرفیت (قوت) و ۳۰ محدودیت (ضعف) بود. بر طبق نظر خبرگان در ماتریس عوامل خارجی، ارتباط‌پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع دستی، مهم‌ترین فرصت و عدم برگزاری نمایشگاه‌های بازرگانی در دو سال اخیر، مهم‌ترین تهدید شناسایی شد. در ماتریس عوامل داخلی نیز مهم‌ترین ظرفیت (قوت)، جایگاه‌یابی و احیای صنایع دستی با کاربردهای تزئینی و مصرفی جدید و مهم‌ترین محدودیت (ضعف)، قیمت‌گذاری بدون توجه به ارزش متصور شده است.

**واژه‌های کلیدی:** تحلیل استراتژیک، توسعه بازار، صنایع دستی مزیت‌دار.

#### مقدمه

صنایع دستی هویت یک کشور، فرهنگ و میراث غنی آن را نشان می‌دهد و از منظر اقتصادی با توجه به سرمایه‌گذاری‌های کم و ارزش‌افزوده بالا حائز اهمیت است (Ghosal, Prasad, & Behera, 2020: 135). جایگاه صنایع دستی در اقتصاد کشور به دلیل سهم قابل توجهی که در ایجاد اشتغال و درآمدهای صادراتی دارد، حائز اهمیت است. این صنعت برای یک خریدار خارجی فرصتی برای ارتباط با کشور و احساس تنوع در فرهنگ‌های قومی در مناطق شهری و روستایی فراهم می‌کند (Sharma, Dey, & Karwa, 2012: 4). صنایع دستی به‌عنوان زیرمجموعه صنعت خلاق و هنر کاربردی، چیزی بین هنر و طراحی است و از میراث سنتی یا ایده‌های معاصر گرفته شده است که محصول نهایی را به شکل آثار هنری، محصولات کاربردی و اشیای تزئینی تولید می‌کند (Munawar, & et al., 2019: 1715).

از مشکلات اساسی صنعتگران، بازاریابی و توسعه بازار است که از میان دلایل آن، می‌توان به هزینه بالای تحقیقات بازاریابی، نداشتن کادر مجرب و در کل نداشتن امکان انجام فعالیت‌های بازاریابی گسترده به دلیل هزینه‌های بالای آن اشاره کرد (انوشه، ۱۳۹۴: ۵۰). توسعه بازار جدید توسط یک شرکت به فعالیت‌هایی اشاره دارد که به ایجاد و بهبود مدل‌های کسب‌وکار برای ساخت پایگاه مشتری خود می‌پردازد. این امر شامل تبدیل فناوری‌ها و ایده‌های نوآورانه به یک سرمایه‌گذاری تجاری

عملی است. در این توسعه فعالیت ترکیب فعالانه منابع برای ایجاد تغییرات از درون یک شرکت برای انطباق با شرایط خارجی مدنظر قرار می‌گیرد (Min, & Kim, 2022: 72). می‌توان گفت توسعه بازار شامل جذب مشتریان جدید که از محصولات و خدمات ما اطلاع ندارند یا دسترسی ندارند، به سمت کالاها و خدمات فعلی است. در ایده‌آل‌ترین حالت، یافتن مصارف جدید برای کالاهای قدیمی انگیزه‌ای می‌شود که ضمن جذب مشتریان جدید، فروش به مشتریان فعلی افزایش یابد. یک کسب‌وکار می‌تواند با پی بردن به علایق، سبک زندگی و شناسایی نیازهای بازار به ایجاد بازار جدید برای خود بپردازد (کریمی و محمودیه، ۱۳۹۸: ۷۵).

عوامل متعددی می‌تواند بر توسعه بازار یک کسب‌وکار مؤثر باشد که از آن جمله می‌توان این موارد را برشمرد: تمرکز بر نوآوری، فعال بودن و ریسک‌پذیری در یک اقتصاد بازار محور (Wut, Chan, & Lee, 2021: 10)، فعال بودن در حوزه بازاریابی و تعهد خاص مدیریت به منابع داخلی (Munawar, & et al., 2019: 1715)، ارتقای مستمر و نوآوری در پرمصرف‌ترین محصولات (Beacom, Bogue, & Repar, 2021: 218)، استفاده از وبسایت به عنوان رابط بازاریابی (Sharma, Dey, & Karwa, 2012: 214)، توانایی استفاده از فرصت‌های قابلیت جذب فرصت به‌ویژه در محیط کسب‌وکار نامطمئن (Min, & Kim, 2022: 75)، فروش برخط و پلتفرم تجارت الکترونیک (Ghosal, Prasad, & Behera, 2020: 145)، استفاده از استراتژی غیربازار در مقابل استراتژی بازاری در محیط‌های پرتلاطم و بازارهای آشفته (Zhang, Parnell, & Xiong, 2020: 660)، سفارشی‌سازی در مقابل استانداردسازی کالاها (Reuschl, & et al., 2020: 99)، بهینه‌سازی محلی، تثبیت جهانی و دسته‌بندی (دادوستد/ واسطه‌گری) و جایگاه‌یابی (Barnard, 2021)، دسترسی به اطلاعات و سرمایه، آمادگی کارآفرینی، شبکه اجتماعی، قانونمندی، حمایت دولت و طرح کسب‌وکار (نوبخت و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵)، تعامل ضابطه‌مند در مقابل رابطه‌گرایی، اعتمادآفرینی مشتریان، مدیریت خدمات فروش بهینه (کریمی و محمودیه، ۱۳۹۸: ۸۸)، حل مشکلات و محدودیت‌گذاری، برخورداری از قابلیت‌های تولیدی (رحمان سرشت و کریمی، ۱۳۸۶: ۹۵)، فرهنگ‌سازی، به‌کارگیری روش‌های نوین در توزیع (امیری‌عقدایی و زارع زردبینی، ۱۳۹۳: ۲۱۰)، اتصال برند خود به یک برند جهانی، ارتباط صنعتگران، کارآفرینان، موزه‌ها با جوامع (Koumara-Tsitsou, & Karachalis, 2021: 265).

پیوند دادن شبکه‌های حاکمیتی، شبکه‌های نوآوری و شبکه‌های صنایع‌دستی (Jones, Van Assche, & Parkins, 2021: 918)، حمایت سازمان‌های حمایت‌کننده از کسب‌وکارها، تعیین اهداف کوتاه‌مدت واضح و قابل تحقق (Moon, & Lee, 2020: 20)، تحصيلات و درآمد (Maria, Darma, & Nurfadillah, 2019: 148). تغییرات سریع فناورانه، نوآوری‌های بازارمحور شتابان، تغییرات سریع خواسته‌های مشتریان و افزایش شدت رقابت جهانی و فناوری اطلاعات، چالش‌های استراتژیک جدیدی برای صنایع کوچک و متوسط مانند بنگاه‌های صنایع‌دستی ایجاد کرده است. باتوجه به وسعت و تنوع این چالش‌ها، هیچ بنگاه کوچک و متوسطی به تنهایی قادر به پاسخگویی به آن‌ها نیست و این امر نیازمند الگوهای جدید در توسعه بازار این بنگاه‌هاست (انوشه، ۱۳۹۴: ۲۳).

براساس گزارش یونسکو، ایران به‌لحاظ تنوع و تعدد رشته‌های تولیدی در زمینه صنایع‌دستی، بزرگترین کشور جهان محسوب می‌شود. هم‌اکنون بیش از ۲۵۶ رشته صنایع‌دستی در کشور، فعال است و حدود ۵/۲ میلیون نفر به صورت مستقیم، در این زمینه به امر تولید اشتغال دارند (علی بیگی و رضوان، ۱۳۹۱: ۵۹)، بسیاری از کشورها از صنایع‌دستی، به‌عنوان بخشی از توریسم فرهنگی، در کنار مکان‌های باستانی و میراث‌فرهنگی بهره می‌برند؛ زیرا برای جوامع، منابع درآمدی و فرصت‌های شغلی فراهم می‌کند (Barnard, 2021: 147). صنایع‌دستی به عنوان یکی از مهم‌ترین انواع کسب‌وکار خانگی محسوب می‌شود که سهم آن در تولید ناخالص داخلی ۲.۹٪ است. در شرایط فعلی که مسئله بیکاری، ایجاد اشتغال مولد، افزایش تولید داخلی، توسعه صادرات غیرنفتی و فراهم نمودن زمینه مشارکت آن در فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی مهم‌ترین دغدغه مسئولین در برنامه‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور را تشکیل می‌دهد، توجه به صنایع‌دستی بیش از پیش مطرح گردیده است زیرا صنایع‌دستی علاوه بر جاذبه‌های هنری و فرهنگی و سهولت آموزش و فراگیری آن، از کمترین هزینه سرانه آموزش و ایجاد فرصت شغلی در میان بخش‌های مختلف فعالیت‌های صنعتی برخوردار است (واحدی و ناصری، ۱۳۹۴: ۱۰۶).

در استان خراسان جنوبی، در حال حاضر دوازده هزار نفر صنعتگر صنایع دستی شناسنامه‌دار هستند و (فعالیت ۱۲ هزار صنعتگر صنایع دستی در خراسان جنوبی، بی‌تا. بازیابی شده در ۱۵ اسفند ۱۴۰۲، از: <https://www.isna.ir/news>) با تولید آثار فاخر در قالب ۱۲۰ رشته، از مجموع ۳۰۰ رشته شناسایی شده و کددار صنایع دستی ایران، سهم قابل توجهی در بازار کار و تولید کشور دارند (صنایع دستی خراسان جنوبی در انتظار بازاریابی، بی‌تا. بازیابی شده در ۲۰ اسفند ۱۴۰۲، از: <https://www.irna.ir/news>). در این میان صنعتگران خراسان جنوبی، بازاریابی را مهم‌ترین دغدغه برای رونق تولید و فروش محصولات خود می‌دانند. به‌رغم ظرفیت بالای کارآفرینی در خراسان جنوبی، به‌دلیل اتکای روندهای تولید و عرضه صنایع دستی به رویکردهای سنتی و کم‌رونقی بازار فروش، تاکنون بهره‌برداری مناسبی از آن نشده است. خراسان جنوبی به‌عنوان میراث‌دار بخش مهمی از فرهنگ و تاریخ ایران زمین در عرصه صنایع دستی و هنرهای سنتی، حرف‌های زیادی برای گفتن دارد. دغدغه بیشتر صنعتگران استان فقدان نشان تجاری و برندسازی برای محصولات تولیدی است (همانجا). ازسوی دیگر، باتوجه‌به الزام قانونی در اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران جهت توسعه بازار صنعت به‌ویژه بازار صنایع کوچک و متوسط لازم است مطالعه‌ای جهت ارائه استراتژی‌های توسعه بازار محصولات صنایع دستی صورت گیرد. توسعه بازار صنایع دستی، علاوه بر ارزآوری می‌تواند در معضلاتی مانند افزایش نرخ بیکاری و افزایش میزان ارزش‌افزوده برای توسعه اقتصادی - اجتماعی راهگشا باشد؛ لذا در این پژوهش ارزیابی وضعیت بازار صنایع دستی استان و استراتژی‌های توسعه و پیشرفت بازار این محصولات مدنظر قرار گرفته است. براین‌اساس مقاله حاضر به‌دنبال پاسخگویی به این پرسش است:

استراتژی‌های توسعه بازار و راهکارهای فروش محصولات مزیت‌دار صنایع دستی استان کدام‌اند؟

در این راستا پژوهشگرانی نیز به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه بازار پرداخته‌اند و الگوهای متفاوتی را ارائه داده‌اند؛ از آن جمله می‌توان به پژوهش یعقوبی، سردار شهرکی و کرباسی (۱۴۰۲) با عنوان "تحلیل موانع توسعه بازار تعاونی‌های صنایع دستی روستایی استان سیستان و بلوچستان" اشاره کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که برگزاری محدود نمایشگاه‌ها، عدم تمایل سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در حوزه صنایع دستی و تبلیغات ناکافی به ترتیب مهم‌ترین موانع توسعه بازار صنایع دستی به‌شمار می‌آیند.

آرامش و همکاران (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان "مطالعه پیشران‌ها و راهبردهای بازاریابی آنلاین در توسعه صنایع دستی" انجام دادند. نتایج اولویت‌بندی پیشران‌ها و بازدارنده‌های بازاریابی آنلاین نشان داد که "تسهیلات خرید" و "اعتماد به فروشنده" مهم‌ترین نیروهای پیشران و "عدم شناخت بازار هدف" مهم‌ترین نیروی بازدارنده محسوب می‌گردند.

امیدی، امیدی و محمدی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان "شناسایی و بررسی موانع توسعه بازار داخلی صنایع دستی استان ایلام" نشان دادند که از میان عوامل (موانع) اصلی، عامل بازاریابی و فروش، مهم‌ترین مانع توسعه بازار داخلی صنایع دستی استان ایلام به‌شمار می‌رود، از این‌رو تدوین برنامه جامع بازاریابی صنایع دستی، برگزاری دوره‌های آموزش نوین و گسترش برنامه‌های ترویجی و تبلیغی؛ از جمله راهکارهایی است که می‌توان برای بهبود و توسعه بازار داخلی صنایع دستی استان ایلام به‌کار برد.

ثریایی و عطف (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان "شناسایی چالش‌های صنایع دستی و ارائه راهکارهای لازم (مطالعه موردی: صنایع دستی استان مازندران)" انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که چالش‌های تولید و بسته‌بندی، فروش و صادرات، مدیریت و ساختار و منابع انسانی به ترتیب بیشترین تاثیرگذاری را دارند.

راندح<sup>۱</sup> (2023) در پژوهشی با عنوان "گسترش یا رکود بین‌المللی: توسعه بازار برای محصولات کامل" به این نتایج دست یافت که موفقیت سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی به یادگیری و اثربخشی مدیریت بستگی دارد. تصمیم‌گیری در مورد توسعه بازار بین‌المللی می‌تواند به طور قابل توجهی به درک نحوه ورود شرکت‌های تجاری و توسعه بازارها در زمینه‌های تجاری جدید کمک کند.

جونز، وان اسپچه و پارکینز<sup>۲</sup> (2021) در پژوهشی با عنوان "بازاندیشی صنایع‌دستی برای توسعه جامعه" به این نتایج دست یافتند که توجه به فرآیندهای یادگیری کلیدی است و مستلزم آموزش سازندگان و مصرف‌کنندگان، آگاهی از اشکال ضروری سازمان و سایر زیرساخت‌ها برای تولید، و شیوه‌های حکمرانی جامعه در راستای شناسایی پتانسیل صنایع‌دستی و پرورش آن است.

کومارا تسیتسو و کاراچالیس<sup>۳</sup> (2021) در پژوهشی با عنوان "محصولات و صنایع‌دستی سنتی به عنوان عناصر اصلی در تلاش برای ایجاد یک برند شهری مرتبط با گردشگری پایدار: ترویج ابریشم در یونان و تولید ابریشم در سوفلی یونان" به این نتیجه دست یافتند که برای هر دو شهر، استادکاری سنتی یک هویت کلیدی و عنصر حیاتی اقتصادی را شکل می‌دهد. این پژوهش همچنین نشان داد که ایجاد انجمن‌های مفید و جذب گروه‌های جدیدی از گردشگران و اتصال ابریشم محلی با یک برند جهانی مد یونانی مشهور، می‌تواند در این زمینه کارساز باشد. در راستای ایجاد این هویت جدید، باید بین شرکت‌ها و نهادهای بخش خصوصی و دولتی برای طراحی و اجرای برنامه‌های جدید همکاری وجود داشته باشد تا پایداری گردشگری ایجاد گردد.

- 
1. Rundh
  2. Jones, Van Assche & Parkins
  3. Koumara-Tsitsou, & Karachalis

گوشال، پراساد و بهرا<sup>۱</sup> (2020) در مقاله‌ای با عنوان «ترسیم فضای مبادلاتی صنعت صنایع دستی از فضای بازار تا (مکان) بازار: نقشه‌ای جامع برای توسعه مناطق کشاورزی» که در هند انجام دادند، به شدت از مفهوم سطح سیاست و همچنین حاکمیت مدیریتی برای افزایش ترویج صنایع دستی از طریق فروش آنلاین و پلتفرم تجارت الکترونیک از طریق توسعه مراکز کشاورزی حمایت کردند.

کومار و راجیو<sup>۲</sup> (2013) در تحقیق خود " رویکرد راهبردی جدید برای بازاریابی محصولات صنایع دستی " پیشنهاد می‌دهند بیان می‌کنند که بازاریابی اینترنتی نقش بسیار مهمی در سناریوی فعلی بازار ایفا می‌کند زیرا شرکت می‌خواهد با محصولات خود در میان مشتریان نفوذ بیشتری کسب کند.

جمع‌بندی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد، بازاریابی و توسعه بازار عاملی مهم در صنعت صنایع دستی محسوب می‌شود اما دانستن این نکته کافی نیست و بدون داشتن راهبرد مناسب و نقشه راه برای این مهم، نمی‌توان اقدامی انجام داد؛ لذا نوآوری این پژوهش و موضوعی که در پژوهش‌های پیشین مغفول مانده است، ارائه استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات مزیت‌دار صنایع دستی است.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کیفی است و راهبرد به کار گرفته شده در این پژوهش تحلیل تم و تحلیل<sup>۳</sup> SWOT است. در این پژوهش از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند و نظری استفاده شده است. هدفمند بدین معنا که بتواند براساس موضوع، مسئله و موقعیت تحقیق، گروه‌های هدف اطلاع‌رسان را تعریف کند. نظری بودن نمونه نیز به این معنا است که کفایت لازم برای رساندن ما به سطح انتزاع نظری را داشته باشد؛ به همین دلیل نمونه‌گیری نظری، روال تکرارشونده تا زمانی است که به کفایت محتوایی برسد و ما را به سطح انتزاع نظری و اکتشاف نظریه (یا گزاره‌های فرضیه‌ای معتبر) برساند (فراستخواه، ۱۳۹۵: ۶۶). داده‌های موردنیاز با به کارگیری

- 
1. Ghosal, Prasad & Behera
  2. Kumar & Rajeev
  3. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شده است. جامعه آماری این پژوهش مدیران، کارشناسان و هنرمندان حوزه صنایع دستی مزیت‌دار استان خراسان جنوبی می‌باشند. در تحقیق کیفی زمانی جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها به پایان می‌رسد که اطلاعات در رابطه با تمام دسته-بندی‌های مورد نظر اشباع شود و این امر زمانی روی می‌دهد که نظریه یا موضوع مورد مطالعه کامل شود و اطلاعات جدیدی مرتبط با موضوع مورد مطالعه حاصل نشود. از این رو، در پژوهش‌های کیفی، حجم نمونه را مترادف با کامل شدن داده‌ها یا اشباع داده‌ها در نظر می‌گیرند (استراس و کوربین، ۱۳۹۰: ۲۶). در این پژوهش با داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته از تعداد ۴۷ نفر مدیران و کارشناسان خبره و هنرمندان عرصه صنایع دستی به اشباع رسیدیم. که از این تعداد ۷ نفر کارشناس و مدیر و ۴۰ نفر هنرمند در حوزه صنایع دستی مزیت‌دار استان خراسان جنوبی می‌باشند. برای دستیابی به داده‌هایی که بتوانند پرسش‌های پژوهش را پاسخ دهند، پژوهشگران مصاحبه‌های ضبط شده را به متن نوشتاری برگردان کرده و بلافاصله تحلیل کرده‌اند. براساس کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی، داده‌ها به‌طور مستمر بازبینی و پالایش شده‌اند و براساس تشابهات و سنخیت داده‌ها، در فرایندی استقرایی، مجموعه‌ای از داده‌های مشابه حول یک مقوله گرد آمده‌اند. مفاهیم اولیه با توجه به سنخیت با سایر مفاهیم، در قالب مفاهیم گسترده‌تر در نقش مؤلفه سازماندهی شده‌اند و در ادامه، مؤلفه‌ها نیز براساس منطق مقایسه‌ی مستمر، برحسب قرابت مفهومی، در سطحی انتزاعی‌تر، در قالب مقوله‌ها با یکدیگر تلفیق شده‌اند. در این پژوهش، تمامی مراحل مصاحبه، پیاده‌سازی، و تحلیل را پژوهشگران انجام داده‌اند، پس نیازی به استفاده از هرکدام از نرم‌افزارهای کمکی برای تحلیل نبوده و کدگذاری‌ها و تحلیل‌ها به‌صورت دستی انجام گرفته است. در ادامه جهت ارائه استراتژی و راهکار فروش از ماتریس ارزیابی عوامل درونی یا داخلی ( $IFE^1$ ) برای بررسی عوامل داخلی استفاده شد، بدین ترتیب که نقاط قوت و ضعف موجود در فعالیت‌های بازاریابی صنایع دستی مزیت‌دار استان خراسان جنوبی شناسایی شد و به هر کدام از عوامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده شد. همچنین از ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی و

خارجی (EFE<sup>1</sup>) نیز جهت سازمان‌دهی عوامل خارجی در قالب فرصت‌ها و تهدیدها و تجزیه و تحلیل نحوه پاسخگویی به فرصت‌ها و تهدیدهای خارج از فعالیت‌های بازاریابی استفاده شد. در مدل پس از فهرست نمودن هر یک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید که در مرحله قبل شناسایی شده و نوشتن آن‌ها در سلول‌های مربوط به خود بر حسب ترتیب امتیاز وزن دار از محل تلاقی هر یک از آن‌ها، استراتژی‌های مورد نظر حاصل می‌گردد و ماتریس SWOT تشکیل می‌شود و این ماتریس منجر به چهار دسته استراتژی ST، WT، WO و SO می‌شود. در ادامه اعتبار نتایج مورد سنجش قرار گرفت.

مسئله اعتبارسنجی و تعمیم یافته‌های پژوهش از ابعاد چالش برانگیز و بسیار مهم در روش - شناسی مطالعات کیفی است. لینکلن و گوبا<sup>۲</sup> (1985: 50) معتقدند معیار قابلیت اعتماد دربرگیرنده چهار معیار جداگانه باورپذیری، اطمینان‌پذیری، تأییدپذیری و انتقال‌پذیری اما در ارتباط با هم می‌باشد. در این پژوهش هر کدام از این معیارها به ترتیب با استفاده از بازبینی توسط مصاحبه‌کننده‌ها، تکنیک کنترل عضو، کنار گذاشتن عقاید و پیش‌داوری‌های نویسندگان و تنوع در ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان بر روی نتایج پژوهش اجرا و مورد تأیید قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

براون و کلارک<sup>۳</sup> (2006: 78) یک راهنمای چند مرحله‌ای ارائه داده‌اند که چارچوبی بسیار مفید برای انجام این نوع تحلیل است. در طول انجام کار، پژوهشگران از یک مرحله به بعد حرکت می‌کنند؛ اما مراحل لزوماً خطی نیستند. شما ممکن است چندین بار بین مراحل به جلو و عقب بروید؛ به خصوص اگر با بسیاری از اطلاعات پیچیده برخورد کرده باشید.

- 
1. External Factors Evaluation matrix
  2. Lincoln & Guba
  3. Braun & Clarke

### مرحله ۱: آشنایی با داده‌ها

اولین گام در هر تحلیل کیفی، و براساس چارچوب براون و کلارک (همان)، خواندن و دوباره‌خوانی رونوشت‌هاست، به عنوان مثال در کار حاضر، بعد از اینکه مصاحبه‌های صوتی، انجام و به نوشتار تبدیل شد، مورد بررسی قرار گرفت و مجدداً خوانده شد تا آشنایی با داده‌ها از طریق مطالعه و نگارش عبارتهای به‌دست آمده از مصاحبه‌ها حاصل گردد.

### مرحله ۲: تولید کدهای اولیه (استخراج مفاهیم از عبارتهای معنایی)

محققان در این مرحله با یک روش معنادار و سیستماتیک شروع به سازمان‌دهی داده‌ها کردند. کدگذاری، داده‌های زیاد را به تکه‌های کوچک معنادار تقلیل می‌دهد. روش کدگذاری، براساس دیدگاه محقق و سؤالات تحقیق تعیین می‌شود. تولید کدهای اولیه به معنای استخراج مفاهیم اولیه از عبارات معنایی می‌باشد. زمانی که محققان کدگذاری را در مرحله اول انجام دادند، ایده‌های ابتدایی در مورد کدها داشتند. از طریق کدگذاری هر رونوشت، هر بخش از متن که به نظر می‌رسید مربوط به موضوع تحقیق است یا به طور خاص سؤال پژوهش را پشتیبانی می‌کند، بررسی شد؛ پس از اتمام کار و قبل از رفتن به سراغ بقیه رونوشت‌ها، کدها مورد مقایسه و بحث قرار گرفته و اصلاح شدند. در حین کار، کدهای جدیدی، ایجاد و در مواردی کدهای موجود اصلاح و تغییر داده شد. جدول زیر نمونه‌ای از مصاحبه‌های انجام شده و کدهای استخراج شده را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نمونه‌ای از تولید کدهای اولیه (استخراج مفاهیم) مصاحبه

عبارات معنایی	کد اولیه (مفهوم)
کارای ما از چرم طبیعی ساخته شده و دست‌دوز هست و بسته به نیاز مشتری و مخاطب رنگ‌بندی و طرح فرق می‌کند.	تولید انبوه و هم‌خوان‌سازی با نیاز مشتری
۸ ساله دارم کار می‌کنم تا الان داشتم سفارشی کار می‌کردم. الان در سری کار می‌کنم	نوآوری مستمر و توجه دائم به کیفیت
کسب‌وکار سنتی فکر نکنم تعطیل بشه هیچ‌وقت چون نیاز بومی خود مردم منطقه هست شما آهنگری سنتی رو اگر در نظر بگیرین تمام کشاورزای هر منطقه‌ای نیازشون اینه که اون داسشون رو تیرشون رو تهیه بکنن پس مثلاً آهنگری سنتی به این راحتی تعطیل نمی‌شه شاید یک مقداری هزینه‌بر باشه برای کسی که داره کار می‌کنه اما تعطیل‌شدنی نیست.	پایدار بودن صنایع‌دستی از شوک‌های اقتصادی به دلیل نیاز و داشتن تقاضای بومی

<p>افزایش هزینه‌ها و بالا رفتن قیمت به دلیل اینکه مواد اولیه و نخ از خارج استان تأمین می‌شود.</p>	<p>به صورت کلی صنایع تبدیلی و زیرساخت‌ها نیست و اکثر استان‌ها برای این موارد به استان‌های دیگر وابسته هستند مثلاً پارچه‌بافی و چادرشب بافی استان تو کشور حرف اول رو می‌زنه اما تمام مواد اولیه و نخ‌شون رو از اصفهان و یزد تأمین می‌کنند و این روی هزینه کار آن‌ها تاثیر داره نخ‌ی که دو سال پیش ۲۰ هزار بوده، الان ۱۲۰ هزار است.</p>
<p>ایجاد اشتغال پایدار برای خانم‌های سرپرست و تحت پوشش از طریق توسعه آموزش صنایع‌دستی</p>	<p>ده نفر زیر دستم کار می‌کنن هدف من اشتغال‌زایی هست دوست دارم خانم‌های سرپرست‌خانوار رو یا خانم‌هایی که تحت پوشش هستن یا خانم‌هایی که توان اقتصادی خوبی ندارن رو بیشتر بیارم سرکار. کار آموزشی من گلیم‌فرش و قالیچه و گلیم و تابلوفرش هست نمونه کارها رو می‌فرستم مشهده.</p>
<p>با توجه به بالا رفتن قیمت مواد اولیه و کاهش قدرت خرید مردم سهم هنر از درآمد خانوار خیلی کاهش یافته است.</p>	<p>این الگوها و نقش و نگارها رو که مال ایلپاتی خودمون هست اون‌ها ذهنی هست و همچنان تو قالیچه‌هامون بافته می‌شه ولی اگه مشتری داشته باشیم که مثلاً بگه ما این طرح و رنگ رو دوست داریم براساس سفارش مشتری می‌زنیم ولی کاری که خودمون انجام می‌دیم کار سنتی هست بیشتر. ولی بازار معمولاً چون از نظر قیمتی گرون هست به میزانی که تولید می‌کنیم فروش نداریم.</p>
<p>وجود واسطه‌ها و دلال‌ها در کانال توزیع محصولات هنری سود هنرمند را کاهش و قیمت محصولات را افزایش داده است.</p>	<p>سود ما در فروش با واسطه‌هاست تا مصرف‌کننده نهایی و اون‌ها هم که به حداقل قیمت برمی‌دارن چون من باید انبوه بفروشم که یه پولی دستم بیاد</p>
<p>عدم وجود برنامه استعدادیابی برای شناسایی و پرورش هنرمند در همه شهرستان‌های استان</p>	<p>ما حتی برای گرفتن یه عکس از یه صنعتگر با مشکل مواجهیم به همین خاطر ما مشکل داریم تو شناسایی صنعتگر که البته از طریق شوراها و دهیارها که معتمدین روستا هستند و شناخت بیشتری دارند شناسایی می‌کنیم اما اکثراً خودشون خودشون رو به ما معرفی می‌کنن</p>
<p>شکل‌گیری تعاونی‌ها و به عضویت در آوردن هنرمندان</p>	<p>از نظر من میراث‌فرهنگی تو بحث نیرو، آموزش و امکانات، اعتبارات باید جوری باشه که ما بحث شناسایی و غربالگری افراد رو به صورت تخصصی انجام بدیم و تو روستاهایی که ظرفیتشو داره هم از نظر جمعیت هم از نظر ظرفیت صنایع‌دستی با کمک دهیار اون روستا حداقل یه شرکت تعاونی تو این‌چنین روستاهایی تأسیس بشه و تمام روستا تحت پوشش اون شرکت تعاونی قرار بگیرن چون ما با محدودیت‌هایی که داریم نمی‌تونیم همه ظرفیت‌ها رو در همه روستاها شناسایی کنیم و باید تعاونی باشه در روستاهای با ظرفیت</p>
<p>قیمت‌ها رو متناسب با افزایش مواد اولیه نمی‌توان افزایش داد، به دلیل هنر سهمی از درآمد خانوار ندارد</p>	<p>از درآمد و فروش از وقتی گرونی آمده راضی نیستیم. در سال ۹۴ کیلو نخ ۱۷ بود، الان ۱۲۵ هست و نخ رنگی ۲۳ بود که شده ۱۴۵. اون موقع جفت حوله کلی می‌فروختیم جفت ۹ تومن خونگی، جفت ۱۲ تومن. الان حوله دست و صورت شده ۶۰ تومن و حوله حمام از ۲۰ رسیده به ۱۴۰ و درصد سود ما نسبت به اون وقت خیلی کم شده و قیمت رو نمی‌شه برد بالا چون قدرت خرید کم شده</p>

الان خیلیا نمی‌بافن میگن بازار فروشی نداره و میگن صبر می‌کنیم هر وقت کسی سفارش داد می‌بافیم من تولیداتم رو ادامه می‌دم و مجبورم محصولم رو با قیمت پایین‌تر حتی بدم	به‌دلیل سفارشی کار کردن، نیاز به تبلیغات و بازاریابی در بین هنرمندان وجود ندارد.
در بشرویه حوله‌بافی خیلی بیشتر است. چون نخ آن پنبه است، فروش بیشتری دارد. برای انجام پخل‌بافی نیرو کم داریم چون دستمزد کم است و علاقه هم نیست. از تهران تعداد زیاد پخل سفارش می‌دهند اما چون نیرو ندارم نمی‌توانم جوابگو باشم. درآمد زیاد نیست اما ما قانع هستیم.	سفارش هست اما به‌دلیل کمبود نیروی انسانی قبول نمی‌کنیم
کار ما گران‌تر از فردوس است آن‌ها سنگ را رایگان می‌آورند، ما باید بخریم. برای همین باید قیمتی بزنیم که به‌صرفه باشد.	خام‌فروشی مواد اولیه صنایع‌دستی به استان‌های دیگر
مردم خیلی از سنگ‌ها را نمی‌شناسند. مثلاً اکثر افراد فیروزه می‌خواهند اما هنوز خود فیروزه را نمی‌شناسند	خیلی از تولیدات هنرمندان به‌دلیل عدم شناخت و آگاهی مردم از استان خارج می‌شود.
در زمان قدیم همه مسگر بودند و اصول خاص خود را داشتند. مثلاً به دست چپ یاد نمی‌دادند یا از پدر به پسر یا به کسی یاد می‌دادند که متدین باشد. البته این قانون کل مسگرهای ایران است.	تعطیل شدن صنایع مس و قلم‌زنی طبس به‌دلیل عدم رغبت هنرمندان به گرفتن شاگرد
برک هم مواد اولیه‌ش گرون هست و گرنه خوبه. ممکنه یه شال گردن برک ۳۰۰، ۴۰۰ هزار دربیاد. به نظرم به خاطر گرونیش الان بازار نمی‌پسندند برک رو و هم ناشناختگیش.	سختی و تلاش تولیدات بسیاری از محصولات دستی از درآمد هنرمند بیشتر شده است

براساس عبارات معنایی استخراج شده از مصاحبه‌ها، ۱۴۷ مفهوم شناسایی شد که مبنای ما برای سایر کدگذاری‌ها می‌باشد.

### مرحله ۳: یکپارچه‌سازی مفاهیم

در این مرحله مفاهیم شناسایی شده در مرحله قبل مورد غربال‌گری مجدد قرار گرفت و مفاهیم تا اندازه‌ای یکپارچه شدند. در جدول زیر نمونه‌ای از نتایج این یکپارچه‌سازی بیان شده است.

جدول ۲. یکپارچه‌سازی کد اولیه (مفاهیم اولیه) مستخرج از عبارات معنایی

کد یکپارچه شده	کد اولیه (مفاهیم اولیه)
عدم به‌روزرسانی و بازنگری در رشته‌های صنایع دستی	قارت‌بافی، جزو صنایع‌دستی ثبت نشده اما دارای مزیت هست.
	مجوز نداشتن بعضی از رشته‌های دارای مزیت
	فعال نبودن بعضی از رشته‌های مجوزدار در قائل
	عدم هم‌خوانی بین رشته‌های ثبتی و فعال در قائل
تصویر ذهنی مثبت از کیفیت و مواد اولیه صنایع‌دستی استان	مواد اولیه، رنگ و شیوه تولید نسبت به استان‌های دیگر متمایز می‌باشد.
	سفره آردی قائل تنها صنایع‌دستی با نشان ملی مرغوبیت کالا
	متفاوت بودن و داشتن مزیت بعضی از صنایع از جمله جاجیم بافی، سفره آردی، پلاس‌بافی، قارت‌بافی در مواد اولیه، رنگ و شیوه تولید نسبت به شهرستان‌های دیگر
درآمد پایدار و مستمر در شرایط خشک‌سالی برای خانواده‌ها	حضور متوالی در جشنواره‌های صنایع‌دستی و اهدای مدال مرغوبیت کالا
	پایدار بودن صنایع‌دستی از شوک‌های اقتصادی به دلیل نیاز و داشتن تقاضای بومی
اشتغال و فعالیت اکثریت خانوارها در تولید صنایع‌دستی	ایجاد اشتغال پایدار برای خانم‌های سرپرست و تحت پوشش از طریق توسعه آموزش صنایع‌دستی
	آموزش صنایع‌دستی
کاهش رغبت مردم به خرید صنایع‌دستی با افزایش سطح قیمت‌ها	افزایش هزینه‌ها و بالا رفتن قیمت محصولات دستی
	کم شدن تقاضا به دلیل کاهش قدرت خرید مردم
	قیمت‌ها رو متناسب با افزایش مواد اولیه نمی‌توان افزایش داد، به دلیل اینکه هنر سهمی از درآمد خانوار ندارد
ارتباط پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع‌دستی	به‌روزرسانی صنایع با سبک زندگی امروزی همانند سفره آردی
	ارتباط پذیرکردن صنایع‌دستی با نیازهای مصرفی و تزئینی
	هر چقدر زمان می‌گذرد، توجه و علاقه مردم به صنایع‌دستی بیشتر می‌شود
	سبک زندگی امروزی با صنایع‌دستی در هم آمیخته است
	جوان‌های امروزی بیشتر ارزش هنر را درک می‌کنند
جایگاه‌یابی و احیای صنایع‌دستی با کاربردهای تزئینی و مصرفی جدید	ارزش هنر الان بیشتر درک می‌شود
	جایگاه‌یابی صنایع با کاربردهای چندگانه مثلا سفره آردی برای رو میزی، پادری و روفرشی
	در گذشته هنر فقط جنبه مصرفی داشت، الان کاربردهای مختلف پیدا کرده.
	مصرفی، تزئینی و درمانی
	قلم‌زنی طبع به دلیل عدم تمایل هنرمندان به پذیرش شاگرد تعطیل شده است
	احیای هنرهای منسوخ شده با کاربری‌های جدید

براساس نتایج حاصل از این مرحله ۱۴۷ مفهوم شناسایی شده در مرحله اول براساس قرابت معنایی و مفهومی در قالب ۶۰ کد یکپارچه قرار گرفتند.

#### مرحله ۴: جستجوی تم‌ها

تم یک الگو است که بار معنایی جالب توجهی را در مورد داده‌ها یا سؤال پژوهش دربر دارد. براساس توضیح براون و کلارک (2006)، قوانین محکم و روشنی در مورد اینکه چه چیزی یک تم را می‌سازد، وجود ندارد و یک تم، با اهمیت آن مشخص می‌شود. اگر مجموعه داده‌ای بسیار کوچک مانند یک گروه کانونی کوچک داشته باشید، بین مرحله کدگذاری و مرحله شناسایی تم‌های اولیه ممکن است هم‌پوشانی قابل توجهی وجود داشته باشد. مرحله جستجوی تم‌ها، کنکاش برای یافتن تم‌هایی (فرعی) است که یک یا دسته‌ای از مفاهیم استخراجی را در بر گیرد؛ تم‌های اصلی که یک یا چند تم فرعی را پوشش دهد. ۶۰ کد یکپارچه شناسایی شده در مرحله قبل در این مرحله وضعیت آن‌ها در قالب چهار دسته ضعف، قوت، تهدید و فرصت دسته‌بندی شدند.

جدول ۳. نمونه‌ای از تم‌های اولیه

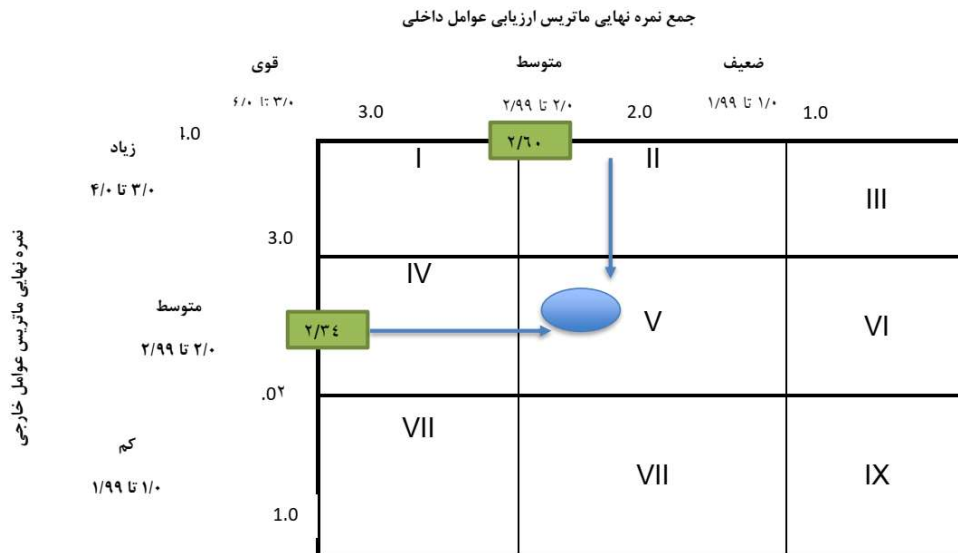
وضعیت متغیر در SWOT	تم‌های اولیه
ضعف	عدم به‌روزرسانی و بازنگری در صدور مجوز رشته‌های صنایع دستی
فرصت	تصویر ذهنی مثبت و نشان مرغوبیت کیفیت محصولات و مواد اولیه صنایع دستی استان در کشور
فرصت	ایجاد درآمد پایدار و مستمر در شرایط خشک‌سالی برای خانواده‌ها
فرصت	اشتغال و فعالیت اکثریت خانوارها در تولید صنایع دستی
تهدید	کاهش رغبت مردم به خرید صنایع دستی با افزایش سطح قیمت‌ها
فرصت	ارتباط پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع دستی
قوت	جایگاه‌یابی و احیای صنایع دستی با کاربردهای تزئینی و مصرفی جدید
قوت	کارگاهی شدن و استفاده از تکنولوژی در فرایند تولید
ضعف	نوآوری بدون توجه به کشش بازار
تهدید	نگاه سیاسی به هنردر تخصیص اعتبار و بودجه
ضعف	کاهش تولید مواد اولیه و تامین آن از خارج استان
تهدید	سرمایه‌گذاری کم در صنایع زیر ساخت و تبدیلی
تهدید	صدور مجوز و اعطای تسهیلات به افراد عدم واجد شرایط
ضعف	کمبود کارشناس‌های متخصص مبتنی با رشته‌های فعال و مزیت‌دار استان
ضعف	قیمت‌گذاری بدون توجه به ارزش منصور شده
ضعف	قانع بودن هنرمند به حداقل‌ها
ضعف	عدم توجه به جانشین پروری و تربیت هنرمند
تهدید	عدم برگزاری نمایشگاه‌های بازرگانی در دو سال اخیر
تهدید	فیلترینگ و ایجاد محدودیت‌ها در شبکه‌های اجتماعی
تهدید	مقاومت و عدم تمایل فروش محصولات دستی بومی توسط فروشندگان محلی
ضعف	ناتوانی هنرمند در پرداخت اقساط به دلیل عدم فروش پایدار
تهدید	عدم تمایل بانک به پرداخت تسهیلات به دلیل فروش فصلی و ناپایدار
تهدید	رفت‌وآمدها و بازدیدهای مسئولین تنها معطوف به گرفتن یک عکس تبلیغاتی می‌باشد
ضعف	تولید محصولات بدون نام نشان تجاری یا انتخاب نام‌های بدون قابلیت توسعه در آینده
قوت	توانایی و ظرفیت آزاد برای بالا بردن حجم تولید
ضعف	عدم تناسب بین تلاش و درآمد هنرمند
ضعف	نداشتن برجسب در محصولات دستی
ضعف	پایین آوردن ارزش هنر با توزیع از طریق کانال غیر تخصصی
قوت	انعطاف‌پذیر بودن ساعت کاری با تولید کارگاهی
ضعف	تجربی کار بودن هنرمندان
ضعف	نداشتن دفتر مرکزی فروش و دفاتر نمایندگی در شهرستان‌ها
ضعف	تولید به صورت سفارشی انجام می‌شود
تهدید	ورود محصولات کارخانه‌ای و فانتزی
ضعف	جانمایی و اثربخشی پایین تابلوهای تبلیغاتی تدارک دیده شده
ضعف	نبود بازارچه‌های دائمی در مسیر تردد‌های بین شهری
ضعف	عدم برندسازی در روستا و شهرها از طریق صنایع مزیت‌دار

وضعیت متغیر در SWOT	تم‌های اولیه
تهدید	کم‌توجهی به ساخت برنامه‌های مستند و مکلف کردن اداره‌جات و هتل‌ها به ایجاد ویتروینی در لابی‌ها برای نمایش و معرفی صنایع دستی استان
تهدید	جایگاه هنر در نزد مردم و مسئولین نسبت به سایر استان‌ها پایین‌تر می‌باشد
تهدید	عدم ایجاد رشته‌های دانشگاهی متناسب با صنایع فعال و مزیت‌دار
تهدید	کاهش سود هنرمند و افزایش قیمت به دلیل حلقه‌های متعدد دلال
ضعف	عدم توانایی مالی هنرمند در نگهداری ویتروینی از کارهایش برای نمونه
ضعف	کارگاه‌های ایجاد شده از حداقل امکانات رفاهی بی‌بهره هستند.
فرصت	استعدادهای بالقوه مردم در هنر
ضعف	نبود برنامه‌های برای استعدادیابی و بالفعل کردن هنر
قوت	شکل‌گیری تعاونی‌ها و به عضویت در آوردن هنرمندان
ضعف	امکانات و پرسنل کم میراث در شهرستان‌ها
تهدید	عدم جایگاه‌یابی درست هنر در ایران نسبت به دنیا
ضعف	نا توانی هنرمندان در تهیه بسته‌های تبلیغاتی به تعداد و یکسان
ضعف	ویتروین‌گردی و سایت‌گردی کم هنرمند
تهدید	نا توانی مسئولین در جذب گردشگر خارجی و تعریف مسیرهای گردشگری
ضعف	حضور در نمایشگاه‌ها صرفاً برای فروش
ضعف	عدم توجه به تفاوت‌های فرهنگی در تولید
ضعف	عدم رونق در بازارچه‌های فروش به دلیل عدم فعالیت‌های پیشبردی
تهدید	عدم همکاری و یکپارچه‌سازی خدمات بین سازمان‌های حمایتی و کارآفرین
ضعف	جهت‌گیری و بروکراسی شدید اداری در سازمان صنایع دستی
تهدید	عدم علاقه به مهارت‌آموزی در بعضی از صنایع همچون برک‌بافی، تنورسازی و مس‌گری
ضعف	عدم مدیریت تأمین مواد اولیه
ضعف	عدم رغبت به پذیرش شاگرد به دلیل باورها و اعتقادات خاص هنرمندان طبع در قلم‌زنی و مس‌گری
تهدید	سوءاستفاده سوداگران و نظارت ضعیف مسئولین و دانش کم مردم باعث تعطیلی صنایع مس‌گری و قلم‌زنی و برک‌بافی شده است
ضعف	عدم استفاده از کمین‌گاه‌های رقیب در معرفی و شناساندن محصولات دستی استان

### تحلیل SWOT فروش تولیدات مزیت‌دار صنایع دستی استان خراسان جنوبی

در این مرحله، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی و داخلی تشکیل شد. در تکمیل جدول ارزیابی عوامل خارجی، با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با یکدیگر، ضریب اهمیتی بین صفر تا یک (۰-۱) به آن عامل اختصاص داده شد. تخصیص این ضرایب باید به گونه‌ای صورت گیرد که مجموع ضرایب هر عامل بیش از ۱ نباشد. در پی بررسی این ماتریس فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه بازار تولیدات مزیت‌دار صنایع دستی استان خراسان جنوبی شناسایی شد. همچنین در تکمیل جدول ارزیابی عوامل داخلی، به همین ترتیب اقدام شد و در

پی بررسی این ماتریس قوت‌ها و ضعف‌های توسعه بازار تولیدات مزیت دار صنایع دستی استان خراسان جنوبی شناسایی شد. شکل زیر تحلیل وضعیت استراتژیک صنایع دستی مزیت دار بر اساس جمع نهایی نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را نشان می‌دهد.



شکل ۱. تحلیل وضعیت استراتژیک صنایع دستی مزیت دار براساس جمع نهایی

نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

جمع نمره به دست آمده از حاصل ضرب ضریب اهمیت در رتبه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۳۴ می‌باشد، یعنی ما نتوانستیم به خوبی از فرصت‌ها بهره برداری و تهدیدها را دفع نماییم، همچنین جمع نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی برابر با ۲/۶۰ است، یعنی وضعیت صنایع دستی مزیت دار از لحاظ ظرفیت‌ها و محدودیت‌ها (قوت و ضعف)، محدودیت‌ها بیشتر از قوت‌ها می‌باشد. در ادامه، استراتژی‌های کاربردی به مدیران و هنرمندان با هدف توسعه بازار صنایع دستی مزیت دار براساس تحلیل ماتریس SWOT بیان می‌شود.

جدول ۴. راهبردهای کاربردی به راهکار در جهت توسعه بازار صنایع دستی

مزیت‌دار براساس تحلیل ماتریس SWOT

عوامل داخلی	فوت‌ها:	ضعف‌ها:
<p>S1: توانایی و ظرفیت آزاد برای بالا بردن حجم تولید</p> <p>S2: جایگاه‌یابی و احیای صنایع دستی با کاربردهای تزئینی و مصرفی جدید</p> <p>S3: کارگامی شدن و استفاده از تکنولوژی در فرایند تولید</p> <p>S4: انعطاف‌پذیر بودن ساعت کاری با تولید کارگامی</p> <p>S5: شکل‌گیری تعاونی‌ها و به عضویت درآوردن هنرمندان</p> <p>S6: حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی</p> <p>S7: حضور مستمر در نمایشگاه‌های بازرگانی</p> <p>S8: استعداد خدادادی در هنر و صنایع دستی</p> <p>S9: دریافت مدال کیفیت و تمیزی انجام کار</p>	<p>W1: عدم بروز رسانی و بازنگری در صدور مجوزها</p> <p>W2: نوآوری بدون توجه به کشش بازار</p> <p>W3: کمبود کارشناس‌های متخصص مبتنی با رشته</p> <p>W4: قیمت‌گذاری بدون توجه به ارزش متصور شده</p> <p>W5: قانع بودن هنرمند به حداقل‌ها</p> <p>W6: عدم توجه به جانشین‌پروری و تربیت هنرمند</p> <p>W7: ناتوانی هنرمند در پرداخت اقساط به دلیل عدم فروش</p> <p>W8: تولید محصولات بدون نام نشان تجاری</p> <p>W9: عدم تناسب بین تلاش و درآمد هنرمند</p> <p>W10: نداشتن برجسب در محصولات دستی</p> <p>W11: پایین آوردن ارزش هنر با توزیع نامناسب</p> <p>W12: تجربی کار بودن هنرمندان</p> <p>W13: نداشتن دفتر مرکزی فروش و دفاتر نمایندگی</p> <p>W14: تولید به صورت سفارشی انجام می‌شود</p> <p>W15: جانمایی و اثربخشی پایین تابلوهای تبلیغاتی</p> <p>W16: نبود بازارچه‌های دائمی در مسیر تردهای بین شهری</p> <p>W17: عدم برندسازی در روستا و شهرها</p> <p>W18: عدم توانایی مالی هنرمند در نگهداری نمونه‌های تولیدی</p> <p>W19: حداقل امکانات رفاهی در کارگاه‌ها ایجاد شود.</p> <p>W20: نبود برنامه‌هایی برای استعدادیابی و بالفعل کردن هنر</p> <p>W21: امکانات و پرسنل کم میراث در شهرستان‌ها</p> <p>W22: ناتوانی هنرمندان در تهیه بسته‌های تبلیغاتی</p> <p>W23: ویتترین گردی و سایت‌گردی کم هنرمند</p> <p>W24: حضور در نمایشگاه‌ها صرفاً برای فروش</p> <p>W25: عدم توجه به تفاوت‌های فرهنگی در تولید</p> <p>W26: عدم رونق در بازارچه‌های فروش</p> <p>W27: جهت‌گیری و بروکراسی شدید اداری</p> <p>W28: عدم مدیریت تامین مواد اولیه</p> <p>W29: عدم رغبت به پذیرش شاگرد به دلیل باورها و اعتقادات خاص هنرمندان طبس در قلم‌زنی و مس‌گری</p> <p>W30: عدم استفاده از کمین‌گاه‌های رقیب برای معرفی</p>	<p>فرصت‌ها:</p> <p>O1: تصویر ذهنی مثبت از کیفیت محصولات و مواد اولیه</p> <p>O2: ایجاد درآمد پایدار و مستمر در شرایط خشک‌سالی</p> <p>O3: اشتغال و فعالیت اکثریت خانوارها در تولید صنایع دستی</p>
<p>فرصت‌ها:</p> <p>SO1: استفاده از فعالیت‌های پیشبردی جهت برجسته‌سازی تمایز و ایجاد بازارهای جدید</p> <p>SO2: افزایش انگیزه هنرمندان برای بالا بردن ظرفیت تولیدی</p> <p>SO3: تشویق کارفرمایان به شناور کردن ساعت کاری هنرمندان</p> <p>SO4: برپایی نمایشگاه‌های محلی و بین‌المللی</p>	<p>WO1: استفاده از علاقه‌مندی مردم برای شناسایی و زنده کردن هنرهای قدیمی</p> <p>WO2: استفاده از ظرفیت‌های نمایشگاه و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط‌سازی و خلق محصولات جدید</p> <p>WO3: اصلاح روش قیمت‌گذاری براساس ارزش متصور شده از طرف مشتری</p> <p>WO4: بالا بردن انگیزه و انتظارات هنرمندان برای تولید بیشتر</p>	<p>فرصت‌ها:</p> <p>WO1: استفاده از علاقه‌مندی مردم برای شناسایی و زنده کردن هنرهای قدیمی</p> <p>WO2: استفاده از ظرفیت‌های نمایشگاه و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط‌سازی و خلق محصولات جدید</p> <p>WO3: اصلاح روش قیمت‌گذاری براساس ارزش متصور شده از طرف مشتری</p> <p>WO4: بالا بردن انگیزه و انتظارات هنرمندان برای تولید بیشتر</p>

<p>WO5: حمایت‌های تشویقی برای پذیرش هنرآموز جهت تربیت هنرمندان برای رشته‌های تعطیل شده اما مزیت دار WO6: تشویق و آموزش هنرمندان برای ارائه محصولات با علامت تجاری WO7: برند کردن روستاها و شهرها براساس صنایع مزیت‌دار WO8: برگزاری جشن و جشنواره‌های فروش صنایع در بازارچه‌ها</p>	<p>S5: فراهم آوردن زیرساخت‌ها برای حضور گسترده در شبکه‌های اجتماعی S6: تشویق هنرمندان به تولید کارگاهی و فرایندی S7: بالفعل کردن استعداد‌های مردم در هنر S8: نوآوری در محصولات متناسب با سبک زندگی جوانان</p>	<p>O4: ارتباط‌پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع دستی O5: استعداد‌های بالقوه مردم استان در هنر</p>
<p>WT1: آموزش برای حضور موثر تر در نمایشگاه‌ها WT2: بالا بردن دانش هنرمندان از طریق ایجاد رشته‌های دانشگاهی WT3: شناسنامه‌دار کردن هنر برای جلوگیری از سوءاستفاده دلالان WT4: بالا بردن تولید از طریق فرهنگ‌سازی و ثبت ملی WT5: ارتقای دانش مسئولین از تأثیر هنر در اقتصاد و اشتغال پایدار WT6: بالا بردن ظرفیت تولیدی هنرمند با مکلف کردن هتل‌ها، بوم‌گردی‌ها و اداره‌ها به تهیه ویتروینی از صنایع در لابی‌ها سازمان</p>	<p>ST1: ارائه تسهیلات به مردم برای خرید صنایع دستی ST2: داشتن برنامه استراتژیک برای توسعه ST3: صدور مجوز براساس استعدادیابی ST4: ایجاد فروشگاه‌های آنلاین ST5: هدفمند کردن دید و بازدیدها ST6: تخصیص تایم و ستون در رسانه‌ها برای معرفی ST7: ترویج جایگاه هنر در بین مسئولین و مردم</p>	<p>تهدیدها: T1: کاهش رغبت مردم به خرید صنایع دستی با افزایش سطح قیمت‌ها T2: نگاه سیاسی به هنر در تخصیص اعتبار و بودجه T3: سرمایه‌گذاری کم در صنایع زیرساخت و تبدیلی T4: صدور مجوز و اعطای تسهیلات به افراد عدم واجد شرایط T5: عدم برگزاری نمایشگاه‌های بازرگانی در دو سال اخیر T6: فیلترینگ و ایجاد محدودیت‌ها در شبکه‌های اجتماعی T7: مقاومت و عدم تمایل فروش محصولات دستی بومی توسط فروشندگان محلی T8: عدم تمایل بانک به پرداخت تسهیلات به دلیل فروش فصلی و ناپایدار T9: رفت و آمدها و بازدیدهای مسئولین تنها معطوف به گرفتن یک عکس تبلیغاتی می‌باشد T10: ورود محصولات کارخانه‌ای و فانتزی T11: کم‌توجهی در ساخت برنامه‌های مستند و مکلف کردن اداره‌ها و هتل‌ها به ایجاد ویتروینی در لابی‌ها برای نمایش و معرفی صنایع دستی استان T12: جایگاه هنر در نزد مردم و مسئولین نسبت به سایر استان‌ها پایین‌تر می‌باشد T13: عدم ایجاد رشته‌های دانشگاهی متناسب با صنایع فعال و مزیت‌دار T14: کاهش سود هنرمند و افزایش قیمت به دلیل حلقه‌های متعدد دلال T15: عدم جایگاه‌یابی درست هنر در ایران نسبت به دنیا</p>

		<p>T16: ناتوانی مسئولین در جذب گردشگر خارجی و تعریف مسیرهای گردشگری</p> <p>T17: عدم همکاری و یکپارچه‌سازی خدمات بین سازمان‌های حمایتی و کارآفرین</p> <p>T18: عدم علاقه به مهارت آموزی در بعضی از صنایع همچون برک بافی، تنور سازی و مس‌گری</p> <p>T19: سوء استفاده سوداگران و نظارت ضعیف مسئولین و دانش کم مردم باعث تعطیلی صنایع مس‌گری و قلمزنی و برک بافی شده است</p>
--	--	---

#### ۴. بحث و نتیجه‌گیری

صنایع‌دستی منحصر به فرد بودن فرهنگ یک کشور و فرهنگ غنی آن را نشان می‌دهد. علاوه بر این به دلیل ارزش خارجی که کسب می‌کند، با سرمایه‌گذاری‌های کم و ارزش افزوده بالا حائز اهمیت است و توجه به این بخش خصوصاً بحث فروش این صنایع ضرورت دارد، لذا در پژوهش حاضر استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات مزیت‌دار صنایع‌دستی استان خراسان مورد بررسی قرار گرفت. براساس نتایج پژوهش ۵ فرصت، ۱۹ تهدید، ۹ ظرفیت (قوت) و ۳۰ محدودیت (ضعف) شناسایی شد.

در این پژوهش مؤلفه‌های ارتباط‌پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع دستی، ایجاد درآمد پایدار و مستمر در شرایط خشک‌سالی برای خانواده‌ها، اشتغال و فعالیت اکثریت خانوارها در تولید صنایع‌دستی، تصویر ذهنی مثبت از کیفیت محصولات و مواد اولیه صنایع‌دستی استان در کشور و استعدادهای بالقوه مردم استان در هنر به عنوان با اهمیت‌ترین فرصت‌های صنایع‌دستی مزیت‌دار استان انتخاب شدند. در زمینه تحلیل استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات با استفاده از روش SWOT پژوهشی انجام نشده است اما در برخی پژوهش‌ها بعضی از فرصت‌های شناسایی شده در این پژوهش به عنوان عوامل مؤثر بر توسعه بازار شناسایی شده‌اند که از آن جمله می‌توان به عامل توانمندسازی خانوارهای کم‌درآمد در پژوهش بوزرجمهری و اسلام فرد (۱۳۹۶) اشاره کرد.

در پژوهش حاضر (براساس شکل ۲) مؤلفه‌های عدم برگزاری نمایشگاه‌های بازرگانی در دو سال اخیر، نگاه سیاسی به هنر در تخصیص اعتبار، فیلترینگ و ایجاد محدودیت‌ها در شبکه‌های اجتماعی، کم‌توجهی در ساخت برنامه‌های مستند و مکلف کردن اداره‌ها و هتل‌ها به ایجاد ویتروینی در لابی‌ها برای نمایش و معرفی صنایع‌دستی استان، پایین‌تر بودن جایگاه هنر در نزد مردم و مسئولین نسبت به سایر استان‌ها، کاهش رغبت مردم به خرید صنایع‌دستی با افزایش سطح قیمت‌ها، ورود محصولات کارخانه‌ای و فانتزی، عدم جایگاه‌یابی درست هنر در ایران نسبت به دنیا، ناتوانی مسئولین در جذب گردشگر خارجی و تعریف مسیرهای گردشگری، سرمایه‌گذاری کم در صنایع زیرساخت و تبدیلی، کاهش سود هنرمند و افزایش قیمت به دلیل حلقه‌های متعدد دلال، عدم ایجاد رشته‌های دانشگاهی متناسب با صنایع فعال و مزیت‌دار، سوءاستفاده سوداگران و نظارت ضعیف مسئولین و دانش کم مردم باعث تعطیلی صنایع مس‌گری و قلم‌زنی و برک‌بافی شده است، مقاومت و عدم تمایل فروش محصولات دستی بومی توسط فروشندگان محلی، عدم علاقه به مهارت‌آموزی در بعضی از صنایع همچون برک‌بافی، تنورسازی و مس‌گری، عدم همکاری و یکپارچه‌سازی خدمات بین سازمان‌های حمایتی و کارآفرین، عدم تمایل بانک‌ها به پرداخت تسهیلات به دلیل فروش فصلی و ناپایدار، تبلیغاتی بودن بازدیدهای مسئولین، صدور مجوز و اعطای تسهیلات به افراد عدم واجد شرایط به عنوان با اهمیت‌ترین تهدیدهای صنایع‌دستی مزیت‌دار استان انتخاب شدند. در زمینه تحلیل استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات با استفاده از روش SWOT پژوهشی انجام نشده است اما در برخی پژوهش‌ها بعضی از تهدیدهای شناسایی شده در این پژوهش به عنوان عوامل مؤثر بر توسعه بازار شناسایی شده‌اند که از آن جمله می‌توان به عامل بالابودن قیمت تمام شده و عدم سرمایه‌گذاری کلان در بخش صنایع‌دستی در پژوهش امیدی و همکاران (۱۳۹۴)؛ آشتی با دانش صنایع‌دستی در پژوهش کریمی و محمودیه (۱۳۹۸)؛ افزایش دانش فروشندگان در پژوهش امیری عقدایی و زارع زردینی (۱۳۹۳) و همکاری پایدار و مستمر بین شرکت‌ها و نهادهای بخش خصوصی و دولتی در پژوهش کومارا تسیتسو و کاراچالیس (2021) اشاره کرد.

مؤلفه‌های جایگاه‌یابی و احیای صنایع‌دستی با کاربردهای تزئینی و مصرفی جدید، حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی، حضور مستمر در نمایشگاه‌های بازرگانی، کارگاهی شدن و استفاده از تکنولوژی در فرایند تولید، شکل‌گیری تعاونی‌ها و به عضویت درآوردن هنرمندان، دریافت مدال کیفیت و تمیزی انجام کار، توانایی و ظرفیت آزاد برای بالا بردن حجم تولید، انعطاف‌پذیر بودن ساعت کاری با تولید کارگاهی و استعداد خدادادی در هنر و صنایع‌دستی به‌عنوان بااهمیت‌ترین قوت‌ها و ظرفیت‌های بالقوه صنایع‌دستی مزیت‌دار استان انتخاب شدند. در زمینه تحلیل استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات با استفاده از روش SWOT پژوهشی انجام نشده است اما در برخی پژوهش‌ها بعضی از قوت‌های شناسایی شده در این پژوهش به‌عنوان عوامل مؤثر بر توسعه بازار شناسایی شده‌اند که از آن جمله می‌توان به عامل نوآوری در پژوهش جونز و همکاران (2021)؛ خلق مشترک محصولات غذایی جدید با ذهن مصرف‌کنندگان در پژوهش بیکام و همکاران (2021)؛ اجرای برنامه‌های جدید در پژوهش کومارا تسیتسو و کاراچالیس (2021) و شبکه اجتماعی در پژوهش نوبخت و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد.

در این پژوهش مؤلفه‌های قیمت‌گذاری بدون توجه به ارزش متصور شده، قانع بودن هنرمند به حداقل‌ها، تولید محصولات بدون نام نشان تجاری یا انتخاب نام‌های بدون قابلیت توسعه در آینده، پایین آوردن ارزش هنر با توزیع از طریق کانال غیرتخصصی، نبود بازارچه‌های دائمی در مسیر تردهای بین شهری، عدم برندسازی در روستا و شهرها از طریق صنایع مزیت‌دار، عدم توانایی مالی هنرمند در نگهداری ویتیرینی از کارهایش برای نمونه، نداشتن دفتر مرکزی فروش و دفاتر نمایندگی در شهرستان‌ها، حضور در نمایشگاه‌ها صرفاً برای فروش، عدم توجه به تفاوت‌های فرهنگی در تولید، عدم رونق در بازارچه‌های فروش به‌دلیل عدم فعالیت‌های پیشبردی، عدم توجه به جانشین‌پروری و تربیت هنرمند، عدم تناسب بین تلاش و درآمد هنرمند، نداشتن برچسب در محصولات دستی، جانمایی و اثربخشی پایین تابلوهای تبلیغاتی تدارک دیده شده توسط سازمان بی‌بهره بودن، کارگاه‌های ایجاد شده از حداقل امکانات رفاهی، نبود برنامه‌هایی برای استعدادیابی و بالفعل کردن هنر، ویتیرین‌گردی و سایت‌گردی کم هنرمند، عدم رغبت به پذیرش شاگرد به دلیل باورها و اعتقادات خاص هنرمندان طبس در قلم‌زنی و مس‌گری، عدم به‌روزرسانی و بازنگری در صدور مجوز رشته‌های صنایع‌دستی، نوآوری بدون توجه به کشش بازار، کمبود کارشناس‌های

متخصص مبتنی با رشته‌های فعال و مزیت‌دار استان، ناتوانی هنرمند در پرداخت اقساط به دلیل عدم فروش پایدار، تجربی کار بودن هنرمندان، تولید سفارشی، امکانات و پرسنل کم میراث در شهرستان‌ها، ناتوانی هنرمندان در تهیه پک‌های تبلیغاتی به تعداد و یکسان، جهت‌گیری و بروکراسی شدید اداری در سازمان صنایع‌دستی، عدم مدیریت تأمین مواد اولیه، عدم استفاده از کمین‌گاه‌های رقیب در معرفی و شناساندن محصولات دستی استان به‌عنوان بااهمیت‌ترین ضعف‌های تولیدات مزیت‌دار صنایع‌دستی استان انتخاب شدند. در زمینه تحلیل استراتژی‌های توسعه بازار فروش تولیدات با استفاده از روش SWOT پژوهشی انجام نشده است اما در برخی پژوهش‌ها بعضی از ضعف‌های شناسایی شده در این پژوهش به‌عنوان عوامل مؤثر بر توسعه بازار شناسایی شده‌اند که از آن جمله می‌توان به عامل استفاده از راهبرد قیمت‌گذاری در پژوهش بوزرجمهری و اسلام‌فرد (۱۳۹۶)؛ استفاده از استراتژی‌های قیمت‌گذاری و تبلیغاتی مناسب در پژوهش بی‌کام و همکاران (2021)؛ برندینگ در پژوهش آقایاری (۱۳۹۷)؛ استراتژی برند در پژوهش هانگ و وانگ<sup>۱</sup> (2011)؛ نبودن برند قدرتمند و شناخته شده، پایین بودن سطح سفارشی - سازی محصول و تبلیغات ناکافی و فعالیت‌های محدود و مقطعی ترویجی و نبود بازارچه‌های متمرکز و یکپارچه ملی در پژوهش امیدوی و همکاران (۱۳۹۴)؛ عامل فرهنگی در پژوهش محبوبی و بادآهنگ گله بچه (۱۳۹۸) و استفاده از مواد اولیه مرغوب در پژوهش بوزرجمهری و اسلام‌فرد (۱۳۹۶) اشاره کرد. در ادامه پیشنهادهای کاربردی برای سازمان میراث‌فرهنگی و صنعتگران ارائه می‌گردد.

### پیشنهادهای کاربردی

به‌منظور ایجاد درآمد پایدار و مستمر در شرایط خشک‌سالی برای خانواده‌ها پیشنهاد می‌شود: با ارائه تسهیلات و تجهیزات زمینه حضور حداکثری مردان، زنان و جوانان را برای آموزش و یادگیری هنر فراهم نمود؛ ۲- با ایجاد تعاونی‌های روستایی ضمانت‌های لازم برای خرید و در اختیار قرار دادن مواد اولیه به قیمت تعاونی فراهم گردد؛ ۳- فراهم کردن بستری برای بیمه کردن هنرمندان؛ با تشکیل تیم‌های استعدادیابی از سازمان میراث، شهرداری، دهیاری‌ها، شوراها

و سازمان‌های حمایتی (کمیته امداد و بهزیستی) ظرفیت‌ها و محدودیت‌های افراد در روستاها شناسایی و متناسب با توان و علاقه مندی آن‌ها آموزش‌ها و حمایت‌های لازم انجام گردد. در جهت ارتباط پذیری بیشتر نسل جوان با صنایع دستی پیشنهاد می‌شود: مکلف کردن هنرمندان به شناسنامه‌دار کردن محصولات تولیدی؛ ۲- تعریف و جایگاه‌یابی کاربری‌های جدید متناسب با سبک زندگی جوانان؛ ۳- ارائه محصولات صنایع دستی با شیوه‌های قیمت‌گذاری تبعیضی.

برای افزایش رغبت مردم به خرید صنایع دستی پیشنهاد می‌شود: ۱- با برگزاری جشنواره‌های فروش، قیمت‌ها از طریق تولید به مصرف تعدیل شود؛ ۲- با شناسنامه‌دار کردن محصولات و برچسب‌گذاری روی محصولات، سودجویی دلالان به حداقل برسد؛ ۳- ارائه کوپن‌های تخفیف به مردم برای خرید صنایع دستی هنرمندان هدف؛ ۴- مدیریت زنجیره تأمین برای جلوگیری از سوء استفاده‌کنندگان و بازار سیاه راه انداختن مواد اولیه در جهت کاهش قیمت.

با توجه به نگاه سیاسی به هنر در تخصیص اعتبار و بودجه پیشنهاد می‌شود: ۱- برای حفظ جایگاه هنر لازم است سازمان میراث دارای یک برنامه استراتژیک باشد، تا هر مدیر در چهارچوب آن حرکت کند؛ ۲- ایجاد برنامه و فعالیت‌های پیشبردی در رسانه‌ها برای ترویج جایگاه هنر در اقتصاد و سیاست؛ ۳- ایجاد سازوکاری برای مکلف کردن دستگاه‌های اداری به تخصیص مبلغی از بودجه برای ترویج هنر و ارزش‌گذاری به جایگاه هنر؛ ۴- استفاده از مدیران فنی و فرهنگی به جای افراد سیاسی در مشاغل هنری.

با توجه به علاقه و نگرش مثبت جوانان به هنر، شیوه قیمت‌گذاری از حالت قیمت تمام شده به قیمت متصور شده از طرف مشتری تغییر پیدا کند. بدین منظور می‌بایست هر هنرمند یک مدیرفروش یا بازارباب داشته باشد، و با سنجش بازار، ارزشی را که مشتری برای در اختیار گرفتن محصول حاضر به پرداخت آن است به دست بیاورد، بعد قیمت محصول را تعیین کند، زیرا تعیین قیمت کمتر یا بیشتر از ارزش متصور شده، می‌تواند فروش را تحت تأثیر قرار دهد و هنرمندان متناسب با بخش‌بندی بازار برای رقابت‌پذیری و مزیت رقابتی از استراتژی‌های قیمت‌گذاری تعدیلی استفاده نمایند.

برای اینکه خود محصول بتواند زمینه فروش خود را فراهم کند، پیشنهاد می‌شود هنرمندان با تحقیقات بازاریابی با کمترین هزینه نیازهای آینده را پیش‌بینی و محصولاتی تولید کنند که پاسخگوی تقاضای بازار باشد، زیرا براساس فرصت‌های به‌وجود آمده نیاز به محصولات دستی نسبت به گذشته بیشتر شده است، اما از آنجا که کالای تولید از نظر رنگ و بافت و گاهی سایز هم‌خوان با نیاز مشتری نمی‌باشد، به فروش نمی‌رود و سرمایه هنرمندان را کد می‌ماند. همچنین پیشنهاد می‌شود نوآوری به جای تغییر در اندازه و یا رنگ باید در هسته محصول صورت گیرد تا بتواند مزیت رقابتی برای هنرمند ایجاد نماید که این امر نیازمند شناخت کامل بازار و مشتری می‌باشد.

با توجه به وجود ابزارهای مختلف فعالیت‌های پیشبردی توصیه می‌گردد به‌صورت یکپارچه و بر حسب شرایط و مشتری مناسب‌ترین ابزار انتخاب گردد، و هنرمند خود را محدود به یک ابزار ننماید.

با توجه به علاقه مردم به هنر و کاهش قدرت خرید، از طرف بانک‌ها با کمک دولت به‌صورت اقساطی و با تخفیف خرید تسهیل گردد. هنرمندان به‌جای افزایش قیمت، می‌توانند سودآوری خود را با تولید بیشتر و فروش بیشتر جبران نمایند.

مدیران با تربیت هنرمندان جوان و آموزش تجربیات خود به آن‌ها و انجام کار به‌صورت کارگاهی و فرایندی مدت زمان لازم برای تولید و هزینه تولید را از طریق بالا بردن مقیاس تولید مدیریت نمایند و با تولید محتوا و آگاهی بخشی به مردم مزایا و اثرات صنایع دستی نسبت به کارخانه‌ای را روشن‌گری نمایند.

**تعارض منافع:** هیچ‌گونه تعارض منافع در این پژوهش وجود ندارد.

## منابع

- آرامش، حامد، یعقوبی، نورمحمد، مهدی بیگی، نجمه، و گرگیچ، مریم. (۱۳۹۸). مطالعه پیشران‌ها و راهبردهای بازاریابی آنلاین در توسعه صنایع دستی، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۱۸ (۳۷)، ۱۲۱-۱۲۹. <https://doi.org/10.29252/jbmp.18.37.121>
- امیری عقدایی، سیدفتح‌الله، و زارع‌زردینی، حسین. (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر بهبود و توسعه بازار گیاهان دارویی در ایران (مطالعه موردی: اصفهان). تحقیقات بازاریابی نوین، ۴ (۱)، ۱۹۵-۲۱۴.
- انوشه، مرتضی. (۱۳۹۴). طراحی مدل توسعه بازار صنایع کوچک و متوسط مورد مطالعه: صنایع غذایی استان تهران (پایان‌نامه دکتری مدیریت بازاریابی). دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.
- امید، نبی، امید، محمدرضا، و محمدی، اسفندیار. (۱۳۹۴). شناسایی و بررسی موانع توسعه بازار داخلی صنایع دستی استان ایلام. فرهنگ ایلام، ۱۶ (۴۸ و ۴۹)، ۱۳۲-۱۴۶.
- استراس، آنسلم، و کوربین، جولیتام. (۱۳۹۰). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها (ترجمه بیوک محمدی). تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- آقایی، زهرا. (۱۳۹۷). بررسی وضعیت بازار صنایع دستی (داخلی و خارجی)، مشکلات این بازار و راهکارهای توسعه و پیشرفت بازار این محصولات مطالعه موردی: صنایع دستی استان زنجان (پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی)، موسسه آموزش عالی کار (واحد خرمدره).
- بوزرجمهری، خدیجه، و اسلام‌فرد، فاطمه. (۱۳۹۶). بررسی موانع و مشکلات توسعه صنایع بومی روستایی (مطالعه موردی: قالی و گبه در شهرستان زریندشت). فصلنامه پژوهش‌های روستایی، ۸ (۲)، ۱۹۷-۲۰۷. <https://civilica.com/doc/1428038>
- ثریایی، علی، و عطف، زهرا. (۱۳۹۳). شناسایی چالش‌های صنایع دستی و ارائه راهکارهای لازم (مطالعه موردی: صنایع دستی استان مازندران). ماهنامه پژوهش‌های مدیریت و حسابداری، ۱ (۲)، ۱۹-۳۶. <https://civilica.com/doc/406497>

- رحمان سرشت، حسین، و کریمی، غلامرضا. (۱۳۸۶). مدلی برای ارتباط راهبردهای توسعه بازار صادراتی با عملکرد شرکت‌های تولیدی صادر کننده محصولات غذایی در ایران. علوم مدیریت ایران، ۲ (۸)، ۷۵-۱۰۱. <https://sid.ir/paper/130381/fa>
- علیبیگی، امیرحسین، و رضوان، قمبرعلی. (۱۳۹۱). رده‌بندی معیارهای کیفیت گیوه از دیدگاه تولیدکنندگان استان کرمانشاه. دو فصلنامه جلوه هنر، ش ۷، ۵۹-۷۱. <https://doi.org/10.22051/jjh.2012.3>
- فراستخواه، مقصود. (۱۳۹۵). روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی با تاکید بر "نظریه‌ی برپایه" (گراند تئوری GTM). تهران: آگاه.
- کریمی، آصف، و محمودیه، محمدرضا. (۱۳۹۸). طراحی مدلی برای توسعه بازار سفرهای هوایی ارزان قیمت در ایران. مدیریت فرد، ۱۸ (۵۸)، ۶۹-۹۲. <https://sid.ir/paper/383650/fa> SID.
- محبوبی، محمدرضا، و باداهنگ گله‌بچه، احمد. (۱۳۹۸). عوامل بازدارنده کسب و کارهای توزیع محصولات و فرآورده‌های گیاهان دارویی در استان گلستان. تحقیقات گیاهان دارویی و معطر ایران، ۳۶ (۱)، ۱۱۲-۱۲۹. <https://doi.org/10.22092/ijmapr.2020.126458.2571>
- نویخت، فرزاد، احسانی، محمد، کوزه چیان، هاشم، و امیری، مجتبی. (۱۳۹۴). عوامل زمینه‌ای موثر بر موفقیت کسب و کارهای متوسط و کوچک ورزش کشور. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۴ (۲۸)، ۱-۱۸. <https://sid.ir/paper/510825/fa>
- واحدی، مرجان، و ناصری، ستار. (۱۳۹۴). سازوکارهای توسعه کسب و کارهای خانگی صنایع دستی برای زنان روستایی شهرستان ایلام، پژوهش‌های اقتصاد روستا، ۲ (۴)، ۱۰۱-۱۱۵.
- یعقوبی، مرتضی، سردار شهرکی، علی، و کرباسی، علیرضا. (۱۴۰۲). تحلیل موانع توسعه بازار تعاونی‌های صنایع دستی روستایی استان سیستان و بلوچستان. راهبردهای توسعه روستایی، ۱۰ (۴)، ۵۱۳-۵۴۰. <https://doi.org/10.22048/rdsj.2023.359418.2046>

- Braun, V, & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 14, 77-101. DOI:10.1191/1478088706qp063oa
- Barnard, H. (2021). Host countries' level of development and internationalization from emerging markets: A typology of firm strategies. *Journal of International Management*, 27(3), 100828. DOI:10.1016/j.intman.2021.100828
- Beacom, E., Bogue, J, & Repar, L. (2021). Market-oriented Development of Plant-based Food and Beverage Products: A Usage Segmentation Approach. *Journal of Food Products Marketing*, 27(4), 204-222. <https://doi.org/10.1080/10454446.2021.1955799>
- Ghosal, I., Prasad, B, & Behera, M. P. (2020). Delineating the exchange environment of handicraft industry from market space to marketplace: An inclusive map for RURBAN development. *Paradigm*, 24(2), 133-148. DOI: 10.1177/0971890720959533
- Huang, Z. Z, & Wang, X. Y. (2011). Research on Silk Apparel Retail Marketing Development Strategy, *In Advanced Materials Research*, 175 & 176, 900-905. DOI:10.4028/www.scientific.net/AMR.175-176.900
- Jones, K. E., Van Assche, K, & Parkins, J. R. (2021). Reimagining craft for community development. *Local Environment*, 26(7), 908-920. <https://doi.org/10.1080/13549839.2021.1939289>
- Koumara-Tsitsou, S, & Karachalis, N. (2021). Traditional products and crafts as main elements in the effort to establish a city brand linked to sustainable tourism: promoting silversmithing in Ioannina and silk production in Soufli, Greece, *Place Branding and Public Diplomacy*, 17, 257-267. DOI:10.1057/s41254-021-00200-y
- Kumar, D, & Rajeev, P.V. (2013). A New Strategic Approach For Marketing Of Handicraft Products. *International Journal of Applied Services Marketing Perspectives*, 2(3), 540-543.
- Lincoln, Y. S, & Guba, E. G. (1985). *Naturalism inquiry*. Newbury park: Sage.
- Maria, S., Darma, D. C, & Nurfadillah, M. (2019). The Factors that Affect Toward Performance and Cooperative Success. *Archives of Business Research*, 7(12), 219-232. DOI:10.14738/abr.712.7563
- Mairna, M. (2011). Potential of Sustaining Handicrafts as a Tourism Product in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(2), 145-152.
- Min, S, & Kim, J. (2022). Effect of opportunity seizing capability on new market development and small and medium-sized enterprise performance: Role of environmental uncertainty in the IT industry. *Asia Pacific Management Review*, 27(2), 69-79. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.05.004>
- Moon, S, & Lee, S. H. (2020). A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural

Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda. *Sustainability*, 12(20), 1-24. DOI:10.3390/su12208632

- Munawar, F., Rahayu, A., Disman, D., & Wibowo, L. (2019). The role of proactive market orientation and management commitment to internal resource on export performance of handicraft industry. *Management Science Letters*, 9(11), 1711-1722. DOI:10.5267/j.msl.2019.6.019

- Reuschl, A., Tiberius, V., Filser, M., & Qiu, Y. (2022). Value configurations in sharing economy business models. *Review of Managerial Science*, 16, 89-112. DOI:10.1007/s11846-020-00433-w

- Rundh, B. (2023). International expansion or stagnation: market development for mature products, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(4), 626-645. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2021-0560>

- Sharma, A., Dey, A. K., & Karwa, P. (2012). Buyer-seller relationship—challenge in export marketing for The Handicrafts and Handlooms Export Corporation (HHEC). *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 2(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/20450621211214469>

- Wut, T. M., Chan, W. T., & Lee, S. W. (2021). Unconventional Entrepreneurship: Women Handicraft Entrepreneurs in a Market-Driven Economy. *Sustainability*, 13(13), 1-13. DOI:10.3390/su13137261

- Zhang, L., Parnell, J. A., & Xiong, C. (2020). Market and Nonmarket Strategies (NMS) in China: Performance Payoffs in Turbulent Environments. *Asian Business & Management*, 20(1), 644–665. DOI:10.1057/s41291-020-00103-5