

تحلیل راهبردی تأمین مالی خرد و توان اشتغال‌زایی تعاونی‌های تولید

استان فارس

زکریا فرج زاده^{۱*} و صمد زارعی^۲

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۱۸

تاریخ دریافت: ۹۵/۷/۱۰

چکیده

این مطالعه با هدف ارزیابی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مرتبط با فعالیت تعاونی‌های تولید کشاورزی و غیرکشاورزی جهت تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال در استان فارس انجام گرفت. داده‌های مورد استفاده از راه تکمیل پرسش‌نامه در میان ۴۰ نفر از مدیران عامل منتخب گردآوری و در تحلیل SWOT استفاده شد. اهمیت هر یک از عوامل اصلی و زیرعوامل‌ها آن‌ها با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی تعیین شد. نتایج ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی نشان دادند که هم‌اکنون تعاونی‌ها در تأمین دو هدف تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال در موقعیت میانه قرار دارند. بر اساس یافته‌های مقایسه زوجی مشخص شد فرصت‌ها با ۳۷ درصد دارای بالاترین اهمیت و ضعف‌ها با وزن ۳۱ درصد در رتبه دوم قرار دارند. در حالی که اهمیت نقاط قوت تنها ۹ درصد بدست آمد و تهدیدها نیز وزنی کم‌تر از یک چهارم دریافت کردند. پس از تعیین نمره نهایی زیرعوامل‌ها، راهبردهای انتخاب شده اولویت‌بندی و سهم هر یک از زیرعوامل‌ها در دستیابی به راهبردها (چهار راهبردها) ارزیابی شد. بر اساس نمره جذابیت بدست آمده تفاوت میان راهبردها بسیار محدود بود. در تمامی راهبردها بالاترین مساعدت به فرصت‌ها تعلق گرفت و در پایین‌ترین سطح، نقاط قوت قرار گرفتند. هم‌چنین، به گونه‌ای نسبی اهمیت نقاط ضعف بیش‌تر از تهدیدها ارزیابی شد. دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل‌کرده" و "حمایت دولت از فعالیت‌های تعاونی و اشتغال‌زا" از زیرعوامل‌های فرصت‌ها و هم‌چنین، "نوسان و پایین بودن قیمت محصول" به عنوان مهم‌ترین تهدید و "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز اعضا" به عنوان بازدارنده‌ترین ضعف ارزیابی شدند.

طبقه‌بندی JEL: H32, J54, G21

واژه‌های کلیدی: تأمین مالی خرد، اشتغال، تعاونی، استان فارس.

^۱ - استادیار بخش اقتصاد کشاورزی دانشگاه شیراز.

^۲ - دانشجوی دکتری اقتصاد منابع طبیعی دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.

*-نویسنده مسئول مقاله: zakariafarajzadeh@gmail.com

پیشگفتار

توجه به کاهش تصدیی‌گری دولت در اقتصاد از دهه ۱۳۷۰ آغاز شده است. در برنامه‌های توسعه اقتصادی- اجتماعی دوم، سوم و چهارم نیز تلاش شد برای دستیابی به این هدف اقدام‌های اجرایی انجام گیرد (حیدری، ۱۳۸۵). در همین راستا در سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی نیز بر مواردی مانند افزایش سهم بخش‌های خصوصی و تعاونی در اقتصاد ملی و افزایش سطح عمومی اشتغال تأکید شده است (استانداری فارس، ۱۳۹۰). کاهش نقش دولت تا آن‌جا اهمیت دارد که در بررسی تجربه کشورها، یافته‌های نجفی (۱۳۸۸) نشان داد که تعاونی‌ها در کشورهایی توفیق داشته‌اند که نقش دولت به جنبه‌های حمایتی و ارشادی محدود شده است. در سال ۱۳۹۳ سهم بخش تعاونی در ایجاد اشتغال بیش از ۵۷ هزار نفر بوده است که در این میان استان فارس با بیش از ۱۱ درصد تعاونی‌های ثبت‌شده و اشتغال ایجاد شده دارای بالاترین سهم در سطح کشور بوده است (وزارت تعاون، کار و امور اجتماعی، ۱۳۹۳).

تعاونی‌ها در ایجاد اشتغال در کشورهای گوناگون نقشی مؤثر داشته‌اند (نجفی، ۱۳۸۸). شمس‌الدینی و حسینی (۱۳۹۰) با توجه به خشکسالی‌ها و تنگناهای موجود در مناطق روستایی استان فارس، نه تنها ایجاد اشتغال از راه فعالیت‌های تعاونی را یک پتانسیل بلکه آن را یک ضرورت می‌دانند. اهمیت بخش تعاون در ایجاد اشتغال وقتی بیش‌تر آشکار می‌شود که تأکید شود بر اساس برنامه چهارم توسعه اقتصادی- اجتماعی قرار بود سالانه ۱/۲ میلیون شغل ایجاد شود (شمشاد و همکاران، ۱۳۹۱) در حالی که در طول حدود یک دهه اخیر رقم یاد شده تنها در سال ۱۳۸۴ محقق شده است (بانک مرکزی ایران، ۱۳۹۲). همکاری تعاونی‌ها به اشتغال در مطالعات متعددی مورد توجه بوده است. در مطالعه شمشاد و همکاران (۱۳۹۱) مشخص شد که ایجاد اشتغال به وسیله تعاونی‌های منابع طبیعی استان گلستان مستلزم حمایت و بویژه حمایت مالی از سوی دولت است. یافته‌های مشابهی در مطالعه نظریان و همکاران (۱۳۹۲) در مورد تعاونی‌های کشاورزی استان تهران نیز مشاهده می‌شود. نقش مؤثر تعاونی‌ها در ایجاد اشتغال در کشورهای آسیایی و اتحادیه اروپا (یامی، ۲۰۰۴) و آمریکا (فولسوم، ۲۰۰۳) نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

در ایران همانند بسیاری از کشورهای در حال توسعه، سرمایه عامل محدودکننده است. از یک سو، با توجه به الگوی سازمانی، فرصت تأمین مالی از راه ابزاری مانند فروش سهام یا استفاده از سرمایه‌گذاری خارجی از راه عضویت سرمایه‌گذاران مهیا نیست (حسینی و همکاران، ۱۳۹۱). از سوی دیگر، تأمین سرمایه از راه منابع دولتی به دلیل محدودیت منابع و تأمین از سوی منابع خصوصی خارج از جامعه تعاونی‌ها به دلیل ریسک فعالیت‌ها و هم‌چنین، به دلیل بازده گزینه‌های رقیب با محدودیت جدی روبه‌روست. در این شرایط تأمین به وسیله خود جامعه تعاونی و اتکا به

منابع مالی خرد تعاونی‌ها می‌تواند به عنوان یک راهکار باشد. یافته‌های مطالعه نجفی (۱۳۹۱) نیز در استان فارس نشان می‌دهد با توجه به کمبود جدی منابع مالی در سطح تعاونی‌ها، گردآوری پس‌انداز اعضاء می‌تواند به عنوان یک راهکار مؤثر باشد. در سطح جهانی این الگوی تأمین مالی که به "تأمین مالی خرد"^۱ موسوم است، در سطحی گسترده مورد توجه قرار گرفته است. تأمین مالی خرد برای نخستین بار به وسیله یونس (۱۹۹۹) در کشور بنگلادش ارائه شد که هدف آن توسعه اشتغال برای افراد فقیر بود. به گونه‌ای که هم اکنون به عنوان یکی از راهکارهای مقابله با فقر نیز بشمار می‌رود (آکپالو و همکاران، ۲۰۱۲؛ وبر و احمد، ۲۰۱۴؛ دئینینگر و لیو، ۲۰۱۳). در مورد کمک به تأمین مالی خرد یافته‌های حسن‌زاده (۱۳۸۳) نشان می‌دهد این الگوی تأمین مالی قادر است نبود نقدینگی و نقص نظام بازپرداخت را جبران کند. آلین و جیانگ (۲۰۰۸) تأمین مالی خرد را نوعی از سیاست توسعه‌ای می‌دانند که هدف آن افزایش گستره سرمایه‌های کوچک تا افراد فقیر بوده و در راستای تسهیل درآمدزایی و ایجاد اشتغال عمل می‌کند. تأمین مالی خرد همان گونه که به وسیله یونس (۱۹۹۹) نیز مورد تأکید قرار گرفته است با تأمین نیاز سرمایه‌ای واحدها یا بنگاههای خرد زمینه رشد آن‌ها را فراهم می‌کند (بائوچت و مرداچ، ۲۰۱۳). اما آنچه که در مطالعات متعدد مورد تأکید قرار دارد، پتانسیل ایجاد اشتغال به وسیله تأمین مالی خرد است. به گونه‌ای که کارنانی (۲۰۰۷) بر این باور است که بنگاهها با دریافت اعتبارات خرد و تأمین سرمایه مورد نیاز برای گسترش فعالیت در ابتدا از نیروی کار دستمزدی استفاده می‌کنند و با کاهش دسترسی به نیروی کار دستمزدی فعالیت آن‌ها شکلی از خوداشتغالی را می‌یابد که با الگوی تعاونی‌ها شباهت زیادی دارد.

عمده مطالعات در حوزه تأمین مالی خرد به فعالیت‌های کشاورزی و روستایی تعلق دارد. دلیل این امر نیز پایین بودن مقیاس فعالیت‌های کشاورزی است که نیازی مبرم به سرمایه‌گذاری دارند. به عنوان نمونه ایمای و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند اثربخشی اعتبارات خرد در مناطق روستایی هند بالاتر از مناطق شهری است. یافته‌های مشابهی به وسیله مونگومری و ویس (۲۰۱۱) برای پاکستان نیز گزارش شده است. در بنگلادش نیز یافته‌های مازومدر و لو (۲۰۱۵) نشان داد که اعتبارات خرد موجب بهبود استاندارد زندگی و از جمله امنیت غذایی خانوارهای روستایی شده است. جیا و همکاران (۲۰۱۳) نیز در چین نشان دادند دست‌یابی به اعتبارات خرد موجب افزایش خوداشتغالی روستایی و کشاورزی شده است. در ایران نیز یافته‌های مطالعه سلیمی و همکاران (۱۳۹۲) در استان آذربایجان غربی نشان داد که اعتبارات خرد می‌تواند موجب افزایش سطح توسعه‌یافتگی مناطق روستایی شود. همچنین، بختیاری (۱۳۸۹) اعتبارات خرد را راهکاری برای

^۱ -Microfinance

کاهش فقر روستایی عنوان کرد. همچنین، علاءالدینی و جلالی موسوی (۱۳۸۹) تأمین مالی خرد را از جهت بهبود معیشت گروه‌های آسیب‌پذیر مطلوب ارزیابی کردند. در میان گروه‌های آسیب‌پذیر کمک به تأمین مالی خرد به زنان در مطالعات متعدد از جمله بریمانی و همکاران (۱۳۹۲) در سلماس، زارع و میرباقری (۱۳۹۲) در استان مازندران و احمدپور و همکاران (۱۳۹۳) در قائم‌شهر مورد تأکید قرار گرفته است. البته، افزایش نقش زنان تنها با هدف مساعدت به آن‌ها به عنوان گروه‌های آسیب‌پذیر مطرح نیست و آگوستین و همکاران (۲۰۱۶) در افریقا نشان دادند مشارکت زنان در فعالیت‌های تعاونی تأمین مالی خرد زمینه افزایش عملکرد اقتصادی را نیز فراهم می‌کند.

مطالعات بالا نقش مؤثر تعاونی‌ها را در ایجاد اشتغال و دیگر اهداف توسعه‌ای و بویژه توسعه روستایی نشان می‌دهد، اما با این حال، فعالیت تعاونی‌ها در ایران همواره با چالش‌هایی نیز روبه‌رو بوده است (زرافشانی، ۲۰۱۰). در مورد چالش‌ها، مهاجرانی (۱۳۸۶) اجرای سیاست‌های متمرکز و حضور دولت را به عنوان یک مانع برای موفقیت تعاونی‌ها ذکر کرده است. دولت و همکاران (۲۰۰۸) نیز الگوی مدیریت دولتی و کمبود منابع مالی را به عنوان زمینه‌های عدم موفقیت در تعاونی‌های آفریقای جنوبی ذکر کرده اند. بیش‌تر مطالعات مرور شده چالش‌های پیش روی تعاونی‌ها را از دیدگاه اعضای تعاونی مورد توجه قرار داده‌اند و از مطالعات محدود که از نظر کارشناسان نیز بهره گرفته است، بوذرجمهری و هادی‌زاده بزاز (۱۳۹۲) می‌باشد که با استفاده از تحلیل SWOT و نظر کارشناسان چالش‌های توسعه تعاونی‌های روستایی استان خراسان را ارزیابی کردند. وجه تمایز این مطالعه با مطالعات مرور شده این است که سعی دارد با استفاده از نظر کارشناسان و مدیران، چالش‌ها و فرصت‌های تعاونی‌ها را در دستیابی به دو هدف تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال ارزیابی کند.

قلمرو مکانی این مطالعه تعاونی‌های تولیدی کشاورزی و غیرکشاورزی استان فارس می‌باشد. از نظر تولید یا ارزش افزوده و بویژه تولید محصولات صنعتی و معدنی و کشاورزی استان فارس در شرایطی مساعد قرار دارد. این در حالی است که از نظر اشتغال شرایط آن مطلوب نمی‌باشد. در سال ۱۳۹۳ استان فارس با بیکاری ۱۲/۴ درصد در زمره استان‌های دارای نرخ بیکاری بالا قرار داشته است در حالی که میانگین کشور حدود ۱۰/۶ درصد بوده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۳). در سال ۱۳۹۱ حدود ۱۱ درصد از فرصت‌های شغلی استان به بخش تعاونی تعلق داشته است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۲). از این رو، بخش تعاونی استان در ایجاد اشتغال مورد توجه زیاد است. تنگناهای مالی و اعتباری از جمله مهم‌ترین چالش‌های توسعه فعالیت‌های تعاونی استان می‌باشد (نجفی، ۱۳۹۱). به عنوان هدف مورد توجه مطالعه سعی شده است با استفاده از داده‌های بدست‌آمده از کارشناسان و مدیران عامل تعاونی‌های منتخب استان فارس، نقاط قوت و ضعف تعاونی‌ها و

هم‌چنین، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون آن‌ها برای ایجاد اشتغال و هم‌چنین، رفع تنگنای مالی از راه تأمین مالی خرد مورد ارزیابی قرار گیرد. به گونه‌ای که در نهایت راهبرد عملیاتی ارایه شود. مجموعه داده‌های گردآوری شده از میان مدیران عامل در تحلیل موسوم به^۱ SWOT استفاده شده است.

روش پژوهش

در این مطالعه بمنظور ارایه تحلیل راهبردی در مورد نقش تعاونی‌ها در تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال از تحلیل موسوم به SWOT استفاده شده است. هم‌چنین، برای کمی‌سازی یافته‌ها از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی نیز به صورت توأم استفاده شد. در تحلیل SWOT ابتدا عامل‌ها اثرگذار بر اهداف تعاونی‌ها در چارچوب دو گروه عامل‌های داخلی و خارجی شناسایی شده و ماتریسی متشکل از این عامل‌ها تشکیل می‌شود. در این مطالعه عامل‌های یادشده در چارچوب گویه‌هایی تهیه شد. در تحلیل خارجی، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون تعاونی‌های استان بررسی می‌شود، اما تحلیل داخلی به قوت‌ها و ضعف‌های ساختار تعاونی‌ها توجه می‌کند. پس از تهیه ماتریس، راهبردها استخراج می‌شود. در ادامه چگونگی تشکیل ماتریس عامل‌های داخلی و خارجی ارایه شده است.

پس از شناسایی عامل‌های داخلی و خارجی برای تهیه ماتریس یاد شده، ابتدا کارشناسان منتخب به هر یک از عامل‌ها از صفر (بی اهمیت) تا ۱ (بسیار مهم) ضریب می‌دهند. هم‌چنین، افزون بر ضریب یادشده به هر یک از این عامل‌ها نمره ۱ تا ۴ داده می‌شود. در مورد عامل‌های داخلی نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ حاکی از ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت عادی و نمره ۴ نشان‌دهنده قوت بسیار بالای عامل مورد بحث می‌باشد. سپس نمره نهایی هر عامل از راه ضرب ضریب هر عامل در نمره آن محاسبه می‌شود. مجموع نمره‌های نهایی هر یک از عامل‌ها داخلی و خارجی محاسبه و موقعیت سازمان (تعاونی‌ها) مشخص می‌شود. اگر نمره نهایی از ۲/۵ (میانگین ۱ و ۴) بیش‌تر باشد، نشان‌دهنده این است که در این سازمان نقاط قوت (فرصت‌ها) از نقاط ضعف (تهدیدها) بیش‌تر است و برعکس (کرباسی و همکاران، ۱۳۸۶). پس از شناسایی عامل‌های داخلی و خارجی از تلاقی چهار عامل اصلی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها چهار دسته راهبرد (استراتژی) به صورت زیر قابل تدوین است.

^۱ - Strengths (S), Weaknesses (W), Opportunities (O), Threats (T)

در اجرای راهبردهای SO سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد تا از فرصت‌های خارجی بیش‌ترین بهره‌برداری را انجام دهد. هدف از راهبردهای WO این است که سازمان از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است، در راستای جبران نقاط ضعف استفاده کند. سازمان در اجرای راهبردهای ST می‌کوشد تا با استفاده از نقاط قوت داخلی خود برای جلوگیری از تأثیر منفی تهدیدهای خارجی بر سازمان، سازوکارهایی را برای کاهش آسیب‌پذیری در پیش بگیرد و یا تهدیدها را از بین ببرد. هدف از اجرای راهبردهای WT کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی می‌باشد.

تجزیه و تحلیل SWOT در مراحل اندازه‌گیری اهمیت عامل‌ها و هم‌چنین، ارزیابی راهبردها با محدودیت همراه است (کورتیلا و همکاران، ۲۰۰۰؛ اولگن و میرز، ۲۰۰۴). از جمله ابزاری که برای رفع این محدودیت استفاده می‌شود، ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی^۱ است (دیوید، ۱۳۸۷). برای تهیه این ماتریس ابتدا بر اساس ماتریس ارزیابی عامل‌های داخلی و خارجی فهرستی از راهبردها تهیه می‌شود. این راهبردها سطر نخست ماتریس را شکل می‌دهند. سپس زیرعامل‌ها (گویه‌های) نقاط قوت و ضعف داخلی و هم‌چنین، فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در نخستین ستون و وزن نهایی بدست آمده از تحلیل سلسله مراتبی در ستون دوم ماتریس و مقابل هر یک از زیرعامل‌ها فهرست می‌شود. در ستون مقابل اهمیت هر یک از زیرعامل‌ها در اجرای راهبرد به صورت نمره‌های ۱ تا ۴ تعیین می‌شود. این نمره‌ها به وسیله کارشناسان منتخب داده می‌شوند. از حاصل ضرب نمره نهایی هر یک از زیرعامل‌ها در نمره اهمیت، نمره جذابیت^۲ مشخص می‌شود. مجموع نمره جذابیت زیرعامل‌ها برای هر یک از راهبردها نمره جذابیت یک راهبرد را نشان می‌دهد.

بمنظور ارزیابی نهایی عامل‌ها گوناگون و مقایسه آن‌ها از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. این فرآیند که به وسیله ساعتی (۱۹۸۰) مطرح شد، با استفاده از یک شبکه سیستمی، شاخص‌های گوناگون و ضوابط و معیارهای چندگانه را با ساختارهای چند سطحی، برای رتبه‌بندی یا تعیین اهمیت گزینه‌های گوناگون یک فرآیند تصمیم‌گیری پیچیده مورد استفاده قرار می‌دهد. روی هم رفته، AHP مرکب از هدف، مجموعه‌ای از معیارها، زیرمعیارها و در نهایت، در پایین‌ترین سطح، شامل گزینه‌های راهبردها می‌باشد که ارزیابی و اولویت‌بندی می‌شوند و مجموع این سطوح تشکیل یک سلسله‌مراتب می‌دهند. فرض اصلی در AHP، استقلال سطوح بالاتر نسبت به سطوح

^۱ -Quantative Stratgric Planing Matrix (QSPM)

^۲ -Atractiveness Score (AS)

پایین تر می باشد (قدسی پور، ۱۳۸۴). روی هم رفته، فرآیند AHP شامل چهار گام عمده می باشد (ساعتی، ۲۰۰۵):

گام نخست، مدل سازی: در مرحله مدل سازی، هدف تصمیم گیری به صورت یک سیستم منطقی و سلسله مراتبی از عناصر تصمیم شامل هدف، معیارهای تصمیم گیری و گزینه های ممکن می باشد. در AHP رابطه یک سویه است. یعنی گزینه ها بر معیارها تأثیر نمی گذارند و معیارها نیز بر یکدیگر تأثیر نمی گذارند (کورتیلا و همکاران، ۲۰۰۰). مدل سلسله مراتبی مطالعه مرکب از ۴ سطح هدف، معیارهای اصلی SWOT، زیرمعیارها (زیر عاملها) SWOT و گزینه ها (راهبردها) است.

گام دوم، قضاوت ترجیحی (مقایسه های زوجی): هر یک از عامل های اصلی شامل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدها و زیرعامل های آن ها به صورت زوجی با یکدیگر مقایسه و اهمیت نسبی آن ها به وسیله مقیاس ۱ تا ۹ مشخص می شوند. مقادیر متقابل نیز برای مقایسه معکوس در

نظر گرفته می شود، به این صورت که $a_{ij} = 1/a_{ji}$ ، a_{ij} دلالت بر اهمیت عنصر i ام بر عنصر j ام دارد. این نوع مقایسه، مطابق با روش پیشنهادی ساعتی (۱۹۹۶) در جدول زیر آمده است:

گام سوم، تعیین اولویت هر یک از عناصر تصمیم: در این مرحله باید اولویت هر یک از عامل های اصلی و زیرعامل ها تعیین شود. داده های لازم برای این تعیین اولویت از ماتریس مقایسه زوجی فرآهم می شود. انجام مقایسه ها در چارچوب یک ماتریس انجام می گیرد و یک بردار اولویت جزئی W به عنوان برآوردی از اهمیت نسبی عامل ها یا عناصر مقایسه شده از راه معادله زیر محاسبه می شود:

$$AW = \lambda_{max} W \quad (1)$$

که در آن A ماتریس مقایسه زوجی و W بردار وزن ها و λ_{max} بزرگترین بردار وزن ماتریس A است. بردارهای اولویت باید برای تمامی ماتریس های مقایسه زوجی محاسبه شود. این وزن ها در واقع، اولویت هر یک از عامل ها اصلی و زیرعامل ها است. یکی از مزایای تحلیل سلسله مراتبی اندازه گیری میزان ناسازگاری قضاوت های زوجی میان عامل ها و زیرعامل ها با یکدیگر است. برای تعیین میزان ناسازگاری مقایسه ها باید برای هر یک از ماتریس ها، نرخ ناسازگاری (CR) را محاسبه کرد. اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، مقایسه ها به عنوان مقایسه های سازگار مورد پذیرش واقع می شوند. در غیر این صورت باید در مقایسه ها تجدید نظر صورت گیرد. نرخ سازگاری یک ماتریس مقایسه بصورت زیر محاسبه می شود (ساعتی، ۱۹۹۶):

¹ - Local priority

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (2)$$

که در آن شاخص سازگاری (CI) مقدار انحراف از سازگاری را نشان می‌دهد و از رابطه زیر بدست می‌آید:

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad (3)$$

λ_{max} بزرگ‌ترین مقدار ویژه ماتریس مقایسه و n طول ماتریس مقایسه زوجی می‌باشد. (RI) شاخص سازگاری تصادفی یا همان شاخص میانگین وزن‌های تولید شده به گونه تصادفی است و مقدار این شاخص بر اساس ابعاد ماتریس مقایسه ($n \times n$) از جدول ارایه شده به وسیله ساعتی و وارگاس (۲۰۰۱) استخراج می‌شود.

گام چهارم: در این مرحله وزن‌های بدست آمده از مقایسه زوجی به روش بالا برای هر یک از عامل‌ها اصلی در وزن بدست آمده برای زیرعامل‌های مربوطه ضرب شده و وزن نهایی هر یک از زیرعامل‌ها تعیین می‌شود.

داده‌های مورد نیاز برای تحلیل SWOT از راه تکمیل پرسش‌نامه در میان مدیران عامل تعاونی‌های تولیدی کشاورزی و غیرکشاورزی منتخب استان فارس در سال ۱۳۹۴ گردآوری شد. این تعاونی‌ها زیرمجموعه اداره تعاون استان فارس می‌باشند. حدود نیمی از تعاونی‌های فعال استان، تعاونی‌های تولیدی هستند. برای استخراج گویه‌های مورد استفاده در چارچوب نقاط ضعف، قوت‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها افزون بر ادبیات موجود از نظر کارشناسان و مدیران حوزه تعاون نیز بهره گرفته شد. روایی پرسش‌نامه نیز بر اساس نظر کارشناسان تأیید گردید. برای انتخاب نمونه، استان فارس به دو نیمه شمالی و جنوبی تقسیم شد. سپس از نیمه شمالی شهرستان شیراز و از نیمه جنوبی نیز شهرستان کازرون به صورت تصادفی انتخاب شد. در گام بعد، از میان تعاونی‌های شهرستان‌های منتخب به گونه تصادفی ۴۰ تعاونی انتخاب شد. روش AHP روشی ذهنی است و نیاز به حجم بالای نمونه برای برآورد ندارند (چین و همکاران، ۲۰۰۸؛ وال محمدی، ۲۰۱۰). البته، با این حال، تعداد ۴۰ تعاونی برای استفاده از روش AHP نمونه بزرگی بشمار می‌رود.

نتایج و بحث

در جدول ۳ ماتریس ارزیابی عامل‌ها داخلی آمده است. از مجموع وزن عامل‌ها داخلی حدود ۴۸ درصد آن به نقاط قوت و بیش از ۵۲ درصد آن نیز به نقاط ضعف اختصاص یافته است. گفتنی است که این وزن‌ها به وسیله کارشناسان منتخب تعیین شده است. می‌توان گفت مدیران عامل

نقاط قوت و ضعف را تقریباً هم اهمیت می‌دانند. در میان نقاط قوت "ارتباط نزدیک اعضا و وجود فضای اعتماد متقابل" با وزنی در حدود ۱۰ درصد به عنوان مهم‌ترین نقطه قوت ذکر شده است. نکته دارای اهمیت که در راستای هدف مطالعه نیز می‌باشد، پتانسیل بالای ایجاد اشتغال در میان تعاونی‌هاست زیرا کارشناسان به این زیرعامل نیز وزنی در حدود ۹ درصد داده‌اند. زیرعامل سوم را "وجود ظرفیت‌های بالای عامل‌ها تولید" ذکر کرده‌اند که وزن آن بیش از ۸ درصد است. به زیرعامل‌ها دیگر ۷/۵-۶/۵ درصد وزن اختصاص یافته است.

پس از ضرب مقادیر وزن در رتبه بدست آمده در ستون آخر نمره وزنی (نهایی) برای هر یک از زیرعامل‌ها محاسبه شده است. بالاترین نمره نهایی در میان زیرعامل‌ها قوت به "ارتباط نزدیک اعضا و وجود فضای اعتماد متقابل" نسبت داده شده است که حدود ۰/۳۸ می‌باشد. زیرعامل "وجود پتانسیل ایجاد اشتغال در سطح تولید، توزیع و فروش" در رتبه بعد قرار دارد. در رتبه سوم نیز "دسترسی به منابع اولیه تولید" قرار دارد که نمره وزنی آن در حدود ۰/۳ می‌باشد. هم‌چنین، نمره وزنی زیرعامل "مقیاس پایین سرمایه‌گذاری" در حدود ۰/۲۶ است. سایر زیرعامل‌ها دارای نمره وزنی کم‌تر از ۰/۲۴ می‌باشند.

بر حسب اهمیت نسبی، تفاوت میان زیرعامل‌ها ضعف چندان بالا نمی‌باشد (جدول ۳). در پایین‌ترین سطح اهمیت، زیرعامل "پایین بودن ارتباط شرکت با اتحادیه تعاونی شهرستان" قرار دارد که وزن آن اندکی بیش از ۶ درصد از کل وزن اختصاص یافته به عامل‌ها داخلی است و در بالاترین سطح زیرعامل "ورود نکردن شرکت در بازاریابی و فروش محصولات اعضا" قرار دارد که وزن آن ۸/۵ درصد است. زیرعامل‌های دیگر شامل "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضا" و "مشارکت نکردن در مجمع عمومی" با وزن ۸ درصد می‌باشند. سایر زیرعامل‌ها دارای وزن ۶/۹ تا ۷/۶ درصد هستند.

بر حسب مقادیر نمره وزنی می‌توان عامل‌ها ضعف را به دو گروه متمایز تقسیم کرد. می‌توان زیرعامل‌ها "ورود نکردن شرکت در بازاریابی و فروش محصولات اعضا"، "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضا و عدم مشارکت در مجمع عمومی"، "سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا" و "پایین بودن مقیاس فعالیت و توانایی پایین اعضا برای سپرده‌گذاری" را که وزن آن‌ها در دامنه ۰/۱۲۷-۰/۱۲۰ قرار دارد، هم اهمیت عنوان کرد. در حالی که سایر زیرعامل‌ها در یک گروه قابل طبقه‌بندی هستند. نکته دارای اهمیت این است که هم عامل‌ها مدیریتی و هم عامل‌های ساختاری به عنوان نقاط ضعف ارزیابی شده‌اند.

جمع نمره نهایی برابر با ۲/۵۱ می باشد. لذا می‌توان گفت تعاونی‌های منتخب بر حسب اهداف تأمین مالی خرد و اشتغال‌زایی و بر اساس نقاط قوت و ضعف در یک موقعیت متوسط قرار دارند و در تحلیل موقعیت تعاونی‌ها به سهولت نمی‌توان به سوی نقاط قوت و یا ضعف متمایل شد. ماتریس عامل‌ها خارجی در جدول ۴ ارائه شده است. در میان عامل‌های فرصت زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده" با وزن ۱۰/۷ درصد بالاترین اهمیت را به خود اختصاص داده است. در رتبه دوم "اجرای اصل ۴۴ و جهت‌گیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی" قرار دارد که در واقع حرکت در راستای اقتصاد بازار را نشان می‌دهد. در رتبه بعدی دو زیرعامل نسبتاً هم اهمیت قرار دارند که عبارتند از: "حمایت دولت از فعالیتهای تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" و "وجود صنایع بالادست و پایین‌دست مرتبط با فعالیت" و دارای وزنی در حدود ۸/۵ درصد و ۸ درصد می‌باشند. بر اساس وزن نهایی نیز دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده" و "اجرای اصل ۴۴ و جهت‌گیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی" مورد تأکید قرار گرفته‌اند. این دو فرصت در حدود نیمی از وزن عامل‌ها فرصت را در اختیار دارند. "حمایت دولت از فعالیتهای تولیدی" و "وجود صنایع مرتبط" در رتبه‌های بعد قرار دارند و دارای ضرایب در حدود ۰/۲ می باشند.

همان گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، برخلاف فرصت‌ها، تهدیدها دارای وزن نزدیک به یکدیگر هستند که در دامنه ۹/۴-۷/۵ درصد قرار دارد. سه زیرعامل "عدم شفاف‌بودن سیاست‌های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)", "نبود نگرش مثبت در بین مسئولان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی" و "اعمال نظر متولیان دولتی و وجود موانع اداری" دارای وزن یکسان در حدود ۸/۵ درصد هستند. همچنین، دو زیرعامل "وجود درجه‌ای از انحصار در حوزه فعالیت" و "واردات بی‌رویه محصولات رقیب" که دارای پایین‌ترین اهمیت هستند، از وزن ۷/۵ درصد برخوردار می‌باشند. در بالاترین سطح نیز زیرعامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" با وزن ۹/۴ درصد قرار دارد.

امتیاز نهایی ماتریس عامل‌ها خارجی هر چند تفاوت بالایی با ۲/۵ ندارد، اما می‌توان آن را چنین تفسیر کرد که به باور کارشناسان مطالعه، تعاونی‌های استان در حوزه عامل‌ها خارجی بیش از آن که با تهدیدها مواجه باشند، دارای فرصت‌هایی برای مقابله با تهدیدها می‌باشند.

برای محاسبه اولویت یا وزن هر یک از زیرعامل‌ها لازم است وزن عامل‌ها اصلی و زیرعامل‌ها با استفاده از مقایسه زوجی محاسبه شود. با توجه به حجم بالای مطالب و رعایت اختصار تنها به ارائه وزن‌های بدست آمده برای هر یک از عامل‌ها اصلی و زیر عامل‌ها اکتفا شده است. یافته‌های این بخش در جدول ۵ آمده است. از میان عامل‌ها اصلی بالاترین اهمیت به فرصت‌ها تعلق گرفته است

که دارای وزنی معادل ۳۷ درصد است. نقاط ضعف و تهدیدها به ترتیب با وزن حدود ۳۱ و ۲۳/۵ درصد در رتبه‌های بعد قرار دارند. به نقاط قوت اهمیتی در حدود ۹ درصد اختصاص یافته است. به بیان دیگر، کارشناسان منتخب بیش از ۶۰ درصد از اثرگذاری بر فعالیت تعاونی‌ها در زمینه تأمین مالی خرد و اشتغال‌زایی را ناشی از عامل‌ها خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) می‌دانند.

در میان زیرعامل‌ها نقاط قوت زیرعامل "ارتباط نزدیک اعضا و وجود فضای اعتماد متقابل" با وزنی در حدود ۰/۲۷ یا ۲۷ درصد دارای بالاترین اهمیت است (جدول ۵). در رتبه دوم "دسترسی به منابع اولیه تولید" قرار دارد که وزن آن نیز در حدود ۲۵ درصد است. در رتبه بعدی "مقیاس پایین سرمایه‌گذاری در مقایسه با سایر فعالیت‌ها"، "زود بازده بودن فعالیت‌های تعاونی" و "وجود پتانسیل ایجاد اشتغال در سطح تولید، توزیع و فروش" قرار دارند که وزن‌های آن‌ها در حدود ۱۴-۱۲/۵ درصد است. در پایین‌ترین سطح نیز "امکان پرداخت آسان وام‌های کوتاه‌مدت" دیده می‌شود.

در میان نقاط ضعف بالاترین اهمیت به زیرعامل "ارتباط ضعیف میان هیأت مدیره و اعضا و مشارکت نداشتن در مجمع عمومی" اختصاص یافته است که افزون بر ۲۰ درصد است. رتبه دوم به زیرعامل "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضا" تعلق دارد که با هدف مطالعه نیز ارتباط نزدیکی دارد. زیرعامل سوم نیز که همانند زیرعامل نخست شیوه مدیریت را در بر می‌گیرد "دخال متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل" است و دارای وزنی بیش از ۱۶ درصد است. زیرعامل‌های یادشده در مجموع بیش از ۵۶ درصد از وزن یا اهمیت نقاط ضعف را در اختیار گرفته‌اند. گروه بعدی - شامل چهار زیرعامل - افزون بر این که برگرفته از ساختار فعالیت تعاونی‌ها می‌باشند، دارای جنبه‌های مدیریتی نیز می‌باشند. از میان آن‌ها "سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا" دارای وزنی بالاتر (بیش از ۱۴ درصد) است. زیرعامل مشابه دیگر "پایین بودن مقیاس فعالیت و توانایی پایین اعضا برای سپرده‌گذاری" است که دارای وزنی بیش از ۱۱ درصد است. زیرعامل "پایین بودن ارتباط شرکت با اتحادیه تعاونی شهرستان" دارای پایین‌ترین وزن یا اهمیت (۸/۲ درصد) است.

در میان فرصت‌ها دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده" و "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" دارای تمایز آشکار با سایر زیرعامل‌ها هستند و به ترتیب حدود ۲۵ و ۲۲ درصد از کل وزن اختصاص یافته به عامل‌ها فرصت را در اختیار دارند. زیرعامل سوم با وزنی معادل ۱۸ درصد "وجود صنایع بالادست و پایین‌دست مرتبط با فعالیت" می‌باشد. این زیرعامل نیز با توجه به موقعیت صنعتی استان می‌تواند مطلوب باشد. "دسترسی بالا به بازارهای بزرگ صادراتی و داخلی" با اهمیتی در حدود ۱۴ درصد در رتبه چهارم

قرار دارد. "اجرای اصل ۴۴ و سوگیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی" و "دسترسی به زیرساخت‌ها و زیربنا مانند راه آهن، فرودگاه، مراکز نگهداری و انبار" در مقایسه با سایر عامل‌ها از اهمیتی کم‌تر برخوردارند.

بر اساس وزن‌ها می‌توان عامل‌ها تهدید را در سه گروه جای داد. گروه نخست شامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" است که به تنهایی حدود ۳۰ درصد از وزن کل را به خود اختصاص داده است (جدول ۵). در گروه دوم می‌توان زیرعامل "عدم شفاف بودن سیاست‌های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)" را مشاهده کرد که وزن آن تنها ۱۰ درصد است و به عنوان کم‌اهمیت‌ترین تهدید ارزیابی شده است. سایر زیرعامل‌ها به عنوان گروه سوم دارای وزن ۱۷-۱۳ درصد می‌باشند.

وزن نهایی زیرعامل‌ها مورد بررسی در ستون آخر جدول ۵ آمده است. این مقادیر از ضرب وزن‌های بدست آمده از ماتریس‌های مقایسه زوجی بدست آمده است. برای هر یک از زیرعامل‌ها، وزن نهایی حاصل ضرب وزن عامل اصلی در زیرعامل است. مطابق انتظار، فرصت‌ها دارای بالاترین اولویت هستند. به گونه‌ای که در میان چهار زیرعامل نخست، سه زیرعامل به فرصت‌ها تعلق دارد. این سه زیرعامل به ترتیب عبارتند از: "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده"، "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" و "وجود صنایع بالادست و پایین‌دست مرتبط با فعالیت" که به مجموع آن‌ها حدود یک چهارم از کل وزن نهایی اختصاص یافته است.

"شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" نیز با وزنی معادل ۷ درصد در رتبه سوم قرار دارد، اما دیگر زیرعامل‌ها تهدید بیش‌تر در رتبه‌های میانی و انتهایی قرار دارند. اهمیت نقاط ضعف نیز بر اساس وزن‌های بدست آمده در سطح بالایی می‌باشد و دو زیرعامل "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضاء و مشارکت نداشتن در مجمع عمومی" و "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضاء" به ترتیب با وزن‌های بالاتر از ۶ و ۵ درصد در رتبه‌های پنجم و ششم قرار دارند. زیرعامل‌ها قوت در انتهای اولویت قرار دارند.

در جدول ۶ راهبردهای منتخب و نمره جذابیت آن‌ها آمده است. برای تهیه این ماتریس ابتدا وزن نهایی بدست آمده از تحلیل سلسله مراتبی برای هر یک از زیرعامل‌ها که پیش‌تر در جدول ۵ ارائه شد، در ستون دوم و مقابل هر یک از زیرعامل‌ها فهرست شده است. در ستون‌های بعدی به تناوب و برای هر یک از راهبردها اهمیت هر یک از زیرعامل‌ها به صورت نمره‌های ۱ تا ۴ به وسیله کارشناسان تعیین گردید. این نمره بیانگر میزان واکنش راهبرد نسبت به زیرعامل یاد شده است. نمره ۴ بیانگر واکنش بسیار عالی، نمره ۳ واکنش بالاتر از حد متوسط، نمره ۲ بیانگر واکنش در حد

متوسط و نمره ۱ نشان دهنده واکنش ضعیف می‌باشد. در نهایت نیز برای هر یک از زیرعامل‌ها، نمره جذابیت از ضرب وزن نهایی عامل در نمره اهمیت عامل بدست آمد.

راهبرد SO به صورت "توسعه فعالیت بر اساس برنامه‌های کلان دولت مانند اعطای تسهیلات ارزان، اجرای اصل ۴۴ و حمایت از طرح‌های ایجاد اشتغال" تعریف شده است. این راهبرد که در واقع راهبرد تهاجمی بوده و بر مزیت‌های درون حوزه فعالیت تعاونی و محیط پیرامون آن تأکید دارد بر اساس پتانسیل‌های نهفته تعاونی‌ها جهت توسعه فعالیت و همچنین، جهت‌گیری اقتصاد ایران به سوی اقتصاد مبتنی بر فعالیت‌های تعاونی و خصوصی‌سازی و با عنایت به دسترسی به عامل‌ها تولید و زیرساخت‌های موجود تعریف شد. به این معنی که برای دستیابی به اقتصاد با محوریت بخش تعاونی، تعاونی‌ها قادرند با دریافت وجوه سرمایه‌ای خرد در راستای توسعه فعالیت و لذا ایجاد اشتغال گام بردارند. این راهبرد به گونه نسبی و البته نه چندان محسوس در مقایسه با سه راهبرد دیگر دارای نمره جذابیت بالاتری است. همان گونه که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، از میان شش زیرعامل نخست، چهار زیرعامل از مجموعه فرصت‌ها هستند و حدود ۳۰ درصد از مجموع نمره جذابیت را در اختیار دارند. سهم مجموع زیرعامل‌ها فرصت بیش از ۳۷ درصد است. در بالاترین سطح دو زیرعامل "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" و "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل‌کرده" به ترتیب با نمره‌های جذابیت ۰/۲۶ و ۰/۲۲ قرار دارند و حدود ۱۸ درصد از کل نمره جذابیت را در اختیار دارند. البته نباید از نظر دور داشت که در رتبه‌های سوم و چهارم زیرعامل‌ها نقاط ضعف و تهدید نیز قرار دارند و بیش از ۱۳ درصد از کل نمره جذابیت را به خود اختصاص داده‌اند. این زیرعامل‌ها عبارتند از "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضاء و عدم مشارکت در مجمع عمومی" و "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)". به این معنی که برای بهره‌گیری از فرصت‌ها در راستای ایجاد اشتغال و تأمین مالی خرد دو مانع مهم گفته شده وجود دارد. در رتبه‌های هفتم و هشتم نیز دو زیرعامل ضعف شامل "دخالت متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل" و "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضاء" قرار دارند. در مجموع می‌توان گفت در راهبرد SO زیرعامل‌های فرصت در بالاترین سطح اولویت هستند و پس از آن‌ها زیرعامل‌های ضعف‌ها و تهدیدها قرار دارند. در انتها نیز زیرعامل‌های نقاط قوت قرار دارند.

راهبرد ST به صورت "ایجاد تنوع در فعالیت‌ها و محدود کردن فعالیت‌های آسیب‌پذیر از سیاست‌های دولت" بیان شده است. همان گونه که در جداول پیشین نیز مشخص شد فعالیت تعاونی همانند سایر فعالیت‌ها در تیررس سیاست‌های اقتصادی دولت قرار دارند لذا از نوسانات این سیاست‌ها متأثر خواهند شد. در این راهبرد در پی آن هستیم تا از راه ایجاد تنوع در فعالیت‌ها

مقدار آسیب‌پذیری از سیاست‌های اقتصادی را کاهش دهیم. در این راهبرد نیز بالاترین مشارکت به زیرعامل‌های فرصت تعلق دارد و در شش زیرعامل نخست، چهار زیرعامل تنها به فرصت‌ها اختصاص یافته است. این چهار زیرعامل به تنهایی بیش از ۳۰ درصد از کل نمره جذابیت را در اختیار دارند. دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل‌کرده" و "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" در بالاترین سطح قرار دارند. در این راهبرد رتبه‌های چهارم و هفتم تا نهم به نقاط ضعف تعلق دارد. به نظر کارشناسان عامل‌های همچون "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضاء و عدم مشارکت در مجمع عمومی"، "سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا"، "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضاء" و "دخالت متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل" به عنوان نقاط ضعف مهم در راستای بهره‌گیری از شرایط موجود جهت ایجاد تنوع و توسعه فعالیت به منظور کاهش آسیب‌پذیری هستند. این زیرعامل‌ها در مجموع بیش از ۲۰ درصد از کل نمره جذابیت را به خود اختصاص داده‌اند. در راهبرد ST نیز زیرعامل‌ها نقاط قوت دارای پایین‌ترین مشارکت هستند و در کل کم‌تر از ۹ درصد از کل نمره جذابیت را در اختیار دارند. هم‌چنین، زیرعامل‌های تهدیدها حتی در مورد این راهبرد که هدف آن مقابله با تهدیدها بر اساس نقاط قوت است اغلب در نیمه پایینی رتبه‌بندی زیرعامل‌ها قرار دارند و در کل سهم آن‌ها از نمره جذابیت کل کم‌تر از ۲۳ درصد است. از میان زیرعامل‌های تهدیدها تنها "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" دارای وزن بالایی است و در رتبه سوم قرار دارد. روی هم رفته، می‌توان گفت حتی در راهبرد ST که نقاط قوت و تهدیدها در کانون توجه برای انتخاب راهبرد هستند، فرصت‌های موجود و ضعف‌ها دارای اهمیت بسیار هستند و به باور کارشناسان در این شرایط نیز تعاونی‌ها باید با تمرکز روی فرصت‌های موجود به مقابله با ضعف‌ها پرداخته و زمینه ایجاد تنوع فعالیت را فراهم کنند.

در راهبرد WO (استفاده از ظرفیت‌های قانونی تعریف شده در اصل ۴۴ و برنامه‌های خصوصی‌سازی در راستای استقلال بیشتر) تلاش شده است از فرصت‌هایی که در اقتصاد ایران بویژه برای حمایت از فعالیت تعاونی تعریف شده است، در راستای کاهش نقاط ضعف استفاده شود. به گونه مشخص در این‌جا تأکید بر استفاده از فرصت مهیا شده در راستای خصوصی‌سازی است. به این معنی که با بهره‌گیری از فضای تمایل به خصوصی‌سازی زمینه استقلال عمل تعاونی‌ها فراهم شود. در این راهبرد همانند دو راهبرد پیش بالاترین اهمیت به دو زیرعامل از فرصت‌ها تعلق گرفته است. این دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل‌کرده" و "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" هستند که به تنهایی بیش از ۱۹ درصد از کل نمره جذابیت را به خود اختصاص داده‌اند، اما در مقایسه با دو راهبرد بیان شده تغییراتی مشاهده

می‌شود. به این ترتیب که پس از دو زیرعامل ذکر شده، توزیع سایر زیرعامل‌ها به گونه نسبی دارای پراکنش مشابه است و در رتبه‌های بعدی از هر سه گروه فرصت‌ها، تهدیدها و ضعف‌ها مشاهده می‌شود. البته، همانند دو راهبرد پیش زیرعامل‌های نقاط قوت در رتبه‌های انتهایی قرار دارند و تنها اندکی ارتقاء رتبه مشاهده می‌شود. رتبه‌های سوم تا پنجم به نقاط ضعف و تهدید تعلق دارد و کارشناسان برای دستیابی به استقلال عمل بیشتر، موانع جدی در حوزه تهدید شامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" و نقاط ضعف شامل "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضا" و "ارتباط ضعیف میان هیأت مدیره و اعضا و مشارکت نداشتن در مجمع عمومی" خاطر نشان کرده‌اند. در رتبه‌های بعدی، کارشناسان منتخب به عامل‌های مانند دسترسی به بازارهای فروش داخلی و صادراتی و همچنین، ارتباط با صنایع در سطح استان اشاره کرده‌اند که به عنوان فرصت‌های موجود می‌توانند در اجرای راهبرد مؤثر واقع شوند، اما از سوی دیگر، هم اهمیت با این عامل‌ها، از مجموعه تهدیدها و ضعف‌ها به دو زیرعامل مدیریتی شامل "دخاله متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل" و "نبود نگرش مثبت در بین مسؤلان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی" و همچنین، به مشکل کلان اقتصادی "واردات بی رویه محصولات رقیب" اشاره کرده‌اند.

آخرین راهبرد (WT) "ایجاد صندوق مستقل با مشارکت اعضای تعاونی‌ها برای کاهش آسیب‌پذیری از عدم ثبات سیاست‌های دولت" می‌باشد که در واقع در پی رفع نقطه ضعف برای عبور از شرایط آسیب‌پذیر است. در این راهبرد که یک راهبرد تدافعی است، جهت‌گیری به سوی کاهش تأثیرپذیری از سیاست‌های آسیب‌زای دولت است. به گونه مشخص باید به زمینه‌های آسیب‌پذیر تعاونی‌ها توجهی بیشتر شود. این تلاش در راستای کاهش آسیب‌پذیری، در مورد استقلال مالی از راه ایجاد صندوق مستقل تمرکز دارد. هرچند همانند راهبردهای پیش زیرعامل‌های فرصت دارای وزنی بالاترند، اما چند تفاوت مشاهده می‌شود. نخست این‌که همکاری زیرعامل‌های فرصت به بیش از ۴۰ درصد نمره جذابیت افزایش یافته است. نکته دیگر آن که در ۱۱ رتبه نخست تنها یک عامل تهدید مشاهده می‌شود و دیگر زیرعامل‌ها شامل تمامی زیرعامل‌های فرصت‌ها اغلب نقاط ضعف می‌باشند. این ۱۱ زیرعامل به تنهایی بیش از دو سوم کل نمره جذابیت را در بر می‌گیرد. به گونه مشخص کارشناسان بر این باورند که برای راه‌اندازی صندوق می‌توان از نیروی کار آماده و همچنین، فضای حمایت دولتی استفاده کرد. برای این منظور فرصت‌های دسترسی به بازار و صنایع نیز می‌تواند همکاری بیش‌تری فراهم کند، اما در میان تمامی فرصت‌های موجود همواره به زیرعامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" به عنوان یک مانع (تهدید) نگاه می‌کنند. اهمیت این زیرعامل تا آنجاست که به آن وزنی

بیش از ۷ درصد تعلق گرفته است. پس از فرصت‌های موجود باید به بر نقاط ضعف در راستای اجرای راهبرد تمرکز کرد. رتبه‌های ششم تا نهم به نقاط ضعف تعلق دارد که در مجموع بیش از ۲۰ درصد کل نمره جذابیت را در اختیار دارند. این موارد برحسب اهمیت (نمره جذابیت) عبارتند از: "دخالت متولیان تعاون در کارهای شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل"، "ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضاء و مشارکت نکردن در مجمع عمومی"، "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضاء" و "سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا".

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه با هدف ارزیابی نقاط قوت و ضعف و همچنین، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در جهت تأمین مالی خرد و همکاری تعاونی‌های تولیدی کشاورزی و غیرکشاورزی به ایجاد اشتغال در استان فارس انجام شد. برای این منظور ابتدا عامل‌ها اصلی شامل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون فعالیت تعاونی‌ها شناسایی و سپس با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی اهمیت هر یک از این عامل‌ها اصلی و زیرعامل‌ها آن‌ها ارزیابی شد. با استفاده از این تحلیل امکان ترسیم موقعیت فعلی تعاونی‌ها و همچنین، تدوین راهبردهای آینده بمنظور دستیابی به اهداف تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال فراهم شد.

یافته‌های بدست آمده از ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی نشان داد هم اکنون تعاونی‌ها در راستای دستیابی به دو هدف تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال در موقعیت میانه قرار دارند. به این معنی که به موازات نقاط قوت دارای ضعف‌های هم‌اهمیت نیز می‌باشند. همچنین، در حوزه عامل‌ها خارجی نیز با تهدیدها و فرصت‌های هم‌اهمیتی مواجه‌اند. در میان عامل‌ها قوت دو زیرعامل "ارتباط نزدیک اعضاء و وجود فضای اعتماد متقابل" و "وجود پتانسیل ایجاد اشتغال" بالاتر از سایر عامل‌ها قرار گرفتند. وجود پتانسیل ایجاد اشتغال در مطالعه یامی (۲۰۰۴) برای گروهی از کشورهای آسیا و اتحادیه اروپا و همچنین، به وسیله فولسوم (۲۰۰۳) برای امریکا نیز مورد اشاره قرار گرفته است. در حالی که عامل‌های مانند امکان پرداخت آسان وام کوتاه‌مدت و زودبازده بودن فعالیت‌ها دارای اهمیت کم‌تر ارزیابی شدند. در مورد نقاط ضعف نیز عمده موارد ذکر شده در حوزه چگونگی مدیریت تعاونی‌ها می‌باشد. به این ترتیب که تعاونی‌ها در حوزه پس از تولید و فروش محصولات خود دارای نقاط ضعف می‌باشند. در این باره همان گونه که در مطالعه شریف‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) نیز مورد تأکید قرار گرفته است، گسترش کمی و کیفی فعالیت تعاونی‌ها می‌تواند مؤثر باشد. نکته مدیریتی دیگر در مورد اداره تعاونی‌ها، استقلال عمل پایین آن‌ها می‌باشد که به باور مدیران عامل این امر می‌تواند مانعی در راستای بهبود عملکرد باشد. یافته مشابهی در میان

تعاونی‌های سریلانکا نیز مشاهده می‌شود (بانک جهانی، ۲۰۰۷). در مطالعه غنجی و همکاران (۱۳۹۴) نیز لزوم تغییر الگوی مدیریت مجموعه تعاونی در سطح متولیان کلان به خوبی تبیین شده است، اما باید توجه داشت استقلال عمل بالا زمانی با موفقیت همراه خواهد بود که مشارکت اعضاء در تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت نیز افزایش یابد. از سوی دیگر، مشارکت بالا خود در گرو ارتقاء عملکرد مدیریت تعاونی‌ها نیز می‌باشد (شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲). در جمع‌بندی عامل‌های فرصت می‌توان چنین نتیجه گرفت که کارشناسان بر این باورند که با اجرای ساسیت‌های اصلاح اقتصادی که دارای تمایل به سوی فعالیت‌های تعاونی و اشتغال‌زا می‌باشند، تعاونی‌ها می‌توانند در راستای دستیابی به اهداف تأمین مالی خرد و ایجاد اشتغال گام بردارند. هم‌چنین، فرصت‌های اقتصادی موجود در استان از دیگر مواردی است که کارشناسان آن‌ها را به عنوان پتانسیل برای توسعه فعالیت تعاونی‌ها می‌دانند. تهدیدها روی هم رفته، ناشی از سیاست‌های اقتصادی است که تمامی زمینه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی را در تیررس خود قرار می‌دهند. انتظار می‌رود در یک اقتصاد مبتنی بر بازار زمینه‌های بازاریابی این عامل‌ها و سیاست‌ها نیز محدود شود. مهم‌ترین موارد تهدید شامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)"، "نبود نگرش مثبت در بین مسئولان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی" و "شفاف نبودن سیاست‌های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)" عنوان شد.

بر اساس یافته‌های حاصل از مقایسه زوجی مشخص شد برای دستیابی به تعاونی‌های اشتغال‌زا و تأمین مالی خرد آن‌ها باید پس از فرصت‌ها نقاط ضعف مورد توجه قرار گیرد. این در حالی است که نقاط قوت از پتانسیل بسیار کمی برخوردارند. توصیه می‌شود بر مقابله با نقاط ضعف با استفاده از فرصت‌ها تمرکز بیشتری انجام گیرد. به این معنی که از فرصت‌های موجود که برای فضای اقتصاد تعاون محور تبیین شده بهره گرفته و نقاط ضعف را ترمیم نمایند. به گونه مشخص پیشنهاد می‌شود به سوی استقلال بیشتر حرکت کنند. در مقایسه زوجی از نظر اهمیت، عامل‌های تهدید بیشتر در میانه پایین قرار گرفتند. اهمیت پایین تهدیدها امکان استفاده از فرصت‌ها را جهت ترمیم نقاط ضعف فراهم می‌آورد. در مطالعه آریانپور و همکاران (۱۳۹۳) در میان تعاونی‌های روستایی استان گیلان نیز یافته مشابهی دیده می‌شود. بر اساس وزن‌های نهایی بدست آمده توصیه می‌شود تعاونی‌ها با استفاده از فرصت‌های مطلوب مانند دسترسی به نیروی کار آماده و حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا، از راه تسهیلات و دسترسی به بازارهای داخلی و خارجی در راستای توسعه اشتغال و تأمین مالی خرد گام بردارند. البته، برای تأمین مالی خرد از عامل‌ها مهم راه‌اندازی صندوقی برای این منظور است. لذا به عنوان یک توصیه مهم ایجاد صندوق

مالی پیشنهاد می‌شود. در ضمن، موارد مدیریتی در زمینه نقاط ضعف دارای اهمیتی نسبتاً بالا هستند و باید در راستای مقابله با ضعف‌ها اقدام شود.

بر اساس مقادیر نمره جذابیت میان راهبردها و بویژه سه راهبرد نخست فاصله‌چندانی وجود ندارد و آنچه دارای اهمیت است، نقش عامل‌ها و زیرعامل‌ها در دستیابی به هر یک از راهبردهاست. به این ترتیب که در هر چهار راهبرد زیرعامل‌ها فرصت‌ها دارای بالاترین نقش و زیرعامل‌ها قوت دارای کم‌ترین اهمیت ارزیابی شدند. در دو راهبرد SO و ST به گونه نسبی برای زیرعامل‌های ضعف در مقایسه با زیرعامل‌های تهدید اهمیتی بالاتر بدست آمد. در راهبرد WO هر چند زیرعامل‌های فرصت‌ها دارای غلبه هستند، اما مقدار شدت آن کم‌تر از دو راهبرد پیش است و سهم زیرعامل‌های ضعف‌ها و تهدیدها مشابه یکدیگر است. همچنین، برعکس راهبرد WO در راهبرد WT نقش زیرعامل‌های فرصت‌ها و ضعف‌ها در مقایسه با دو راهبرد SO و ST تشدید شد. در تمام راهبردها دو زیرعامل "نیروی انسانی با تجربه و تحصیل‌کرده" و "حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات" از زیرعامل‌های فرصت‌ها دارای بالاترین اهمیت هستند. البته در مورد حمایت دولت باید توجه داشت که در پی اجرای اصل ۴۴ که در پژوهش نیز به عنوان یک فرصت مطرح شده است، سوگیری اقتصاد به سمت اقتصاد تعاونی و مبتنی بر کاهش نقش دولت خواهد بود و حمایت دولت می‌تواند مقطعی و موردی باشد. در مورد حمایت از تعاونی‌ها یافته‌های بانک جهانی (۲۰۰۷) در سریلانکا حاکی از آن است که سطح متعادلی از حمایت مناسب است. بر این اساس، می‌توان گفت باید حمایت محدود و ضمن حفظ استقلال تعاونی‌ها صورت گیرد. لذا توصیه می‌شود حمایت‌ها مشخص، دارای دورنمای روشن و با هدف توانمندسازی برای ورود به عرصه اقتصاد رقابتی و مبتنی بر بازار باشد. در همین زمینه لازم به اشاره است که ویتنام نیز کاهش حمایت از تعاونی‌های تأمین مالی خرد را آغاز کرده است (لبوویکز و همکاران، ۲۰۱۵). همچنین، به باور مدیران عامل فرصت‌های دیگری در سطح استان با توجه به وجود صنایع، قابل دسترسی است، اما در حوزه نقاط ضعف مواردی مانند ارتباط ضعیف میان اعضاء و هیئت مدیره و همچنین، پایین بودن استقلال نسبی تعاونی‌ها در راهبردهای گوناگون مورد توجه بوده است. در این باره تغییر الگوی مدیریت با جهت‌گیری به سوی استقلال بیشتر تعاونی‌ها و همچنین، فراهم کردن زمینه مشارکت بیشتر اعضاء در تصمیم‌گیری توصیه می‌شود. زیرعامل "نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضاء" که با هدف مطالعه نیز ارتباط نزدیکی دارد، به عنوان یکی از موارد ضعف مهم ذکر شد. در مطالعه نجفی (۱۳۹۱) نیز به گونه تلویحی به وجود چنین خلأیی در سطح تعاونی‌ها اشاره شده است. در همین راستا یکی از توصیه‌ها

می‌تواند تشکیل صندوق و یا تسهیل فرآیند گردآوری پس‌انداز اعضای تعاونی باشد. به بیان دیگر، باید یا مکانیزمی نوین تعریف شود و یا مکانیزم‌های موجود گردآوری پس‌انداز اصلاح و تسهیل شود. در میان موارد تهدید زیرعامل "شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)" در تمامی راهبردها در رتبه سوم یا چهارم قرار دارد. در مطالعه نجفی (۱۳۸۶) در حوزه بازاریابی محصولات کشاورزی نیز این زیرعامل مورد تأکید قرار گرفته است، اما با این حال، باید توجه داشت که این تهدید ناشی از فضای کلی اقتصاد است. در کوتاه‌مدت باید برای آن راهکاری در درون حوزه فعالیت تعاونی‌ها یافت. از جمله پیشنهادها برای مقابله با این شرایط ایجاد نوعی از سیستم بیمه است. افزون بر این، تمرکز بر روی فعالیت‌های فروش محصول در چارچوب تعاونی می‌تواند امکان چانه‌زنی بیشتری برای تعاونی‌ها فراهم کند و به عنوان یک توصیه سیاستی برای عبور کم‌هزینه از این تهدید مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌های مطالعه چاگویرا و همکاران (۲۰۱۶) در تعاونی‌های کشاورزی غنا نشان می‌دهد حتی اگر در زمینه قیمت نیز فروش تعاونی همکاری نداشته باشد، از نظر دسترسی به بازار قابل اعتماد و باثبات دارای اهمیت است. اثرات فعالیت در قالب تعاونی بر ثبات اشتغال و فعالیت در ایتالیا بویژه در شرایط بحرانی محرز شده است (دلبونو و رجیانی، ۲۰۱۳؛ ویچانو و سالوستری، ۲۰۱۵). اثر مثبت فعالیت از راه تعاونی بر درآمد در چین نیز مورد تأکید قرار گرفته است (ما و عبدولای، ۲۰۱۶). البته، در بلندمدت تأمین مالی خرد می‌تواند به عنوان یک راهکار برای مقابله با شرایط پرنوسان باشد. لذا به عنوان پیشنهادی کاربردی همان گونه که در راهبرد WT نیز مطرح شد، لازم است صندوق مستقلی به وسیله اعضای تعاونی تشکیل شود.

گروه دیگر از تهدیدهای مهم شامل "واردات بی‌رویه محصولات رقیب" و "نبود نگرش مثبت در بین مسؤلان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی" می‌باشد. در واقع این تهدیدها در سایه نوعی از دخالت دولت حادث می‌شود. در همین زمینه یافته‌های مطالعه نجفی (۱۳۸۸) نشان می‌دهد موفقیت تعاونی‌ها در گرو دخالت محدود دولت می‌باشد. واردات محصولات رقیب متأثر از سیاست‌های واردات در کل اقتصاد است که با توجه به کنترل واردات در اقتصاد ایران، ممکن است کارشناسان انتظار داشته باشند حوزه فعالیت آن‌ها در رقابت با محصولات مشابه خارجی مورد حمایت قرار گیرد. ممکن است با توجه به شرایط فعلی تا حدودی این انتظار قابل توجیه باشد، اما در دورنمای کلی باید تعاونی‌ها نیز برای رقابت با محصولات رقیب وارداتی مهیا شوند. هم‌چنین، در مورد واگذاری امور به تعاونی‌ها توصیه پیشین مبنی بر افزایش استقلال نسبی تعاونی‌ها دوباره قابل طرح می‌باشد.

منابع

- احمدپور، ا. عبدی ترکامی، م. و سلطانی، ش. (۱۳۹۳) عامل‌ها مؤثر بر موفقیت صندوق اعتبارات خرد زنان روستایی شهرستان قائمشهر. تعاون و کشاورزی. ۱۲: ۲۳-۴۵.
- استانداری فارس، (۱۳۹۰) سند توسعه اشتغال و سرمایه‌گذاری استان فارس در دوره برنامه پنجم، (۹۴-۱۳۹۰)، شماره: EDI-PG/IN-AS/REP05.
- آریان‌پور، ب. الهیاری، م. ص. و عابدی، م. (۱۳۹۳) نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای فراروی شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاون روستایی استان گیلان. تعاون و کشاورزی. ۱۱: ۱۶۵-۱۴۳.
- بانک مرکزی ایران، (۱۳۹۲) پایگاه اطلاعاتی بانک مرکزی، اطلاعات سری‌های زمانی، <http://tsd.cbi.ir/Display/Content.aspx>
- بختیاری، ص. (۱۳۸۹) مالیه خرد راهکاری برای افزایش تولید بخش کشاورزی و کاهش فقر روستایی. دانش و توسعه. ۳۰: ۱-۲۱.
- بریمانی، ف. نیک منش، ز. و خداوردی‌لو، ز. (۱۳۹۱) بررسی نقش اعتبارات خرد در توانمندسازی زنان روستایی نمونه موردی: دهستان لکستان شهرستان سلماس. فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی. ۱: ۸۲-۶۹.
- بوزرجمهری، خ. و هادیزاده بزار، م. (۱۳۹۲) واکاوی و بررسی سازه‌های مؤثر در توسعه تعاونی‌های تولید روستایی استان خراسان رضوی از نظر کارشناسان. جغرافیا و آمایش شهری- منطقه ای. ۸: ۸۵-۱۰۰.
- حسن زاده، ع. (۱۳۸۳) توسعه مالی، رهیافتی مناسب در برنامه‌های فقرزدایی. نشر تارنما، تهران.
- حسینی، س. ش. سوری، ا. ر. و محمدی، ح. (۱۳۹۱) بررسی مدل‌ها و استراتژی‌های نوین تأمین مالی شرکت‌های تعاونی در اقتصاد ایران. پژوهشنامه اقتصادی (رویکرد اسلامی - ایرانی). ۴۴: ۹۸-۷۳.
- حیدری، م. (۱۳۸۵) نگاهی به تاریخچه و سوابق تصویب اصل ۴۴ قانون اساسی. ماهنامه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تعاون. ۱۷(۱۷۷): ۱۰-۱۸.
- دیوید، ف. (۱۳۸۷) مدیریت استراتژیک. ترجمه پارسیان، ع. اعرابی، م. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوازدهم، تهران.
- زارع، ب. و میرباقری، ا. ا. (۱۳۹۲) مطالعه عامل‌ها فردی اجتماعی مؤثر بر گرایش به مشارکت زنان روستایی در صندوق اعتبارات خرد استان مازندران. رفاه اجتماعی. ۴۶: ۴۳۱-۳۹۹.

- سلیمی، غ. منصوری، م. و نجفی، ب. (۱۳۹۲) تأثیر تسهیلات خرد اعطایی بانک کشاورزی بر توسعه کشاورزی به تفکیک درجه توسعه‌یافتگی بخش کشاورزی در استان آذربایجان غربی. تحقیقات اقتصاد کشاورزی. ۵ (۳): ۱-۲۴.
- شریفزاده، ا. عبداله‌زاده، غ. ح. و قادرزاده، س. (۱۳۹۲) عامل‌ها مؤثر بر مشارکت اعضاء در مدیریت شرکت‌های تعاونی روستایی شهرستان گرگان. تعاون و کشاورزی. ۸: ۱-۲۵.
- شمس‌الدینی، ع. و حسینی، س. ن. (۱۳۹۰) نقش تعاونی‌های صنایع کوچک در اشتغالزایی و توسعه روستاها. تعاون. ۶: ۱۵۶-۱۳۵.
- شمشاد، م. ملک‌محمدی، ا. و حسینی‌نیا، غ. ح. (۱۳۹۱) شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های مؤثر بر اشتغال‌زایی در تعاونی‌های منابع طبیعی استان گلستان. پژوهش‌های جغرافیای انسانی. ۷۹: ۱۴۱-۱۵۶.
- علاء‌الدینی، ب. و جلالی موسوی، آ. (۱۳۸۹) ارزیابی اثربخشی برنامه پشتیبانی خدمات مالی خرد و صندوق اعتبارات خرد زنان روستایی در ایران. توسعه روستایی. ۲: ۶۱-۷۶.
- غنجدی، م. چیدری، م. صدیقی، ح. و ربیعی، ع. (۱۳۹۴) ارزیابی وضعیت موجود و مطلوب میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت تغییر فرانوگرا (مطالعه موردی: وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی). تعاون و کشاورزی. ۱۴: ۱-۳۷.
- قدسی‌پور، ح. (۱۳۸۵) مباحثی در تصمیم‌گیری چندمعیاره (فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی). انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، تهران.
- کرباسی، ع. ر. منوری، م. و موگویی، ر. (۱۳۸۶). مدیریت استراتژیک در محیط زیست. انتشارات کاوش قلم، تهران.
- مرکز آمار ایران، (۱۳۹۳) صفحات اطلاعات استانی، استان فارس. قابل دسترس در <http://www.amar.org.ir/Default.aspx?tabid=1642>
- مهاجرانی، م. (۱۳۸۶) سیر تطور نظام تعاونی روستایی در ایران. روستا و توسعه. سال ۱۰، ۴: ۱-۱۳.
- نجفی، ب. (۱۳۸۶) تعاونی‌های بازاریابی: ضرورتی در اقتصاد کشاورزی ایران. اقتصاد و کشاورزی. ۱: ۱-۲۰.
- نجفی، ب. (۱۳۸۸) تجربیات جهانی در زمینه نقش تعاونی‌ها در کاهش فقر و اشتغال‌زایی. تعاون. ۲۰۶ و ۲۰۷: ۱-۲۰.
- نجفی، ب. (۱۳۹۱) بررسی تجربیات تعاونی‌های کشاورزی در کشورهای منتخب و راهبردی برای ایران. تحقیقات اقتصاد کشاورزی. ۴ (۳): ۱-۲۰.

- نظریان، م. حسینی، م. و چیدری، م. (۱۳۹۲). شناسایی عوامل مؤثر در توسعه کارآفرینی تعاونی‌های کشاورزی استان تهران. پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی. ۲۳: ۹۵-۱۰۶.
- وزارت تعاون، کار و امور اجتماعی، (۱۳۹۳). ویژگی‌های تشکیل و ثبت تعاونی‌ها و تشکلهای تعاونی در سال ۱۳۹۳ در کل کشور. قابل دسترس در <http://www.amarkar.ir>
- یزدان بخش، س. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل مؤثر بر ظرفیت تولید صنایع غذایی و آشامیدنی و ارائه استراتژی‌های مناسب در راستای بهبود وضعیت این صنایع. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده کشاورزی، دانشگاه فردوسی مشهد.

References

- Ahlin, C. & Jiang, N. (2008). Can micro-credit bring development?, *Journal of Development Economics*, 86: 1-21.
- Akpalu, W., Alnaa, E. S. & Aglobitse, B. P. (2012). Access to microfinance and intra household business decision making Implication for efficiency of female owned enterprises in Ghana, *The Center for Environmental Economics Research & Consultancy, (CEERAC) Working Papers No. 003.*
- Augustine, D., Wheat, C.O., Jones, K. S., Baraldi, M. & Malgwi, C. A. (2016). Gender diversity within the workforce in the microfinance industry in Africa: Economic performance and sustainability. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com) DOI: 10.1002/CJAS.1365.
- Bauchet, H. & Morduch, J. (2013). Is micro too small? Microcredit vs. SME finance. *World Development*, 43: 288-297.
- Chagwiza, C., Muradian, R. & Ruben, R. (2016). Cooperative membership and dairy performance among smallholders in Ethiopia. *Food Policy*, 59: 165-173.
- Chin, K.S., Chan, B.L. & Lam, P.K. (2008). Identifying and prioritizing critical success factors for competition strategy. *Industrial Management & Data Systems*, 108(4): 437-454.
- Deininger K. & Liu, Y. (2013). Economic and social impacts of an innovative self-Help group model in India. *World Development*, 43: 149-163.
- Delbono, F. & Reggiani, C. (2013). Cooperative firms and the crisis: evidence from some Italian mixed oligopolies. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 84: 383-397.
- Develtere P., Pollett I. & Wanyama F. (2008). Renaissance of African Cooperatives in the 21th Century-Lessons from the Field, Chapter 2 in *Cooperating out of Poverty: The Renaissance of the African Cooperative Movement*, Governance and Social Development Resource Centre.
- Folsom, J. (2003). Measurement of cooperative impact in Minesota state. Research Report, Rural Cooperative, Washington, D. C.

- Imai, K., Arun, T. & Anim, S. K. (2010). Microfinance and household poverty reduction: New evidence from India. *World Development*, 38: 1760–1774.
- Jia, X., Xiang, C. & Huang, J. (2013). Microfinance, self-employment, and entrepreneurs in less developed areas of rural China. *China Economic Review*, 27: 94–103.
- Karnani, A. (2007). Microfinance misses its mark. *Stanford Social Innovation Review*, pp. 34–40.
- Kurttila, M., Pesonen, M., Kangas, J. & Kajanus, M. (2000). Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis- a hybrid method and its application to a forest certification case, *Forest policy and Economics*. 1: pp. 41-52.
- Lebovics, M., Hermes, N. & Hudon, M. (2015). Are financial and social efficiency mutually exclusive? A case study of Vietnamese microfinance institutions. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 87(1): 55-77.
- Ma, W. & Abdulai, A. (2016). Does cooperative membership improve household welfare? Evidence from apple farmers in China. *Food Policy*, 58: 94–102.
- Mazumder, M. S. U. & Lu, W. (2015). What impact does microfinance have on rural livelihood? A comparison of governmental and non-governmental microfinance programs in Bangladesh. *World Development*, 68: 336–354.
- Montgomery, H. & Weiss, J. (2011). Can commercially-oriented microfinance help meet the millennium development goals? Evidence from Pakistan. *World Development*, 39(1): 87–109.
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process*. McGraw-Hill, New York.
- Saaty, T. L. (1996). *Decision making with dependence and feedback: the analytic network process*, RWS Publications, Pittsburg.
- Saaty, T. L. (2005). *Theory and applications of the analytic network process: decision making with benefits, opportunities, costs, and risks*. RWS Publications, USA.
- Saaty, T. L. & Vargas, L. G. (2001). *Models, methods, concepts and applications of the Analytic Hierarchy Process*. Kluwer Academic Publishers, Boston, MA.
- Ulgen, H. & Mirze, S. K. (2004). *Strategic Management*, Istanbul: Literature publication.
- Valmohammadi, C. (2010). Using the analytic network process in business strategy selection: a case study. *Australian Journal of basic and applied sciences*, 4(10): 5205-5213.
- Vigano, F. & Salustri, A. (2015). Matching profit and non-profit needs: how npos and cooperatives contribute to growth in time of crisis: A quantitative approach. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 86(1): 157-178.

- Weber, O. & Ahmad, A. (2014). Empowerment through microfinance: The relation between loan cycle and level of empowerment. *World Development*, 62: 75-87.
- World Bank UN, (2007). *Cooperatives in Social Development, Report of the Providing Financial Services in Rural Areas: A Fresh Look at Finance Cooperatives* Washington, Governance and Social Development Resource Centre, Lesson Learned on Cooperatives.
- Yami, E. (2002). *Agricultural Cooperatives in Europe and Asia*, <http://www.Bc.fc.gov/inc/indu.htm>.
- Yunus, M. (1999). *Banker to the Poor*. New York: Public Affairs.
- Zarafshani, K., Rostamitabar, F., Hosseininnia, G.H., Akbari, M. & Azadi, H. (2010). Are agricultural production cooperatives successful? A case study in Western Iran, *American – Eurasian J. Agric. & Environ. Sci.* 8(4): 482-486.

پیوست‌ها

جدول ۱- ماتریس SWOT

	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
فرصت‌ها (O)	راهبرد SO	راهبرد WO
تهدیدها (T)	راهبرد ST	راهبرد WT

جدول ۲- مقادیر ترجیحات برای مقایسه زوجی.

ارجحیت یکسان	ارجحیت کمی ارجح	ارجحیت زیاد	ارجحیت خیلی زیاد	ارجحیت خیلی مهمتر	ارجحیت یکسان
۱	۳	۵	۷	۹	۲ و ۴ و ۶ و ۸

منبع: ساعتی (۱۹۹۶)

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عامل‌ها داخلی (IFE).

نمره وزنی (نهایی)	رتبه	ضریب (وزن)	نقاط قوت و ضعف
۰/۳۷۸	۳/۸۴	۰/۰۹۹	S1: ارتباط نزدیک اعضاء و وجود فضای اعتماد متقابل
۰/۳۳۸	۳/۷۶	۰/۰۹۰	S2: وجود پتانسیل ایجاد اشتغال در سطح تولید، توزیع و فروش
۰/۲۳۵	۳/۴۳	۰/۰۶۹	S3: امکان پرداخت آسان وام های کوتاه مدت
۰/۲۳۱	۳/۵۴	۰/۰۶۵	S4: زود بازده بودن فعالیت های تعاونی
۰/۲۵۷	۳/۴۶	۰/۰۷۴	S5: مقیاس پایین سرمایه گذاری در مقایسه با سایر فعالیت ها
۰/۲۹۵	۳/۶۵	۰/۰۸۱	S6: دسترسی به منابع اولیه تولید مانند منابع معدنی، انرژی و ...
۰/۱۲۲	۱/۶۰	۰/۰۷۶	W1: پایین بودن مقیاس فعالیت و توانایی پایین اعضا برای سپرده گذاری
۰/۱۱۹	۱/۵۶	۰/۰۷۶	W2: سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا
۰/۱۲۵	۱/۵۶	۰/۰۸۰	W3: ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضاء و مشارکت نکردن در مجمع عمومی
۰/۰۹۹	۱/۴۵	۰/۰۶۹	W4: دخالت متولیان تعاون در کارهای شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل
۰/۰۸۰	۱/۳۱	۰/۰۶۱	W5: پایین بودن ارتباط شرکت با اتحادیه تعاونی شهرستان
۰/۱۲۷	۱/۴۹	۰/۰۸۵	W6: ورود نکردن شرکت در بازاریابی و فروش محصولات اعضاء
۰/۱۰۵	۱/۳۸	۰/۰۷۶	W7: نبود مکانیزم گردآوری پس انداز (صندوق تعاونی) اعضاء
۲/۵	-	۱	مجموع

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۴- ماتریس ارزیابی عامل‌ها خارجی (EFE).

نمره وزنی (نهایی)	نمره	ضریب (وزن)	فرصت‌ها و تهدیدها
۰/۳۱۱	۲/۹۷	۰/۱۰۵	O1: اجرای اصل ۴۴ و جهت‌گیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی
۰/۲۱۲	۲/۵۴	۰/۰۸۴	O2: حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از طریق تسهیلات و ...
۰/۱۴۰	۲/۱۱	۰/۰۶۶	O3: دسترسی بالا به بازارهای بزرگ صادراتی و داخل
۰/۱۲۴	۲/۱۱	۰/۰۵۹	O4: دسترسی به زیرساخت‌ها و زیربنایمانند راه آهن، فرودگاه، مراکز نگهداری، انبار
۰/۳۲۱	۳/۰۰	۰/۱۰۷	O5: نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده
۰/۱۹۱	۲/۴۰	۰/۰۷۹	O6: وجود صنایع بالادست و پایین دست مرتبط با فعالیت
۰/۲۲۷	۲/۶۴	۰/۰۸۶	T1: شفاف نبودن سیاست‌های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)
۰/۲۴۶	۲/۸۹	۰/۰۸۵	T2: نبود نگرش مثبت در بین مسئولان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی
۰/۲۰۸	۲/۴۵	۰/۰۸۵	T3: اعمال نظر متولیان دولتی و وجود موانع اداری
۰/۱۷۶	۲/۳۵	۰/۰۷۵	T4: وجود درجه‌ای از انحصار در حوزه فعالیت
۰/۱۸۱	۲/۳۷	۰/۰۷۶	T5: واردات بی رویه محصولات رقیب
۰/۲۴۰	۲/۵۶	۰/۰۹۴	T6: شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)
۲/۵۸	-	۱	مجموع

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۵- وزن نهایی زیر عامل‌ها بر اساس روش AHP.

وزن نهایی	ضریب (وزن اولیه)	زیر عامل‌ها	عامل‌ها اصلی و وزن آن‌ها
۰/۰۲۴	۰/۲۶۹	S1: ارتباط نزدیک اعضا و وجود فضای اعتماد متقابل	نقاط قوت (S) ۰/۰۸۸
۰/۰۱۱	۰/۱۲۵	S2: وجود پتانسیل ایجاد اشتغال در سطح تولید، توزیع و فروش	
۰/۰۰۷	۰/۰۸۵	S3: امکان پرداخت آسان وام‌های کوتاه مدت	
۰/۰۱۱	۰/۱۳۰	S4: زود بازده بودن فعالیت‌های تعاونی	
۰/۰۱۲	۰/۱۴۲	S5: مقیاس پایین سرمایه‌گذاری در مقایسه با سایر فعالیت‌ها	
۰/۰۲۲	۰/۲۴۹	S6: دسترسی به منابع اولیه تولید مانند منابع معدنی، انرژی و ...	
۰/۰۳۵	۰/۱۱۴	W1: پایین بودن مقیاس فعالیت و توانایی پایین اعضا برای سپرده‌گذاری	نقاط ضعف (W) ۰/۳۰۷
۰/۰۴۳	۰/۱۴۱	W2: سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا	
۰/۰۶۳	۰/۲۰۶	W3: ارتباط ضعیف میان هیئت مدیره و اعضا و عدم مشارکت در مجمع عمومی	
۰/۰۵۰	۰/۱۶۴	W4: دخالت متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل پایین مدیر عامل	
۰/۰۲۵	۰/۰۸۲	W5: پایین بودن ارتباط شرکت با اتحادیه تعاونی شهرستان	
۰/۰۳۵	۰/۱۱۳	W6: ورود نکردن شرکت در بازاریابی و فروش محصولات اعضا	
۰/۰۵۵	۰/۱۸۰	W7: نبود مکانیزم گردآوری پس‌انداز (صندوق تعاونی) اعضا	
۰/۰۴۰	۰/۱۰۸	O1: اجرای اصل ۴۴ و جهت‌گیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی	فرصت‌ها (O) ۰/۳۷۱
۰/۰۸۲	۰/۲۲۰	O2: حمایت دولت از فعالیت‌های تولیدی تعاونی و اشتغال‌زا از راه تسهیلات و ...	
۰/۰۵۱	۰/۱۳۷	O3: دسترسی بالا به بازارهای بزرگ صادراتی و داخل	
۰/۰۳۹	۰/۱۰۶	O4: دسترسی به زیرساخت‌ها و زیربنایمانند راه آهن، فرودگاه، مراکز نگهداری، انبار	

۰/۰۹۲	۰/۲۴۹	O5: نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده
۰/۰۶۶	۰/۱۷۹	O6: وجود صنایع بالادست و پایین دست مرتبط با فعالیت
۰/۰۲۱	۰/۰۹۰	T1: شفاف نبودن سیاست های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)
۰/۰۳۸	۰/۱۶۲	T2: نبود نگرش مثبت در بین مسئولان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی
۰/۰۳۵	۰/۱۴۸	T3: اعمال نظر به وسیله متولیان دولتی و وجود موانع اداری
۰/۰۳۱	۰/۱۳۲	T4: وجود درجه ای از انحصار در حوزه فعالیت
۰/۰۴۱	۰/۱۷۳	T5: واردات بی رویه محصولات رقیب
۰/۰۶۹	۰/۲۹۵	T6: شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)
۱	۴	مجموع

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۶- مساعدت زیرعامل‌ها در نمره جذابیت راهبردها.

راهبرد WT		راهبرد WO		راهبرد ST		راهبرد SO		وزن نهایی	زیر عامل‌ها
نمره	نمره	نمره	نمره	نمره	نمره	نمره	نمره		
جذابیت	عامل	جذابیت	عامل	جذابیت	عامل	جذابیت	عامل		
									S1: ارتباط نزدیک
۰/۰۶۰	۲/۵۴۷	۰/۰۶۶	۲/۸۱۵	۰/۰۶۷	۲/۸۴۵	۰/۰۷۵	۳/۱۷۶	۰/۰۲۴	اعضاء و وجود فضای اعتماد متقابل
									S2: وجود پتانسیل
۰/۰۲۸	۲/۵۶۱	۰/۰۲۵	۲/۲۶۳	۰/۰۲۷	۲/۵۰۱	۰/۰۲۹	۲/۶۷۸	۰/۰۱۱	ایجاد اشتغال در سطح تولید، توزیع و فروش
									S3: امکان پرداخت
۰/۰۱۷	۲/۲۱۷	۰/۰۱۹	۲/۴۸۸	۰/۰۲۰	۲/۷۲۸	۰/۰۱۹	۲/۴۸۸	۰/۰۰۷	آسان وام های کوتاه مدت
									S4: زود بازده
۰/۰۳۴	۲/۹۴۳	۰/۰۲۹	۲/۵۲۸	۰/۰۲۷	۲/۳۹۲	۰/۰۲۹	۲/۵۶۱	۰/۰۱۱	بودن فعالیت های تعاونی

									S5: مقیاس پایین سرمایه گذاری در مقایسه با سایر فعالیت ها
۰/۰۲۹	۲/۲۹۳	۰/۰۲۹	۲/۳۶۱	۰/۰۲۸	۲/۴۶۳	۰/۰۲۶	۲/۰۹۷	۰/۰۱۲	
									S6: دسترسی به منابع اولیه تولید مانند منابع معدنی، انرژی و ...
۰/۰۵۵	۲/۵۲۸	۰/۰۵۷	۲/۶۱۵	۰/۰۶۱	۲/۸۱۵	۰/۰۵۹	۲/۶۹۹	۰/۰۲۲	
									W1: پایین بودن مقیاس فعالیت و توانایی پایین اعضا برای سپرده گذاری
۰/۰۷۷	۲/۲۰۵	۰/۱۰۱	۲/۸۹۰	۰/۰۹۰	۲/۵۶۱	۰/۰۹۶	۲/۷۴۲	۰/۰۳۵	W2: سنتی بودن شیوه تولید و عدم ایجاد ارزش افزوده بالا
۰/۱۰۶	۲/۴۴۶	۰/۱۰۱	۲/۳۲۱	۰/۱۱۴	۲/۶۲۹	۰/۱۱۳	۲/۶۱۵	۰/۰۴۳	W3: ارتباط ضعیف میان هیأت مدیره و اعضا و عدم مشارکت در مجمع عمومی
۰/۱۳۱	۲/۰۷۴	۰/۱۴۸	۲/۳۳۴	۰/۱۶۳	۲/۵۶۷	۰/۱۸۲	۲/۸۶۷	۰/۰۶۳	W4: دخالت متولیان تعاون در امور شرکت و استقلال عمل
۰/۱۳۸	۲/۷۳۴	۰/۱۱۵	۲/۲۸۸	۰/۱۱۳	۲/۲۴۶	۰/۱۳۴	۲/۶۴۹	۰/۰۵۰	پایین مدیر عامل
۰/۰۵۵	۲/۱۹۷	۰/۰۶۳	۲/۴۸۸	۰/۰۶۱	۲/۴۲۳	۰/۰۵۵	۲/۱۸۸	۰/۰۲۵	W5: پایین بودن ارتباط شرکت با اتحادیه تعاونی شهرستان
۰/۰۹۰	۲/۵۹۵	۰/۰۹۷	۲/۷۹۱	۰/۰۹۰	۲/۵۹۲	۰/۰۹۰	۲/۵۷۷	۰/۰۳۵	W6: ورود نکردن شرکت در بازاریابی و فروش محصولات اعضا

۰/۱۲۹	۲/۳۲۳	۰/۱۵۰	۲/۷۱۳	۰/۱۴۳	۲/۵۸۱	۰/۱۲۴	۲/۲۴۶	۰/۰۵۵	W7: نبود مکانیزم گردآوری پس انداز (صندوق تعاونی) اعضاء
۰/۱۰۳	۲/۵۸۱	۰/۱۰۶	۲/۶۵۷	۰/۱۱۳	۲/۸۱۵	۰/۱۱۳	۲/۸۱۵	۰/۰۴۰	O1: اجرای اصل ۴۴ و سوگیری اقتصاد به سوی اقتصاد تعاونی
۰/۲۰۲	۲/۴۸۲	۰/۲۱۱	۲/۵۸۷	۰/۲۳۰	۲/۸۲۲	۰/۲۲۰	۲/۶۹۲	۰/۰۸۲	O2: حمایت دولت از فعالیتهای تولیدی تعاونی و اشتغال زا از راه تسهیلات
۰/۱۴۹	۲/۹۴۳	۰/۱۳۵	۲/۶۶۳	۰/۱۵۰	۲/۹۵۹	۰/۱۴۱	۲/۷۸۵	۰/۰۵۱	O3: دسترسی بالا به بازارهای بزرگ صادراتی و داخل
۰/۱۰۳	۲/۶۲۹	۰/۰۹۹	۲/۵۲۸	۰/۱۰۵	۲/۶۶۴	۰/۰۹۵	۲/۴۱۰	۰/۰۳۹	O4: دسترسی به زیرساخت‌ها و زیربنا مانند راه آهن، فرودگاه، مراکز نگهداری
۰/۲۳۱	۲/۵۰۱	۰/۲۸۲	۳/۰۵۴	۰/۲۴۸	۲/۶۹۲	۰/۲۵۷	۲/۷۸۵	۰/۰۹۲	O5: نیروی انسانی با تجربه و تحصیل کرده
۰/۱۸۶	۲/۸۰۰	۰/۱۴۷	۲/۲۱۷	۰/۱۵۳	۲/۳۰۵	۰/۱۵۹	۲/۳۹۲	۰/۰۶۶	O6: وجود صنایع بالادست و پایین دست مرتبط با فعالیت
۰/۰۴۸	۲/۲۸۸	۰/۰۵۳	۲/۵۲۸	۰/۰۵۶	۲/۶۳۵	۰/۰۴۸	۲/۲۸۸	۰/۰۲۱	T1: شفاف نبودن سیاست‌های دولت (بویژه در زمینه هدفمندی یارانه‌ها)

T2: نبود نگرش مثبت در بین مسئولان مبنی بر واگذاری امور به تعاونی								
۰/۰۹۳	۲/۴۵۵	۰/۱۱۴	۲/۹۹۸	۰/۱۰۰	۲/۶۴۳	۰/۱۰۵	۲/۷۶۴	۰/۰۳۸
T3: اعمال نظر به وسیله متولیان دولتی و وجود موانع اداری								
۰/۰۸۲	۲/۳۶۱	۰/۰۶۹	۱/۹۹۵	۰/۰۸۷	۲/۵۰۱	۰/۰۸۸	۲/۵۴۷	۰/۰۳۵
T4: وجود درجه ای از انحصار در حوزه فعالیت								
۰/۰۶۹	۲/۲۳۴	۰/۰۸۰	۲/۵۸۱	۰/۰۸۲	۲/۶۶۴	۰/۰۸۸	۲/۸۵۹	۰/۰۳۱
T5: واردات بی رویه محصولات رقیب								
۰/۰۹۳	۲/۳۰۵	۰/۱۱۴	۲/۸۲۲	۰/۱۰۲	۲/۵۱۴	۰/۱۱۶	۲/۸۷۴	۰/۰۴۱
T6: شرایط نامطلوب بازار (نوسان و پایین بودن قیمت محصول)								
۰/۱۸۰	۲/۶۰۴	۰/۱۷۵	۲/۵۳۴	۰/۱۶۶	۲/۴۰۵	۰/۱۷۳	۲/۵۰۱	۰/۰۶۹
مجموع								
۲/۴۸۹	-	۲/۵۸۶	-	۲/۵۹۷	-	۲/۶۳۳	-	۱
میانگین								
-	۲/۴۷۴	-	۲/۵۶۲	-	۲/۵۹۱	-	۲/۶۱۲	-

مأخذ: یافته‌های پژوهش

