

## ارائه الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادرات‌محور با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری

مهدی جعفرزاده<sup>۱</sup>، مه‌ران رضوانی<sup>۲\*</sup> و علی داوری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۵/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۲۲

### چکیده

بیشتر اعضای خوشه‌های صادراتی کشور را بنگاه‌های کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند. بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد تاکنون چارچوب منسجمی در خصوص توسعه بین‌المللی خوشه‌های صادراتی کشور ارائه نشده است، از این رو پژوهش حاضر با توجه به عدم موفقیت فراگیر خوشه‌های صادراتی کشور در بازارهای بین‌المللی با تاکید بر رویکرد اکتشافی و بهره‌گیری از نظرات خبرگان این حوزه و استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، الگویی برای بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی کشور ارائه نموده است. پژوهش حاضر در حوزه بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه هم از نظر توسعه چارچوب و هم به لحاظ روش‌شناسی دارای نوآوری است. این پژوهش در سال ۱۳۹۷ انجام گردیده و با معرفی پانزده عامل موثر، الگوی پیشنهادی را در سه سطح مختلف توسعه داده است. مطابق با این الگو با اولویت‌ترین عوامل تاثیرگذار در توسعه بین‌المللی خوشه‌های صادراتی کشور دو عامل شناخت عمومی خوشه‌ها از محیط بازارهای صادراتی و انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه‌های تجاری بین‌المللی توسط آنها می‌باشد که در سطح سوم الگوی پیشنهادی قرار دارند، درحالی‌که سه عامل سطح دوم یعنی مدیریت تعارضات اعضای خوشه، تحلیل روندهای موجود در بازارهای بین‌المللی و تحلیل جذابیت‌های بازارهای بین‌المللی توسط خوشه در درجه اهمیت بعدی نسبت به دو عامل قبلی قرار دارند. ده عامل تعیین شده در سطح اول الگوی پیشنهادی از جمله تدوین استراتژی و برنامه‌های عملیاتی صادرات، توسعه فرهنگ همکاری و کارگروهی و ... از اولویت‌های بعدی در این زمینه محسوب می‌شوند.

**واژه‌های کلیدی:** استراتژی رقابت‌همکارانه، بین‌المللی‌سازی، کسب و کارهای کوچک و متوسط، خوشه‌های صادراتی، مدل‌سازی ساختاری تفسیری.

**طبقه بندی JEL : Q34 ، M16 ، L14 ، D85**

<sup>۱</sup> . دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> . دانشیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول: m.rezvani@ut.ac.ir)

<sup>۳</sup> . استادیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

بررسی‌ها بیانگر این موضوع است که اکثریت کسب و کارهای عضو خوشه‌های صنعتی<sup>۱</sup>، بنگاه‌های کوچک و متوسط هستند که یکی از دلایل اصلی حضورشان در تشکیل خوشه‌های صنعتی درخواست آنها برای توسعه و ترویج فعالیت‌های صادراتی است (سول ول<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). در واقع هدف محوری بنگاه‌های کوچک و متوسط عضو خوشه‌های کسب و کار بهره‌گیری از رویکرد حمایتی خوشه‌ها از فعالیت‌های بین‌المللی است، لذا ایجاد و سازماندهی خوشه‌های کسب و کار را می‌توان به عنوان موتور پیش‌برنده بین‌المللی‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط عضو خوشه‌های کسب و کار قلمداد نمود (جانکوسکا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). یکی از رویکردهای مناسبی که بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌توانند از آن برای حرکت به سمت بین‌المللی شدن استفاده نمایند، بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه<sup>۴</sup> است. بهره‌گیری از این استراتژی به ارتقاء دانش فنی این شرکت‌ها در عرصه جهانی و ورود به بازارهای بین‌المللی کمک نموده و به آنها اجازه می‌دهد تا به صورت مداوم محصولات خود را بهبود دهند، محصولات جدیدتری ایجاد نمایند، نوآوری‌های خود را افزایش دهند و حضور موثرتری در حوزه تجارت خارجی داشته باشند (کاسیوا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). بر اساس نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف، بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه عملکرد نوآورانه کسب و کارهای کوچک و متوسط به ویژه بنگاه‌های فعال در خوشه‌های کسب و کار را بهبود می‌بخشد (دویس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). مروری بر ادبیات موجود در خوشه‌های صنعتی بیانگر این موضوع است که تحقیقات این حوزه بیشتر بر روی جنبه‌های رقابتی بنگاه‌ها در خوشه تاکید دارند و از پرداختن به مقوله استراتژی توسعه کسب و کار یا چگونگی ایجاد و توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی غفلت شده است. ارتباط میان بنگاه‌های خوشه می‌تواند کاهش هزینه‌ها و تسهیل‌کننده دسترسی آنها به نهاده‌ها، دانش و فناوری تولید، بازارهای فروش و تامین نیازهای مشتری باشد که در نهایت توسعه تجارت داخلی و خارجی آنها را در پی خواهد داشت (هوتورو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴).

با توجه به اینکه واحدهای فعال در سطح خوشه‌های کسب و کار، محصولات و خدمات مشابهی عرضه کرده و در یک بستر محیطی مشترک فعالیت می‌کنند، بنابراین با فرصت‌ها و چالش‌های مشابهی مواجه هستند از این رو می‌توان با حمایت از تشکیل شبکه‌های بین‌بنگاهی، زمینه همکاری بنگاه‌ها را جهت بهره‌برداری از فرصت‌های مشترک و رفع مسائل مشترک فراهم نمود تا جایگاه کلی خوشه نسبت به رقبای داخلی و خارجی ارتقاء یابد. برای اینکه شبکه‌ها موفق باشند باید تداخل دامنه وجود داشته باشد. مشابهت‌های محصول یا خدمت، مشابهت‌های مشتریان، نحوه عملیات، مشابهت‌های قلمرو یا ملاحظات زمانی فرصت‌هایی را منعکس می‌کند که معمولاً تداخل دامنه رخ می‌دهد. در بستر خوشه‌های صنعتی فرصت رخ دادن بسیاری از این تداخل دامنه‌ها وجود دارد از این رو امکان موفقیت شبکه‌های بین‌بنگاهی از جمله

<sup>1</sup> Industrial Clusters

<sup>2</sup> Solvell

<sup>3</sup> Jankowska

<sup>4</sup> Coopetition Strategy

<sup>5</sup> Kossyva et al

<sup>6</sup> Devece et al

<sup>7</sup> Hoetoro

شبکه‌های بازاریابی در بستر خوشه‌های صنعتی بیشتر است (موسوی‌نقابی و همکاران، ۱۳۹۴). رویکرد جدیدی که در مباحث توسعه منطقه‌ای مطرح شده است، بیان می‌کند با توجه به مزیت‌های طبیعی، انسانی، سازمانی و تشکیلاتی موجود در مناطق مختلف باید به توسعه خوشه‌های صنعتی توجه جدی داشت و ابعاد مختلف سازماندهی آنها را تسهیل کرد، در این صورت می‌توان در بازارهای ملی و بین‌المللی موفق عمل کرد، لذا انجام تحقیقات در زمینه بنگاه‌های درون خوشه و روابط بین آنها و ماهیت فعالیت‌های آنان ضروری و مهم است (صفری و همکاران، ۱۳۹۴).

بنگاه‌های کوچک و متوسط کشور با چالش‌های متعددی در فعالیت‌های خود مواجه هستند و این چالش‌ها زمانی که این بنگاه‌ها درصدد پیوستن به بازارهای جهانی باشند، به مراتب شدیدتر است، لذا یکی از روش‌های توانمندسازی کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور برای ورود به بازارهای جهانی، توسعه آنها در قالب خوشه‌های صادراتی است (پیروز و شفیع، ۱۳۹۵). بررسی گزارش‌های انتشار یافته سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی که متولی توسعه خوشه‌های کسب و کار در کشور است، نمایان می‌سازد اکثریت خوشه‌های کسب و کار موجود در کشور در مراحل شکل‌گیری و دوره رشد خود بسر می‌برند و در این بین، سیاست‌گذاران و پژوهشگران در دهه‌های گذشته بر چگونگی شکل‌گیری و توسعه خوشه‌های مستعد متمرکز شده‌اند و کمتر به ارتقای توان و هم‌افزایی بنگاه‌های حاضر در خوشه‌ها به ویژه در توسعه صادرات توجه داشته‌اند. مطالعه عملکرد فعالیت‌های بین‌المللی خوشه‌های کسب و کار کشور با توجه به ویژگی‌های بومی، می‌تواند منجر به شناسایی شرایط توسعه بین‌المللی در این مجموعه‌ها شود. نتایج حاصل از بررسی پژوهش‌های داخلی بیانگر این موضوع است که تاکنون چارچوب منسجم و قابل‌کاربردی برای توسعه بین‌المللی خوشه‌های صادراتی ارائه نشده است، لذا نظر به عدم موفقیت فراگیر خوشه‌های صادراتی کشور در حضور موفقیت‌آمیز در بازارهای بین‌المللی، این مسئله در این مقاله مورد بررسی قرار گرفته است که «چارچوب فرآیند بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی کشور بر مبنای نظرات خبرگان دارای چه عناصر و مولفه‌های است؟». از این رو پژوهش حاضر با تاکید بر رویکرد اکتشافی و بهره‌گیری از نظرات خبرگان این حوزه و استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری بر اساس عناصر و مولفه‌های شناسایی شده و تعیین روابط میان آنها می‌کوشد چارچوبی برای توسعه بین‌المللی خوشه‌های صادراتی با بهره‌گیری از استراتژی رقابت‌همکارانه ارائه نماید.

## مبانی نظری

مفهوم رقابت‌همکارانه<sup>۱</sup> یا هم‌قابنتی که از مفاهیم موجود در حوزه مدیریت استراتژیک است به معنای همکاری در عین رقابت است. این واژه برای اولین بار در سال ۱۹۹۳ توسط «ریموند نورد» بنیانگذار و مدیر عامل شرکت ناول<sup>۲</sup> مورد استفاده قرار گرفت، اما تا سال ۱۹۹۶ چندان مورد استقبال واقع نشد. در این سال مفهوم جدیدی از همکاری بین رقبا توسط «برندنبرگر و نیلباف» با تکیه بر نظریه بازی<sup>۳</sup> مطرح شد

<sup>1</sup> Co-opetition: Cooperation + Competition

<sup>3</sup> Game Theory

<sup>2</sup> Novell

(جانکوسکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). پس از انتشار کتاب مهم «برندبرگر و نیلیاف» با عنوان «رقابت همکارانه»، محققان و مدیران متوجه وجود نوع جدیدی از روابط بین سازمانی شدند که می‌تواند به وضعیت «برد - برد» منتهی شود. مفهوم رقابت همکارانه در سال‌های اخیر، به حوزه‌ای مهم در زمینه پژوهش‌های کسب و کار تبدیل شده و بر همین اساس نرخ انتشار مقالات مرتبط با رقابت همکارانه در مجلات آکادمیک افزایش یافته است (بونکن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). تاکنون تعاریف متفاوتی از مفهوم رقابت همکارانه ارائه شده است. در واقع فقدان یک تعریف عمومی پذیرفته شده مانع ساخت چارچوب مفهومی و نظری قوی برای این واژه شده است (گالوینو و گارافو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). بررسی تعاریف مختلف رقابت همکارانه نشان می‌دهد وجه مشترک این تعاریف این است که رابطه رقابت و همکاری همزمان میان رقبا به منظور بهبود نتایج از جمله کسب مزیت رقابتی شکل می‌گیرد. مشارکت‌کنندگان در رقابت همکارانه بدون توجه به اندازه سازمان و یا وضعیت مالی طرفین، با یکدیگر در تصمیم‌گیری و اجرای موثر تصمیمات همکاری می‌کنند. اعتماد ایجاد شده میان طرفین موجب به اشتراک گذاشتن اطلاعات و در نهایت کسب رضایت طرفین از ارتباطات به وجود آمده می‌گردد.

واژه بین‌المللی‌سازی<sup>۴</sup> نخستین بار در سال ۱۹۶۶ در نظریه چرخه عمر محصول توسط «ریماند ورنون» مطرح شد. بحث در مورد بین‌المللی‌سازی بسیار مشکل است چرا که این اصطلاح هنوز کاملاً به طور شفاف تعریف نشده است. با این وجود تعاریف گسترده‌ای از بین‌المللی‌سازی ارائه شده است، به عنوان نمونه بین‌المللی‌سازی را فرآیندی جهت افزایش درگیری در عملیات بین‌المللی شناخته‌اند و کسب و کار بین‌المللی را کسب و کاری تعریف کرده‌اند که مبادلات تجاری دو یا چند کشور را شامل شود. محققان بین‌المللی‌سازی را به عنوان حرکتی رو به بیرون برای عملیات بین‌المللی بنگاه‌ها می‌دانند. بین‌المللی‌سازی را همچنین به عنوان بازتاب منافع کشور مبدا و اشتیاق تصمیم‌گیرندگان (کارآفرینان) برای فعالیت بر مبنای فرصت‌های موجود در بازارهای خارجی (خارج از مرز کشور مبدا) تعریف کرده‌اند. مفهوم بین‌المللی‌سازی در شش بعد توسعه یافته است: روش‌های عملیات خارجی (طریقه ورود، راهبرد ورود) (چطور؟)، بازار (کجا؟)، محصول (چه چیزی؟)، نیروی کار، ساختار سازمان و امور مالی (سلامی و صادقی، ۱۳۹۰). آنچه که از این تعاریف می‌توان استنباط کرد این است که بین‌المللی‌سازی فرآیندی است که در توان بنگاه‌ها برای حضور در محیط‌های بین‌المللی منسجم شده و قابلیت‌های آنها در تجارت بین‌الملل گسترش می‌یابد.

هرچند ایده خوشه‌های صنعتی<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۰ توسط «مایکل پورتر» شروع شد اما پس از آن تعاریف متعددی از یک خوشه صنعتی ارائه گردید. خوشه‌های صنعتی عموماً به عنوان گروهی از بنگاه‌ها تعریف می‌شوند که عنصر کلیدی برای اعضای گروه، رقابتی عمل کردن آنهاست. آنچه این خوشه‌ها را به یکدیگر مرتبط می‌سازد، روابط متقابل بنگاه‌های عضو در آنها به عنوان خریدار و عرضه‌کننده نیازهای یکدیگر،

<sup>1</sup> Jankowska

<sup>2</sup> Bouncken et al

<sup>3</sup> Galvagno & Garraffo

<sup>4</sup> Internationalization

<sup>5</sup> Industrial Clusters

استفاده از فناوری‌های مشترک، خریداران مشترک، کانال‌های توزیع مشترک، مشاوره و ذخیره نیروی کار همگانی است. بنگاه‌های رقابتی، خوشه‌های رقابتی را ایجاد می‌نمایند و جاذبه‌های اقتصادی در نهایت خوشه‌ها را به یکدیگر نزدیک خواهد نمود (آل‌عمران و همکاران، ۱۳۹۰). تاکنون تعاریف مختلفی از خوشه کسب و کار و مفهوم آن ارائه شده است که می‌توان وجوه مشترکی در همه آنها پیدا نمود. از جمله وجوه مشترک می‌توان به تمرکز مکانی و پیشینه تخصصی همگون اشاره کرد. در واقع خوشه کسب و کار به منزله یکی از اشکال سازمان‌های صنعتی است که توسط چهار مشخصه کلیدی از سایر اشکال سازماندهی صنعتی از قبیل شبکه‌های صنعتی، پیمانکاری صنعتی، شهرک‌های صنعتی، نواحی صنعتی و غیره متمایز می‌گردد که این مشخصه‌ها عبارتند از: تمرکز جغرافیایی، تمرکز در تولید کالا و یا خدمتی معین، وجود همکاری و روابط تکمیل‌کنندگی بین واحدها، وجود فرصت‌ها و چالش‌های مشترک. به عبارت دیگر خوشه کسب و کار عبارت است از تمرکز بخشی و جغرافیایی کسب و کارهایی که با همکاری و تکمیل فعالیت‌های یکدیگر کالاها و خدمات معینی را تولید نموده و از چالش‌ها و فرصت‌های مشترکی نیز برخوردار هستند (عزیزمحمدا، ۱۳۹۶). خوشه‌های صادراتی یا خوشه‌های صادرات محور به خوشه‌هایی اطلاق می‌گردد که توسعه صادرات به عنوان یکی از استراتژی‌ها مهم آنها مد نظر قرار گرفته شده است (موسوی و نوری‌زادگان، ۲۰۰۹). خوشه‌های صادراتی کسب و کارهای کوچکی هستند که روابط درازمدتی را مبتنی بر اعتماد و با اهداف مشترک صادرات، توسعه کانال‌های ارتباطی، تعهد به اشتراک اطلاعات و اراده برای همکاری با یکدیگر برای کسب سود متقابل ایجاد می‌نمایند (وایت و ویلیامز، ۲۰۰۹). خوشه‌های صادراتی به مجموعه‌ای از واحدهای کسب و کار اطلاق می‌شود که در یک منطقه جغرافیایی و یک گرایش صنعتی متمرکز شده و با همکاری و تکمیل فعالیت‌های یکدیگر، به تولید و عرضه تعدادی کالا و خدمات می‌پردازند و از چالش‌ها و فرصت‌های مشترک برخوردارند و دستیابی به مقیاس‌های قابل رقابت در صحنه‌های بین‌المللی را فراهم می‌کنند (فرمانی، ۱۳۹۷).

### پیشینه تحقیق

کراوس و همکاران (۲۰۱۸) با تجزیه و تحلیل داده‌های ثانویه، انجام بازدید میدانی و مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از مدیران و صاحبان کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنایع دستی و مشاغل مرتبط در کشورهای آلمانی زبان (آلمان، اتریش و لیختین‌اشتاین) طی سال ۲۰۱۷ بیان داشته‌اند رسیدن به منافع متقابل، ایجاد اعتماد، تعهد و همدلی از محرک‌های اصلی بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه توسط این بنگاه‌ها است که در فعالیت‌های مربوط به بازاریابی، خرید، فروش، تولید و همچنین در توسعه محصولات جدید آنها مشاهده شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد تمام مصاحبه‌شوندگان از توسعه یک شبکه پشتیبانی برای خلق بازارهای جدید به جای رقابت با یکدیگر حمایت می‌کنند. در واقع این بنگاه‌ها با بهره‌گیری از رقابت‌همکارانه به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی خود ترجیح می‌دهند بیشتر با رقیبان خود رابطه همکاری ایجاد نمایند و به جای رقابت به توسعه روابط همکارانه با رقبای بپردازند. افزایش دسترسی بنگاه‌ها به بازارهای ملی و بین‌المللی از مهمترین پیامدهای بکارگیری

استراتژی رقابت‌همکارانه توسط این کسب و کارهای کوچک و متوسط است. سایگلر و همکاران (۲۰۱۸) با انجام یک پژوهش کمی بر اساس جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از ۲۱۰ بنگاه فعال در صنایع پیشرفته لهستان (۱۸۰ شرکت کوچک و متوسط و ۳۰ بنگاه بزرگ) طی سال ۲۰۱۳ نشان دادند رقابت‌همکارانه به عنوان یک استراتژی رشد به «توسعه پایدار» این بنگاه‌ها کمک نموده است. نتایج این پژوهش موید این موضوع است که ماندگاری و توسعه روابط رقابت‌همکارانه به انواع مختلفی از مزایای حاصل از مشارکت از جمله کاهش هزینه، هم‌افزایی و تخصص‌گرایی، دستیابی به منابع و دانش جدید، ارتقای نوآوری و دسترسی به بازارهای جدید بستگی دارد.

دویس و همکاران (۲۰۱۷) با بررسی هفتاد و پنج مقاله منتشر شده در بازه بیست ساله ۱۹۹۶ الی ۲۰۱۵، تحقیقات در حوزه استراتژی رقابت‌همکارانه را به شرح ذیل خلاصه‌سازی نموده‌اند:

- سطح تحلیل: فردی و تیمی، سازمانی، بین‌سازمانی، شبکه و خوشه.
- اهداف بکارگیری: اکتشاف و توسعه بازار، کسب دانش جدید و بهره‌برداری از صرفه‌جویی ناشی از تنوع، کارایی و صرفه‌جویی ناشی از مقیاس، توسعه فناوری و نوآوری، ترکیبی از اهداف.
- تمرکز تئوریک: پویایی و نظریه بازی، دیدگاه منبع محور، قابلیت‌های پویا و دانش مدیریت، دیدگاه شبکه، پویایی ائتلاف، دیدگاه اجتماعی، سایر نظریه‌ها.
- اندازه بنگاه‌ها: کوچک و متوسط، بزرگ، چند ملیتی.
- روش پژوهش: مدل‌های مفهومی، روش‌های کیفی، روش‌های کمی، مدل‌های ریاضی و شبیه‌سازی.
- سمنانی و همکاران (۲۰۱۵) با انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و اعضای سه خوشه صادراتی فعال در حوزه انرژی ایران، تاثیر شکل‌گیری و توسعه خوشه‌های کسب و کار بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط را بررسی و نشان داده‌اند که فعالیت بنگاه‌ها در ساختار خوشه‌ای می‌تواند از طریق ایجاد شبکه‌های غیررسمی در میان اعضا، تقویت روابط عمومی و دسترسی به مشاوره و آموزش، نقش مهمی را در بهبود صادرات این بنگاه‌ها ایفاء نماید. نتایج این پژوهش به نقش مدیریت اعتماد و قدرت اجتماعی میان اعضا در بنگاه‌های کوچک و متوسط خوشه‌های صادراتی تاکید دارد. هیلر (۲۰۱۴) با استفاده از داده‌های سطح بنگاهی صنایع کشور دانمارک طی دوره زمانی ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۸ تاثیر شبکه‌های کسب و کار را بر موفقیت صادراتی بنگاه‌ها مورد بررسی قرار داده و اظهار داشته است که عضویت بنگاه‌ها در شبکه‌های کسب و کار منجر به کاهش هزینه‌های ثابت و متغیر آنها شده و یکی از عوامل اصلی موثر بر عملکرد صادراتی آنها به شمار می‌رود. پرز و جیاگنوواو (۲۰۱۴) با بررسی روابط رقابت‌همکارانه در میان خوشه صادرکنندگان صنایع غذایی منطقه کانتربیری نیوزیلند بیان داشته‌اند که تغییر نگرش اعضای خوشه به بهره‌گیری از رویکرد استراتژی رقابت‌همکارانه موجب ارتقاء کیفیت محصولات و به طور کلی افزایش عملکرد هر یک از اعضای خوشه گردیده است. برقراری روابط رقابت‌همکارانه میان اعضای خوشه قابلیت‌های آنها را در بکارگیری استراتژی‌های فروش داخلی و بازاریابی بین‌المللی تدریجی ارتقاء داده است. بنگستون و یوهانسون (۲۰۱۴) بر اساس تحلیل حاصل از مطالعه موردی سه بنگاه کوچک و متوسط و مصاحبه با شرکای تجاری و مشتریان آنها، مدیران عامل، مدیران ارشد، مدیران میانی و کارشناسان این

بنگاه‌ها که در حوزه ICT مشغول به فعالیت بودند (طی سال‌های ۲۰۰۴ الی ۲۰۱۰)، نشان دادند بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه این بنگاه‌ها را قادر به ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه جدید نموده است. لی‌روی و همکاران (۲۰۱۴) با انجام پژوهش در صنعت تلفن همراه (اپراتورهای تلفن همراه که طی سال‌های ۲۰۰۰ الی ۲۰۰۵ اقدام به ادغام و تصاحب کسب و کارهای جدید نموده‌اند) بر اساس مطالعه اسناد سازمانی مختلف و مصاحبه با کارشناسان بخش مخابرات و تلفن همراه موسسه صوتی تصویری و مخابرات اروپا (IDATE) اعلام داشته‌اند عملکرد بازار بنگاه‌ها به استراتژی اتخاذ شده آنها نسبت به رقبایشان بستگی دارد. این مطالعه تجربی نشان داد بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه از استراتژی‌های همکاری و رقابت موثرتر واقع شده است. دانا و همکاران (۲۰۱۳) با هدایت یک مطالعه طولی در بازه زمانی چهار ساله و انجام ۵۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران ارشد کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در خوشه آشامیدنی منطقه کانتیریری نیوزیلند در خصوص بهره‌گیری از استراتژی رقابت‌همکارانه در زمینه بین‌المللی‌سازی آنها معتقدند از مهمترین دستاوردهای توسعه روابط رقابت‌همکارانه می‌توان به ارتقاء کیفیت محصولات و افزایش عملکرد هر یک از اعضای خوشه و افزایش قابلیت‌های خوشه در فروش داخلی و بازاریابی بین‌المللی تدریجی اشاره نمود. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد شکل‌گیری و سازماندهی خوشه به دلیل تمایل مشترک اعضای خوشه برای صادرات و گسترش بازارهای بین‌المللی است. در واقع اعضای خوشه به دنبال توسعه یک تصویر برند و راهبردهای ترویجی مشترک برای حضور در بازارهای خارجی هستند. همچنین اعضای خوشه در بین‌المللی‌سازی فعالیت‌هایشان تمایل دارند غالباً از رویکرد تدریجی استفاده نموده و فعالیت‌های صادراتی و نوآورانه خود را در طول زمان توسعه دهند. سینگ و چوگان (۲۰۱۳) با بررسی نقش خوشه‌های کسب و کار در عملکرد صادراتی منطقه گجرات هند نشان داده‌اند که فعالیت بنگاه‌های صنعتی در قالب خوشه‌ای می‌تواند از کانال تسهیل انتشار دانش بین اعضای خوشه، زمینه ارتقاء عملکرد صادراتی صنایع را فراهم نماید. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد بنگاه‌هایی که در ساختار خوشه‌ای فعالیت می‌نمایند ارتباط قوی‌تری با سایر بخش‌های زنجیره تامین برقرار نموده و این امر منجر به بهبود صادرات آنها شده است. ریچی و تریونفتی (۲۰۱۲) از اطلاعات سطح صنعت چند کشور منتخب (۸۰۰۰ بنگاه، ۲۴ صنعت، ۳۲ کشور) برای آزمون تاثیر بهره‌وری و شبکه‌سازی بر عملکرد صادراتی بنگاه‌های صنعتی بهره برده و دریافته‌اند که بین اندازه بنگاه‌ها، میزان بهره‌وری آنها و فعالیت آنها به طور شبکه‌ای از یک طرف و صادراتشان از طرف دیگر ارتباط مثبتی وجود دارد. یافته‌های این محققان نشان می‌دهد هر اندازه بنگاه‌ها با شبکه‌های خارجی (مالکیت و ارتباطات مالی)، شبکه‌های داخلی (اتاق‌های بازرگانی و نهادهای قانون‌گذاری) و شبکه‌های اطلاعاتی (ایمیل و اینترنت) بیشتری در ارتباط باشند، عملکرد صادراتی مناسب‌تری خواهند داشت. ریتالا (۲۰۱۲) بر اساس بررسی ۲۰۹ شرکت فنلاندی که در فعالیت‌های تحقیق و توسعه (R&D) و نوآوری مشارکت داشتند، نشان داد بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه تاثیر مثبتی بر روی نوآوری و عملکرد بازار شرکت‌ها داشته و در شرایط عدم اطمینان بازار برای شرکت‌ها سودمند بوده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد انتخاب رقبای مناسب جهت استراتژی رقابت‌همکارانه هزینه‌ها و ریسک‌های پیش‌رو را به شدت کاهش داده و آثار جانبی شبکه‌ای وسیع‌تری برای خلق ارزش پیشنهادی

بالتر به همراه داشته است. جانکوسکا (۲۰۱۱) با بهره‌گیری از نظرات ۵۷ مدیر ارشد، مدیر میانی و یا مالک شرکت‌های صادراتی استان ویلکوپوسکای لهستان (شرکت‌های تولیدی و عمرانی) به روش نمونه‌گیری گلوله برفی در بازه زمانی سال ۲۰۱۰ اظهار داشته است تعامل این بنگاه‌ها با نهادهای اقتصادی مانند اتاق بازرگانی در توسعه روابط رقابت‌همکارانه آنها موثر واقع شده است. مدیران ارشد این شرکت‌ها معتقدند بهره‌گیری از استراتژی رقابت‌همکارانه سهم بازارهای داخلی و خارجی آنها را افزایش داده است. وانیوشین و همکاران (۲۰۰۹) با مطالعه صادرکنندگان منطقه ساحل غربی فنلاند به عنوان یکی از مناطق موفق صنعتی بیان داشته‌اند مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط این ناحیه صنعتی معتقدند همکاری با رقیب به عنوان یکی از عوامل انگیزشی آنها در فرآیند بین‌المللی‌سازی محسوب می‌شود. مهمترین اهداف بکارگیری رقابت‌همکارانه توسط این بنگاه‌ها یافتن مشتریان جدید، کاهش هزینه‌های بازاریابی، ارتقای بهره‌وری و دستیابی به دانش جدید است. فرآیند بین‌المللی‌سازی در آنها تا زمانی که سه شرط ضروری مهیا نشده باشد نمی‌تواند شروع شود: توانایی صادرات به خارج از کشور، انگیزه‌های لازم برای صادرات و آگاهی از یک فرصت ویژه در بازارهای بین‌المللی. این پژوهش نشان داده است بکارگیری رقابت‌همکارانه توسط شرکت‌های کوچک و متوسط موجب ارتقاء دانش آنها در حوزه بین‌المللی شده است.

قادری عابد و همکاران (۱۳۹۷) معتقدند زیست بوم فناوری اطلاعات و ارتباطات کشور به سبب پویایی بسیار بالا و گردهم آوردن بسیاری از بخش‌های بازار، برای بررسی پدیده رقابت‌همکارانه مناسب به شمار می‌رود، لذا با انجام مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با یازده نفر از خبرگان و صاحب‌نظران صنعت ICT کشور (مدیران عامل، معاونین و مدیران ارشد شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، مشاوران ارشد، اساتید دانشگاه و مسئولین دولتی) و استفاده از نظریه زمینه‌ای (شرایط، زمینه‌ها، کنش‌ها، واکنش‌ها و پیامدها) مدل فرآیندی بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات کشور را ارائه نموده‌اند. پژوهش عزیزمحمدملو (۱۳۹۶) با هدف بررسی تاثیر خوشه‌های صنعتی بر رشد صادرات اعضای خوشه، بر اساس تحلیل داده‌های ترکیبی بدست آمده از خوشه‌های صنعتی ۳۰ استان کشور طی دوره زمانی ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۱ انجام شد. نتایج این پژوهش موید این موضوع است که خوشه‌های صنعتی با فراهم آوردن و توسعه شبکه‌های افقی و عمودی میان اعضا در افزایش توان صادراتی بنگاه‌های عضو تاثیر مثبت معناداری دارد. ستاریان و محمدی (۱۳۹۵) با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه تکمیل شده توسط ۲۲۵ نفر از خبرگان خوشه‌های صنعتی به ارزیابی تاثیر نوآوری در بین‌المللی شدن خوشه‌های کسب و کار پرداختند. یافته‌های حاصل از این پژوهش بیانگر این است که کلیه ابعاد نوآوری شامل نوآوری سازمانی، مدیریت و بازاریابی در بین‌المللی شدن کسب و کار تاثیر دارند. پژوهش سلطانی و همکاران (۱۳۹۵) که بر اساس بررسی ۱۸۰ شرکت فعال در صنعت فناوری اطلاعات کشور (زیرشاخه‌های تولیدکنندگان تجهیزات و ارائه‌دهندگان خدمات و نرم افزارهای اداری و اتوماسیون در ایران) انجام شده است، بیانگر این موضوع است که بکارگیری رقابت‌همکارانه بر عملکرد نوآورانه و عملکرد بازار این شرکت‌ها تاثیر مثبت معناداری دارد. موسوی‌نقابی و همکاران (۱۳۹۴) با انجام چهارده مصاحبه نیمه ساختاریافته با عاملان توسعه خوشه و مدیران بنگاه‌های درگیر در شبکه‌ها که تجربه



راهبری شکل‌گیری شبکه‌های بازاریابی را دارند و مطالعه شانزده مورد اسناد سازمانی، مدل فرآیندی شبکه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی را با استفاده از روش تحقیق «نظریه برخاسته از داده‌ها» در خوشه‌های صنعتی را ارائه دادند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، انگیزه مشترک اعضا جهت حل مسئله یا بهره‌برداری از فرصت‌های بازاریابی علت اصلی شکل‌گیری شبکه‌های بازاریابی در خوشه‌ها تلقی می‌گردد. به زعم این پژوهشگران مهمترین منافع شبکه‌سازی برای اعضا عبارتند از کاهش هزینه‌های بازاریابی و ارتقاء توان رقابتی بنگاه‌های عضو شبکه. فقیهی و همکاران (۱۳۸۹) با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه تکمیل شده توسط ۱۱۰ نفر از مدیران ارشد (اعضای هیئت مدیره) ۴۵ بنگاه کوچک و متوسط صنایع غذایی که در بازارهای بین‌المللی فعال هستند به بررسی تاثیر عوامل سازمانی و محیطی بر فرآیند بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداختند. به زعم آنها هر دو عامل مهم محیطی (خارجی) و سازمانی (داخلی) در بین‌المللی شدن شرکت‌های کوچک و متوسط نقش مثبتی بر عهده دارند با این تفاوت که عامل سازمانی تاثیر بیشتری دارد. همچنین نتایج حاکی از آن است که فرآیند بین‌المللی شدن فرآیندی تدریجی است. داداش‌پور (۱۳۸۸) با بررسی نظریات تئوریک شکل گرفته در طی بیست سال گذشته، نشان داده است که روابط عمودی و افقی بین بنگاه‌های مرتبط و سازمان‌ها و نهادهایی که از آنها حمایت می‌کنند، «هم‌افزایی» را در یک محیط منطقه‌ای تقویت می‌کند که حاصل آن، افزایش یادگیری و نوآوری است. این یادگیری و نوآوری سپس به بهبود در موقعیت رقابتی خوشه‌ها و تقویت توسعه منطقه‌ای منجر می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ رویکرد اکتشافی است. با توجه به لزوم تحدید دامنه پژوهش برای تعمیم‌پذیری و امکان دسترسی کافی پژوهشگر به خبرگان خوشه‌های کسب و کار در حوزه صادرات، جامعه این پژوهش خوشه‌های صنعتی فعال در حوزه صادرات کشور انتخاب شد. فرآیند انجام این پژوهش شامل چهار مرحله زیر می‌باشد: پژوهشگر در گام نخست پژوهش بر اساس یادگیری‌های حاصل از بررسی پیشینه تحقیق، با تدوین پرسشنامه مقدماتی به تحلیل وضعیت عملکرد خوشه‌های صادرات محور اقدام نمود. پرسشنامه مذکور برای توصیف وضعیت موجود خوشه‌های صادراتی درباره اقدامات و فعالیت‌های صادراتی آنها و عوامل موثر در زمینه بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در میان اعضای خوشه مورد استفاده قرار گرفت. در این مرحله نه نفر از خبرگان در تکمیل پرسشنامه مقدماتی همکاری نمودند. پژوهشگر در گام دوم با استفاده از تحلیل پرسشنامه‌های تکمیل شده گام اول، عناصر موثر در فرآیند بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی شناسایی نمود. در گام سوم پژوهش با توجه به تعیین شدن عناصر نهایی در فرآیند بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی توسط خبرگان این حوزه، با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری به تعیین سطوح شناسایی شده اقدام شد. در این مرحله یازده نفر از خبرگان در تکمیل پرسشنامه نهایی همکاری نمودند.

جدول ۱ توزیع فراوانی خبرگان در تکمیل پرسشنامه اولیه

ردیف	متغیر	سطوح	فراوانی	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن	۱	۱۱
		مرد	۸	۸۹
۲	سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۲	۲۲
		بیشتر از ۱۰ سال	۷	۷۸
۳	تحصیلات	کارشناسی	۵	۵۶
		کارشناسی ارشد	۲	۲۲
		دکتری	۲	۲۲

جدول ۲ توزیع فراوانی خبرگان در تکمیل پرسشنامه نهایی

ردیف	متغیر	سطوح	فراوانی	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن	۱	۹
		مرد	۱۰	۹۱
۲	سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۰	۰
		بیشتر از ۱۰ سال	۱۱	۱۰۰
۳	تحصیلات	کارشناسی	۵	۴۶
		کارشناسی ارشد	۴	۳۶
		دکتری	۲	۱۸

جدول ۳ عناصر موثر در فرآیند بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین المللی سازی خوشه‌های صادراتی

شناسه	شاخص	منابع
V1	تدوین استراتژی‌های صادرات با مشارکت بنگاه‌های خوشه	آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)
V2	تدوین برنامه‌های عملیاتی صادرات با مشارکت بنگاه‌های خوشه	آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)
V3	وجود فرهنگ همکاری و کارگروهی برای انجام صادرات در میان بنگاه‌های خوشه	شریف‌زاده و همکاران (۱۳۹۷) پرز و جیاگنو کاوو (۲۰۱۴)
V4	انگیزه بالای بنگاه‌های خوشه برای پیگیری فعالیت‌های صادراتی	قادری‌عابد و همکاران (۱۳۹۷) دایاج (۲۰۱۷) موسوی نقابی و همکاران (۱۳۹۴) وانیوشین و همکاران (۲۰۰۹)
V5	مدیریت تعارضات به وجود آمده در میان بنگاه‌های خوشه	قادری‌عابد و همکاران (۱۳۹۷) زین‌الدین (۲۰۰۴)
V6	وجود همبستگی و یکپارچگی لازم در حوزه صادرات بین بنگاه‌های خوشه	پرز و جیاگنو کاوو (۲۰۱۴) زین‌الدین (۲۰۰۴)

ارائه الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین المللی سازی خوشه ۶۱

آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)	شناسایی چالش‌ها و رفع موانع موجود در توسعه فعالیت‌های صادراتی	V7
قادری‌عابد و همکاران (۱۳۹۷) وانیوشین و همکاران (۲۰۰۹) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)	برخورداری از تجربیات و دانش کافی در زمینه صادرات در خوشه	V8
قادری‌عابد و همکاران (۱۳۹۷) سمنانی و همکاران (۲۰۱۵)	برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی در حوزه صادرات توسط خوشه	V9
عزیزمحمدلو (۱۳۹۶) جانکوسکا (۲۰۱۱) موریس و همکاران (۲۰۰۷)	وجود تعهد، اعتماد و تعامل لازم بین بنگاه‌های - خوشه برای انجام صادرات	V10
پرز و جیاگوکاوو (۲۰۱۴) جانکوسکا (۲۰۱۱)	عضویت خوشه در اتاق بازرگانی، تشکل‌های صنفی و اتحادیه‌ها	V11
قادری‌عابد و همکاران (۱۳۹۷) جانکوسکا (۲۰۱۱) دی‌بار (۲۰۱۱) وانیوشین و همکاران (۲۰۰۹)	توسعه صادرات با انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه‌های تجاری بین المللی	V12
آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)	تحلیل روندهای موجود در بازارهای بین المللی توسط خوشه	V13
آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)	شناخت عمومی از محیط بازارهای صادراتی (اجتماعی، اقتصادی و سیاسی)	V14
آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) روزیر و همکاران (۲۰۰۶)	تحلیل جذابیت‌های بازارهای بین المللی توسط خوشه	V15

برای تضمین روایی پرسشنامه‌ها در گام‌های اول و سوم از روایی محتوایی استفاده گردید. برای این منظور نظرات استادان راهنما و مشاور و دو نفر از خبرگان خوشه‌های صادراتی در مورد مناسب بودن پرسشنامه‌ها اخذ و اعمال گردید. همچنین برای تضمین پایایی پرسشنامه تعیین روابط منطقی عناصر موثر در گام سوم از روش آزمون - پس آزمون<sup>۱</sup> استفاده شد بدین نحو که پرسشنامه مذکور بعد از دو هفته دوباره به دو نفر از خبرگان ارسال و پاسخ آنها دریافت گردید تا با بررسی میران مشابهت پاسخ‌ها اطمینان حاصل شود که همبستگی پاسخ‌ها حداقل از ۷۰٪ بیشتر است (لشکرلوکی و همکاران، ۱۳۹۱). پژوهشگر درگام چهارم پژوهش با دریافت نظرات ۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران، چارچوب استخراج شده را مورد اعتبارسنجی نهایی قرار داد. در تبیین وضعیت موجود خوشه‌های صادراتی از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی یا هدفمند استفاده شد. در بخش‌های کیفی نیز جهت انتخاب خبرگان و صاحب‌نظران معیارهایی مد نظر قرار گرفت

<sup>1</sup> Test - Retest

که در این بین تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش از اهمیت فوق العاده‌ای برخوردار بود.

### تحلیل یافته‌های پژوهش

برای تحلیل یافته‌های پژوهش، از مراحل اشاره شده روش ISM توسط آذر و همکاران (۱۳۹۲) استفاده گردید. در مرحله نخست، پانزده عامل موثر یا شاخص شناسایی شده در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به شرح جدول ۳ معرفی گردید. در مرحله دوم برای تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری از چهار نماد به شرح جدول ۴ استفاده شد.

جدول ۴ روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

نماد	مفهوم نماد
V	اگر متغیر a در ایجاد متغیر b تاثیر داشته باشد
A	اگر متغیر b در ایجاد متغیر a تاثیر داشته باشد
X	اگر متغیر a در ایجاد متغیر b تاثیر داشته باشد و برعکس
O	اگر متغیر a در ایجاد متغیر b تاثیر نداشته باشد و برعکس

ماتریس خودتعاملی ساختاری پژوهش بعد از نظرخواهی از خبرگان در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵ ماتریس خودتعاملی ساختاری

V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	b/a
--	A	V	V	O	V	V	V	X	V	X	A	V	V	V	V1
--	--	V	A	O	V	V	V	V	X	X	A	V	V	V	V2
--	--	--	X	A	X	O	O	V	X	X	A	O	X	O	V3
--	--	--	--	X	X	X	X	A	A	A	A	A	A	A	V4
--	--	--	--	--	X	O	O	O	V	O	A	X	A	O	V5
--	--	--	--	--	--	O	X	V	X	A	A	O	X	A	V6
--	--	--	--	--	--	--	V	V	V	V	A	O	A	V	V7
--	--	--	--	--	--	--	--	V	X	X	A	A	A	A	V8
--	--	--	--	--	--	--	--	--	A	A	A	A	A	A	V9
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	X	A	O	O	O	V10

ارائه الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین المللی سازی خوشه ۶۳

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	O	O	O	O	V11
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	V	V	V	V12
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	A	X	V13
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	V	V14
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	V15

در مرحله سوم با استفاده از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی، ماتریس دسترسی اولیه ایجاد گردید. برای تشکیل این ماتریس نمادهای  $V, A, X, O$  ماتریس خودتعاملی ساختاری مطابق جدول ۶ به اعداد صفر و یک تبدیل شدند.

جدول ۶ تبدیل نمادهای ماتریس خودتعاملی ساختاری در تشکیل ماتریس دسترسی اولیه

نحوه تبدیل نماد	نماد
$V(b,a) = 0$ و $V(a,b) = 1$	V
$A(b,a) = 1$ و $A(a,b) = 0$	A
$X(b,a) = 1$ و $X(a,b) = 1$	X
$O(b,a) = 0$ و $O(a,b) = 0$	O

ماتریس دسترسی اولیه در جدول ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷ ماتریس دسترسی اولیه

V15	V14	V13	V12	V11	V10	V9	V8	V7	V6	V5	V4	V3	V2	V1	b/a
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	V1
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	V2
0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	V3
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	V4
0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	V5
0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	V6
1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	V7
0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	V8
0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	V9

0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	V10
0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	V11
1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	V12
1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	V13
1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	V14
1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	V15

در مرحله چهارم با استفاده از مفهوم انتقال پذیری<sup>۱</sup> در روابط متغیرها در ماتریس دسترسی اولیه، ماتریس دسترسی نهایی ایجاد گردید. مفهوم انتقال پذیری بیانگر آن است که در صورتی که متغیر A بر متغیر B تاثیر داشته باشد و متغیر B بر متغیر C تاثیر بگذارد، A بر C نیز تاثیر می گذارد.

جدول ۸ ماتریس دسترسی نهایی

V15	V14	V13	V12	V11	V10	V9	V8	V7	V6	V5	V4	V3	V2	V1	b/a
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1*	1	1	1*	1	V1
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1*	1*	1	1	1	V2
1*	1	1*	0	1	1	1	1*	1*	1	1*	1	1	1*	1*	V3
1*	1*	1*	0	1*	1*	1*	1	1	1	1	1	1	1	1*	V4
1*	1*	1	0	1*	1	1*	1*	1*	1	1	1	1	1*	0	V5
1*	1	1*	0	1*	1	1	1	1*	1	1	1	1	1*	1*	V6
1	0	1*	0	1	1	1	1	1	1*	0	1	1*	1*	1*	V7
0	1*	0	0	1	1	1	1	1*	1	1*	1	1*	1*	1*	V8
1*	1*	1*	0	1*	1*	1	1*	1*	1*	0	1	1*	1*	1	V9
1*	1*	1*	0	1	1	1	1	1*	1	1*	1	1	1	1*	V10
1*	1*	1*	0	1	1	1	1	1*	1	1*	1	1	1	1	V11
1	1	1	1	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	V12
1	0	1	0	1*	1*	1	1	1*	1*	1	1	1*	1*	1*	V13
1	1	1	0	1*	1*	1	1	1	1	1	1	1	1*	1*	V14
1	1*	1	0	1*	1*	1	1	1*	1	1*	1	1*	1*	1*	V15

در مرحله پنجم برای بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی نهایی، پس از تعیین مجموعه های ورودی و خروجی، مجموعه مشترک برای هر یک از شاخص ها تعیین گردید. شاخص هایی که مجموعه خروجی و

<sup>1</sup> Transitivity

## ارائه الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه \_\_\_\_\_ ۶۵

مجموعه مشترک آنها کاملاً یکسان باشد در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ساختاری تفسیری قرار می‌گیرند. جدول ۹ سطوح ماتریس دسترسی نهایی را نشان می‌دهد.

جدول ۹ تعیین سطوح ماتریس دسترسی نهایی

سطح	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی
اول	۱۱-۱۰-۹-۸-۷-۶-۴-۳	۱۵-۱۴-۱۳-۱۲-۱۱-۱۰	۱۱-۱۰-۹-۸-۷-۶-۴-۳-۲-۱
دوم	۱۵-۱۳-۵	۱۵-۱۴-۱۳-۱۲-۵	۱۵-۱۳-۵
سوم	۱۴-۱۲	۱۴-۱۲	۱۴-۱۲

در مرحله ششم پس از تعیین سطوح ماتریس دسترسی نهایی و حذف انتقال‌پذیری‌ها در مدل اولیه، مدل نهایی ساختاری تفسیری بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی حاصل گردید که در شکل ۱ نشان داده شده است. همان‌طوری که از جدول ۹ مشخص گردید این الگو از سه سطح تشکیل شده است. باید توجه داشت شاخص‌هایی که در سطوح بالاتری قرار دارند از تاثیرگذاری کمتری برخوردارند و بیشتر تحت تاثیر سایر شاخص‌ها می‌باشند.

**بحث و نتیجه‌گیری**

شواهد تجربی در کشورهای در حال توسعه اهمیت شبکه‌سازی در خوشه‌های کسب و کار را نشان داده و نمایانگر این موضوع است که فرآیند شبکه‌سازی در خوشه‌ها به رشد بنگاه‌های عضو کمک نموده و موجب ارتقاء رقابت‌پذیری کسب و کارهای کوچک و متوسط مشارکت‌کننده در خوشه‌ها می‌گردد. بنگاه‌های درون خوشه به طور طبیعی به رقابت با یکدیگر می‌پردازند ولیکن کاهش رقابت بین اعضای خوشه و انتقال این رقابت به بیرون از خوشه و از طرفی تقویت همکاری در درون خوشه، مهمترین هدف در پیشبرد توسعه خوشه محسوب می‌گردد. ایده کاهش رقابت به معنی اطمینان بنگاه‌ها برای همکاری بیشتر خوشه برای دستیابی آسان به نهاده‌های تجاری و بازارهای بین‌المللی است. تحقق اهداف فوق در خوشه، رقابت برون خوشه‌ای را تسهیل نموده و خوشه را برای رقابت‌های بین‌المللی آماده می‌سازد. علیرغم محبوبیت حوزه استراتژی رقابت همکارانه در هر دو عرصه علمی و تجاری در دهه‌های گذشته، پژوهش‌های اندکی در مورد بررسی تاثیر استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط به ویژه در خوشه‌های صادراتی انجام شده است.

در این مقاله با مرور پیشینه پژوهش و انجام مصاحبه با خبرگان خوشه‌های صادراتی، پانزده عامل موثر برای ارائه الگوی پیشنهادی شناسایی گردید. در ادامه با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری، ساختار پنهان این عوامل تعیین و در سه سطح قرار گرفتند. الگوی پیشنهادی سه سطحی نشان می‌دهد خوشه‌های

صادراتی ابتدا باید عوامل موثر در زمینه بین‌المللی‌سازی خوشه را مطابق با سطوح سوم و دوم انجام داده و سپس در راستای توسعه بازارهای خارجی به عوامل موثر در بهره‌گیری از استراتژی رقابت‌همکارانه که در سطح اول الگوی پیشنهادی قرار گرفته‌اند، اقدام نمایند. مطابق با الگوی پیشنهادی با اولویت‌ترین عوامل تاثیرگذار در بکارگیری موفقیت‌آمیز استراتژی رقابت‌همکارانه در توسعه بین‌المللی خوشه‌های صادراتی کشور دو عامل شناخت عمومی خوشه‌ها از محیط بازارهای صادراتی (اجتماعی، اقتصادی و سیاسی) و انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه‌های تجاری بین‌المللی توسط آنها می‌باشد که در سطح سوم الگوی پیشنهادی قرار دارند، درحالی‌که سه عامل شناسایی شده در سطح دوم یعنی مدیریت تعارضات در میان اعضای خوشه‌ها، تحلیل روندهای موجود در بازارهای بین‌المللی و تحلیل جذابیت‌های بازارهای بین‌المللی توسط خوشه‌ها در درجه اهمیت بعدی نسبت به دو عامل قبلی قرار دارند. ده عامل تعیین شده در سطح اول الگوی پیشنهادی از جمله تدوین استراتژی و برنامه‌های عملیاتی صادرات، توسعه فرهنگ همکاری و کارگروهی و ... از اولویت‌های بعدی در این زمینه محسوب می‌شوند. با عنایت به ساختار اولویت یا بخش‌بندی ارائه شده توسط رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، مدیران ارشد خوشه‌های صادراتی می‌توانند یک برنامه عملیاتی میان مدت سه الی پنج ساله برای مقابله با موانع پیش رو در توسعه فعالیت‌های بین‌المللی خود فراهم نمایند.

### پیشنادهای کاربردی

۱. عضویت خوشه‌های کسب و کار در اتاق‌ها و کمیته‌های مشترک بازرگانی، تشکل‌ها و اتحادیه‌های صنفی و تخصصی علاوه بر معرفی محصولات و توانمندی‌های خوشه می‌تواند به انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه‌های تجاری جدید به ویژه در حوزه تجارت خارجی منجر شود.
۲. ارزیابی اطلاعات در مورد بازارهای هدف، تعیین‌کننده موفقیت یا شکست در محیط بین‌المللی محسوب می‌شود، لذا شناخت عمومی خوشه‌های کسب و کار از محیط بازارهای صادراتی مقصد (به ویژه کشورهای همسایه) از ابعاد سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، قانونی، زیرساختی و پتانسیل بازار می‌تواند در انتخاب بازارهای هدف صادراتی خوشه‌ها و شیوه ورود آنها به بازارهای خارجی موثر واقع شود. این اقدام را می‌توان اولین مرحله در فرآیند بین‌المللی‌شدن خوشه‌ها تلقی نمود.
۳. بررسی ادبیات موجود در حوزه رقابت‌همکارانه نشان می‌دهد ظهور این پدیده معمولاً هنگامی رخ می‌دهد که شرکت‌های مرتبط با یک صنعت یا یک خوشه صنعتی «همبستگی منافع» را حس کرده و با در نظر گرفتن یک «چشم انداز مشترک» ارزش بیشتری را خلق کنند. قطعاً این فرآیند خلق ارزش در خوشه‌های صادراتی به مراتب بهتر انجام خواهد گرفت، لذا تلاش برای تدوین «چشم انداز توسعه بازارهای بین‌المللی» از مهمترین پیش نیازهای آغاز روابط رقابت‌همکارانه در خوشه‌های صادرات محور تلقی می‌گردد.
۴. شکل‌دادن و توسعه نوع جدیدی از «وابستگی متقابل استراتژیک» بین بنگاه‌ها و ایجاد یک نظام همکاری برای «خلق ارزش پیشنهادی جدید» در یک صنعت یا یک خوشه کسب و کار امری حیاتی محسوب شده و می‌تواند مصادیق مختلفی داشته باشد. از جمله این اقدامات در خوشه‌های صادراتی می‌توان



به اشتراک‌گذاری دانش بازار و مهارت‌های فنی و انجام ابتکارات مشترک بازاریابی مانند برندسازی منطقه‌ای و حضور در نمایشگاه‌های تجاری بین‌المللی یا داخلی اشاره نمود.

۵. ضرورت توجه کسب و کارهای کوچک و متوسط در خوشه‌های صادراتی به امر «شبکه‌سازی» می‌تواند به عنوان یک اقدام اساسی برای انجام فعالیت‌های بین‌المللی آنها تلقی گردد، لذا توسعه شبکه‌های کسب و کار اعم از «شبکه‌های افقی و عمودی» در ارتقای توان رقابت‌پذیری و صادراتی بنگاه‌های خوشه کاملاً احساس می‌شود. با حمایت از تشکیل «شبکه‌های بین‌بنگاهی» می‌توان جایگاه کلی خوشه‌های صادرات محور را نسبت به رقبای داخلی و خارجی گسترش داد.

۶. در دستور کار قرار دادن تشکیل کنسرسیوم صادراتی برای بنگاه‌های عضو خوشه علاوه بر ایجاد مزیت‌های رقابتی فراوان از جمله کاهش ریسک و هزینه‌های ورود به بازارهای جدید موجب هم‌افزایی مثبت در انجام اهداف مشترک و در نتیجه توسعه بازارهای هدف خواهد شد.

۷. مدیریت تعارضات به وجود آمده در میان بنگاه‌های خوشه از ضروری‌ترین اقدامات توسعه فعالیت‌های بین‌المللی خوشه‌های صادراتی به شمار می‌آید. بر اساس نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف ضعف روابط همکاری بین‌بنگاهی میان اعضای خوشه یکی از چالش‌های اصلی توسعه خوشه‌ها محسوب می‌شود، لذا مدیریت و برنامه‌ریزی برای پیوستگی میان بنگاه‌ها و ترویج فرهنگ همکاری میان آنها امری لازم و ضروری به شمار می‌آید.

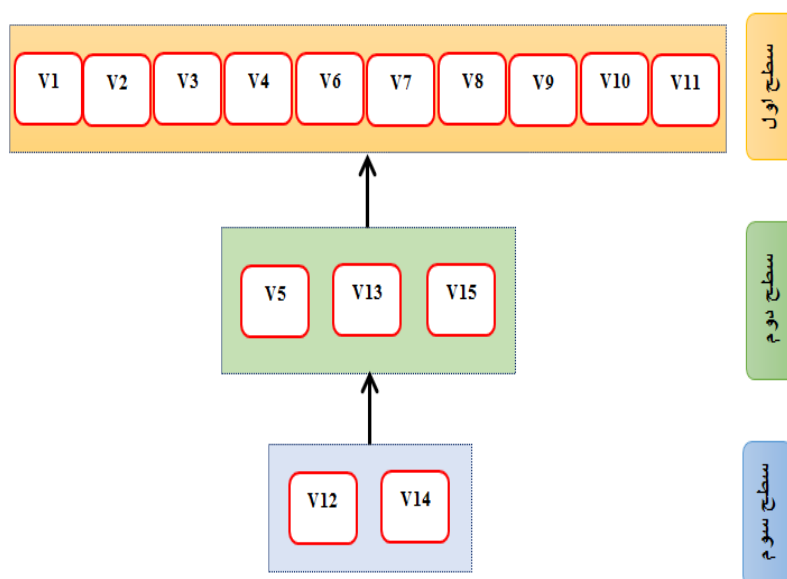
۸. نیاز بنگاه‌های عضو خوشه‌های کسب و کار به برخورداری از دانش و تخصص کافی در رابطه با فعالیت‌های بین‌المللی کاملاً احساس می‌شود، لذا برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی در حوزه صادرات برای اعضای خوشه می‌تواند تا حد زیادی این فقدان را مرتفع نماید.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

۱. در انجام این پژوهش برای شناسایی عناصر موثر فرآیند بکارگیری استراتژی رقابت‌همکارانه در خوشه‌های صادراتی از نظرات خبرگان استفاده شد. به تدریج و با غنی‌تر شدن تحقیقات به ویژه پژوهش‌های تجربی در این حوزه می‌توان از «رویکرد فراترکیب» برای درک بهتر زوایای مختلف پدیده استراتژی رقابت‌همکارانه بهره جست.
۲. در اجرای این پژوهش از تجربیات خبرگان خوشه‌های صادراتی حوزه مبلمان، ریخته‌گری، پلاستیک، فرآوری سنگ، فرآوری انگور، فرش دستباف و خرما استفاده گردید. در پژوهش‌های آتی می‌توان از تجربیات صاحب‌نظران سایر خوشه‌های صادراتی موفق کشور از جمله خوشه‌های کفش، گلاب و عرقیات گیاهی، پوشاک و نساجی، قطعات خودرو، شیلات، سوهان، پرورش و فرآوری آبزیان، محصولات و فرآورده‌های لبنی، چای، گل و گیاهان زینتی و ... استفاده نمود.
۳. این پژوهش با استفاده از روش «مدل‌سازی ساختاری تفسیری» انجام شد، ولیکن با در نظر گرفتن ماهیت پیچیده پدیده استراتژی رقابت‌همکارانه، انجام «مطالعه موردی» می‌تواند تا حد زیادی به درک عمیق‌تر روابط رقابت‌همکارانه کمک نماید. همچنین با استفاده از سایر تکنیک‌های مدل‌سازی نظیر

«تحلیل سلسله مراتبی داده‌ها» و «تحلیل شبکه‌ای» می‌توان مولفه‌های موثر از نظر اهمیت را اولویت‌بندی نموده و با کمک به بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی کشور آنها را به سمت مراحل بلوغ سازمانی سوق داد.

۴. از آنجایی که در ارائه الگوی پیشنهادی حاصل از انجام این پژوهش صرفاً از جمع‌بندی و تحلیل نظرات خبرگان خوشه‌های صادراتی کشور استفاده شد، لذا برای انجام تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد از تجربیات متخصصان کنسرسیوم‌های صادراتی و شرکت‌های مدیریت صادرات نیز استفاده شود.



شکل ۱ الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه‌های صادراتی با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری

V1	سطح اول	تدوین استراتژی‌های صادرات با مشارکت بنگاه‌های خوشه
V2		تدوین برنامه‌های عملیاتی صادرات با مشارکت بنگاه‌های خوشه
V3		وجود فرهنگ همکاری و کارگروهی برای انجام صادرات در میان بنگاه‌های خوشه
V4		انگیزه بالای بنگاه‌های خوشه برای پیگیری فعالیت‌های صادراتی
V6		وجود همبستگی و یکپارچگی لازم در حوزه صادرات بین بنگاه‌های خوشه
V7		شناسایی چالش‌ها و رفع موانع موجود در توسعه فعالیت‌های صادراتی
V8		برخورداری از تجربیات و دانش کافی در زمینه صادرات در خوشه
V9		برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی در حوزه صادرات توسط خوشه
V10		وجود تعهد، اعتماد و تعامل لازم بین بنگاه‌های خوشه برای انجام صادرات

ارائه الگوی بکارگیری استراتژی رقابت همکارانه در بین‌المللی‌سازی خوشه \_\_\_\_\_ ۶۹

V11		عضویت خوشه در اتاق بازرگانی، تشکل‌های صنفی و اتحادیه‌ها
V5	سطح دوم	مدیریت تعارضات به وجود آمده در میان بنگاه‌های خوشه
V13		تحلیل روندهای موجود در بازارهای بین‌المللی توسط خوشه
V15		تحلیل جذابیت‌های بازارهای بین‌المللی توسط خوشه
V12	سطح سوم	توسعه صادرات با انعقاد قرارداد و تفاهم نامه‌های تجاری بین‌المللی
V14		شناخت عمومی از محیط بازارهای صادراتی (اجتماعی، اقتصادی و سیاسی)

### منابع

- آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه؛ جلالی، رضا، (۱۳۹۲). **تحقیق در عملیات نرم: رویکردهای ساختاردهی مسئله**، چاپ اول، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- آشتیانی، وحید؛ معرفی، ابوالفضل؛ ایبائلو، مهدی، (۱۳۹۲). **توسعه خوشه‌های صنعتی در برنامه‌ریزی منطقه‌ای**، چاپ اول، قم: انتشارات مهر سجاد.
- آل‌عمران، رویا؛ منصور، حبیبه؛ باباپور، الناز، (۱۳۹۰). خوشه‌های صنعتی راهبرد نوین حل مشکلات صنایع کوچک، **مجله اقتصادی**، (۵) و (۶)، ۶۲-۴۱.
- پیروز، الهام؛ شفیع، افسانه، (۱۳۹۵). ارتقای جایگاه بنگاه‌های کوچک و متوسط در زنجیره‌های ارزش جهانی: درس‌هایی برای ایران، **تحولات جهانی صنعت معدن تجارت**، (۳۹).
- داداش‌پور، هاشم، (۱۳۸۸). خوشه‌های صنعتی، یادگیری، نوآوری و توسعه منطقه‌ای، **راهبرد یاس**، (۱۸)، ۷۰-۵۳.
- ستاریان، ریحانه؛ محمدی، مهدی، (۱۳۹۵). بررسی تاثیر نوآوری بر بین‌المللی کردن خوشه های کسب و کار، **دومین همایش ملی توسعه پایدار**، ۱۳۲-۱۴۳.
- سلامی، رضا؛ صادقی، مهدی، (۱۳۹۰). طراحی فرآیندی برای بین‌المللی‌سازی صنعت حمل و نقل دریایی جمهوری اسلامی ایران با رویکرد انتقال فناوری: مطالعه موردی کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، **فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین**، (۱۵) و (۱۶)، ۱۹۴-۱۷۲.
- سلطانی، سعید؛ جعفری، سید محمد باقر؛ بی‌ننده، راضیه، (۱۳۹۵). ارتقای عملکرد بنگاه‌های اقتصادی از طریق راهبرد هم‌رقابتی، **فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی**، (۲۶)، ۴۶-۲۳.
- شریف‌زاده، شریف؛ عبدالله‌زاده، غلامحسین؛ جیوار، رقیه؛ دیوسالار، اسدالله، (۱۳۹۷). نقش خوشه‌های صنعتی کشاورزی در توسعه کسب و کار روستایی استان مازندران، **فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی**، (۲۴)، ۲۴۷-۲۲۷.

۷۰ \_\_\_\_\_ مدیریت کسب و کارهای بین المللی، سال دوم، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۸

صفری، علی؛ مختاریان، مریم؛ رضایی دولت‌آبادی، حسین، (۱۳۹۴). تاثیر ساختار خوشه‌های صنعتی بر کارآفرینی در کسب‌وکارهای خوشه (مورد مطالعه: خوشه صنعتی فلزات گرانبها و سنگ‌های قیمتی اصفهان)، **فصلنامه توسعه کارآفرینی**، (۳۰)، ۶۶۸-۶۴۹

عزیز محمدلو، حمید، (۱۳۹۶). تحلیل نقش خوشه‌های صنعتی در رشد صادرات بنگاه‌های صنعتی در ایران، **فصلنامه مطالعات اقتصادی کاربردی ایران**، (۲۳).

عطاردیان، امیر، (۱۳۸۹). **شناسایی عوامل موثر بر توسعه صادرات خوشه سفال و سرامیک لالچین همدان**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی دکتر حسنقلی‌پور، دانشگاه تهران: دانشکده مدیریت.

فرمانی، مرضیه، (۱۳۹۷). امکان‌سنجی ایجاد خوشه‌های صنعتی صادراتی در استان فارس از دید مدیران صنایع با استفاده از شاخص LQ، **مجله اقتصادی**، (۹) و (۱۰)، ۱۳۲-۱۱۷.

فقیهی، ابوالحسن؛ تاج‌الدین، مهدی؛ تاج‌الدین، مهران. (۱۳۸۹). بین‌المللی شدن کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی: ارائه یک مدل علی، **فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران**، (۱۷)، ۲۲-۱.

قادری عابد، امیرحسین؛ نظری، محسن؛ کمره‌ای، محمود؛ حیدری، علی، (۱۳۹۷). ارائه مدل مفهومی استراتژی رقابت همکارانه در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات، **پژوهش‌های مدیریت در ایران**، (۲۲)، (۴).

لشکربلوکی، مجتبی؛ خداداد حسینی، سیدحمید؛ حسینی؛ سید محمود، حمیدی‌زاده، محمدرضا، (۱۳۹۱). طراحی مدل فرآیندی راهبرد پابرجا با استفاده از رویکرد ترکیبی، **دو فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی**، (۲)، ۱۵۱-۱۲۱.

موسوی نقابی، سید مجتبی؛ نظری، محسن؛ حسنقلی‌پور، طهمورث؛ سلیمانی، غلامرضا؛ عباسیان، عزت‌الله، (۱۳۹۴). طراحی مدل شبکه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی بنگاه‌های فعال در خوشه‌های صنعتی ایران، **فصلنامه علوم مدیریت ایران**، سال دهم، (۳۷).

Bengtsson, M., & Johansson, M. (2014). Managing coopetition to create opportunities for small firms. *International Small Business Journal*, 32(4): 401-427.

Bouncken, R. B., Gast, J., Kraus, S., & Bogers, M. (2015). Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*, 9(3): 577-601.

Cygler, J., Sroka, W., Solesvik, M., & Dębowska, K. (2018). Benefits and drawbacks of coopetition: The roles of scope and durability in coopetitive relationships. *Sustainability*, 10(8), 2688.

Daidj, Nabyla (2017). *Cooperation, Coopetition and Innovation (Innovation, Entrepreneurship, Management: Innovation and Technology)*, Wiley-ISTE; 1 edition.

- Dana, L. P., Granata, J., Lasch, F., & Carnaby, A. (2013). The evolution of co-opetition in the Waipara wine cluster of New Zealand. *Wine Economics and Policy*, 2(1), 42-49.
- Devece, C., Ribeiro-Soriano, D. E., & Palacios-Marqués, D. (2017). Coopetition as the new trend in inter-firm alliances: literature review and research patterns. *Review of Managerial Science*, 13(2): 207-226.
- Galvagno, M., & Garraffo, F. (2010). The promise of coopetition as a new theoretical perspective in strategic management. Eds. S. Yami, S. Castaldo, GB Dagnino and F. Le Roy: Coopetition Winning Strategies for 21st Century. *Edward Elgar Publishing*, Cheltenham, 40-57.
- Hiller, S. (2014). Business or Ethnic Networks: What matters for export success?. Aarhus University, *School of Business and Social Sciences*, Department of Economics and Business, Denmark.
- Hoetoro, A. (2014). Cooperation and competition among clustered MSEs in East Java. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 16(3): 275-293.
- Jankowska, B. (2015). Cluster organization as a pro-internationalization form of cooperation in the SME sector—a Polish case in the European context. *Journal of Economics & Management*, 22: 54-74.
- Jankowska, B. (2011). Implications of coopetition for international competitiveness and internationalization of firms: perspective of SME and large companies. *International Journal of business and management studies*, 3(1): 49-58.
- Kossyva, D., Sarri, K., & Georgolopoulos, N. (2014). Co-opetition: a business strategy for SMEs in times of economic crisis. *South-Eastern Europe Journal of Economics*, 12(1).
- Kraus, S., Klimas, P., Gast, J., & Stephan, T. (2018). Sleeping with competitors: Forms, antecedents and outcomes of coopetition of small and medium-sized craft beer breweries. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(1), 50-66.
- Le Roy, F., & Sanou, F. H. (2014). Does coopetition strategy improve market performance? An empirical study in mobile phone industry. *Journal of Economics & Management*, 17: 64-92.
- Moosavi, S. V., & Noorizadegan, M. (2009). Export Clusters. In *Supply Chain and Logistics in National, International and Governmental Environment* Physica-Verlag HD. 159-194.
- Morris, M. H., Koçak, A., & Ozer, A. (2007). Coopetition as a small business strategy: Implications for performance. *Journal of small business strategy*, 18(1): 35-56.
- Pérez, E. G. G. J. C., & Giagnocavo, M. C. L (2014). Food exporters and co-petition relationships: an analysis on the vegetable supply chain. *An International Journal*, 20 (2): 128-138.

- Ricci, L. A., & Trionfetti, F. (2012). Productivity, networks, and export performance: Evidence from a cross-country firm dataset. *Review of International Economics*, 20(3): 552-562.
- Ritala, P. (2012). Coopetition strategy—when is it successful? Empirical evidence on innovation and market performance. *British Journal of Management*, 23(3): 307-324.
- Ruzzier, M., Hisrich, R. D., & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of small business and enterprise development*, 13(4): 476-497.
- Semnani, S. S. E., Dadfar, H., & Brege, S. (2015). The role of export clusters in export performance of SMEs: the case of Iranian energy industry. *Quality Innovation Prosperity*, 19(2): 137-160.
- Singh, S., & Chugan, P. K. (2013). Clustering as a Tool for Enhancing Export Performance of SMEs: A Study of Brass Manufacturing Units in Jamnagar. *International Journal of trade & global business perspectives*, 2(2): 421-426.
- Sölvell, Ö. (2009). Clusters: Balancing evolutionary and constructive forces. *Ivory Tower*.
- Vanyushyn, V., Holmlund, M., & Kock, S. (2009). Cooperation with competitors and internationalization: Evidence from the west coast of Finland. *Journal of Euromarketing*, 18(2): 89-100.
- Waite, P., & Williams, P. (2009). Collaboration or opportunism? The role of social capital in developing successful export clusters. *Journal of Strategic Marketing*, 17(6): 499-512.
- Zineldin, M. (2004). Co-opetition: the organisation of the future. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(7): 780-790.