



Shahid Sattari Aeronautical University
of Science and Technology

Presenting the Model of Effective Factors on the Development of Coopetition Strategy among Innovative and Start-Up Companies

Mohammad Talari¹, Fatemeh Keshavarzi²

Abstract

Background & Purpose: Startup companies face many challenges to develop, grow and respond to diverse environmental demands. Adopting a competitive strategy in the scope of the startup ecosystem is one of the solutions for companies to overcome these challenges. Considering the importance of competitive strategy in start-up companies, this research examines the factors affecting the development and improvement of competitive strategy among start-up and innovative companies.

Methodology: The current research has an interpretative philosophical basis and a fundamental orientation. In this research, the inductive approach, qualitative method and grounded theory strategy were used. The statistical population of the research included founders and co-founders of start-up and innovative companies, 16 people were selected as a statistical sample using theoretical sampling and targeted method. A semi-structured interview tool has also been used to collect data.

Findings: Based on research data analysis, the causal conditions (Strategic environmental analysis, perceived uncertainty of startup ecosystem, lack of strategic resources, strategic thinking of founders), Background conditions (Cooperation networks, Suitability of cooperative partners and startup events); interventionist (Information security, opportunistic behaviors, maintaining intellectual property, founders' mentality, access to new competitors and the level of trust building); A central phenomenon (coopetition strategy in start-ups); Strategies (Sharing knowledge and technology, exchanging resources and capabilities, stabilizing Cooperative relationships, management of cooperative conflicts, and widening Cooperative development); and consequences (Dynamic resilience, entrepreneurial productivity, brand credibility, creative growth) have an effect on the application of competitive strategy in start-up companies.

Conclusion: The results of the research indicate the impact of the mentioned categories on the development and improvement of coopetition strategy in new and innovative and start-up companies. Therefore, for the successful implementation of the coopetition strategy in the country's startup ecosystem, more attention should be paid to these factors.

Keywords: *Coopetition Strategy, Cooperation, Competition, Start-Up Companies, Startup Ecosystem.*

Citation: Talari, Mohammad and Keshavarzi, Fatemeh. (2023). Presenting The Model of Effective Factors on The Development of Coopetition Strategy among Start-Up Companies. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 6(19), 131-150.

1. Assistant Prof., Business Management, Hazrat Masoumeh University, Qom, Iran. E-mail: Talari@modares.ac.ir

2. Msc, Business Management, Hazrat Masoumeh University, Qom, Iran. E-mail: F.keshavaezi34@gmail.com



دانشکده مدیریت

فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی
شاپای انتشار: ۷۱۱۲-۲۶۷۶
دوره ۶، شماره ۱۹
بهار ۱۴۰۲
صص ۱۵۰-۱۳۱

ارائه مدل عوامل مؤثر بر توسعه راهبرد هم‌رقابتی در بین شرکت‌های نوآور و نوپا

محمد طالاری^۱، فاطمه کشاورزی^۲

چکیده

زمینه و هدف: شرکت‌های نوپا برای توسعه، رشد و پاسخگویی به تقاضاهای متنوع محیطی با چالش‌های زیادی روبرو هستند. اتخاذ راهبرد هم‌رقابتی در گستره اکوسیستم استارت‌آپی یکی از راهکارهای شرکت‌ها برای غلبه بر این چالش‌هاست. با توجه به اهمیت راهبرد هم‌رقابتی در شرکت‌های نوپا، این پژوهش به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه و بهبود راهبرد هم‌رقابتی در بین شرکت‌های نوپا و نوآور می‌پردازد.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر دارای مبنای فلسفی تفسیری و جهت‌گیری بنیادی است. در این پژوهش از رویکرد استقرایی، روش کیفی و راهبرد نظریه داده بنیاد استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل بنیانگذاران و هم‌بنیانگذاران شرکت‌های نوپا و نوآور بود که با استفاده از نمونه‌گیری نظری و روش هدفمند تعداد ۱۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها نیز از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است.

یافته‌ها: بر اساس تحلیل داده‌های پژوهش، شرایط علی (تحلیل استراتژیک محیطی، عدم اطمینان ادراک شده اکوسیستم استارت‌آپی، کمبود منابع راهبردی، تفکر راهبردی بنیانگذاران)؛ شرایط زمینه‌ای (شبکه‌های همکاری، واسطه‌های هم‌رقابتی، تناسب شرکای هم‌رقابتی و رویدادهای استارت‌آپی)؛ مداخله‌گرا (امنیت اطلاعات، رفتارهای فرصت‌طلبانه، حفظ مالکیت فکری، ذهنیت بنیانگذاران و دسترسی به رقبای نوپا، سطح اعتمادسازی)؛ پدیده محوری (راهبرد هم‌رقابتی در شرکت‌های نوپا)؛ راهبردها (تسهیم دانش و فناوری، تبادل منابع و قابلیت‌ها، تثبیت روابط هم‌رقابتی، مدیریت تعارضات هم‌رقابتی و توسعه گستره هم‌رقابتی) و پیامدها (تاب‌آوری پویا، بهره‌وری کارآفرینانه، اعتبار برند، رشد خلاقانه) بر به‌کارگیری راهبرد هم‌رقابتی در شرکت‌های نوپا تأثیر دارند.

نتیجه‌گیری: راهبرد هم‌رقابتی به هم‌افزایی راهبردی قابلیت‌های شرکت‌های نوپا و نوآور در اکوسیستم کارآفرینی منجر می‌شود. نتایج پژوهش نشان داد پیاده‌سازی اثربخش راهبرد هم‌رقابتی مستلزم دیدگاهی جامع و کل‌نگر و در نظر گرفتن تأثیرات چندگانه مقوله‌های مدل پژوهش است.

کلیدواژه‌ها: راهبرد هم‌رقابتی، همکاری، رقابت، شرکت‌های نوآور و نوپا، اکوسیستم استارت‌آپی.

استناد: طالاری، محمد و کشاورزی، فاطمه. (۱۴۰۲). ارائه مدل عوامل مؤثر بر توسعه راهبرد هم‌رقابتی در بین شرکت‌های نوآور و نوپا. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۶(۱۹)، ۱۵۰-۱۳۱.

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران. رایانامه:

Talari@modares.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران. رایانامه:

F.keshavaezi34@gmail.com

مقدمه

در محیط کسب و کار متلاطم کنونی، راهبرد هم‌رقابتی^۱ یکی از عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌ها و کسب و کارها است. به طوری که اخیراً درگیر شدن در فعالیتهای هم‌رقابتی به تصمیمی اساسی برای بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها تبدیل شده است (کریک و کریک^۲، ۲۰۲۱). هم‌رقابتی به یک رابطه پویا و متناقض اشاره دارد که شرکت‌ها را قادر می‌سازد به طور همزمان با یکدیگر همکاری و رقابت داشته باشند (بنگتسون و کوک^۳، ۲۰۰۰). بسیاری از پژوهشگران اذعان داشتند که فعالیتهای هم‌رقابتی می‌توانند میزان بقا را افزایش داده و موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها شود (سانتوس و همکاران^۴، ۲۰۲۱). از جمله فواید استفاده از راهبرد هم‌رقابتی برای شرکت‌ها افزایش اندازه سهم بازار است، بدین صورت که شرکت‌ها از طریق همکاری با شرکای بالقوه و در عین حال رقیب خود می‌توانند با کمک ایده‌ها و تلاش‌های یکدیگر محصولات تقریباً مشابهی را ارائه دهند و محصولات فعلی خود را بهبود ببخشند و در بازار نسبت به سایر رقبا موقعیت مناسب‌تری را کسب کنند (موریتز و همکاران^۵، ۲۰۲۲).

راهبرد هم‌رقابتی یک استراتژی اساسی بازاریابی کارآفرینانه در اکوسیستم استارت‌آپی^۶ است که بر تعامل بین همکاری و رقابت تاکید دارد، بدین صورت که شرکت‌های رقیب می‌توانند منابع و قابلیت‌ها را برای دستیابی به نتایج سودمند متقابل به اشتراک بگذارند (کریک و کریک، ۲۰۲۱). شرکت‌های نوپا^۷ به عنوان یک منبع قدرت برای نوآوری، اشتغال و رشد جوامع شناخته شده‌اند. این شرکت‌ها با به کارگیری هم‌رقابتی، توسعه منطقه‌ای را تسهیل کرده و باعث ارزش آفرینی زیادی خواهند شد (یانگ و همکاران^۸، ۲۰۲۱). شرکت‌های نوپا به دلیل تازه تأسیس بودن در مرحله توسعه و تحقیقات بازار قرار دارند و نهادهای انسانی هستند که برای خلق کالا یا خدمتی نو در شرایط عدم اطمینان زیادی شکل گرفته‌اند (کالاسان و همکاران^۹، ۲۰۲۱) و در محیط بی‌ثبات تجاری با عدم اطمینان مداوم و خطرات زیادی روبرو هستند. اجرای راهبرد هم‌رقابتی گزینه استراتژیک مناسبی برای شرکت‌های نوپایی است که از نرخ بالای شکست کارآفرینی در امان نیستند و فرصت‌ها و

1. Coopetition

2. Crick and Crick

3. Bengtsson and Kock

4. Santos et al

5. Moritz et al

6. Startup Ecosystem

7. Startup

8. Yang et al

9. Calasan et al

قابلیت های بالقوه ای را برای این شرکت ها ایجاد می کند. به عنوان مثال، همراقبتی به شرکت های نوپا فرصتی برای ورود به بازارهای خاصی را ارائه دهد که به تنهایی قادر به دسترسی به آنها نبودند (یانگ و ژانگ^۱، ۲۰۲۱).

یکی از مهم ترین ضعف های شرکت های نوپا دسترسی محدود به منابع مورد نیاز برای رشد و توسعه است، بنابراین نیاز ضروری به اجرای راهبرد همراقبتی برای جبران این نقاط ضعف توسط بنیانگذاران شرکت های نوپا احساس می شود (بلانکا و تراونمولر^۲، ۲۰۲۰). با وجود مزایای زیادی که راهبرد همراقبتی برای شرکت ها نوپا دارد اما عمده تمرکز تحقیقات و تجارب صنعتی بر روی همراقبتی بین شرکت های بزرگ و نهایتاً بین یک شرکت بزرگ و یک شرکت نوپاست و تحقیقات کمی همراقبتی بین شرکت های نوپا و نوآور را مورد بررسی قرار داده اند و از این رو استفاده از این راهبرد در گستره اکوسیستم کارآفرینی همچنان برای شرکت های نوپا چالش برانگیز است. این در حالی است که بنیانگذاران شرکت های نوپا ضرورت توجه به راهبرد همراقبتی را درک کرده اند و به دنبال فهم شرایط و سازوکارهایی برای تحقق این راهبرد هستند. شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه راهبرد همراقبتی چالش های پیاده سازی موفق آن را برای مدیران شرکت های نوپا کاهش می دهد.

مرور پژوهش های همراقبتی در شرکت های نوپا نشان می دهد که پژوهش های مذکور در ابتدای راه هستند و بیشتر از آنکه در ادبیات آکادمیک بررسی شده باشد در صنعت مورد استفاده قرار گرفته اند. بر این اساس، در این پژوهش به ارائه مدل عوامل مؤثر جهت توسعه و بهبود راهبرد همراقبتی در شرکت های نوپا و نوآور پرداخته می شود.

پیشینه پژوهش

یکی از راهبردهای نوین در حوزه روابط بین شرکت ها راهبرد همراقبتی است که در آن شرکت ها به همکاری بیشتر با رقبای خود در آن صنعت می پردازند (هری^۳، ۲۰۲۱). واژه همراقبتی اولین بار توسط جان نوردا^۴ بنیانگذار شرکت نرم افزاری و خدماتی ناول^۵ در سال ۱۹۸۰ ابداع شد. در این مدت این مفهوم کمتر مورد استفاده قرار گرفت تا این که در سال ۱۹۹۶ با انتشار کتابی توسط نالبوف و برندنبرگر^۶ با همین عنوان عمومیت یافت و بدین

1. Yang and Zhang

2. Blanka and Traunmüller

3. Garri

4. Nuorda

5. Novel

6. Nalboff and Brandenberger

ترتیب این واژه در مدیریت بر سر زبان‌ها افتاد (چین و همکاران^۱، ۲۰۰۸). اکثر پژوهشگران مفهوم همراقابتی را به همزمانی همکاری و رقابت بیان کرده‌اند. بدین معنا که دو شرکت رقیب و همکار هستند. روابط همراقابتی بین شرکت‌ها زمانی شکل می‌گیرد که دو شرکت رقیب برای ایجاد و خلق ارزش برای مشتریان خود تصمیم به همکاری با یکدیگر می‌گیرند (زاگون و همکاران^۲، ۲۰۲۰). بدین صورت که دو شرکت در بعضی زمینه‌ها با یکدیگر همکاری و همزمان در زمینه‌های دیگر با همدیگر رقابت می‌کنند. به عنوان مثال این دو شرکت در زمینه تولید و ارائه خدمات با یکدیگر همکاری و در زمینه بازاریابی و تحقیق و توسعه به رقابت با یکدیگر می‌پردازند (بنگتسون و رضاالله^۳، ۲۰۱۶). همراقابتی راهبردی است که شرکت‌های رقیب به طور هم زمان با یکدیگر همکاری می‌کنند تا مزیت‌ها و ارزش‌های مشترک ایجاد کنند؛ بنابراین، مفهوم همراقابتی این است که ارزش کلی را می‌توان با همکاری رقبا ایجاد کرد و آن را به اشتراک گذاشت که به افزایش فرصت‌های بازار و پیدا کردن راه‌حلهایی جدید برای کاهش تهدیدهای پیش روی همه شرکت‌های درگیر منجر می‌شود (طالاری و بیننده، ۱۳۹۹). با توجه به این تعاریف می‌توان گفت که همراقابتی ترکیبی از همکاری و رقابت است که به صورت نوع جدیدی از روابط راهبردی بین شرکت‌ها نمود پیدا کرده است (بونکن و همکاران، ۲۰۲۰). ابعاد این راهبرد در اکوسیستم استارت‌آپی کمتر مورد توجه قرار گرفته است و تمرکز این پژوهش بر همراقابتی بین شرکت‌های نوپا و نوآور در این اکوسیستم است.

شرکت‌های نوپا و همراقابتی؛ حفظ موقعیت رقابتی و بقاء یکی از مهمترین چالش‌های شرکت‌ها در شرایط عدم اطمینان محیطی بالا است که در چنین شرایطی تحلیل و پیش‌بینی پویایی همکاری و رقابت برای شرکت‌ها بسیار دشوار است. این در حالی است که همراقابتی استراتژی است که در دو دهه اخیر به منظور حفظ و ارتقاء جایگاه رقابتی مورد توجه بسیاری از شرکت‌ها قرار گرفته است (طالاری و بیننده، ۱۳۹۹). با توجه به شرایط عدم اطمینان ناشی از بحران‌ها، استراتژی همراقابتی برای بسیاری از شرکت‌ها از جمله شرکت‌های نوپا برای عبور از این شرایط سودمند است (رانپینگ و همکاران^۴، ۲۰۲۲). شرایط خاص اقتصاد در حال حاضر به توجه روزافزون به شرکت‌های نوپا منجر شده است. در اقتصاد جدید جهانی، از شرکت‌های نوپا به عنوان یکی از بازیگران اصلی در توسعه اقتصادی نام برده شده است که

1. Chin et al

2. Czakon et al

3. Bengtsson and Raza-Ullah

4. Runping et al.

به سرعت در حال رشد هستند و نقش مهمی در بهبود جوامع ایفا می کنند (گوکنبیهل و همکاران^۱، ۲۰۲۱). شرکت های نوپا کسب و کارهایی هستند تازه تأسیس که دارای ایده های جدید و منحصر به فردی هستند، کمتر از ده سال از عمر آنها می گذرد و منبع قابل توجهی برای مشاغل جدید و کارآفرینی هستند (بارانی و همکاران^۲، ۱۴۰۱). از ویژگی های متمایز این شرکت ها برخورداری بودن از ایده های خلاق، جدید و فناوری های نوآورانه است. هدف یک شرکت نوپا اجرای یک مدل کسب و کار موجود نیست، بلکه ایجاد یک مدل جدید از کسب و کار است (گالوائو و همکاران^۳، ۲۰۱۹). از آنجایی که شرکت های نوپا در مراحل اولیه رشد خود قرار دارند و در محیطی بسیار رقابتی فعالیت می کنند که دسترسی به منابع کمیاب با مشکلاتی روبه رو می شوند، بنابراین نیاز به همکاری با رقبای با تجربه خود دارند که برای آنها مزایایی چون کاهش ریسک، به اشتراک گذاری هزینه ها، غلبه بر کمبود منابع، کسب دانش، تقویت روابط و در نهایت بهبود عملکرد برای آنها خواهد داشت (موریتز و همکاران^۴، ۲۰۲۲).

از ویژگی های بارز شرکت های نوپا نوآوری بودن و برخورداری از ایده های جدید است که معمولاً به عنوان منبع کلیدی رقابتی برای آنها در نظر گرفته می شود، با این حال، بسیاری از شرکت ها یا فاقد منابع کافی هستند یا توانایی های داخلی مورد نیاز برای پیگیری موفقیت آمیز نوآوری ها را ندارند (هورا و همکاران^۵، ۲۰۱۸). به طور معمول این منبع یابی و دانش مورد نیاز از خارج از شرکت می تواند از طریق توافق نامه ها و همکاری های بین شرکت ها مدیریت شود. این همکاری ها اغلب بین شرکت های رقیب انجام می شود و شامل استاندارد سازی راه حل های موجود یا ایجاد راه حل های جدید می شود که هر دو شرکت در ریسک ها و هزینه های تحقیق و توسعه سهیم هستند (یانگ و ژانگ^۶، ۲۰۲۱). پژوهشگران نیز معتقدند که همرقابتی یک راهبرد مهم برای شرکت های نوپا و کارآفرین است، زیرا کالاهای و خدماتی که در چنین مشارکتی رد و بدل می شوند اغلب برای آنها حیاتی بوده و می تواند تأثیر قابل توجهی بر روی اهداف، رشد و بقا داشته باشد (سوپ و همکاران^۷، ۲۰۱۴). لذا شرکت های نوپا برای دستیابی به اهداف خود باید بیشتر در فعالیت های همرقابتی مشارکت کنند و کارآفرینان باید روابط همرقابتی را با رقبای کلیدی خود طراحی و مدیریت کنند تا شایستگی های اصلی خود را از دست ندهند (رانپینگ و همکاران^۸، ۲۰۲۲).

1. Guckenbiehl et al

2. Galvão et al

3. Moritz et al

4. Hora et al

5. Soppe et al

پیشینه تجربی

در حوزه همراقابتی مطالعات گسترده‌ای انجام شده است، به ویژه در دو دهه اخیر مقالات چاپ شده در این حوزه با رشد چشمگیری مواجه بوده است. موریتز و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان شتاب‌دهنده‌ها به عنوان محرک‌های همراقابتی در مراحل اولیه رشد شرکت‌های نوپا نشان دادند که شتاب‌دهنده‌ها در شکل‌گیری روابط همراقابتی در میان شرکت‌های نوپا از طریق ابزارهایی همچون رویدادها، فضاهای کار اشتراکی و ارتباطات نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند. اِجمونت^۱ (۲۰۲۲) در مطالعه خود با عنوان همکاری و همراقابتی به عنوان ابزار بهبوددهنده عملکرد استارت‌آپ‌های پیشرو در سراسر جهان به این نتیجه رسیدند رقابت همراه با همکاری به توسعه فعالیت‌های اقتصادی استارت‌آپ‌ها در سراسر جهان کمک زیادی کرده است. بلانکا و تراونمولر (۲۰۲۰) به بررسی نقش واسطه‌ها در ایجاد روابط همراقابتی در شرکت‌های نوپا پرداخته و به این نتیجه رسیدند که واسطه‌ها در شروع همراقابتی بین شرکت‌های نوپا و تداوم آن نقش دارند. از جمله واسطه‌هایی که نقش مهمی در شکل‌گیری روابط همراقابتی در بین این شرکت‌ها دارند شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد است.

در پژوهش سلطانی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان ارائه مدل عوامل موثر بر شکل‌گیری و پیامدهای همراقابتی مشخص شد که برای حفظ و رضایت‌مندی مشتریان، بانک‌ها می‌توانند با کسب شناخت صحیح و مدیریت عوامل موثر بر شکل‌گیری و اجرای راهبرد همراقابتی بستر مناسبی برای همکاری با رقبای خود و بهرمندی از پیامدهای راهبرد همراقابتی اتخاذ نمایند. طالاری و بیننده (۱۳۹۹) در دو پژوهش به نقش راهبرد همراقابتی در فضای بحران و عدم قطعیت محیطی در اواخر دهه ۹۰ شمسی ناشی از دور جدید تحریم‌ها و اپیدمی کووید ۱۹ پرداختند (طالاری و بیننده، ۱۳۹۹). در پژوهش اول با بررسی سیر تطور همراقابتی و با استفاده از روش فراترکیب دریافتند که با توجه به شرایط عدم اطمینان ناشی از تحریم‌ها در محیط تجاری کشور، استراتژی هم رقابتی برای بسیاری از شرکت‌ها برای عبور از این شرایط سودمند است. در این پژوهش مدلی جامعی از استراتژی هم رقابتی بر اساس رویکرد سیستمی در شرایط تحریم ارائه شده است (طالاری و بیننده، ۱۳۹۹) در پژوهش دوم نیز با توجه به اینکه بسیاری از کسب و کارها و شرکت‌ها به دلیل بحران کرونا و عدم اطمینان ناشی از آن با چالش‌های زیادی مواجه شدند به الزامات پیاده‌سازی راهبرد همراقابتی در شرایط کرونا پرداختند. پژوهشی توسط بروجردی و همکاران (۱۳۹۹) با عنوان تدوین مدل

^۱. Egmont

مفهومی همکاری رقابتی در روابط بنگاه های خدمات مهندسی انجام شد. در این مطالعه عوامل مؤثر بر همراقبتی در خدمات مهندسی شناسایی شدند و مدیران و سیاستگذاران صنعت مذکور توصیه شد که این عوامل و پیامدهای ناشی از آن توجه نموده و به ویژه با رویکرد پروژه محور، ریزبنیان های دخیل و پیچیدگی های فرهنگی را به دقت مدنظر قرار دهند. با وجود مقالات فراوانی که در زمینه همراقبتی در نشریات بین المللی منتشر شده است سهم پژوهش های داخلی در این حوزه چندان زیاد نیست. از طرفی تمرکز مقالات بین المللی نیز بر همراقبتی بین شرکت های بزرگ و یا بین یک شرکت بزرگ و یک شرکت نوپاست. به همین منظور پژوهش حاضر در صدد آن است با بررسی عوامل مؤثر بر توسعه همراقبتی در شرکت های نوآور و نوپا مدلی جامع برای به کارگیری راهبرد همراقبتی در گستره اکوسیستم نوآوری و کارآفرینی ارائه نماید.

روش شناسی پژوهش

با توجه به توسعه دانش در زمینه همراقبتی در شرکت های نوپا و نوآور از پارادایم پژوهش تفسیرگرایی، راهبرد داده بنیاد و روش پژوهش کیفی و رویکرد استقرایی استفاده شده است. داده های پژوهش از طریق مصاحبه های نیمه ساختاریافته جمع آوری شدند. در این پژوهش از شیوه نظام مند استراوس و کوربین بهره گیری شد. این رویکرد در قیاس با روش ظاهرشونده گلنیز و ساخت گرایی چارمز، رویکردی ساختاریافته و منسجم تر است و مدلی جامع و کاربردی ارائه می دهد (مطلبی و همکاران، ۱۴۰۱). جامعه آماری این تحقیق شامل بنیانگذاران و هم بنیانگذاران شرکت های نوپا و نوآور بود و برای انتخاب آنها از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد. بنیانگذاران و هم بنیانگذارانی به عنوان خبره انتخاب شدند که علاوه بر داشتن تجربه همراقبتی در شرکت خود از تحصیلات آکادمیک مرتبط نیز برخوردار بودند و آشنایی نسبی با مفهوم برنامه ریزی راهبردی و انواع راهبردهای کسب و کار داشتند. پروتکل مصاحبه شامل ۶ سوال بود و با ۱۶ نفر مصاحبه به عمل آمد. به طور میانگین هر مصاحبه، ۴۵ دقیقه به طول انجامید. تمام مصاحبه ها به صورت همزمان، ضبط و یادداشت برداری شد. تجزیه و تحلیل داده ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی

ردیف	سن	تحصیلات بنیانگذاران	حوزه فعالیت شرکت	استان	سابقه
۱	۲۸	کارشناسی ارشد	حوزه سلامت	فارس	۵
۲	۲۹	کارشناسی	گردشگری	فارس	۷
۳	۲۷	کارشناسی	پیک موتوری	فارس	۳

۴	۲۷	کارشناسی ارشد	فروش ماهی	فارس	۵
۵	۳۲	کارشناسی ارشد	بیمه	تهران	۵
۶	۲۹	کارشناسی	بیمه	تهران	۸
۷	۳۰	کارشناسی ارشد	هوش مصنوعی	اصفهان	۳
۸	۲۸	کارشناسی	بلاک چین	بوشهر	۶
۹	۲۹	دانشجوی دکتری	لوازم آرایشی	شهرکرد	۴
۱۰	۳۱	دانشجوی دکتری	حوزه کتاب	کرج	۷
۱۱	۲۴	کارشناسی	املاک	فارس	۴
۱۲	۳۰	دانشجوی دکتری	مادر و کودک	اصفهان	۵
۱۳	۲۹	کارشناسی	حوزه کتاب	تهران	۶
۱۴	۲۸	کارشناسی ارشد	مد و لباس	فارس	۶
۱۵	۳۰	کارشناسی	وسایل پزشکی	اصفهان	۷
۱۶	۳۲	ارشد	بیمه	فارس	۷

برای بررسی روایی پژوهش از چند استاد صاحب‌نظر حوزه مدیریت استراتژیک استفاده شد و بر طبق پیشنهادها و نظرات آنها نسبت به روشن ساختن نکات و اصطلاحات مبهم اقدام گردید و همچنین جهت اطمینان از ثقه و قابل اتکاء بودن مصاحبه، اعتبار هر کدام از مراحل مصاحبه مجدداً با متخصصان مورد بررسی قرار گرفت. برای محاسبه پایایی مصاحبه از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب) استفاده شد و از شخص دیگری درخواست شد در سمت همکار پژوهش در تحقیق مشارکت کند. سپس، محقق به همراه این همکار پژوهش، چند نمونه از مصاحبه‌ها را کدگذاری نموده و درصد توافق درون‌موضوعی به عنوان شاخص پایایی با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید؛

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = 100 \times \frac{\text{توافقات تعداد} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}}$$

در این پژوهش، از یکی از دانشجویان دکتری مدیریت راهبردی درخواست شد تا در مقام همکار پژوهش در پژوهش مشارکت کند.

جدول ۲. درصد توافق درون موضوعی کدگذاران

مصحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	درصد پایایی
اول	۳۰	۱۲	۸۰٪
چهارم	۳۲	۱۳	۸۱٪
هفتم	۲۳	۸	۶۹٪
جمع	۸۵	۳۳	۷۸٪

بر اساس جدول، پایایی بین کدگذاران متن مصاحبه‌های پژوهش برابر با ۷۸ درصد بود. با توجه به اینکه پایایی بیشتر از ۶۵ درصد قابل قبول است، اعتمادپذیری کدگذاری تأیید می‌شود و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌ها مناسب است.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای تکوین منسجم، منظم و مشروح نظریه به کار رفته است. کدگذاری باز فرآیند تجزیه و تحلیل اطلاعات است که با تحلیل دقیق داده‌ها، برچسب‌گذاری و سپس طبقه‌بندی کردن داده‌ها انجام می‌شود به همین منظور داده‌ها بعد از تفکیک شدن، باید برچسپ بخورند و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق مفهوم‌سازی شوند. در مرحله دوم طبقات، با یکدیگر متصل گشته و مجموعه‌ای از قضایا را می‌سازند و در این مرحله کدها و طبقات مقایسه شده و روابط بین طبقات و زیر طبقات مشخص شده تا تفسیری دقیق‌تر از پدیده مورد نظر به دست آید. در نهایت نوبت کدگذاری انتخابی است که فرایندی انسجام بخش است و در آن مقوله محوری/ پدیده اصلی انتخاب می‌شود و ارتباط منظم آن با سایر مقوله‌ها و افزایش اعتبار این روابط انجام می‌شود. در این مرحله، مقوله محوری به شکلی نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده می‌شود. با ترتیبات یاده شده ابعاد شش گانه مدل پارادایمی پژوهش به شرح ذیل است؛

شرایط علی؛ منظور از شرایط علی، رویدادهایی هستند که به رخداد یا توسعه پدیده همراقبتی منجر می‌شوند. در واقع می‌توان گفت شرایط علی، عوامل ترغیب‌کننده و یا الزام‌آور برای ایجاد انگیزه در به کارگیری همراقبتی در شرکت‌های نوپا و نوآور است.

جدول ۳. کدها و مفاهیم شرایط علی

شرایط علی	کدهای باز
عدم اطمینان ادراک شده اکوسیستم استارت‌آپی	ایجاد بحران‌های مختلف در اکوسیستم/ حمایت اندک نهادهای دولتی از استارت‌آپ‌ها/ فشارهای اقتصادی و بدتر شدن وضعیت اقتصادی/ نوسانات بازار/ عدم اطمینان به دسترسی به منابع/ تهدیدات صنایع دیگر
تحلیل استراتژیک محیطی	شناسایی نقاط قوت و ضعف شرکت‌ها/ بررسی وضعیت بازار/ شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات محیطی/ داشتن دید بازار/ کاهش مشتریان/ تغییر مداوم سلیقه‌ها/ تغییر نیازهای مصرف‌کننده/ خواسته‌های جدید مشتریان
کمبود منابع راهبردی	افزایش هزینه‌های اجرای پروژه‌ها و طرح‌ها/ دسترسی محدود به منابع کمیاب/ ناتوانی در پرداخت اجاره‌بها و سایر خدمات/ عدم دسترسی به تجهیزات/ تامین زیر ساخت‌ها/
تفکر راهبردی بنیانگذار	آیندنگر بودن/ چشم‌انداز شفاف/ اهداف بلندمدت/ تجارب مثبت قبلی/ اشتراک خط‌مشی‌ها و رویه‌ها/ همسویی استراتژی‌ها/ رسالت مشترک شرکت/ دیدگاه مثبت نسبت به هم رقابتی

چهار مقوله عدم اطمینان ادراک شده اکوسیستم استارت‌آپی، تحلیل استرژیک محیطی، کمبود منابع راهبردی و تفکر راهبردی بنیانگذار در زمره مهمترین شرایط علی این مدل انتخاب شدند.

پدیده محوری: پدیده محوری مورد مطالعه اتفاق یا واقعه‌ای است که جریان کنش‌ها یا واکنش‌ها به سوی آن هدایت می‌شوند تا آن را کنترل یا به آن پاسخ دهند (استراوس و کوربین، ۲۰۱۸). پدیده محوری در این پژوهش راهبرد همراقابتی در شرکت‌های نوپا و نوآر است. در این پژوهش مصاحبه‌شدگان در پاسخ به سوالات مطرح شده همواره موضوع همراقابتی در شرکت‌های نوپا را مد نظر داشتند و تمام صحبت‌ها و اعلان‌نظرها پیرامون این محور ارائه شد.

جدول ۴. پدیده محوری

پدیده محوری	کدهای باز
همراقابتی در شرکت‌های نوپا	هدف مشترک بین شرکا/ تبادل فناوری/ به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات/ دسترسی به بازارهای مشترک/ تحقیقات بازار همزمان/ ارزش آفرینی چندجانبه/ سازگاری چشم اندازهای شرکا/ مدیریت تنش‌ها و تعارضات دو رقیب همراقابتی

شرایط زمینه‌ای: شرایط زمینه‌ای عوامل ویژه‌ای هستند که در کنترل کامل شرکت‌ها نبوده ولی آگاهی از آنها می‌تواند به واکنش مناسب بخش‌های مختلف و درک چرایی برخی رویدادهای مرتبط با پدیده مورد بررسی منتج شود (استراوس و کوربین، ۲۰۱۸). جدول (۵) گویای نحوه انتخاب این مفاهیم و مقوله‌ها می‌باشد.

جدول ۵. کدها و مفاهیم شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای	کدهای باز
واسطه‌های همراقابتی	واسطه‌گری مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها/ ارتباطات فضاهای کار اشتراکی/ تسهیل‌گری منتورها و مشاوران/ تسهیل‌گری موسسات عمومی فرشتگان کسب و کار/ پیشنهاد سرمایه‌گذاران خطرپذیر
رویدادهای استارت‌آپی	کارگاه‌های آموزشی/ شرکت در نمایشگاه‌ها/ شرکت در سمینارها/ شرکت در رویدادهای مخصوص ارایه کسب و کار/ رویدادهای اجتماعی
شبکه‌های همکاری	ایجاد وبسایت‌های خاص همکاری/ میزان توسعه شبکه‌های اجتماعی مخصوص همکاری/ شبکه‌سازی‌ها
تناسب شرکای همراقابتی	اعتماد/ روابط توأم با تعهد/ برخورداری شرکاء از روحیه کارآفرینی/ ارزیابی میزان تفاوت و شباهت بنیانگذاران/ شناسایی شرکاء مناسب/ انگیزه شرکاء از اجرای همراقابتی/ رفتار ریسک‌پذیر بنیانگذاران/ نگرش برد- برد نسبت به همراقابتی

چهار مقوله ارزیابی واسطه‌های همراقبتی، رویدادهای استاریپی، شبکه‌سازی همکاری و تناسب شرکای همراقبتی جزء مهمترین شرایط زمینه‌ای این مدل انتخاب شدند.

عوامل مداخله‌ای؛ عوامل مداخله‌گر شرایطی هستند که بر نحوه تأثیرگذاری راهبردها اثر می‌گذارند و باعث سهولت، تخفیف یا به نحوی تغییر آنها در زمینه خاصی می‌شود (استراوس و کوربین، ۲۰۱۸) جدول (۶) گویای نحوه انتخاب این مقوله‌ها است.

جدول ۶. کدها، مفاهیم و مقوله‌های شرایط مداخله‌گر

عوامل مداخله‌ای	کدهای باز
امنیت اطلاعاتی	امتناع از دادن برخی اطلاعات/ ترس از افشای اطلاعات کلیدی/ عدم علاقه برخی شرکت‌ها به شفافیت در فرآیند همکاری‌ها/ باگ‌های امنیتی استارت‌آپ‌ها
حفظ مالکیت فکری	نگرانی در خصوص مالکیت فکری/ ثبت ایده محوری استارت‌آپ/ کپی کردن فناوری/ سطح بلوغ استارت‌آپ‌ها در حفظ مالکیت فکری
رفتارهای فرصت-طلبانه	تقلید از ایده‌ها/ عدم تعادل قدرت/ تصور رشد مستقل/ فرصت‌طلبی/ برتری‌جویی استارت‌آپ‌ها در همراقبتی/ تصاحب شرکت
سطح اعتمادسازی	برابری عدل و انصاف در روابط/ مدیریت ناسازگاری‌ها و تنش‌ها/ منع فرصت‌طلبی‌ها/ تعیین مرز همکاری‌ها/ جلب اعتماد طرفین/ توازن در همکاری و رقابت/ اعتماد نسبت به همراقبتی/ وجود جو همکاری
ذهنیت بنیانگذاران	دیدگاه مثبت بنیانگذاران نسبت به همراقبتی/ تجربه و سوابق قبلی همراقبتی/ مهارت‌های کارآفرینی و مدیریت/ تفکر استراتژیک بنیانگذاران/ هم‌ذهنی هم-بنیانگذاران در شبکه‌سازی
دسترسی به رقبای نوپا	ارتباطات مناسب با رقبایان/ توانایی به کارگیری برنامه‌های مشخص و جامع برای ایجاد همراقبتی/ درک وابستگی متقابل استارت‌آپ‌ها/ روابط متقابل و مداوم در اکوسیستم استارت‌آپی/ سهولت ارتباطات/ مجاورت جغرافیایی/ وجود شرکت‌های نوپای توانمند/ وجود رقبای با انگیزه/ سطح بلوغ استارت‌آپ‌ها برای کارهای تیمی

شش مقوله امنیت اطلاعاتی، حفظ مالکیت فکری، رفتارهای فرصت‌طلبانه، سطح اعتمادسازی، ذهنیت بنیانگذاران و دسترسی به رقبای نوپا در زمره مهمترین مقوله‌های مداخله‌گر این مدل انتخاب شدند.

راهبردها؛ راهبردها طرح‌ها و کنش‌هایی است که مجریان و متولیان به منظور پیاده‌سازی همراقبتی در شرکت‌های نوپا به کار می‌بندند.

جدول ۷. کدها، مفاهیم و مقوله‌های راهبردی

راهبردها	کدهای باز
تسهیم دانش و فناوری	همکاری در دستیابی به دانش و فناوری‌های پیشرفته و کمیاب/ اشتراک‌گذاری دانش و فناوری‌های پیشرفته/ برنامه‌ریزی جهت پیشرفت فناوری‌ها/ توسعه جذب فناوری‌ها/

	انتقال فناوری و دانش فنی تولید/
تبادل منابع و قابلیت	برندینگ مشترک/ بازار یابی مشترک/ خرید مشترک منابع کلیدی/ به اشتراک گذاری منابع انسانی/ سرمایه گذاری مشترک در منابع/ تحقیق و توسعه مشترک/ اشتراک منابع و قابلیت‌ها / ایجاد واحد فروش مشترک
تثبیت روابط همرابطی	ارزیابی مداوم تناسب استراتژیک/ارزیابی میزان پیشرفت همکاری‌ها/ کنترل استراتژیک منابع اشتراکی/ ارزیابی سطح ارزش‌آفرینی شرکای هم‌رابطی
مدیریت تعارضات همرابطی	تدوین استانداردهای مشترک همکاری/ واسطه‌گری شتاب‌دهنده‌ها در حل تعارضات/ مذاکره برای میزان همکاری‌ها/پایبندی به توافقات مشترک/ نظارت واسطه‌های اکوسیستم استارت‌آپی بر روابط هم‌رابطی
توسعه گستره همرابطی	خلق بازارهای جدید/ خلق و توسعه محصولات جدید/تحقق اهداف راهبردی/ ادغام شرکت‌ها/ورود مشترک به صنایع جدید/توسعه چشم‌اندازهای مشترک

پنج مقوله تسهیم دانش و فناوری، تبادل منابع و قابلیت، تثبیت روابط هم‌رابطی، مدیریت تعارضات هم‌رابطی و توسعه گستره هم‌رابطی جز مهمترین مقوله‌های راهبردی این مدل انتخاب شدند.

پیامدها: پیامدها نتایج کنش و واکنش هستند؛ در واقع منظور از شناسایی پیامدها یافتن نتایج ناشی از به کارگیری اقدامات مربوط به راهبرد هم‌رابطی در شرکت‌های نوپا است. جدول (۸) گویای نحوه انتخاب مقوله‌ها پیامدی در مدل پژوهش است.

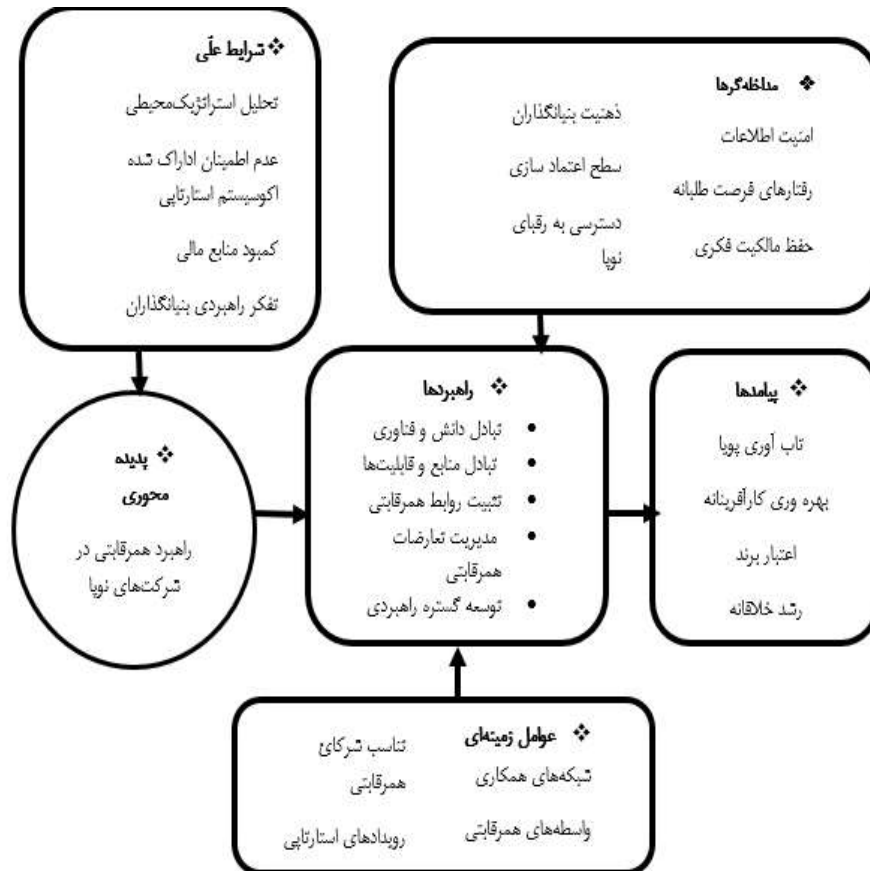
جدول ۸. کدها و مقوله‌های پیامدها

پیامدها	کدهای باز
تاب‌آوری پویا	توانایی مقابله با بحران‌های مختلف/پایداری کسب و کار و بقای بلند مدت استارت‌آپ/ سازگاری سریع در شرایط عدم اطمینان/ هم افزایی راهبردی منابع مشترک
بهره‌وری کارآفرینانه	کاهش هزینه‌های تجاری‌سازی ایده/ ارزش‌آفرینی بهینه/ سود متقابل در توسعه فناوری/ دسترسی کم هزینه و کم ریسک به منابع و قابلیت‌های جدید/ تسریع در پیشبرد و اجرای پروژه‌ها/ اشتراک‌گذاری بهینه منابع شرکت‌های نوپا
رشد خلاقانه	خلق و ورود به اقیانوس‌های آبی/ دستیابی به راحل‌های خلاقانه/ توسعه محصولات جدید/ کشف و دستیابی به فرصت‌های جدید/ به دست آوردن اطلاعات، دانش و تجربه جدید/ رشد و توسعه سبد محصولات
اعتبار برند	شبکه‌سازی گسترده در اکوسیستم/ پیشی گرفتن از رقبای نوپا/ سرآمدی در اکوسیستم نوپا/ پیشرو شدن در بازار/ افزایش اعتبار شرکت نوپا در صنعت و بازار/ جذب سرمایه‌گذاران جدید به استارت‌آپ/

مطابق با نتایج مربوط به جدول فوق، تاب‌آوری پویا، بهره‌وری کارآفرینانه، رشد خلاقانه و اعتبار برند به عنوان مفاهیم پیامدی در مدل تحقیق در نظر گرفته شدند

کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه پردازی): در این مرحله محقق؛ مقوله محوری را به

طور ساختارمند انتخاب و با ارتباط دادن آن با سایر مقوله ها به نگارش نظریه اقدام می کند و شرحی انتزاعی برای فرآیند مورد مطالعه در پژوهش ارائه می شود. شکل زیر الگوی کدگذاری انتخابی نتیجه گیری شده از کدگذاری محوری مندرج در سطور بالا را بیان می کند.



شکل ۱. مدل نهایی مرحله کدگذاری انتخابی

بحث و نتیجه گیری

وجود تعاملات همزمان همکاری و رقابت، به بخشی جدایی ناپذیر از برنامه های روزانه بسیاری از شرکت ها تبدیل شده است. در بازارهای پیچیده امروزی، همراقبتی با شرکای مختلف به یک عامل حیاتی برای موفقیت شرکت های نوپا شناخته شده و به طور خاص بر بقا، عملکرد و نوآوری آنها تاثیر دارد به همین دلیل موضوع همراقبتی توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده اند (موریتز و همکاران، ۲۰۲۲). تغییرات محیطی، ناآرامی ها و عدم اطمینان محیطی سبب تغییر در وضعیت کسب و کارها می شود و سبب می گردد رقبا به همکاری با یکدیگر روی بیاورند. بر این اساس، در این پژوهش به ارائه مدل عوامل مؤثر جهت توسعه و بهبود راهبرد همراقبتی در شرکت های نوپا و نوآور و شناسایی شرایط علی،

زمینه‌ای، مداخله گر، مقوله محوری، راهبردها و پیامدهای پیاده‌سازی راهبرد همراقبتی در شرکت‌های نوپا پرداخته شد و تلاش شد با ارائه مدلی پارادایمی، شکاف موجود در ادبیات این حوزه، با بررسی همه جانبه به حداقل ممکن برسد.

عوامل علی مقوله‌هایی هستند که توسعه برنامه راهبرد همراقبتی در شرکت‌های نوپا را اجرایی و ضروری می‌سازد. عوامل علی در این پژوهش شامل تحلیل استراتژیک محیطی، عدم اطمینان ادراک شده اکوسیستم استارت‌آپی، کمبود منابع مالی و تفکر راهبردی بنیانگذاران است. آینده‌نگر بودن بنیانگذاران و داشتن دیدگاهی مثبت نسبت به همراقبتی و همچنین افزایش سرسام آور اجرایی کردن ایده‌ها و پروژه‌ها به کارگیری راهبرد همراقبتی را برای شرکت‌های نوپا الزام‌آور می‌کند. پژوهشگرانی چون تکین و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، مک‌گرات و کنینگ^۲ (۲۰۱۹)، ضیاء و همکاران (۲۰۲۲) و رونپینگ و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعات خود به این موارد اشاره کردند و همچنین اذعان داشتند که در یک محیط کارآفرینی، درک عدم قطعیت برای استارت‌آپ‌ها بسیار مهم است. عدم قطعیت زمانی تجربه می‌شود که ماهیت متغیر عوامل محیطی غیرقابل پیش‌بینی است که در این مواقع شرکت‌ها با تحلیل نقاط قوت و ضعف و همچنین تهدیدها و فرصت‌های خود و رقبا در صدد تشکیل روابط همراقبتی با رقبای خود می‌شوند.

شرایط زمینه‌ای یکی دیگر از ابعادی بود که وجود آنها جز الزامات اجرایی راهبرد همراقبتی در شرکت‌های نوپا و در واقع تسهیل‌کننده این فرآیند محسوب می‌شد. این عوامل عبارت‌اند از شبکه‌های همکاری، واسطه‌های همراقبتی، رویدادهای استارت‌آپی و تناسب شرکای همراقبتی. شرکت‌های نوپا به دلیل تازه تأسیس بودن و عدم شناختی که از همدیگر دارند برای شروع روابط همراقبتی با مشکلاتی روبه‌رو می‌شوند که از طریق ارتباط با مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها و شرکت در رویدادهای استارت‌آپی می‌توانند بر این مشکلات فایز آیند. از سویی دیگر رویدادهای استارت‌آپی، فرصتی رایگان و کم هزینه برای بنیانگذاران جهت تبلیغ برند و محصولات شرکت است. همچنین به آنها امکان یافتن شرکای بالقوه دارای نگرش مثبت نسبت به همراقبتی و شبکه‌سازی فراهم می‌کند. لذا پیشنهاد می‌شود که بنیانگذاران شرکت‌های نوپا به طور مستمر در این رویدادها حضوری فعال داشته باشند. نتایج این بخش با یافته‌های پژوهش بلانکا و تراونمولر^۲ (۲۰۲۰)، موریتز و همکاران^۱ (۲۰۲۲)، گالکینا و

^۱. Takin et al

^۲. McGrath and Canning

لوندگرن-هنریکسون^۱ (۲۰۱۷) و سوپه (۲۰۱۴) همراستا است.

در مدل پژوهش، مقوله های راهبردی لازم برای مدیریت و کنترل پدیده ها و عوامل محوری شامل تسهیم دانش و فناوری، تبادل منابع و قابلیت، تثبیت روابط همرقابتی، مدیریت تعارضات همرقابتی و توسعه گستره همرقابتی بود. از آنجایی که هم رقابتی به تسهیم و دسترسی به دانش و مهارت جدید در زمینه فناوری های پیشرفته منجر می شود، پیشنهاد می شود شرکت های نوپا و نوآور با اجرای راهبرد همرقابتی تمهیدات لازم را برای ورود به فضای مجازی در نظر بگیرند. به عنوان مثال در سه سال اخیر بحران کرونا مشکلاتی برای شرکت های نوپا به وجود آورد و در این دوره ماهیت تقاضا را در بازارها تغییر داد. از این رو شرکت ها باید به منظور همراهی با تغییرات محیطی برنامه ریزی های تولید و عملیات، بازاریابی و تحقیق و توسعه خود را متناسب با شرایط محیطی تغییر دهند. تبادل منابع و قابلیت ها در روابط رقابتی ممکن است منبع کلیدی مزیت رقابتی باشد. برنرندیک دارایی نامشهود است که از نظر استراتژیک اهمیت پیدا کرده است. برنرندینگ مشترک در روابط همرقابتی امکان انتقال شهرت و اعتبار برای شرکای همرقابتی را فراهم می کند و فرآیند بازاریابی و در نهایت بازاریابی مشترک را کارآمدتر می کند. نام تجاری مشترک را می توان با ایجاد یک اتحاد استراتژیک اجرا کرد که به شرکت های نوپا و نوآور اجازه می دهد به طور همزمان رقابت و همکاری کنند تا از طریق هم افزایی عملیاتی، مزیت های رقابتی به دست آورند و از آنجایی که اتحادهای استراتژیک بین رقبا پر تنش تلقی می شود، لذا نیاز به مدیریت دارند. رایج ترین تنش ها که در روابط همرقابتی بین شرکت های نوپا وجود دارد شامل تقلید ایده ها، نقش ها، دانش، قدرت و وابستگی و همچنین فرصت طلبی است که می تواند به شکست یا تضعیف روابط همرقابتی منجر شود. در این مواقع، واسطه گری های شتابدهنده در کاهش حل تعارضات و مذاکره میان بنیانگذاران در میزان و توازن همکاری ها و همچنین سایر عواملی که موجب تنش می شود در مدیریت تعارضات همرقابتی بسیار موثر است که در نهایت موجب تثبیت روابط همرقابتی و همچنین توسعه گستره همرقابتی در زمینه خلق بازارهای جدید، خلق و توسعه محصولات جدید و همچنین ورود مشترک به صنایع جدید می شود. با توجه به نتایج پژوهش حاضر می توان گفت که این یافته ها با نتایج پژوهش های باسن و مسقم (۲۰۲۰)، بریگال-میرابنت و همکاران (۲۰۲۰)، اجمونت (۲۰۲۲) و گاریدیس و روسمن^۲ (۲۰۱۹) هم راستا است که به طور مستقیم و غیر مستقیم به تدوین استانداردهای

^۱. Galkina and Lundgren-Henriksson

^۲. Garidis and Rossman

مشترک همکاری، برندینگ مشترک، تحقیق و توسعه مشترک، خلق و توسعه محصولات جدید به عنوان عوامل تاثیرگذار بر پیاده‌سازی راهبرد همراقبتی در شرکت‌های نوپا و نوآور اشاره داشتند.

مقوله‌های مداخله‌گر شامل امنیت اطلاعات، رفتارهای فرصت‌طلبانه، حفظ مالکیت فکری، ذهنیت بنیانگذاران، سطح اعتمادسازی و دسترسی به رقبای نوپا بود. در این زمینه می‌توان عنوان نمود وجود جلب اعتماد متقابل و توازن همکاری و رقابت برای اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد همراقبتی بسیار مهم و تأثیرگذار است و این اعتمادسازی طرفین، بسترهای لازم برای اجرای همراقبتی را مهیا می‌کند که به منع رفتارهای فرصت‌طلبانه و همچنین حفظ مالکیت فکری برای عدم کپی و تقلید از ایده‌های آنها منجر می‌شود. بر اساس مؤلفه ذهنیت بنیانگذاران در به کارگیری راهبرد همراقبتی، بنیانگذاران باید تفکر استراتژیک و دیدگاه مثبت نسبت به همراقبتی داشته باشند و تا زمانی که ذهنیتی مثبت به همراقبتی نداشته باشند این فعالیت نمی‌تواند صورت بگیرد و نتایج خود را به همراه داشته باشند. در خصوص تبیین مؤلفه دسترسی به رقبای نوپا به بنیانگذاران توصیه می‌شود روابط متقابل و مداوم با اکوسیستم استارت‌آپی داشته باشند، زیرا اکوسیستم استارت‌آپی با شناخت نسبی که از بنیانگذاران دارند، می‌تواند آنها را در جهت اجرای راهبرد همراقبتی به همدیگر معرفی کند. یافته‌های این بخش با مطالعات هورا و همکاران (۲۰۱۸)، لیو و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، یانگ و همکاران (۲۰۲۱)، تتودوراکی و همکاران (۲۰۲۰) و مک گراث و کینگ (۲۰۱۹) همگراست.

نتایج پژوهش نشان داد مقوله‌های پیامدی به کارگیری راهبرد همراقبتی در شرکت‌های نوپا شامل تاب‌آوری پویا، بهره‌وری کارآفرینانه، اعتبار برند و رشد خلاقانه هستند. در تشریح مولفه‌ها می‌توان گفت که تاب‌آوری پویا توانایی شرکت‌های نوپا را برای مقابله با بحران‌ها افزایش داده و باعث می‌شود این شرکت‌ها با وجود شرایط نامطلوب و عدم اطمینان محیطی به بقا ادامه داده و در مسیر رشد و توسعه قرار بگیرند. از سویی دیگر، امروزه شرکت‌های نوپایی موفق‌ترند که در کسب و کار خود ایده‌های خلاقانه و نو به کار می‌برند. اکثراً مشارکت‌کنندگان بیان داشتند که همراقبتی به شرکت‌های نوپا این فرصت را می‌دهد که راحت‌تر وارد اقیانوس آبی شوند و ایده‌های خلاقانه خودشان را به مرحله اجرا گذارند که در نهایت به سرآمدی، کسب اعتبار و پیشی گرفتن از رقبای خود منجر می‌شود. یافته‌های پژوهش در مقوله‌های پیامدی با مطالعات زو و همکاران^۲ (۲۰۲۲)، کریک و کریک (۲۰۲۲)،

^۱. Liu et al

^۲. Ziyae et al

کریک و کریک (۲۰۲۱) و همچنین یانگ و همکاران (۲۰۲۱) همراستا هستند که در تحقیقات خود بیان داشتند که همراقبتی باعث رشد و توسعه سبد محصولات و افزایش اعتبار شرکت نوپا در صنعت و بازار می شود.

با توجه به نتایج پژوهش به بنیانگذاران شرکت های نوپا پیشنهاد می شود راهبرد همراقبتی را به عنوان یکی از راهکارهای توسعه و رشد سازمانی، مقابله با تهدیدات و بحران های محیطی، برطرف کردن ضعف ها و کمبود منابع و قابلیت ها، بهره برداری از فرصت های راهبردی و ایجاد هم افزایی بین قابلیت های شرکت خود و شرکا مد نظر قرار دهند. با توجه به اینکه اتخاذ این راهبرد نیاز به شبکه سازی گسترده در اکوسیستم نوآوری و کارآفرینی دارد به فعالان این حوزه توصیه می شود حضور فعال در رویدادهای استارتاپی و کارآفرینی را در برنامه های روزانه خود قرار دهند. انتخاب شرکای همراقبتی جز وظایف مدیران است که با شبکه سازی ممکن می شود هر چند برخی از بازیگران اکوسیستم کارآفرینی مانند شتابدهنده ها و پارک های علمی تحقیقاتی نیز می توانند بسترسازهای خوبی برای این شبکه سازی ها باشند. در آخر به مدیرانی که تجربه همراقبتی را نداشته اند توصیه می شود با مطالعه، بررسی و برقراری ارتباط با مدیران و شرکت هایی دارای این تجربه، از نظر ذهنی و نگرشی آمادگی اتخاذ این راهبرد را به دست آورند.

به پژوهشگران آتی آزمون کمی مدل پارادایمی و ارتباط میان عوامل پیشنهاد می گردد. همچنین بررسی دقیق تر نقش واسطه های همراقبتی به عنوان عامل زمینه ساز شکل گیری همراقبتی در میان استارتاپ ها صورت پذیرد. عدم وجود آمار دقیق و قابل اعتماد از شرکت های نوآور و نوپا، سختی دسترسی و امکان برقراری ارتباط با مدیران، تصمیم گیران و فعالان اکوسیستم کارآفرینی کشور و عدم وجود پژوهش های کافی در زمینه همراقبتی شرکت های نوپا و نوآور از مهمترین محدودیت های این پژوهش بود.

منابع

- سلطانی و همکاران. (۱۴۰۰). ارائه مدل عوامل مؤثر بر شکل گیری و پیامدهای همراقبتی پژوهشی آمیخته. چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۲۰ (۴۵)، ۳۰-۶۴.
- رضایی، هانی؛ اکبری، مرتضی و کریمی، آصف. (۱۴۰۱). ارائه مدل شبکه نوآوری در استارتاپ های حوزه اینترنت اشیا، فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی، ۵ (۱۵)، ۱-۳۴.
- طلاری، محمد و بیننده، آمنه. (۱۳۹۹). بررسی سیر تطور همراقبتی و ارائه مدل جامع راهبرد همراقبتی در شرایط تحریم. بهبود مدیریت، ۱۴ (۱)، ۹۵-۱۲۵.

- طالاری، محمد و بیننده، آمنه.(۱۳۹۹). ارائه مدل الزامات پیاده‌سازی راهبرد هم رقابتی در شرایط عدم قطعیت محیطی بحران کرونا. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۷۷(۴۴)، ۶۹-۹۷.
- مطلبی، ابوطالب؛ غفارلو، محمدخانی، رحیم و راشدی زهرا، آراز.(۱۴۰۱). ارائه الگوی مفهومی عوامل مؤثر بر بهبود و توسعه رقابت‌پذیری شرکت‌های نوآور و نوپا در بازارهای بین‌المللی: رویکرد مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۵(۱۶)، ۲۷-۵۰.
- نظری، محسن؛ آقا زاده، هاشم و بروجردی، محمد.(۱۳۹۹). همکاران رقابتی در صنعت خدمات مهندس تدوین مدل مفهومی. فصلنامه مدیریت علوم/ایران، ۱۵(۵۸)، ۳۱-۵۴.
- Banc, C. and Messeghem, K.(2020). Discovering the Entrepreneurial Micro-Ecosystem: The Case of a Corporate Accelerator. *International Business Review*, 62(5), 593-605.
- Bengtsson, M. and Kock, S.(2000). Coopetition in Business Networks|to Cooperate and Compete Simultaneously. *Industrial Marketing Management*, 29 (5). 142-159.
- Bengtsson, M. and Raza-Ullah, T. (2016). A Systematic Review of Research on Coopetition: Toward a Multilevel Understanding. *Industrial Marketing Management*, 57(3), 23-39.
- Blanka, C. and Traunmüller, V.(2020). Blind date? Intermediaries as Matchmakers on the Way to Start-Up—Industry Coopetition. *Industrial Marketing Management*, 90, 1-13.
- Bouncken, R. B., Fredrich, V. and Kraus, S.(2020). Configurations of Firm-Level Value Capture in Coopetition. *Long Range Planning*, 53(1), 101869.
- Berbegal-Mirabent, J., Gil-Doménech, D. and Senent-Bailach, C.(2021). Coopetition Strategies of Start-Ups: Evidence from a Spanish Regional Innovation System. *European Journal of International Management*, 16(4), 694-711.
- Chin, K.-S., Chan, B. L. and Lam, P.-K.(2008). Identifying and Prioritizing Critical Success Factors for Coopetition Strategy. *Industrial Management and Data Systems*, 108(4), 437-454.
- Crick, D. and Crick, J. M.(2016). Coopetition at The Sports Marketing/Entrepreneurship Interface: A Case Study of a Taekwondo Organisation. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(2), 162-168.
- Crick, J. M. and Crick, D.(2021). The Dark-Side of Coopetition: Influences on the Paradoxical Forces of Cooperativeness and Competitiveness across Product-Market Strategies. *Journal Of Business Research*, 122(5), 226-240.
- Crick, J. M. and Crick, D.(2022). Coopetition and International Entrepreneurship: the Influence of a Competitor Orientation. *International Journal Of Entrepreneurial Behavior And Research*, 12(2), 47-62.
- Ćalasan, M., Alqarni, M., Rosić, M., Koljčević, N., Alamri, B. and Abdel Aleem, S. H.(2021). A Novel Exact Analytical Solution Based on Kloss Equation towards Accurate Speed-Time Characteristics Modeling of Induction Machines During No-Load Direct Startups. *Applied Sciences*, 11(11), 5102.

- Czakon, W., Klimas, P. and Mariani, M.(2020). Behavioral Antecedents of Coopetition: A Synthesis And Measurement Scale. *Long Range Planning*, 53(1), 101-130.
- Ejmont, A. (2022). Cooperation and Coopetition as a Tools which Could Improve Leading Startups all over the World. *Humanities Today: Proceedings*, 1(1), 103-118.
- Flanagan, D. J., Lepisto, D. A. and Ofstein, L. F.(2018). Coopetition among Nascent Craft Breweries: A Value Chain Analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 133(7), 336-250.
- Galvão, A., Marques, C., Franco, M. and Mascarenhas, C.(2019). The Role of Start-Up Incubators in Cooperation Networks from the Perspective of Resource Dependence and Interlocking Directorates. *European Journal of International Management*, 20(6), 30-60.
- Garri, M.(2021). Coopetition, Value Co-Creation, and Knowledge-Enhancement in the UK Alpaca Industry: A Multi-Level Mechanism. *European Management Journal*, 39(5), 545-557.
- Guckenbiehl, P., de Zubielqui, G. C. and Lindsay, N.(2021). Knowledge and Innovation in Start-Up Ventures: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 172(20), 121-226.
- Garidis, K. and Rossmann, A.(2019). A Framework for Cooperation Behavior of Start-Ups: Developing A Multi-Item Scale and Its Performance Impacts. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(6), 180-210.
- Galkina, T. and Lundgren-Henriksson, E. L.(2017). Coopetition as an Entrepreneurial Process: Interplay of Causation and Effectuation. *Industrial Marketing Management*, 67(30), 158-173.
- Hora, W., Gast, J., Kailer, N., Rey-Marti, A. and Mas-Tur, A.(2018). David and Goliath: Causes and Effects of Coopetition Between Start-Ups and Corporates. *Review Of Managerial Science*, 12(2), 411-439.
- Liu, C. H. S., Liu, H. H. J. and Ng, Y. L.(2021). Investigation of Entrepreneurial Orientation Development With Airline Employees: Moderating Roles of a Cooperation-Competition Mechanism. *Journal of Air Transport Management*, 94(28), 102074- 102090.
- McGrath, H., O'Toole, T. and Canning, L.(2019). Coopetition: A Fundamental Feature of Entrepreneurial Firms' Collaborative Dynamics. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(05), 120-158.
- Moritz, A., Naulin, T. and Lutz, E.(2021). Accelerators as Drivers of Coopetition among Early-Stage Startups. *Journal of Air Transport Management*, 14(4), 102378-102399.
- Runping, G., Haobo, Y. and Peng, L.(2022). Coopetition Strategy, Ambidextrous Capabilities and Digital Start-Up Growth. *Foreign Economics and Management*, 44(03), 118-135.
- Rigtering, J. C. and Behrens, M. A.(2021). The Effect of Corporate—Start-Up Collaborations on Corporate Entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 23(19), 1-28.

- Santos, G. M. C., Marques, C. S., Ratten, V. and Ferreira, J. J.(2021). The Impact of Knowledge Creation and Acquisition on Innovation, Coopetition and International Opportunity Development. *European Journal Of International Management*, 16(3), 450-472.
- Soppe, B., Lechner, C. and Dowling, M.(2014). Vertical Coopetition in Entrepreneurial Firms: Theory and Practice. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 50(28), 122-140.
- Straus, A. and Corbin, J.(2018). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Third Edition, Los Angeles: Sage Publications, 40(8),86-98.
- Steiber, A. and Alänge, S.(2020). Corporate-Startup Collaboration: Effects on Large Firms' Business Transformation. *European Journal of Innovation Management*, 89(3), 88-112.
- Tekin, E., Ramadani, V. and Dana, L. P.(2021). Entrepreneurship in Turkey and other Balkan Countries: Are There Opportunities for Mutual Co-Operation Through Internationalization?. *Review of International Business and Strategy*, 12(9), 120-145.
- Theodoraki, C., Messeghem, K. and Audretsch, D. B.(2020). The Effectiveness of Incubators' Co-Opetition Strategy in the Entrepreneurial Ecosystem: Empirical Evidence from France. *IEEE Transactions On Engineering Management*, 16(3), 450-462.
- Weiblen, T. and Chesbrough, H. W.(2015). Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation. *California Management Review*, 57(2), 66-90.
- Yang, J. and Zhang, M.(2021). Coopetition within the Entrepreneurial Ecosystem: Startups' Entrepreneurial Learning Processes and Their Implications for New Venture Performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(5), 1-35.
- Yang, J., Zhu, M., Zhang, M. and Yao, K.(2021). Understanding the Relationship Between Networks, Startup Risk-Taking Behaviour, And Digitalization: The Role of Ecosystem Coopetition. *Journal of Management and Organization*, 37(11), 1-25.
- Ziyae, B., Rezvani, M. and Eynolghozat, M.(2022). Co-Opetition in Entrepreneurial City: An Approach to Complexity Theory. *Cities*, 121(10), 103470-103485.