

Coopetition Model for the Iranian Pharmaceutical Industry

Vahid Nasehifar

Professor, Faculty Member, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Email: nasehifar@atu.ac.ir

 0000-0002-7117-1152

Zohreh Dehdashti Shahrokh

Professor, Faculty Member, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Email: dehdashtishahrokh@atu.ac.ir

 0000-0002-4736-224X

Kobra Bakhshi Zadeh

Associate Professor, Faculty Member, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Email: bakhshizadeh@atu.ac.ir

 0000-0002-7294-1964

Mohammadreza Zarghami

PhD Student, Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran (Corresponding Author)

Email: Mohammad.Zarghami@zarrincg.com

 0009-0007-8863-1542

Abstract

Iran's pharmaceutical industry faces high R&D expenses, international sanctions, and dependency on imported raw materials. This study develops and contextualizes a comprehensive coopetition model tailored to these challenges. A three-stage qualitative research design was employed. First, a meta-synthesis of 718 scientific sources identified 45 relevant studies, resulting in 45 initial components, 8 dimensions, and 3 major categories. Second, thematic analysis supported by 15 semi-structured interviews with academic and industry experts refined the model to 77 components. Third, Interpretive Structural Modeling (ISM) was used to establish hierarchical relationships among the eight dimensions across five levels. MICMAC analysis further classified dimensions into three groups: (a) driving/independent (macro-environmental factors, market and technology dynamics, strategic leadership capacities, legal-institutional structures); (b) autonomous (operational agility); and (c) dependent (participatory governance, strategic sharing, and coopetition coordination). No linkage dimensions were identified.

The model demonstrates the potential to enhance innovation, reduce collaboration risks, and create shared value. It provides a strategic foundation for policymaking and managerial decision-making in Iran's pharmaceutical sector and offers a conceptual basis for future research in similar regulated and sanction-affected industries. Importantly, the findings reveal that coopetition cannot develop sustainably through firm-level initiatives alone; rather, it requires supportive macro-level conditions, including supportive governmental policies, economic predictability, constructive international relations, and strengthened social capital.

Keywords: Coopetition; Collaborative competition; Pharmaceutical industry; Meta-synthesis; Thematic analysis; Interpretive Structural Modeling; MICMAC

JEL Classification: L65, D22, L10, M31, F51

Extended Abstract

Introduction

The Iranian pharmaceutical industry operates under a distinct set of constraints—high R&D costs, long drug-development cycles, regulatory complexity, and substantial dependence on imported raw materials—conditions that are further exacerbated by international sanctions and macroeconomic instability. These pressures limit firms' capacity to innovate independently and increase the cost and risk of bringing new products to market. Coopetition—simultaneous cooperation and competition among rival firms—has emerged in the international literature as a strategic response that can reduce duplication of effort, pool complementary resources, accelerate innovation, and share risk (Brandenburger & Nalebuff et al.; Gnyawali & Park). However, extant studies predominantly examine coopetition in advanced-technology or western contexts and often neglect the institutional and macro-environmental contingencies characteristic of middle-income, sanctioned economies. This creates a clear research gap: there is no empirically grounded, context-sensitive, multi-level model of coopetition tailored to the structural, legal, and market realities of Iran's pharmaceutical sector. The present study responds to this gap by developing a localized, multi-dimensional coopetition model that integrates literature evidence with industry expert insights and structural modeling. The study aims to (1) identify the key dimensions and components of coopetition relevant to Iran's pharmaceutical industry, and (2) explicate the causal and hierarchical relationships among these dimensions to inform managerial and policy interventions. This problem framing and rationale are grounded in a systematic review and empirical inquiry designed to yield both theoretical refinement and practical guidance.

Method

The study employed a three-stage, exploratory mixed-methods design. Stage 1 used a meta-synthesis (systematic literature review) of 718 retrieved records (693 English + 25 Persian), from which 45 high-quality articles were selected following screening and CASP appraisal; these provided the initial set of conceptual components and thematic structure. Stage 2 applied thematic analysis to primary qualitative data gathered via 15 semi-structured interviews with senior and middle managers from leading Iranian pharmaceutical firms and academic experts; interview findings refined and extended the component list from 45 to 77 items. Sampling for interviews combined purposive and snowball strategies to ensure domain expertise. Stage 3 operationalized the identified dimensions using Interpretive Structural Modeling (ISM) to derive hierarchical levels and causal links and then conducted MICMAC cross-impact analysis to classify dimensions by driving power and dependence. Methodological choices (mixed exploratory design, ISM, MICMAC) were selected to balance theoretical synthesis with industry validity and to make inter-dimensional relationships explicit and policy-

relevant. Key procedural details (screening thresholds, Kappa reliability checks, expert panel size for ISM) follow standard qualitative-quantitative integration practices and are reported in the manuscript.

Results and Discussion

The integrated analysis produced a final framework comprising 77 components, organized into 8 dimensions and 3 higher-order categories (organizational capabilities; network orchestration; environmental & institutional factors). The eight dimensions are: (1) Strategic leadership capacities; (2) Operational agility; (3) Participatory governance; (4) Strategic sharing; (5) Coopetition coordination; (6) Legal-institutional structures; (7) Market & technology dynamics; and (8) Macro-level drivers (e.g., policy, sanctions). ISM structural levelization placed macro-level drivers as foundational drivers (highest causal power), Market & technology dynamics, strategic leadership and legal-institutional structures as important upstream drivers, operational agility as a semi-independent capability, and governance, sharing, and coordination as dependent layers that translate upstream conditions into cooperative practice. MICMAC classified dimensions into (a) driving/independent (macro drivers, market/technology dynamics, strategic leadership, legal-institutional structures), (b) autonomous (operational agility), and (c) dependent (participatory governance, strategic sharing, coordination); notably, no relay/linkage dimensions emerged. These findings indicate that successful coopetition in Iran's pharmaceutical sector is contingent on strengthening exogenous and systemic enablers (policy, institutional clarity, leadership) before expecting effective governance and sharing practices to materialize. Compared to prior coopetition literature, the model underscores the amplified role of macro-institutional constraints (e.g., sanctions, IP enforcement gaps) and the salience of context-specific mechanisms- such as formalized governance committees, transparent legal frameworks, and national policy incentives- to mitigate risks like opportunism and knowledge leakage.

Conclusion

This study developed a context-specific coopetition model for Iran's pharmaceutical industry by integrating meta-synthesis of literature, expert interviews, and interpretive structural modeling (ISM–MICMAC). The proposed model consists of 77 components across eight dimensions and reveals a hierarchical structure in which macro-level enablers hold the highest causal power. These systemic drivers shape downstream organizational practices including governance, strategic sharing, and coordination among rival firms. Hence, the central insight of this research is that sustainable coopetition cannot emerge solely through firm-level initiatives; rather, it requires supportive regulatory frameworks, economic predictability, institutional trust, and coherent national innovation policies.

From a practical perspective, the findings suggest that policymakers should establish a specialized arbitration and regulatory mechanism for managing coopetition disputes, enforce transparent intellectual property protection, design standardized contractual templates for joint R&D or shared production, and provide fiscal incentives (e.g., tax reliefs, low-interest loans) to encourage collaborative innovation. Additionally, incorporating measurable cooperation indicators into national evaluation and licensing systems can motivate firms to engage in responsible and structured collaboration. At the firm level, managers are encouraged to strengthen strategic leadership, form joint steering committees, adopt clear exit rules, and develop selective knowledge-sharing systems that balance collaboration benefits with the protection of proprietary assets.

This study is not without limitations, including reliance on expert judgment in ISM and the cross-sectional nature of qualitative data. Future research should empirically validate the model through quantitative techniques such as SEM, examine its applicability in other manufacturing and service sectors, and explore emerging forms of “coopetition–co-creation” in which customers or patients actively participate in shared value creation among competing firms.

In sum, the model provides an actionable roadmap for fostering coopetition as a resilient strategy for innovation and survival in highly regulated, sanction-affected environments such as Iran.

Funding

There is no funding support.

Conflicts of Interest Authors

The authors declare no conflict of interest.

Authors' Contribution

The authors contributed to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work.

Acknowledgments

The authors express their gratitude to the journal officials and referees.

مدل رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران

وحید ناصحی فر

استاد و عضو هیئت علمی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

Email: nasehifar@atu.ac.ir

 0000-0002-7117-1152

زهره دهدشتی شاهرخ

استاد و عضو هیئت علمی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

Email: dehdashtishahrokh@atu.ac.ir

 0000-0002-4736-224X

کبری بخشی زاده

دانشیار و عضو هیئت علمی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

Email: bakhshizadeh@atu.ac.ir

 0000-0002-7294-1964

محمد رضا ضرغامی

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Email: Mohammad.Zarghami@zarringc.com

 0009-0007-8863-1542

چکیده

صنعت داروسازی ایران با چالش‌هایی همچون هزینه‌های بالای تحقیق و توسعه، تحریم‌های بین‌المللی و وابستگی به واردات مواد اولیه مواجه است. در چنین شرایطی، رویکرد «رقابت همکارانه» می‌تواند موجب کاهش هزینه‌ها، تسهیل نوآوری و ارتقای مزیت رقابتی شود. هدف پژوهش حاضر، طراحی و بومی‌سازی مدلی جامع از رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران است. این پژوهش در سه گام انجام شد: ابتدا با روش فراترکیب، ۷۱۸ منبع بررسی و ۴۵ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شد که منجر به استخراج ۴۵ مؤلفه در قالب ۸ بُعد و ۳ مقوله اصلی گردید. در گام دوم، با تحلیل مضمون و ۱۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، مؤلفه‌ها بازنویسی و به ۷۷ مورد ارتقا یافت. در گام سوم، با استفاده از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، ابعاد در ۵ سطح سلسله‌مراتبی طبقه‌بندی شدند. تحلیل ساختاری (MicMac) نشان داد ابعاد مدل در سه دسته جای می‌گیرند: ابعاد مستقل شامل عوامل کلان تأثیرگذار، پویایی‌های بازار و فناوری، ظرفیت‌های رهبری استراتژیک و ساختارهای حقوقی-نهادی با بیشترین اثرگذاری و کم‌ترین اثرپذیری؛ ابعاد خودمختار شامل چابکی عملیاتی با تأثیرگذاری و اثرپذیری محدود و ابعاد وابسته شامل حکمرانی مشارکتی، اشتراک‌گذاری راهبردی و هماهنگی رقابت همکارانه که عمدتاً متأثر از سایر عوامل هستند. هیچ بُعدی در طبقه ابعاد پیوندی مشاهده نشد. مدل پیشنهادی دارای قابلیت ارتقای نوآوری، کاهش ریسک‌های همکاری و خلق ارزش مشترک است و می‌تواند به‌عنوان مبنای سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری راهبردی در صنعت دارویی ایران و الگویی برای پژوهش‌های آینده در سایر صنایع به‌کار گرفته شود. با این حال، یافته کلیدی این پژوهش نشان می‌دهد که شکل‌گیری پایدار رقابت همکارانه، بدون اصلاح عوامل کلان تأثیرگذار همچون سیاست‌های حمایتی دولت، داشتن ثبات اقتصادی، توجه به روابط بین‌المللی با سایر کشورها، توجه به سرمایه اجتماعی عملاً امکان‌پذیر نیست و تلاش‌های صرفاً درون صنعتی به‌تنهایی کفایت نخواهد کرد.

کلیدواژه‌ها: رقابت همکارانه، هم‌رقابتی، صنعت دارویی، فراترکیب، تحلیل مضمون، معادلات ساختاری - تفسیری

طبقه‌بندی JEL : L65, D22, L10, M31, F51

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ♦ مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری / فصلنامه پژوهش‌های برنامه و توسعه

 10.22034/pbr.2025.553100.1586

<https://www.journaldfrc.ir/> E-ISSN: 2717-0365



صحت مطالب بر عهده نویسنده مقاله است و الزاماً بیانگر دیدگاه مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری نیست.



۱. مقدمه و بیان مسئله

در دنیای معاصر، جهانی شدن همراه با تحولات سریع فناوری و تغییرات مستمر اقتصادی، چالش‌های بی‌سابقه‌ای را برای صنایع مختلف، به‌ویژه صنعت دارویی، ایجاد کرده است. این صنعت به‌عنوان یکی از ارکان نظام سلامت، به‌دلیل پیچیدگی‌های تحقیق و توسعه، مقررات سخت‌گیرانه و نیاز به سرمایه‌گذاری‌های کلان، از پویایی و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هزینه‌های سنگین تحقیقات، طولانی بودن چرخه توسعه داروهای جدید و فشار برای ارائه نوآوری‌های اثربخش، این صنعت را در عین برخورداری از فرصت‌های نوین، به صنعتی پُریسک و دشوار تبدیل کرده است. یکی از راهبردهای نوین برای مواجهه با این شرایط، رویکرد «رقابت همکارانه» است؛ رویکردی که در آن بنگاه‌های رقیب ضمن تلاش برای کسب سهم بازار، در حوزه‌هایی مانند تحقیق و توسعه، زنجیره تأمین و انتقال فناوری با یکدیگر همکاری می‌کنند.

پژوهش‌های پیشین (براندنبرگر و نلباف^۱، ۱۹۹۶) و (گنیوالی و پارک^۲، ۲۰۱۱) نشان داده‌اند که چنین همکاری‌هایی می‌تواند موجب کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه، تسریع نوآوری و ارتقای بهره‌وری شود. همچنین، در ادبیات مدیریت استراتژیک، هم‌زیستی رقابت و همکاری به ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای بنگاه‌ها تبدیل شده است (داگنینو و پادولا^۳، ۲۰۰۲).

اهمیت این موضوع در کشورهایی مانند ایران دوچندان است؛ زیرا صنعت داروسازی ایران با وجود تأمین بیش از ۸۵ درصد نیاز دارویی کشور و گردش مالی قابل‌توجه، همچنان با محدودیت منابع وابستگی به مواد اولیه وارداتی، تحریم‌های بین‌المللی و چالش‌های ساختاری مواجه است (آمارنامه دارویی ایران، ۱۴۰۲). در چنین شرایطی، همکاری میان رقبای می‌تواند به کاهش هزینه‌ها، ارتقای توان نوآوری، تقویت برند ملی و افزایش سهم صادراتی داروهای ایرانی کمک کند، هرچند تحقق آن مستلزم اعتمادسازی میان رقبای، مدیریت محرمانگی اطلاعات و طراحی چهارچوب‌های حقوقی و اجرایی مناسب است.

مرور انتقادی ادبیات پیشین نشان می‌دهد که اگرچه مفهوم رقابت همکارانه در حوزه‌های مختلف مدیریتی و صنعتی مورد توجه گسترده قرار گرفته، اما سه خلأ اساسی همچنان وجود دارد: نخست، بخش عمده‌ای از پژوهش‌ها بر سطح خرد سازمانی، عوامل رفتاری و فرهنگ سازمانی متمرکز بوده‌اند؛

1. Brandenburger & Nalebuff

2. Gnyawali & Park

3. Dagnino & Padula

درحالی‌که ابعاد کلان تأثیرگذار همچون سیاست‌های حاکمیتی، ساختارهای نهادی، تنظیم‌گری و محیط اقتصادی کمتر مورد واکاوی قرار گرفته است. دوم، اغلب مطالعات در صنایع فناوری‌محور یا بین‌المللی انجام شده و کمتر به صنایع حیاتی، با نقش راهبردی و حساسیت‌های تنظیم‌گری بالا مانند صنعت دارویی پرداخته‌اند. سوم، مدل‌های ارائه‌شده عمدتاً مبتنی بر بسترهای اقتصادی و نهادی کشورهای توسعه‌یافته بوده و قابلیت تعمیم مستقیم به کشورهایی با شرایط متفاوت مانند ایران که با تحریم‌های بین‌المللی، نوسانات اقتصادی، عدم ثبات سیاستی و ضعف سرمایه اجتماعی مواجه‌اند را ندارند.

بنابراین، صرف اتکا به مدل‌های خارجی بدون بومی‌سازی نه‌تنها می‌تواند موجب ارائه نسخه‌های ناکارآمد گردد، بلکه احتمال نادیده‌گرفتن موانع ساختاری و واقعیات محیطی صنعت دارویی ایران را نیز در پی دارد. به همین دلیل، خلأ جدی در ادبیات وجود دارد مبنی بر این‌که یک مدل مفهومی بومی، سطح‌بندی‌شده و متناسب با پیچیدگی‌های محیطی، حقوقی و اقتصادی ایران طراحی شود.

از همین رو، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی جامع از رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران انجام می‌شود. این مدل ضمن شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد کلیدی، به بررسی روابط میان آن‌ها پرداخته و راهکاری بومی و کاربردی برای سیاست‌گذاران و مدیران صنعت ارائه می‌دهد. پرسش اصلی این پژوهش عبارت است از: «مدل رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران چگونه است؟» و در راستای پاسخ به آن، دو پرسش فرعی مطرح می‌شود: ۱. ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران کدام‌اند؟ و ۲. روابط میان این ابعاد چگونه است؟

۲. پیشینه پژوهش

رقابت همکارانه در ادبیات مدیریت استراتژیک به‌عنوان یکی از پارادایم‌های نوین کسب‌وکار شناخته می‌شود که هم‌زمان دو نیروی متعارض، یعنی رقابت و همکاری را در برمی‌گیرد. از این منظر، رقابت همکارانه نه صرفاً رقابت است و نه صرفاً همکاری، بلکه یک رابطه پویا و پیچیده است که ارزش مشترک ایجاد کرده و هم‌زمان امکان حفظ مزیت رقابتی را فراهم می‌سازد (براندنبرگر و نلباف^۱، ۱۹۹۶).

سیر تحول این مفهوم نشان می‌دهد که اگرچه همکاری میان رقبا از اوایل قرن بیستم در برخی صنایع مشاهده شده بود؛ اما مفهوم «کوئپتیشن»^۲ نخستین بار به‌طور رسمی توسط براندنبرگر و نلباف (۱۹۹۶) تبیین شد. در دهه‌های بعد، پژوهشگران متعددی به توسعه این ایده پرداختند و آن را به

1. Brandenburger & Nalebuff

2. Coopetition

حوزه‌های مختلفی همچون فناوری، انرژی، خدمات تعمیر دادند (داگنینو و پادولا^۱، ۲۰۰۲). همه‌گیری کووید-۱۹ نیز اهمیت این رویکرد را بیش از پیش در صنعت دارویی جهان آشکار ساخت، زیرا بسیاری از شرکت‌های دارویی جهان ناگزیر شدند برای توسعه سریع واکسن‌ها و داروهای جدید، در کنار رقابت تجاری، همکاری‌های گسترده‌ای را نیز تجربه کنند.

از منظر روابط بین‌بنگاهی، تعاملات سازمانی را می‌توان در چهار دسته اصلی طبقه‌بندی کرد: رقابت خالص، همکاری خالص، هم‌زیستی و رقابت همکارانه. درحالی‌که رقابت و همکاری خالص هریک بر یک بُعد از تعاملات سازمانی تمرکز دارند، رقابت همکارانه پیچیده‌ترین نوع رابطه است که مستلزم ایجاد سازوکارهای اعتمادسازی، مدیریت تعارض منافع و طراحی ساختارهای حکمرانی مشترک است. این ویژگی باعث می‌شود رقابت همکارانه نه تنها به عنوان یک راهبرد، بلکه به عنوان یک ظرفیت سازمانی و محیطی در نظر گرفته شود (بنگسون و کوک^۲، ۲۰۱۰).

همکاری میان رقبا می‌تواند در سطوح مختلفی شکل گیرد: از سطح فردی میان مدیران و محققان در شرکت‌های رقیب، تا سطح درون‌سازمانی میان واحدهای داخلی، سطح میان سازمانی میان بنگاه‌های رقیب و حتی سطح بین‌صنعتی و نهایتاً فراملی در قالب خوشه‌های صنعتی یا شبکه‌های نوآوری. در میان سطوح رقابت همکارانه، سطح میان سازمانی برجسته‌تر است (نظری و همکاران، ۱۳۹۸). برای رقابت همکارانه میان سازمانی در صنعت دارویی می‌توان به همکاری «فایزر»^۳ و «بایون تک»^۴ در توسعه واکسن کووید-۱۹ اشاره کرد درحالی‌که در بازار سایر داروها با هم رقابت داشتند و یا همچنین می‌توان به مشارکت سامسونگ و اپل در تولید قطعات اشاره کرد، درحالی‌که در بازار گوشی‌های هوشمند رقیب سرسخت یکدیگر هستند (گنیوالی و پارک^۵، ۲۰۱۱).

«چن»^۶ (۲۰۰۸) و «چن و میلر»^۷ (۲۰۱۵) نشان می‌دهند که شدت و جهت این روابط می‌تواند سبک‌های متفاوتی از رقابت همکارانه را پدید آورد؛ از همکاری‌های کوتاه‌مدت و موقت تا اتحادهای استراتژیک پایدار. این تنوع، بازتابی از پیچیدگی و انعطاف‌پذیری بالای مفهوم رقابت همکارانه است. برای تبیین پدیده رقابت همکارانه، چهارچوب‌های نظری متعددی در ادبیات مطرح شده‌اند: نظریه بازی‌ها یکی از مهم‌ترین آن‌ها است که رقابت همکارانه را به عنوان بازی با مجموع مثبت تبیین می‌کند

1. Dagnino & Padula

2. Bengtsson & Kock

3. Pfizer

4. BioNTech

5. Gnyawali & Park

6. Chen

7. Chen & Miller

که در آن بنگاه‌ها با همکاری می‌توانند منافع جمعی را افزایش داده و درعین حال، از رقابت در بازار نیز بهره‌مند شوند (گنی‌والی و پارک^۱؛ ۲۰۱۱؛ بنگتسون و کوک^۲؛ ۲۰۱۴). دیدگاه منبع‌محور و قابلیت‌های پویا بر اهمیت دسترسی به منابع کمیاب و مکمل و توانایی بازاریابی آن‌ها از طریق روابط همکاری تأکید دارند (ریتالا و همکاران^۳؛ ۲۰۱۴؛ گست و دیگران^۴؛ ۲۰۱۵). نظریه شبکه‌ها نیز رقابت همکارانه را به‌عنوان بخشی از تعاملات شبکه‌ای می‌بیند که در آن جریان اطلاعات، اعتماد و سرمایه اجتماعی نقشی محوری ایفا می‌کنند (بنگتسون و دیگران^۵؛ ۲۰۲۰). در کنار این‌ها، نظریه هزینه مبادله نشان می‌دهد که همکاری با رقبا می‌تواند هزینه‌های معاملاتی و ریسک‌های ناشی از تکرار روابط را کاهش دهد (رودریگوئز و همکاران^۶؛ ۲۰۲۴). درحالی‌که نظریه یادگیری سازمانی بر خلق دانش و نوآوری از رهگذر تعاملات بین‌سازمانی تمرکز دارد (استرادا و دانگ^۷؛ ۲۰۲۰).

درمجموع، مبانی نظری رقابت همکارانه بر این فرض استوار است که در محیط‌های پیچیده و پویای امروزی، مزیت رقابتی پایدار دیگر صرفاً از طریق رقابت مستقیم به‌دست نمی‌آید، بلکه مستلزم هم‌افزایی رقابت و همکاری است. این رویکرد، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا ضمن حفظ انگیزه‌های رقابتی، از طریق اشتراک‌گذاری منابع و دانش، ریسک‌ها را کاهش داده، نوآوری را تسریع کنند و ارزش مشترک پایدارتری ایجاد نمایند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

براساس الگوی «پیاپ پژوهش» لایه‌های پژوهش حاضر به شرح زیر قابل تبیین است: این پژوهش از نظر فلسفه تحقیق رویکردی آمیخته «تفسیری و اثبات‌گرایی» جای می‌گیرد. از منظر جهت‌گیری و نوع تحقیق، توسعه‌ای و کاربردی است و از حیث رویکرد استدلال، مبتنی بر استقرا است. در بُعد روش‌شناسی، از یک «طرح آمیخته اکتشافی»^۸ سه مرحله‌ای (کیفی-کیفی-کمی) اتخاذ شده است. روش‌های گردآوری داده‌ها شامل مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای بوده و از نظر راهبرد پژوهش، رویکردی ترکیبی مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین، این مطالعه از نظر هدف پژوهش توصیفی

-
1. Gnyawali & Park
 2. Bengtsson & Kock
 3. Ritala et al.
 4. Gast et al.
 5. Bengtsson et al.
 6. Rodríguez et al.
 7. Estrada & Dong
 8. exploratory mixed-methods

و اکتشافی بوده و در سطح تکنیک‌ها و رویه‌های گردآوری داده‌ها بر استفاده از اسناد، مدارک و پرسش‌نامه استوار است. دلایل این انتخاب عبارت‌اند از: ۱. ضرورت پیوند نظریه و شواهد میدانی؛ ۲. نیاز به بومی‌سازی مفاهیم نظری در بستر ایران و ۳. لزوم تعیین روابط علی- معلولی میان ابعاد برای ارائه چهارچوب ساختاری قابل استفاده در سیاست‌گذاری.

۳-۱. فاز اول کیفی: فراترکیب

در این پژوهش، فرایند فراترکیب با بهره‌گیری از مدل هفت‌مرحله‌ای ارائه‌شده توسط سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام شده است. چکیده گام‌های این الگو در شکل زیر نمایش داده شده است. جامعه آماری تحقیق شامل مجموعه‌ای از منابع علمی موجود در پایگاه‌های بین‌المللی نظیر «اسکوپوس»^۱، «اشپرینگر»^۲ و نیز پایگاه‌های داخلی ازجمله نور، مگیران، ایران‌داک، پرتال جامع علوم انسانی و پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی بوده است.

❖ گام اول؛ مرور مقدماتی موضوع و تدوین پرسش پژوهش

در این گام، پرسش اصلی تحقیق به صورت شفاف تعیین شد: «الگوی رقابت همکارانه در صنعت دارویی چیست؟». در این مرحله، پژوهشگر همچنین باید نسبت به باورها و ارزش‌های شخصی که احتمال دارد بر فرایند تحقیق تأثیرگذار باشند، شناخت و آگاهی کافی داشته باشد.

❖ گام دوم؛ مرور نظام‌مند ادبیات

در گام نخست و درخصوص اسناد لاتین، پس از اعمال فیلترهای مرتبط با معیارهای ورود و خروج (ازجمله سطح تحلیل، ارتباط مستقیم با موضوع رقابت همکارانه و تمرکز بر صنایع تولیدی) و با در نظر گرفتن معیارهای کیفی و روش‌شناختی، جست‌وجو در سایت اسکوپوس صورت پذیرفت. حاصل این جست‌وجو بررسی تعداد ۶۹۳ سند لاتین بود که در محدوده معیارهای تعیین‌شده قرار گرفتند. از سوی دیگر، درخصوص مقالات فارسی، جست‌وجو به طور جداگانه در پایگاه‌های مگیران و سید انجام شد. نتایج این جست‌وجو نشان داد که درمجموع ۱۹ مقاله از پایگاه مگیران و ۱۲ مقاله از پایگاه SID واجد شرایط اولیه انتخاب بودند. باین‌حال، بررسی‌های تطبیقی نشان داد که ۶ مقاله در هر دو پایگاه مشترک و تکراری بوده است. درنتیجه، تعداد نهایی اسناد فارسی به ۲۵ مقاله تقلیل یافت.

بنابراین، درمجموع ۷۱۸ سند علمی (۶۹۳ سند لاتین و ۲۵ سند فارسی) وارد فرایند تحلیل و غربالگری نهایی شدند تا یافته‌های پژوهش براساس ترکیب شواهد موجود در هر دو زبان سامان‌دهی و تبیین شوند. این ترکیب داده‌ای، علاوه بر تضمین غنای علمی مطالعه، امکان مقایسه تطبیقی و تعمیم‌پذیری یافته‌ها را نیز فراهم می‌سازد.

جدول ۱: تعداد مقالات اولیه

تعداد یافته	جست‌وجو		پایگاه داده
۲,۷۳۷	عنوان	TITLE,ABS, KEY "collaborative competition" OR "Cooperative competition" OR coopetition* OR co-opetition*	Scopus
۱,۷۶۲	فیلتر مرحله اول	Field codes: Document (Doc Type:Article) /2010 to Present (2025)	
۱,۰۲۹	فیلتر مرحله دوم	English language Subarea: (Business, Management and Accounting) Source type: Journal	
۶۹۳	فیلتر مرحله سوم	Keyword Limited to (Coopetition OR Co-opetition OR "Competition And Cooperation")	
۲۵	فیلتر جست‌وجو	هم‌رقابتی-رقابت همکارانه، عنوان، کلمه کلیدی ۱۴۰۴-۱۳۸۹	مگیران
		زبان فارسی، مطالب همه مجلات عضو (مقالات علمی مصوب، همراه با متن)	SID
۷۱۸	مجموع		

❖ گام سوم: جست‌وجو و انتخاب مقالات مناسب

در این مرحله، معیارهای لازم برای انتخاب یا حذف منابع مشخص و به‌منظور دستیابی به مقالات نهایی مورد استفاده در فرایند فراترکیب به‌کار گرفته شد. این بخش از پژوهش در چند مرحله متوالی انجام شد. مقالات براساس معیارهای مرتبط بودن و کیفیت ارزیابی شدند. در ابتدا عنوان و چکیده بررسی شد و سپس محتوای کامل مقالات مدنظر قرار گرفت. برای ارزیابی کیفیت مطالعات، از ابزار مهارت‌های ارزیابی انتقادی (CASP)^۱ استفاده شد که شامل ده شاخص اصلی است: هدف پژوهش، منطق روش‌شناسی، طرح تحقیق، شیوه نمونه‌گیری، گردآوری داده‌ها، بازتاب‌پذیری پژوهشگر، ملاحظات اخلاقی، دقت در تحلیل داده‌ها، شفافیت یافته‌ها و ارزش کلی تحقیق. در جدول (۲)،

1. Critical Appraisal Skills Program

معیارهایی که علاوه بر ارتباط موضوعی، مبنای حذف برخی منابع قرار گرفته‌اند، نمایش داده شده است.

جدول ۲: معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مقاله‌ها

معیار	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
محدوده جغرافیایی	کلیه مطالعات انجام‌شده بدون محدودیت	-
زبان پژوهش	مقالات به زبان فارسی یا انگلیسی	غیر زبان فارسی و غیر انگلیسی
بازه زمانی انتشار	پژوهش‌های منتشر شده از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵	پژوهش‌های منتشر شده پیش از سال ۲۰۱۰
رویکرد و روش‌شناسی پژوهش	مطالعات دارای رویکرد کیفی و مبتنی بر روش‌شناسی تفسیرگرایانه	مطالعات دارای رویکرد کمی یا صرفاً آماری
موضوع و دامنه محتوا	مطالعات مرتبط با هم رقابتی-رقابت همکارانه	مطالعاتی که از نظر محتوایی ارتباطی با حوزه هم‌رقابتی ندارند
نوع منبع پژوهش	مقالات چاپ شده در ژورنال‌ها	نظرات شخصی، سایت‌های شخصی، ادبیات خاکستری و ...

جدول (۳)، خلاصه‌ای از اطلاعات مربوط به ۴۵ مقاله نهایی مورد کدگذاری را ارائه می‌کند

جدول ۳: خلاصه اطلاعات مقالات نهایی کدگذاری شده

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۱	«گنیاولی، پارک» ^۱	انگلیسی	۲۰۱۱	هم‌رقابتی بین غول‌ها: همکاری با رقبا برای نوآوری فناورانه	مطالعه موردی
۲	«بنگتسون، کوک» ^۲	انگلیسی	۲۰۱۴	هم‌رقابتی: به کجا می‌روی؟ دستاوردهای گذشته و چالش‌های آینده	مرور ادبیات نظری

1. Gnyawali & Park

2. Bengtsson & Kock

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۳	«بونکن و همکاران» ^۱	انگلیسی	۲۰۱۵	هم‌رقابتی: مرور سیستماتیک، سنتز و جهت‌گیری‌های تحقیقاتی آینده	مرور سیستماتیک ادبیات
۴	«ریتالا و همکاران» ^۲	انگلیسی	۲۰۱۳	نوآوری تدریجی و رادیکال در هم‌رقابتی: نقش ظرفیت جذب و قابلیت تخصیص	مطالعه موردی چندگانه
۵	«بونکن، کراوس» ^۳	انگلیسی	۲۰۱۳	نوآوری در صنایع دانش‌بنیان: شمشیر دو لبه هم‌رقابتی	تحلیل پروفیل پنهان، مصاحبه‌های کیفی
۶	«کریک، کریک» ^۴	انگلیسی	۲۰۲۰	هم‌رقابتی و کووید-۱۹: استراتژی‌های بازاریابی مشارکتی کسب‌وکار به کسب‌وکار در بحران همه‌گیری	تحلیل محتوای کیفی کیس‌ها
۷	«دورن و همکاران» ^۵	انگلیسی	۲۰۱۶	سطوح، مراحل و تم‌های هم‌رقابتی: مرور سیستماتیک ادبیات و دستور کار تحقیقاتی	مرور سیستماتیک ادبیات
۸	«بنگتسون و همکاران» ^۶	انگلیسی	۲۰۱۶	پارادوکس و تنش هم‌رقابتی	مطالعه موردی چندگانه
۹	«بونکن، فردریش» ^۷	انگلیسی	۲۰۱۲	هم‌رقابتی: پیامدهای عملکردی و پیش‌نیازهای مدیریتی	مصاحبه‌های کیفی، تحلیل محتوا

1. Bouncken et al.

2. Ritala et al.

3. Bouncken & Kraus

4. Crick & Crick

5. Dorn et al.

6. Bengtsson et al.

7. Bouncken & Fredrich

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۱۰	«گرنشایمر و همکاران» ^۱	انگلیسی	۲۰۲۱	تحقیقات هم‌رقابتی: مرور سیستماتیک ادبیات درباره دستاوردهای اخیر و مسیرها	مرور سیستماتیک ادبیات
۱۱	«بیکن و همکاران» ^۲	انگلیسی	۲۰۲۰	هم‌رقابتی در اکوسیستم‌های نوآوری: تحلیل مقایسه‌ای پیکربندی‌های انتقال دانش	تحلیل کیفی تطبیقی مجموعه‌های فازی
۱۲	«ماتیاس و همکاران» ^۳	انگلیسی	۲۰۱۸	دیدگاه هویتی به هم‌رقابتی در صنعت آبجوهای دست‌ساز	مطالعه میدانی، استقرایی، مصاحبه‌های کیفی
۱۳	«چاکون و همکاران» ^۴	انگلیسی	۲۰۲۰	پیش‌نیازهای رفتاری هم‌رقابتی	مرور سیستماتیک ادبیات
۱۴	«بنگتسون، یوهانسون» ^۵	انگلیسی	۲۰۱۴	مدیریت هم‌رقابتی برای ایجاد فرصت‌هایی برای شرکت‌های کوچک	مطالعه موردی چندگانه
۱۵	«دویسه و همکاران» ^۶	انگلیسی	۲۰۱۹	هم‌رقابتی به‌عنوان روند جدید در اتحادهای بین شرکتی: مرور ادبیات و الگوهای تحقیقاتی	مرور سیستماتیک ادبیات
۱۶	«لاسکوکس» ^۷	انگلیسی	۲۰۲۰	هم‌رقابتی و اعتماد: آنچه می‌دانیم و گام‌های بعدی	مرور سیستماتیک ادبیات
۱۷	«کراوس و همکاران» ^۸	انگلیسی	۲۰۱۸	در جست‌وجوی شریک ایدئال هم‌رقابتی: یک مطالعه تجربی	مطالعه ویگنت (تجربی)

1. Gernsheimer et al.
2. Bacon et al.
3. Mathias et al.
4. Czakon et al.
5. Bengtsson & Johansson
6. Devece et al.
7. Lascaux A.
8. Kraus et al.

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۱۸	«کریک» ^۱	انگلیسی	۲۰۱۸	ابعاد، پیش‌نیازها و پیامدهای هم‌رقابتی: دیدگاهی از بازاریابی کارآفرینانه	مصاحبه‌های کیفی (۳۸ مصاحبه)، تحلیل محتوا
۱۹	«مینا و همکاران» ^۲	انگلیسی	۲۰۲۳	مرور هم‌رقابتی و دستور کار تحقیقات آینده	تحلیل کتاب‌سنجی
۲۰	«کریک، کریک» ^۳	انگلیسی	۲۰۲۱	جنبه تاریک هم‌رقابتی: تأثیرات بر نیروهای پارادوکسیکال همکاری و رقابت در استراتژی‌های محصول-بازار	روش آمیخته (کیفی و کمی)
۲۱	«رضاء‌الله، کوستیس» ^۴	انگلیسی	۲۰۲۰	آیا اعتماد و بی‌اعتمادی در هم‌رقابتی بر عملکرد تأثیر دارد؟	مرور ادبیات نظری
۲۲	«کریک و همکاران» ^۵	انگلیسی	۲۰۲۱	تأثیر تعامل بین جهت‌گیری بازاریابی کارآفرینانه و هم‌رقابتی بر عملکرد کسب‌وکار	مطالعه موردی
۲۳	«رونکه و همکاران» ^۶	انگلیسی	۲۰۲۲	پیامدهای عملکرد اختراع در هم‌رقابتی: چگونه هم‌پوشانی‌های فناورانه، جغرافیایی و محصول بازاری بر یادگیری و تنش رقابتی در اتحادهای تحقیق و توسعه تأثیر می‌گذارد	روش آمیخته (کیفی و کمی)

1. Crick

2. Meena et al.

3. Crick & Crick

4. Raza-Ullah & Kostis

5. Crick et al.

6. Runge et al.

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۲۴	«ریسنده و همکاران» ^۱	انگلیسی	۲۰۱۸	عوامل کلیدی موفقیت در هم‌رقابتی: شواهدی از یک شبکه کسب‌وکار	روش آمیخته (کیفی و کمی)
۲۵	«کریک و همکاران» ^۲	انگلیسی	۲۰۲۲	آیا جهت‌گیری بازارمحور کافی است؟ چگونه هم‌رقابتی و تجربه صنعت بر رابطه بین جهت‌گیری بازار و عملکرد رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد	روش آمیخته (کیفی و کمی)
۲۶	«کوسه اوغلو و همکاران» ^۳	انگلیسی	۲۰۱۹	ساختار فکری هم‌رقابتی: گذشته، حال و آینده	تحلیل کتاب‌سنجی (استنادی و هم‌استنادی)
۲۷	«تلگ و همکاران» ^۴	انگلیسی	۲۰۲۳	چگونه حفاظت رسمی و غیررسمی از مالکیت فکری بر تصمیم شرکت‌ها برای مشارکت در هم‌رقابتی تأثیر می‌گذارد:	نظریه داده‌بنیاد (کیفی)، مدل‌سازی معادلات ساختاری (کمی)
۲۸	«آلوز، منسس» ^۵	انگلیسی	۲۰۱۵	انتخاب شریک در هم‌رقابتی: یک مدل سه‌مرحله‌ای	مطالعه موردی چندگانه، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته
۲۹	«شتاین» ^۶	انگلیسی	۲۰۱۰	مرور ادبیات در زمینه هم‌رقابتی	مرور ادبیات نظری
۳۰	«یانگ» ^۷	انگلیسی	۲۰۲۲	هم‌رقابتی برای نوآوری در کنسرسیوم‌های تحقیق و توسعه	روش آمیخته (کیفی و کمی)

-
1. Resende et al.
 2. Crick et al.
 3. Köseoglu et al.
 4. Telg et al.
 5. Alves & Meneses
 6. Stein
 7. Yang

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۳۱	طیبه جلیلی و همکاران	فارسی	۱۴۰۲	مدیریت هم‌رقابتی، حلقه مفقوده در دستیابی رقبا به نوآوری مشترک	مرور نظام‌مند
۳۲	«رضاء‌الله و همکاران» ^۱	انگلیسی	۲۰۲۳	مدیر فردی در کانون توجه: محافظت از دانش حساس در روابط هم‌رقابتی بین شرکتی	تحلیل تماتیک
۳۳	بروجردی و همکاران	فارسی	۱۳۹۹	تدوین مدل مفهومی همکاری رقابتی در روابط بنگاه‌های خدمات مهندسی	نظریه داده‌بنیاد
۳۴	«بونکن، فردریش» ^۲	انگلیسی	۲۰۲۵	هم‌رقابتی: وسیله‌ای برای تمایز مدل کسب‌وکار	مطالعه موردی
۳۵	«کریک، کریک» ^۳	انگلیسی	۲۰۲۲	هم‌رقابتی و کارآفرینی بین‌المللی: تأثیر جهت‌گیری رقابتی	مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، تحلیل کیفی
۳۶	«استرادا و همکاران» ^۴	انگلیسی	۲۰۱۶	هم‌رقابتی و عملکرد نوآوری محصول: نقش مکانیسم‌های اشتراک دانش داخلی و مکانیسم‌های حفاظت رسمی دانش	تحلیل توییست
۳۷	«چاکون و همکاران» ^۵	انگلیسی	۲۰۲۵	در زمان ترس به رقیب خود روی آورید: توسعه تاب‌آوری سازمانی از طریق هم‌رقابتی	تحلیل تماتیک

1. Raza-Ullah et al.

2. Bouncken & Fredrich

3. Crick & Crick

4. Estrada et al.

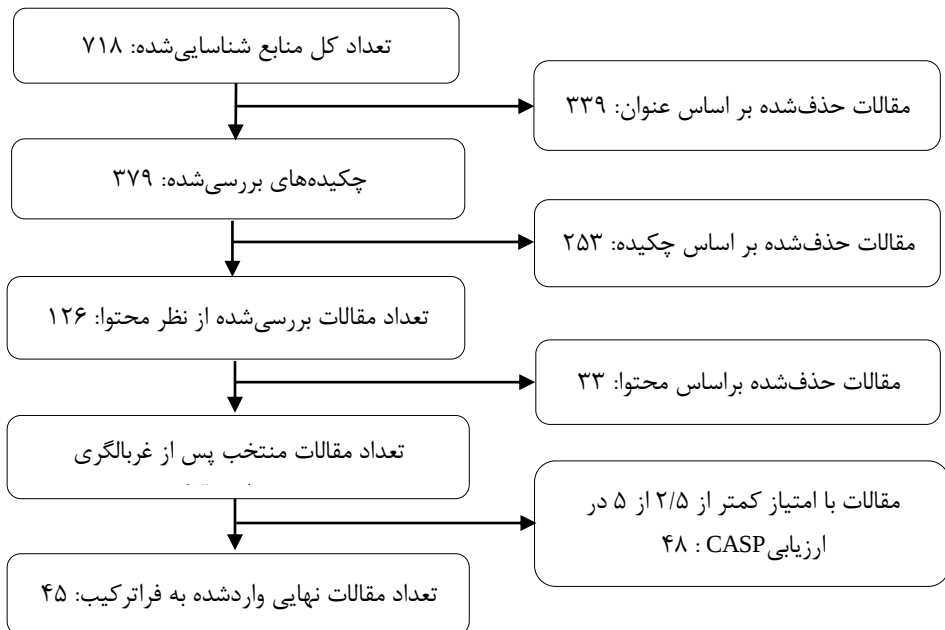
5. Czakon et al.

شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۳۸	«چيامارتو و همکاران» ^۱	انگلیسی	۲۰۲۵	هم‌رقابتی چیست و چه چیزی نیست: تعریف «هسته سخت» و «کمر بند حفاظتی» هم‌رقابتی	رویکرد لاکاتوسی
۳۹	«مینا، داگنینو» ^۲	انگلیسی	۲۰۲۵	هم‌رقابتی بارگذاری شده: نگاه به گذشته به تحقیقات مدیریت استراتژیک برای پیشبرد پرس و جوی هم‌رقابتی	مرور ادبیات نظری
۴۰	«عسگری، میچل» ^۳	انگلیسی	۲۰۲۵	پیکربندی زنجیره ارزش و هم‌رقابتی	مرور ادبیات نظری
۴۱	«یرجولا و همکاران» ^۴	انگلیسی	۲۰۲۴	کوری پارادوکسی: چگونه مدیران هم‌رقابتی را قاب‌بندی می‌کنند	مصاحبه‌های کیفی، تحلیل چهارچوب‌ها
۴۲	«نیتو و همکاران» ^۵	انگلیسی	۲۰۲۴	هم‌رقابتی تحقیق و توسعه داخلی و بین‌المللی: تأثیر افزونگی اطلاعات بر عملکرد نوآوری	تحلیل داده‌های پانل
۴۳	سلطانی و همکاران	فارسی	۱۴۰۰	ارائه مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و پیامدهای هم‌رقابتی: پژوهشی آمیخته	نظریه داده‌بنیاد (کیفی)، مدل‌سازی معادلات ساختاری (کمی)
۴۴	طالاری، بیننده	فارسی	۱۳۹۹	ارائه مدل الزامات پیاده‌سازی راهبرد هم‌رقابتی در شرایط عدم قطعیت محیطی بحران کرونا	فراترکیب (کیفی)، آنتروپی شانون (کمی)

1. Chiambaretto et al.
2. Minà & Dagnino
3. Asgari & Mitchell
4. Yrjölä et al.
5. Nieto et al.

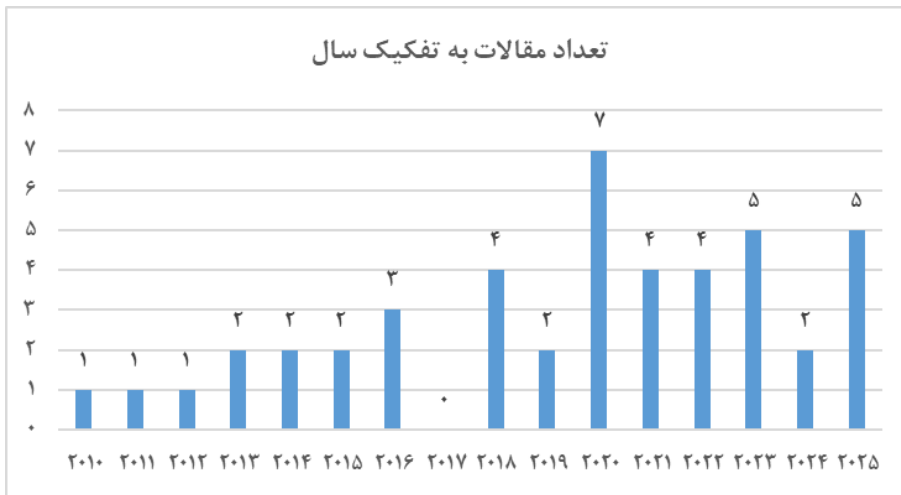
شماره مقاله	نویسندگان	زبان پژوهش	سال	عنوان	روش تحلیل
۴۵	طلاری، کشاورزی	فارسی	۱۴۰۲	واکاوی عوامل مؤثر بر هم‌رقابتهی شرکت‌های نوپا در اکوسیستم کارآفرینی با استفاده از رویکرد فراترکیب	فراترکیب (کیفی)، آنتروپی شانون (کمی)

همچنین در شکل (۱)، مراحل مختلف پالایش اسناد به‌دست‌آمده به‌صورت خلاصه نمایش داده شده است.



شکل ۱: خلاصه فرایند جست‌وجو، غربالگری و انتخاب نهایی اسناد پژوهش

براساس جدول (۳)، فراوانی مقالات نهایی براساس سال انتشار در قالب نمودار برای ۴۵ مقاله منتخب قابل استخراج است که در ادامه آمده است.



شکل ۲: فراوانی مقالات نهایی براساس سال انتشار

❖ گام چهارم؛ استخراج اطلاعات

در مرحله چهارم، به منظور استخراج اطلاعات مناسب، مقالات منتخب به طور پیوسته مورد مطالعه قرار گرفتند.

❖ گام پنجم؛ تحلیل و تلفیق نتایج

در گام پنجم، اسناد پذیرفته شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. خروجی کار از دسته بندی های ساده آغاز شده و به تدریج با کدگذاری، مقوله بندی و برچسب گذاری به سطحی عمیق تر از مفهوم سازی رسیدند. در این فرایند، ابتدا اطلاعات به اجزای کوچک تر شکسته و سپس براساس مشابهت ها ترکیب شدند تا مضامین مشترک استخراج شوند.

❖ گام ششم؛ کنترل کدهای استخراجی

برای اطمینان از پایداری کدگذاری، از یک فرایند تکراری و مقایسه مستمر استفاده شد. همچنین، به منظور افزایش دقت، توافق بین دو کدگذار مورد بررسی قرار گرفت. کدهای استخراج شده توسط پژوهشگر، توسط کدگذار دوم نیز دسته بندی شد و هم سویی بین نتایج، مبنای تأیید پایداری در نظر گرفته شد.

برای سنجش میزان توافق، از ضریب کاپا استفاده گردید. تعداد ۱۰ مقاله به‌صورت تصادفی انتخاب و مجدداً کدگذاری شدند. محاسبه ضریب کاپا با SPSS مقدار $0/794$ را نشان داد که با سطح معناداری $0/02$ حاکی از توافق قابل قبول بین دو کدگذار است. این نتیجه، اعتبار فرایند استخراج مؤلفه‌ها را تأیید می‌کند.

جدول ۴: میزان توافق بین ارزیابان براساس ضریب کاپا

درجه توافق کاپا	مقدار	انحراف معیار برآوردی	آماره T	سطح معناداری
	$0/794$	$0/320$	$1/247$	$0/02$

❖ گام هفتم: ارائه گزارش

تحلیل و جمع‌بندی مقولات، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی استخراج‌شده از داده‌های آرشیوی، مسیر ارائه یک مدل راهنما را برای پژوهشگران روشن می‌سازد. که در ادامه به مدل نهایی مستخرج از فراترکیب پرداخته خواهد شد.

۳-۲. فاز دوم: تحلیل مضمون مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی مدل رقابت همکارانه در صنایع تولیدی دارو بود. فاز نخست بر مبنای روش فراترکیب و مرور نظام‌مند ادبیات انجام شد که نتایج آن عمده‌تاً نظری و کم‌تر مبتنی بر واقعیت‌های صنعتی بود. با توجه به زمینه‌محور بودن موضوع، لازم بود مدل استخراج‌شده در فاز دوم با شرایط واقعی صنعت دارویی ایران انطباق یافته و تکمیل گردد.

در این مرحله، مدل با تمرکز بر صنعت دارویی ایران تکمیل و اصلاح شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان کلیدی جمع‌آوری گردید. این روش به‌دلیل ماهیت اکتشافی و توانایی آن در پاسخ‌گویی به پرسش‌های چرایی و چگونگی انتخاب شد. شرکت‌کنندگان، شامل ۱۵ نفر از مدیران ارشد و میانی شرکت‌های پیشرو دارویی و اساتید دانشگاهی صاحب‌نظر در حوزه‌های مدیریت بازرگانی، استراتژیک و نوآوری بودند. انتخاب مشارکت‌کنندگان به‌صورت هدفمند و با کمک نمونه‌گیری گلوله‌برفی انجام شد؛ به‌گونه‌ای که افراد برگزیده شده علاوه بر آشنایی نظری، تجربه عملی و نقش مؤثر در تصمیم‌سازی یا هدایت همکاری‌های بین‌سازمانی داشتند. معیارهایی همچون حداقل ده سال سابقه حرفه‌ای یا پژوهشی، آشنایی نسبی با موضوع رقابت همکارانه و همچنین داشتن جایگاه

راهبردی در سازمان یا نهاد مربوطه، مبنای انتخاب افراد بود. روند مصاحبه‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و پس از گفت‌وگو با پانزده نفر، داده جدیدی که موجب افزوده‌شدن بُعد یا مؤلفه تازه‌ای به مدل شود، حاصل نشد. برای هدایت مصاحبه‌ها نیز سؤالاتی باز و انعطاف‌پذیر طراحی شد تا مشارکت‌کنندگان بتوانند آزادانه به بیان دیدگاه‌ها و تجربیات خود بپردازند. ازجمله سؤالات محوری می‌توان به این موارد اشاره کرد: «چه عواملی موجب می‌شود شرکت‌های دارویی با وجود رقابت مستقیم، به سمت همکاری حرکت کنند یا از آن اجتناب نمایند؟»، «در تجربه شما، موانع اصلی شکل‌گیری رقابت همکارانه پایدار در ایران چیست و این موانع بیشتر ریشه در عوامل سازمانی دارند یا محیطی و نهادی؟» و «اگر قرار باشد مدلی بومی از رقابت همکارانه در صنعت دارو طراحی شود، چه ابعاد و مؤلفه‌هایی باید حتماً در آن لحاظ شود؟» مصاحبه‌ها طی بازه‌ای پنج‌ماهه، به‌صورت حضوری یا برخط، با میانگین زمان ۴۵ تا ۶۰ دقیقه انجام گرفت و تمامی اصول اخلاق پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه، محرمانگی داده‌ها و امکان انصراف داوطلبانه رعایت شد. مشخصات جمعیت‌شناختی و تخصصی مصاحبه‌شوندگان نیز به‌منظور شفافیت و قابلیت اتکا در پیوست شماره (۱) ارائه شده است. به‌منظور ارزیابی پایداری کدگذاری مصاحبه‌ها، روش توافق بین دو کدگذار به‌کار گرفته شد. در این رویکرد، یک پژوهشگر دیگر تعدادی از مصاحبه‌ها را به‌صورت تصادفی انتخاب کرده و نکات برجسته آن‌ها را استخراج و کدگذاری می‌کند. هم‌خوانی نتایج دو پژوهشگر نشان‌دهنده سطح بالای توافق و پایداری مطلوب کدگذاری است. برای کمی‌سازی این توافق، از شاخص کاپا استفاده شد. محاسبه مقدار کاپا با کمک نرم‌افزار «SPSS» انجام شد و نتایج آن در جدول (۵)، ارائه شده است که نشان‌دهنده عملکرد مطلوب و هماهنگی بالا بین دو کدگذار است.

جدول ۵: مقدار ضریب کاپا برای سنجش میزان توافق بین ارزیابان

سطح معناداری (sig)	آماره تقریبی T	خطای استاندارد برآوردی	مقدار	
۰/۰۰۰	۵/۷۹۶	۰/۰۹۸	۰/۷۵۶	ضریب توافق کاپا (Kappa)
-	-	-	۴۲	تعداد موارد معتبر (N)

۳-۳. فاز سوم: معادلات ساختاری تفسیری (ISM)^۱

در مرحله سوم و پس از به دست آوردن مؤلفه‌ها، ابعاد و مقوله‌های نهایی تأثیرگذار بر رقابت همکارانه جهت پاسخ‌گویی به سؤال فرعی دوم پژوهش یعنی بررسی این‌که روابط میان ابعاد رقابت همکارانه چگونه است از رویکرد معادلات ساختاری تفسیری استفاده شد. این روش امکان تحلیل روابط پیچیده میان شاخص‌ها را فراهم کرده و ارتباط بین آن‌ها را در قالب یک مدل ساختارمند نشان می‌دهد (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳؛ نوبهار و همکاران، ۱۳۹۴). مراحل اجرایی روش معادلات ساختاری-تفسیری در جدول (۶)، نشان داده شده است:

جدول ۶: خلاصه فرایند روش ISM در پژوهش

ردیف	مرحله	شرح فعالیت	خروجی هر مرحله
۱	شناسایی متغیرها	استخراج ابعاد نهایی رقابت همکارانه از فاز فراترکیب و تحلیل مضمون مصاحبه‌ها	۸ بُعد نهایی مدل
۲	تشکیل ماتریس خودتعاملی	تعیین نوع رابطه بین هر جفت از ابعاد توسط ۱۰ خبره با استفاده از نمادهای V, A, X, O	ماتریس «SSIM» ^۲
۳	تبدیل به ماتریس دسترسی اولیه	تبدیل روابط کیفی SSIM به مقادیر ۰ و ۱ طبق قواعد استاندارد ISM	ماتریس دسترسی اولیه
۴	دستیابی به ماتریس دسترسی نهایی	اعمال اصل «تراگذاری» ^۳ برای تکمیل روابط علی و اطمینان از سازگاری منطقی	ماتریس دسترسی نهایی شامل قدرت نفوذ و وابستگی ابعاد مدل
۵	سطح‌بندی	محاسبه مجموعه‌های ورودی و خروجی هر بُعد و تعیین جایگاه سلسله‌مراتبی آن‌ها در مدل	طبقه‌بندی ابعاد در سطوح ۱ تا ۵
۶	ترسیم مدل ساختاری	ترسیم روابط جهت‌دار میان ابعاد و نمایش نهایی ساختار سلسله‌مراتب	نمودار تفسیری سطوح ISM
۷	تحلیل MICMAC) ^۴	تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی ابعاد با استفاده از خروجی ماتریس نهایی و طبقه‌بندی در چهار گروه «مستقل»، «وابسته»، «پیوندی» و «خودمختار»	نقشه تأثیرگذاری-تأثیربخشی (MICMAC) و خوشه‌بندی ابعاد

1. Interpretive Structural Modeling (ISM)

2. Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

3. Transitivity

4. Matrix of Crossed Impact Multiplications Applied to a Classification (MICMAC)

۴. یافته‌های پژوهش

۴-۱. فراترکیب

مرور ادبیات پیشین نشان داد که تاکنون چهارچوب جامعی که با استفاده از روش نظام‌مند، راهنمای تجویزی برای تبیین رقابت همکارانه در صنعت دارویی ارائه کند، موجود نیست. بنابراین، برای دستیابی به هدف اول پژوهش که شامل شناسایی ابعاد مدل رقابت همکارانه است، از رویکرد فراترکیب استفاده شد. در این راستا، مطالعات پیشین با توجه به معیارهای ورود و خروج و با بهره‌گیری از ابزار مهارت‌های ارزیابی حیاتی مورد بررسی قرار گرفتند و در نهایت ۴۵ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شدند.

در این مرحله یافته‌های حاصل از اسناد با بهره‌گیری از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استخراج و تفسیر شدند. نتایج یافته‌های بررسی متون در قالب چهارچوبی مشتمل بر ۴۵ مؤلفه و ۸ بُعد و ۳ مقوله دسته‌بندی شده‌اند. هشت بُعد کلیدی زیر، هسته اصلی چهارچوب را تشکیل می‌دهند: ظرفیت‌های رهبری استراتژیک، چابکی عملیاتی، حکمرانی مشارکتی، اشتراک‌گذاری راهبردی، هماهنگی رقابت‌همکارانه، ساختارهای حقوقی-نهادی، پویایی‌های بازار و فناوری و عوامل کلان تأثیرگذار. این ابعاد، در قالب سه مقوله فراگیر «قابلیت‌های سازمانی»، «هم‌بنیانی شبکه‌ای» و «عوامل محیطی و نهادی» سازمان‌دهی و ارائه شده‌اند.

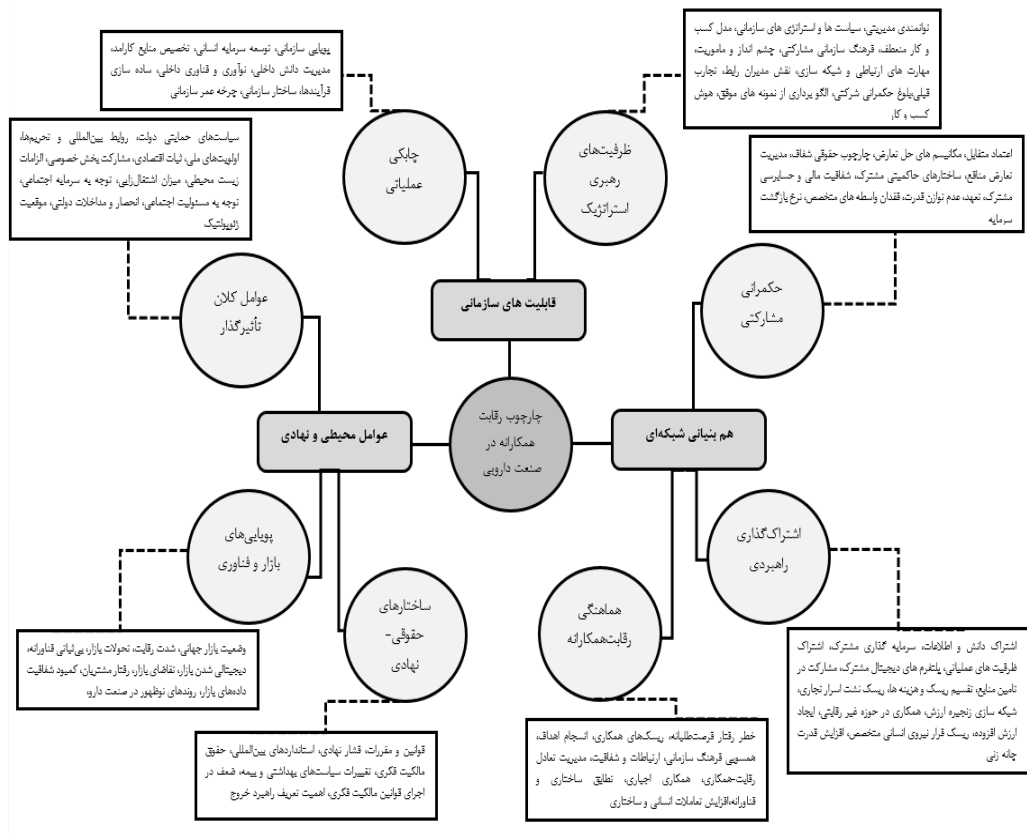
۴-۲. تحلیل مضمون مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته

در این بخش از پژوهش، با استفاده از نظرات ۱۵ نفر خبره معیارها مورد بازبینی قرار گرفت و پس از انجام مصاحبه با افراد فوق مورد خاص دیگری به‌عنوان معیار معرفی نگردید و به حد کفایت و اشباع نظری رسیدیم.

نتایج حاصل از مصاحبه‌ها نشان داد که خبرگان با شناسایی ۳۲ مؤلفه جدید، تعداد کل مؤلفه‌ها را از ۴۵ به ۷۷ افزایش داده‌اند. شایان ذکر است که در ساختار گروه‌بندی و تعداد ابعاد و مقولات تغییری ایجاد نشده است.

در نهایت، چهارچوب نهایی پژوهش مشتمل بر ۳ مقوله، ۸ بُعد و ۷۷ مؤلفه کلیدی است. جدول کامل مربوط به مقولات، ابعاد و مؤلفه‌های تفصیلی در پیوست شماره (۲) ارائه شده است. همچنین، نمای کلی این چهارچوب در شکل زیر نمایش داده شده است؛ به‌گونه‌ای که سه مقوله اصلی شامل قابلیت‌های سازمانی، هم‌بنیانی شبکه‌ای و عوامل محیطی-نهادی در قالب مستطیل‌هایی مجزا

ترسیم شده‌اند، سپس هشت بُعد شناسایی شده در سطح بعدی قرار گرفته و در نهایت ۷۷ مؤلفه استخراج شده به صورت تفصیلی در زیر مجموعه آن‌ها مشخص شده‌اند.



شکل ۳: چهارچوب نهایی پژوهش

۳-۴. معادلات ساختاری - تفسیری

❖ گام اول؛ شناسایی متغیرهای مربوط به مسئله

در دو گام قبلی به استخراج چهارچوب اکتساب فناوری پرداخته شده است. ابعاد نهایی چهارچوب به دست آمده همراه با کدهای تخصیص داده شده به هریک از آن‌ها در جدول (۷)، نشان داده شده است.

جدول ۷: متغیرهای مربوط به مسئله

کد	ابعاد
D1	ظرفیت‌های رهبری استراتژیک
D2	چابکی عملیاتی
D3	حکمرانی مشارکتی
D4	اشتراک‌گذاری راهبردی
D5	هماهنگی رقابت‌همکارانه
D6	ساختارهای حقوقی-نهادی
D7	پویایی‌های بازار و فناوری
D8	عوامل کلان تأثیرگذار

❖ گام دوم؛ تشکیل ماتریس خود تعاملی

در این فاز از پژوهش، تعداد ۱۰ نفر از خبرگان شناسایی شده از مرحله مصاحبه، برای تشکیل ماتریس خودتعاملی انتخاب شدند. به‌منظور تشکیل ماتریس خودتعاملی، از خبرگان خواسته شد تا تأثیرگذاری هر یک از ابعاد بر یکدیگر را با استفاده از نمادهای A ، V و X مشخص کنند. سپس، با به‌کارگیری رویکرد اجماع مبتنی بر مُد و در نظر گرفتن پرتکرارترین دیدگاه‌ها، ماتریس خودتعاملی اولیه تدوین گردید که این ماتریس در پیوست شماره (۳) قابل مشاهده است.

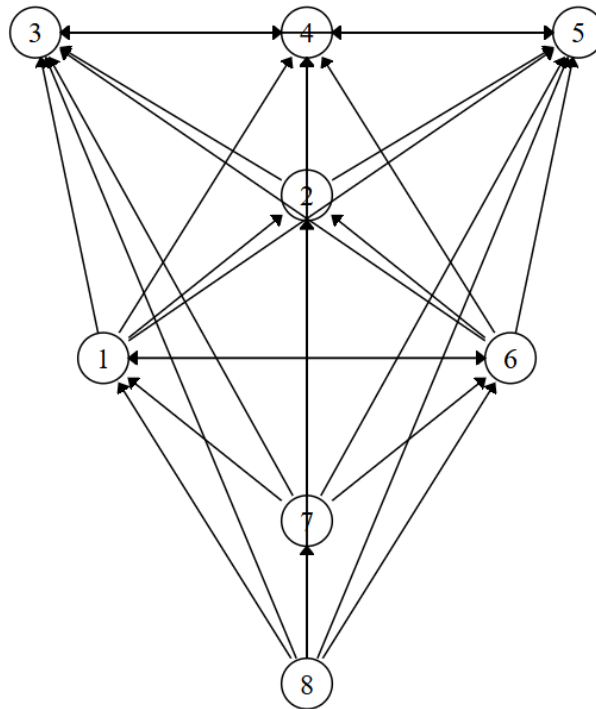
❖ گام سوم؛ ایجاد ماتریس دسترسی اولیه

پس از جایگزینی مقادیر عددی صفر و یک به‌جای نمادهای تعیین‌شده در ماتریس خودتعاملی، ماتریس دسترسی اولیه تشکیل می‌شود که این جدول در پیوست شماره (۴) قابل مشاهده است.

❖ گام چهارم؛ ایجاد ماتریس دسترسی نهایی

در تدوین ماتریس دسترسی، رعایت اصل سازگاری الزامی است. بدین معنا که چنانچه عامل «الف» به عامل «ب» منجر شود و عامل «ب» نیز عامل «ج» را تحت تأثیر قرار دهد، به‌طور منطقی باید رابطه غیرمستقیم میان عامل «الف» و عامل «ج» نیز برقرار باشد. در فرایند یکپارچه‌سازی و سازگار کردن ماتریس، این‌گونه روابط غیرمستقیم شناسایی شده و برای متمایزسازی از روابط مستقیم، در خانه‌های متناظر با نماد «1*» مشخص می‌گردند؛ ماتریس دسترسی نهایی در پیوست شماره (۵) قابل مشاهده

است. براساس خروجی ماتریس دسترسی نهایی گراف اولیه روابط میان مؤلفه‌های پژوهش قابل استخراج است که در شکل زیر نشان داده شده است.



شکل ۴: گراف اولیه روابط میان مؤلفه‌های پژوهش

❖ گام پنجم؛ سطح‌بندی متغیرها

در این مرحله، سطح‌بندی متغیرها براساس میزان اشتراک میان مجموعه‌های خروجی (مجموعه‌های تأثیرگذار) و مجموعه‌های مشترک هر عامل انجام می‌شود. هرچه میزان هم‌پوشانی این مجموعه‌ها برای یک عامل بیشتر باشد، آن عامل در سطح بالاتری قرار می‌گیرد.

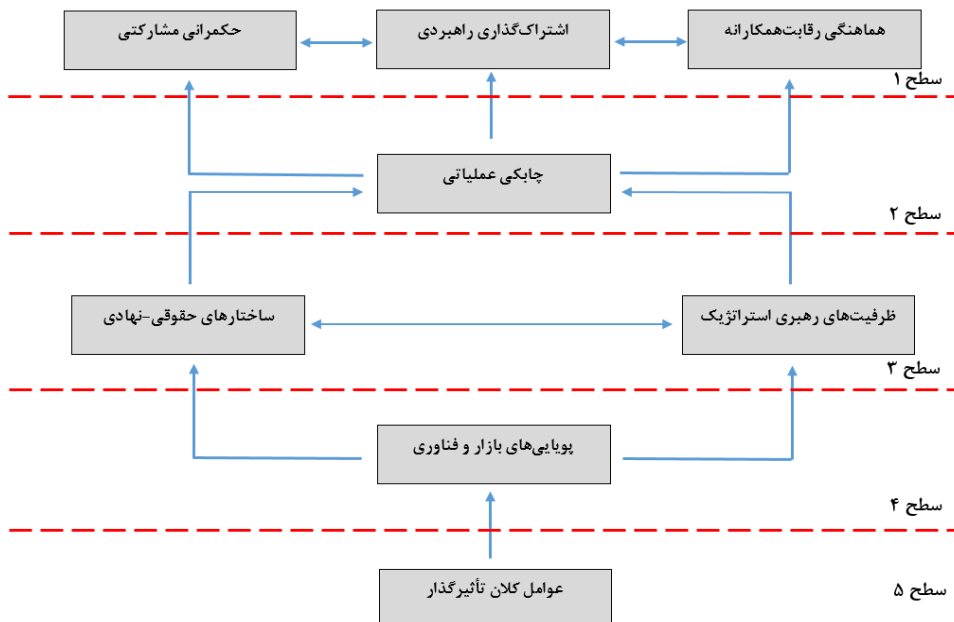
جدول ۸: جمع‌بندی سطح‌بندی نهایی ابعاد

سطح	کد	ابعاد
۳	D1	ظرفیت‌های رهبری استراتژیک
۲	D2	چابکی عملیاتی
۱	D3	حکمرانی مشارکتی

سطح	کد	ابعاد
۱	D4	اشتراک‌گذاری راهبردی
۱	D5	هماهنگی رقابت همکارانه
۳	D6	ساختارهای حقوقی-نهادی
۴	D7	پویایی‌های بازار و فناوری
۵	D8	عوامل کلان تأثیرگذار

❖ گام ششم؛ ترسیم مدل

پس از انجام سطح‌بندی عوامل در گام پنجم، در این مرحله مدل ساختاری تفسیری ترسیم می‌شود. روابط میان عوامل مختلف براساس ماتریس دسترسی نهایی تعیین شده و متغیرها به ترتیب سطوح سلسله‌مراتبی از بالا به پایین در مدل قرار می‌گیرند. در صورتی که بین دو متغیر «الف» و «ب» رابطه‌ای وجود داشته باشد، این ارتباط با پیکانی جهت‌دار نمایش داده می‌شود. نمودار نهایی بعد از بخش‌بندی سطوح نشان داده می‌شود (سلطانی و همکاران ۱۳۹۴؛ شهریاری نیا و الفت ۱۳۹۳؛ رجب‌زاده قطری و همکاران ۱۳۹۴).



شکل ۵: مدل رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران

❖ گام هفتم؛ تحلیل «MICMAC»^۱

هدف از این تحلیل، بررسی و ارزیابی میزان نفوذ و میزان وابستگی ابعاد مدل است. پس از محاسبه قدرت نفوذ و قدرت وابستگی هر یک از ابعاد، تمامی آن‌ها در چهارچوب چهار خوشه اصلی روش (MICMAC) طبقه‌بندی می‌شوند. این خوشه‌ها بیانگر تفاوت ابعاد از نظر نقش و اثرگذاری آن‌ها در ساختار کلی مدل هستند. در ماتریس (MICMAC)، نقاط مرزی معمولاً یک واحد بزرگ‌تر از میانگین تعداد عوامل هستند ($n/2 + 1$) (شهریاری نیا و الفت، ۱۳۹۳).

مستقل	۸	D8								پیوندی
	۷		D7							
	۶				D1 D6					
	۵									
	۴					D2				
	۳								D3 D4 D5	
	۲									
	۱									
خودگردان		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	وابسته
	قدرت نفوذ (تأثیرگذار)									
	قدرت وابستگی (تأثیرپذیر)									

شکل ۶: تحلیل (MICMAC)

براساس نتایج حاصل از نظرات ۱۰ خبره، «ابعاد مستقل» که قدرت نفوذ بالاتری دارند به ترتیب عبارت‌اند از: عوامل کلان تأثیرگذار، پویایی‌های بازار و فناوری، ظرفیت‌های رهبری استراتژیک و ساختارهای حقوقی-نهادی. ابعاد مستقل یا محرک درواقع ابعادی هستند که بیشترین تأثیر را بر ابعاد دیگر گذاشته و کم‌ترین تأثیر را می‌پذیرند. ابعادی که در دسته «ابعاد خودمختار» قرار می‌گیرند، به‌صورت مستقل تحلیل می‌شوند، زیرا تأثیر آن‌ها بر سایر ابعاد محدود است و خود نیز کم‌تر تحت تأثیر دیگر ابعاد قرار می‌گیرد. در این پژوهش، «چابکی عملیاتی» نمونه‌ای از این دسته محسوب می‌شود.

در مقابل، «ابعاد وابسته» بیشتر تحت تأثیر سایر ابعاد هستند و توان اثرگذاری مستقیمی بر دیگر ابعاد ندارند. تحلیل‌ها نشان داد که حکمرانی مشارکتی، اشتراک‌گذاری راهبردی و هماهنگی رقابت همکارانه در این گروه جای می‌گیرند. «ابعاد پیوندی» به آن دسته از ابعاد اطلاق می‌شود که هم قدرت تأثیرگذاری بالایی دارند و هم به‌شدت تحت تأثیر سایر ابعاد قرار می‌گیرند. این ابعاد ناپایدار هستند؛ زیرا کوچک‌ترین تغییر در آن‌ها می‌تواند عملکرد سایر مؤلفه‌ها را دستخوش تغییر کند و خود نیز از طریق سازوکار بازخورد تحت تأثیر قرار گیرد. براساس نتایج این پژوهش، هیچ‌یک از ابعاد مورد بررسی در دسته پیوندی شناسایی نشد که این موضوع به‌دلیل تفکیک روشن سطوح علی و معلولی در مدل و نبود ابعادی با رفتار ناپایدار یا دوگانه است. درواقع، روابط میان ابعاد به‌گونه‌ای سازمان یافته‌اند که مرز میان ابعاد تأثیرگذار و تأثیرپذیر مشخص بوده و هیچ بُعدی دارای هم‌زمانی بالای نفوذ و وابستگی نبوده است؛ امری که نشان‌دهنده پایداری و انسجام ساختاری مدل نهایی است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

جمع‌بندی و تحلیل ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی شناسایی شده، پژوهشگران را به‌سوی ارائه مدل راهنمایی می‌کند. به‌طورکلی می‌توان اظهار داشت که با بررسی‌های پیشین، مدلی جامع که با روش نظام‌مند، بتواند تجویزی نهایی برای رقابت همکارانه در صنعت دارویی ارائه کند، یافت نشد. برای دستیابی به هدف اول پژوهش، یعنی شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رقابت همکارانه در صنعت دارویی ایران، ابتدا از رویکرد فراترکیب بهره‌برده شد. در روش فراترکیب، بررسی مطالعات پیشین با در نظر گرفتن معیارهای ورود، خروج و برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی در دستور کار قرار گرفت و ۴۵ مقاله برای تجزیه و تحلیل نهایی استفاده شدند، از همین رو ۴۵ مؤلفه در ۸ بُعد و ۳ مقوله نهایی طبقه‌بندی شدند. براساس نتایج استخراج‌شده از ۴۵ مقاله مرور شده، میزان توجه به هر یک از ابعاد مدل به شرح زیر است:

ظرفیت‌های رهبری استراتژیک در ۳۷ مقاله (معادل ۸۲ درصد از کل مقالات) مورد اشاره قرار گرفته است؛ ازجمله در پژوهش‌های **گنیاولی و پارک (۲۰۱۱)**، **بنگتسون و کوک (۲۰۱۴)**، **بونکن و همکاران (۲۰۱۵)**، **ریتلا و همکاران (۲۰۱۳)**، **دورن و همکاران (۲۰۱۶)**، **مینا و همکاران (۲۰۲۳)** و **طالاری و کشاورزی (۱۴۰۲)**.

به‌صورت کلی، بُعد رهبری استراتژیک دربرگیرنده ۱۱ زیرمؤلفه: (۵ زیرمؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: توانمندی مدیریتی، سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی، مدل کسب‌وکار منعطف، فرهنگ

سازمانی مشارکتی، چشم‌انداز و مأموریت و ۶ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: مهارت‌های ارتباطی و شبکه‌سازی، نقش مدیران رابط، تجارب قبلی، بلوغ حکمرانی شرکتی، الگوبرداری از نمونه‌های موفق و هوش کسب‌وکار) بوده که سنگ‌بنای حکمرانی پارادوکس‌های ذاتی رقابت همکارانه است. این ظرفیت‌ها، با ایجاد چهارچوبی هوشمندانه برای تلفیق اهداف متعارض و هدایت سازمان در میانه میدان تنش‌های رقابت-همکاری، امکان تبدیل تنش‌های ساختاری به فرصت‌های سینرژی‌زا را فراهم می‌آورد. غفلت از آن می‌تواند سازمان را در گرداب بی‌مسیری استراتژیک و ناتوانی در مدیریت پیچیدگی‌های ذاتی رقابت همکارانه فرو برد.

چابکی عملیاتی نیز در ۳۷ مقاله (۸۲ درصد) مطرح شده است، ازجمله در مطالعات **بونکن و فردریش (۲۰۱۲)**، **ماتایاس و همکاران (۲۰۱۸)**، **بیکن و همکاران (۲۰۲۰)**، **کریک و همکاران (۲۰۲۱)**، **سلطانی و همکاران (۱۴۰۰)** و **طلاری و بیننده (۱۳۹۹)**.

بعد چابکی عملیاتی دربرگیرنده ۸ زیرمؤلفه: (۶ زیرمؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: پویایی سازمانی، توسعه سرمایه انسانی، تخصیص منابع کارآمد، مدیریت دانش داخلی، نوآوری و فناوری داخلی، ساده‌سازی فرایندها و ۲ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: ساختار سازمانی، چرخه عمر سازمانی) بوده و می‌توان گفت که این بُعد عصاره حیات‌بخش سازمان در زیست‌بوم رقابت همکارانه است. چابکی عملیاتی با نهادهای سازایی قابلیت‌های انطباق‌پذیری سریع و بازمهندسی مستمر فرایندها، سازمان را قادر می‌سازد تا در کنار رقیب-همکاران، به‌صورت هماهنگ به نوسانات محیطی پاسخ دهد و کارایی مشترک را در عین حفظ استقلال عمل راهبردی، به حداکثر برساند که فقدان آن، سازمان را در دام انجماد عملیاتی و افزایش تصاعدی هزینه‌های همکاری گرفتار می‌کند.

حکمرانی مشارکتی با ۴۳ مورد اشاره (۹۶ درصد مقالات) تقریباً در اکثر پژوهش‌ها ازجمله آثار **بونکن، کراوس (۲۰۱۳)**، **بنگتسون و یوهانسون (۲۰۱۴)**، **استرادا و همکاران (۲۰۱۶)**، **مینا و داگنینو (۲۰۲۵)** و **یرجولا و همکاران (۲۰۲۴)** دیده می‌شود.

حکمرانی مشارکتی با ۱۰ زیرمؤلفه شناسایی شده (۵ زیرمؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: اعتماد متقابل، مکانیسم‌های حل تعارض، چهارچوب حقوقی و قراردادی شفاف، مدیریت تعارض منافع، ساختارهای حاکمیتی مشترک و ۵ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: شفافیت مالی و حسابرسی مشترک، تعهد، عدم توازن قدرت، فقدان واسطه‌های متخصص، نرخ بازگشت سرمایه) بوده و یکی از ارکان اصلی موفقیت در رقابت همکارانه است. حکمرانی مشارکتی، ستون خیمه نظم‌بخش به روابط پیچیده رقابت همکارانه است. این بُعد با استقرار سازوکارهای نهادی شده برای مدیریت اعتماد،

شفافیت و تعارض منافع، بنیان‌های لازم برای همکاری پایدار در سایه رقابت را مستحکم می‌سازد و مانع از فروپاشی همکاری‌ها تحت تأثیر رفتارهای فرصت‌طلبانه یا سوءتفاهم‌های راهبردی می‌گردد. غفلت از آن، احتمال بروز اختلافات استراتژیک مخرب و شکست همکاری‌ها را به طرز چشمگیری افزایش می‌دهد.

اشتراک‌گذاری راهبردی با دارا بودن ۱۲ زیرمؤلفه (۷ زیرمؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: اشتراک دانش و اطلاعات، سرمایه‌گذاری مشترک، اشتراک ظرفیت‌های عملیاتی، پلتفرم‌های دیجیتال مشترک، مشارکت در تأمین منابع، تقسیم ریسک و هزینه‌های مشترک، ریسک‌نشت اسرار تجاری و ۵ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: شبکه‌سازی زنجیره ارزش، همکاری در حوزه غیررقابتی، ایجاد ارزش افزوده، ریسک فرار نیروی انسانی متخصص، افزایش قدرت چانه‌زنی) بوده و نکته قابل توجه این که در تمامی ۴۵ مقاله منتخب مورد اشاره قرار گرفته است. این بُعد به عنوان سازوکار مرکزی خلق ارزش مشترک در رقابت همکارانه عمل می‌کند و از طریق تبادل حساب‌شده منابع، دانش و ظرفیت‌ها میان رقیب-همکاران، دستیابی به مقیاس عملیاتی، تخصص‌گرایی راهبردی و نوآوری‌های جمعی را ممکن می‌سازد. مدیریت اثربخش آن مستلزم ایجاد توازن پویا میان افشای بهینه برای ایجاد سینرژی و حفاظت از مزیت‌های رقابتی حیاتی است.

هماهنگی رقابت همکارانه نیز در تمامی ۴۵ مقاله (۱۰۰ درصد) مشاهده شده و بیانگر اهمیت حیاتی آن در شکل‌گیری روابط همکارانه میان رقباست. این بُعد شامل ۹ زیرمؤلفه (۶ زیرمؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: خطر رفتار فرصت‌طلبانه، ریسک‌های همکاری، انسجام اهداف، هم‌سویی فرهنگ سازمانی، ارتباطات و شفافیت اطلاعات، مدیریت تعادل رقابت و همکاری و ۳ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: همکاری اجباری، تطابق ساختاری و فناورانه، افزایش تعاملات انسانی و ساختاری) بوده و نشان‌دهنده هنر ظریف نواختن سمفونی رقابت و همکاری است. ایجاد هماهنگی در رقابت همکارانه، مدیریت فعالانه پارادوکس بنیادین رقابت-همکاری را ممکن می‌سازد؛ پارادوکسی که مستلزم ایجاد هم‌زمان اعتماد برای همکاری و هوشیاری برای رقابت است. دستیابی به این تعادل پویا، مستلزم مکانیسم‌های پیچیده ارتباطی، نظارتی و فرهنگی است که بدون آن، رابطه به سمت قطب‌های مخرب رقابت خالص یا همکاری بی‌بازده میل خواهد کرد.

ساختارهای حقوقی- نهادی در ۲۸ مقاله (۶۲ درصد) به آن اشاره شده است؛ ازجمله پژوهش‌های **بنگسون و همکاران (۲۰۱۶)**، **دویسه و همکاران (۲۰۱۹)**، **مینا و همکاران (۲۰۲۳)** و **عسگری و میچل (۲۰۲۵)**.

بُعد ساختارهای حقوقی- نهادی شامل ۷ زیرمؤلفه (۴ زیر مؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: قوانین و مقررات، فشار نهادی، استانداردهای بین‌المللی، حقوق مالکیت فکری و ۳ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: تغییرات سیاست‌های بهداشتی و بیمه، ضعف در اجرای قوانین مالکیت فکری، اهمیت تعریف راهبرد خروج) بوده و نکته حائز اهمیت این است که پیش از رقابت همکارانه باید به مؤلفه‌های ساختارهای حقوقی-نهادی توجه ویژه‌ای داشت تا در مسیر رقابت همکارانه اثربخش قدم برداشته شود. ساختارهای حقوقی-نهادی، چهارچوب الزام‌آور و مشروعیت‌بخش به روابط رقابت همکارانه است. این بُعد با تعریف مرزهای قابل‌پذیرش رفتار، تضمین اجرای تعهدات و ارائه چتر حمایتی برای دارایی‌های حیاتی (به‌ویژه مالکیت فکری)، فضای امنی را برای تعاملات پیچیده رقیب-همکاران ایجاد می‌کند. نادیده گرفتن آن، بازیگران را در فضایی آنارشیک و پُرریسک قرار می‌دهد که انگیزه مشارکت سازنده را تحلیل می‌برد.

پویایی‌های بازار و فناوری با ۴۲ مورد (۹۳ درصد مقالات) یکی از ابعاد تأثیرگذار شناسایی شد که در پژوهش‌هایی همچون **بونکن و فردریش (۲۰۱۲)**، **چاکون و همکاران (۲۰۲۵)**، **نیتو و همکاران (۲۰۲۴)** و **طلاری و کشاورزی (۱۴۰۲)** مورد بررسی قرار گرفته است.

به‌صورت کلی، بُعد پویایی‌های بازار شامل ۸ زیرمؤلفه (۶ زیر مؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: وضعیت بازار جهانی، شدت رقابت، تحولات بازار، بی‌ثباتی فناوری، دیجیتالی شدن بازار، تقاضای بازار، رفتار مشتریان و ۲ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: کمبود شفافیت داده‌های بازار، روندهای نوظهور در صنعت دارو) بوده که بستر خلق‌کننده ضرورت و فرصت برای رقابت همکارانه است. درک عمیق نیروهای محرک بازار سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا حوزه‌های بالقوه سینرژی را شناسایی کنند و شکل‌های بهینه همکاری-رقابت را در پاسخ به شرایط متحول طراحی نمایند. این بُعد، رقابت همکارانه را از تعاملاتی دلبخواهانه به راهبردی پاسخ‌گو و اقتضایی در برابر فشارهای محیطی ارتقا می‌دهد.

عوامل کلان تأثیرگذار نیز در نهایت، با ۱۲ اشاره (۲۷ درصد مقالات) کم‌ترین بسامد را دارد و تنها در شماری از مطالعات ازجمله **گنیاولی و پارک (۲۰۱۱)**، **دورن و همکاران (۲۰۱۶)**، **بونکن و فردریش (۲۰۲۵)** و **طلاری و بیننده (۱۳۹۹)** بدان پرداخته شده است. این بُعد با دارا بودن ۱۱ زیرمؤلفه (۵ زیر مؤلفه حاصل از مرور ادبیات شامل: سیاست‌های حمایتی دولت، روابط بین‌المللی و تحریم‌ها، اولویت‌های ملی، ثبات اقتصادی، مشارکت بخش خصوصی و ۶ زیرمؤلفه حاصل از مصاحبه با خبرگان شامل: الزامات زیست‌محیطی، میزان اشتغال‌زایی، توجه به سرمایه اجتماعی، توجه به مسئولیت

اجتماعی، انحصار و مداخلات دولتی، موقعیت ژئوپلیتیک) از حیث روش‌شناختی حائز اهمیت است؛ زیرا نخستین و تنها بُعدی است که زیرمؤلفه‌های میدانی شناسایی شده ناشی از مصاحبه با خبرگان از زیرمؤلفه‌های شناسایی شده ناشی از مرور ادبیات پیشی گرفته‌اند. این امر بیانگر ضرورت توجه ویژه به بسترهای محیطی در پژوهش‌های رقابت همکارانه است.

با توجه به موقعیت استراتژیک ایران، تحریم‌های بین‌المللی، سوگیری‌های سیاسی و محدودیت‌های همکاری با شرکت‌های دارویی معتبر جهانی، بُعد عوامل کلان تأثیرگذار به یکی از الزامات حیاتی برای تحقق رقابت همکارانه اثربخش تبدیل می‌شود. این بُعد، بوم زمینه تعیین‌کننده قابلیت اجرا و اثربخشی رقابت همکارانه است و در بسترهای ژئوپلیتیک پیچیده مانند ایران، نقش سرنوشت‌سازی در شکل‌دهی به فضای مانور سازمان‌ها ایفا می‌کند. تحریم‌ها، سیاست‌های دولتی، نوسانات کلان اقتصادی و الزامات بین‌المللی مرزهای ممکن و مطلوبیت استراتژی‌های رقابت همکارانه را مشخص می‌کنند. پژوهش‌های آینده‌نگر می‌بایست این خلأ را با تحلیل عمیق‌تر تأثیرات بوم زمینه‌ای بر پویایی‌های رقابت همکارانه پُر کنند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ابعاد اشتراک‌گذاری راهبردی و هماهنگی رقابت همکارانه با فراوانی مطلق (۱۰۰٪)، به‌عنوان هسته مرکزی پژوهش‌ها شناسایی شده‌اند که بیانگر نقش محوری و غیرقابل‌انکار این دو مؤلفه در شکل‌دهی به همکاری‌های رقابتی است. در مقابل، بعد عوامل کلان تأثیرگذار با کم‌ترین فراوانی (۲۷٪) نشان‌دهنده نوعی غفلت پژوهشی نسبت به متغیرهای کلان محیطی نظیر سیاست‌های حمایتی دولت، روابط بین‌المللی و تحریم‌ها، اولویت‌های ملی، ثبات اقتصادی، نرخ تورم و مشارکت بخش خصوصی است. همچنین، بُعد ساختارهای حقوقی-نهادی با فراوانی ۶۲ درصد، اگرچه تا حدی مورد توجه بوده، اما همچنان نیازمند تحقیقات عمیق‌تر در حوزه چهارچوب‌های قانونی، استانداردها و ضوابط بین‌المللی و مسائل مالکیت فکری است. درمجموع، این الگوی توزیع، شکاف‌های نظری موجود در ادبیات موضوع رقابت همکارانه در صنعت دارویی را به‌خوبی آشکار می‌سازد.

جدول ۹: ابعاد و مقوله‌های رقابت همکارانه در صنعت دارویی براساس رویکرد فراترکیب

مقوله	(کدگذاری انتخابی)	ابعاد	فراوانی ارجاعات اسناد	درصد
		(کدگذاری محوری)		
قابلیت‌های سازمانی		ظرفیت‌های رهبری استراتژیک	۳۷	۸۲
		چابکی عملیاتی	۳۷	۸۲

مقوله	ابعاد		فراوانی ارجاعات اسناد	درصد
	(کدگذاری محوری)			
هم‌بنیانی شبکه‌ای	حکمرانی مشارکتی		۴۳	۹۶
	اشتراک‌گذاری راهبردی		۴۵	۱۰۰
	هماهنگی رقابت‌همکارانه		۴۵	۱۰۰
عوامل محیطی و نهادی	ساختارهای حقوقی-نهادی		۲۸	۶۲
	پویایی‌های بازار و فناوری		۴۲	۹۳
	عوامل کلان تأثیرگذار		۱۲	۲۷

پس از تدوین چهارچوب اولیه براساس پژوهش‌های پیشین و با بهره‌گیری از روش فراترکیب، در فاز دوم پژوهش مصاحبه‌هایی به‌منظور اصلاح و تکمیل چهارچوب پیشنهادی انجام شد. پس از استخراج جملات کلیدی از مصاحبه‌ها و مقایسه موارد مشابه یا مکمل، پژوهشگر تلاش کرد آن‌ها را در دسته‌هایی گروه‌بندی نموده و کدگذاری نماید. چهارچوب نهایی شامل ۳ مقوله و ۸ بُعد و ۷۷ مؤلفه (کدکلیدی اثربخش) است.

در مرحله سوم پژوهش، پس از بهره‌گیری از رویکرد فراترکیب و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به‌منظور تحلیل روابط میان ابعاد شناسایی‌شده، از رویکرد معادلات ساختاری (ISM) استفاده شد. نتایج حاصل از این تحلیل نشان داد که «عوامل کلان تأثیرگذار» در سطح پنجم، «پویایی‌های بازار و فناوری» در سطح چهارم، «ساختارهای حقوقی-نهادی» و «ظرفیت‌های رهبری استراتژیک» در سطح سوم و «چابکی عملیاتی» در سطح دوم قرار دارند. در بالاترین سطح نیز سه بُعد «هماهنگی در رقابت همکارانه»، «اشتراک‌گذاری راهبردی» و «حکمرانی مشارکتی» جای گرفته‌اند.

از همین رو، به مدیران صنعت دارویی توصیه می‌شود در فرایند پیاده‌سازی پروژه‌های رقابت همکارانه، نخست بر ابعاد کلان و سپس بر پویایی‌های بازار و فناوری تمرکز کرده و مقدمات لازم را برای سایر سطوح فراهم آورند. به‌طورکلی، چهارچوب سطح‌بندی ارائه‌شده می‌تواند به‌منزله یک نقشه راه عملیاتی جهت طراحی و اجرای پروژه‌های رقابت همکارانه در صنعت دارویی مورد استفاده قرار گیرد.

یافته‌های تحلیل (MICMAC) نشان می‌دهد که چهار بُعد «عوامل کلان تأثیرگذار»، «پویایی‌های بازار و فناوری»، «ظرفیت‌های رهبری استراتژیک» و «ساختارهای حقوقی-نهادی» به‌عنوان ابعاد

مستقل یا علی، بیشترین نقش را در شکل‌گیری سایر ابعاد دارند. بنابراین توصیه می‌شود مدیران صنعت دارویی در اجرای پروژه‌های رقابت همکارانه، توجه و سرمایه‌گذاری ویژه‌ای بر این ابعاد داشته باشند.

۵-۱. محدودیت‌های پژوهش

این پژوهش با محدودیت‌هایی همراه بوده است که در تفسیر و تعمیم یافته‌ها باید مورد توجه قرار گیرد. نخست، دسترسی محدود به خبرگان برجسته صنعت دارویی باعث اتکا به نمونه در دسترس شد و ترکیب متفاوت مشارکت‌کنندگان می‌توانست نتایج متفاوتی ارائه دهد. دوم، ماهیت تفسیری روش‌های کیفی، علی‌رغم رعایت رویه‌های پایایی، بر تکرارپذیری مطالعه تأثیر گذاشت. سوم، یافته‌ها به دلیل زمینه‌مندی و ویژگی‌های خاص نظام سلامت، تحریم‌ها و شرایط اقتصادی ایران، تعمیم‌پذیری محدودی به سایر بسترها دارند. چهارم، موانع اجرایی در گردآوری داده‌ها و تأخیر در هماهنگی با ذی‌نفعان ارشد، جمع‌آوری اطلاعات را دشوار کرد. نهایتاً، آگاهی محدود برخی مشارکت‌کنندگان و تمایل به حفظ اطلاعات حساس، تصویر جامع از وضعیت موجود را محدود ساخت. توجه به این محدودیت‌ها می‌تواند مطالعات آتی را در طراحی پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها هدایت کند.

۵-۲. پیشنهاد‌های پژوهش

❖ پیشنهاد‌های اجرایی برای مدیران صنعت و دولت:

- ✓ ایجاد نهاد دآوری و تنظیم‌گری: پیشنهاد می‌شود وزارت بهداشت و سازمان غذا و دارو، با همکاری سندیکای صنعت دارو، یک «مرکز دآوری و حل اختلافات رقابت همکارانه» ایجاد کنند تا اختلافات ناشی از قراردادهای همکاری، مالکیت فکری، قیمت‌گذاری و دسترسی به داده‌ها، پیش از ورود به مراجع قضایی، به صورت تخصصی حل و فصل شود.
- ✓ طراحی قراردادهای استاندارد همکاری بین رقبا: تدوین الگوهای حقوقی مشخص برای قراردادهای تحقیق و توسعه مشترک، اشتراک مواد اولیه، استفاده مشترک از خطوط تولید یا شبکه توزیع می‌تواند ریسک حقوقی همکاری‌ها را کاهش داده و اعتماد بین شرکت‌ها را تقویت کند.
- ✓ حمایت مالی و مالیاتی از پروژه‌های مشترک بین رقبا: معافیت‌های مالیاتی، تسهیلات بانکی یا یارانه تحقیق و توسعه برای پروژه‌هایی که توسط شرکت‌های دارویی انجام می‌شود، می‌تواند انگیزه ورود به رقابت همکارانه را افزایش دهد.

✓ تعریف شاخص‌های ارزیابی همکاری در نظام رتبه‌بندی شرکت‌های دارویی: پیشنهاد می‌شود همکاری‌های فناورانه، پروژه‌های مشترک و مشارکت در خوشه‌های صنعتی، به‌عنوان معیارهای رسمی در ارزیابی عملکرد شرکت‌ها و تخصیص مجوزها یا امتیازات دولتی لحاظ شود.

❖ ارائه پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی:

✓ بررسی در سایر صنایع: پیشنهاد می‌شود مدل رقابت همکارانه در صنایع گوناگون، به‌ویژه در بخش خدمات، مورد مطالعه تطبیقی قرار گیرد تا الگوها و تفاوت‌های میان صنعتی شناسایی شوند.

✓ اعتبارسنجی آماری مدل: پیشنهاد می‌شود روابط میان ابعاد مدل از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) آزمون و میزان برازش و اثرگذاری متغیرها به‌صورت تجربی ارزیابی گردد.

✓ گسترش به سطوح تحلیلی دیگر: بررسی رقابت همکارانه در سطوح درون‌سازمانی (میان واحدهای استراتژیک)، میان‌صنعتی (در اکوسیستم‌های نوآوری) و فراملی (تحت تأثیر سیاست‌ها و تحریم‌ها) می‌تواند افق‌های جدیدی بگشاید.

✓ مطالعه الگوی «رقابت همکارانه-هم‌آفرین»: پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی رویکرد نوظهور «رقابت همکارانه-هم‌آفرین» بپردازند که در آن، مشتریان نیز در خلق ارزش مشترک میان رقبا نقش فعال ایفا می‌کنند و شبکه‌ای چندوجهی از همکاری، رقابت و تعامل پدید می‌آورند.

پیوست:

جدول ۱: اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در مصاحبه

ردیف	جنسیت	سابقه فعالیت	تحصیلات	حوزه فعالیت
۱	مرد	۱۵	کارشناسی ارشد	مدیر فروش
۲	مرد	۱۰	کارشناسی ارشد	مدیر تحقیق و توسعه
۳	مرد	۸	کارشناسی ارشد	مدیر محصول
۴	مرد	۲۵	کارشناسی	مدیر تحقیق و توسعه
۵	مرد	۵	دکتری	استاد دانشگاه
۶	مرد	۱۵	کارشناسی ارشد	مدیرعامل
۷	مرد	۲۰	کارشناسی ارشد	مدیر مالی
۸	مرد	۲۰	دکتری	مدیرعامل
۹	مرد	۱۰	کارشناسی	مدیر بیزینس
۱۰	زن	۱۳	دکتری	مدیرعامل
۱۱	مرد	۵	دکتری	استاد دانشگاه
۱۲	زن	۱۵	دکتری	استاد دانشگاه
۱۳	مرد	۷	کارشناسی ارشد	مدیر توسعه بازار
۱۴	زن	۱۵	کارشناسی	مدیر فروش
۱۵	مرد	۸	دکتری	استاد دانشگاه

جدول ۲: چهارچوب نهایی به‌دست آمده از فراترکیب و مصاحبه

مقوله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
قابلیت‌های سازمانی	ظرفیت‌های رهبری استراتژیک	۱	توانمندی مدیریتی	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۷، ۸، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۸، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۵، ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۱، ۴۳، ۴۵.
		۲	سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی	مصاحبه: ۱، ۹، ۱۰، ۱۵، ۲۴، ۲۶، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۶، ۴۱، ۴۳، ۴۴، ۴۵.

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۳	مدل کسب‌وکار منعطف	مصاحبه: ۲، ۳، ۶، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۲۲، ۲۴، ۲۹، ۳۱، ۳۴، ۳۵، ۴۰، ۴۱، ۴۴.
		۴	فرهنگ سازمانی مشارکتی	مصاحبه: ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۲، ۲۴، ۲۶، ۳۱، ۳۳، ۳۶، ۴۲، ۴۳.
		۵	چشم‌انداز و مأموریت	مصاحبه: ۱۲، ۱۳، ۲۷، ۳۳، ۴۱، ۴۵.
		۶	مهارت‌های ارتباطی و شبکه‌سازی	مصاحبه با خبرگان
		۷	نقش مدیران رابط	مصاحبه با خبرگان
		۸	تجارب قبلی	مصاحبه با خبرگان
		۹	بلوغ حکمرانی شرکتی	مصاحبه با خبرگان
		۱۰	الگوبرداری از نمونه‌های موفق	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
	چابکی عملیاتی	۱۱	هوش کسب‌وکار	مصاحبه با خبرگان
		۱۲	پویایی سازمانی	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۷، ۸، ۱۰، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۲۲، ۲۸، ۲۹، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۴۰، ۴۱، ۴۳، ۴۴.
		۱۳	توسعه سرمایه انسانی	مصاحبه: ۴، ۵، ۶، ۱۰، ۱۲، ۲۴، ۳۶، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۱۴	تخصیص منابع کارآمد	مصاحبه: ۱، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۸، ۱۹، ۲۶، ۳۸، ۴۰، ۴۳، ۴۴.
		۱۵	مدیریت دانش داخلی	مصاحبه: ۲، ۳، ۴، ۵، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۹، ۲۳، ۲۶، ۲۷، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۶، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۱۶	نوآوری و فناوری داخلی	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۵، ۶، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۶، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۶، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۱۷	ساده‌سازی فرایندها	مصاحبه: ۶، ۱۴، ۳۲، ۴۳.
		۱۸	ساختار سازمانی	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۱۹	چرخه عمر سازمانی	مصاحبه با خبرگان
هم‌بنیانی شبکه‌ای	حکمرانی مشارکتی	۲۰	اعتماد متقابل	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۲۱	مکانیسم‌های حل تعارض	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۷، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۵، ۱۶، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۴، ۲۹، ۳۱، ۳۳، ۳۸، ۴۵.
		۲۲	چهارچوب حقوقی شفاف	مصاحبه: ۱، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۱۰، ۱۵، ۱۶، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۶، ۴۱، ۴۳، ۴۴.
		۲۳	مدیریت تعارض منافع	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۸، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۵، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴.
		۲۴	ساختارهای حاکمیتی مشترک	مصاحبه: ۱، ۶، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۵، ۱۸، ۱۹، ۲۱، ۲۴، ۲۷، ۳۰، ۳۱، ۳۳، ۳۷، ۳۸.
		۲۵	شفافیت مالی و حسابرسی مشترک	مصاحبه با خبرگان
		۲۶	تعهد	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۲۷	عدم توازن قدرت	مصاحبه با خبرگان
		۲۸	فقدان واسطه‌های متخصص	مصاحبه با خبرگان
		۲۹	نرخ بازگشت سرمایه	مصاحبه با خبرگان
	اشتراک‌گذاری راهبردی	۳۰	اشتراک دانش و اطلاعات	مصاحبه: ۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۵, ۱۶, ۱۷, ۱۸, ۱۹, ۲۰, ۲۱, ۲۲, ۲۳, ۲۴, ۲۵, ۲۶, ۲۷, ۲۸, ۲۹, ۳۰, ۳۱, ۳۲, ۳۳, ۳۴, ۳۵, ۳۶, ۳۷, ۳۸, ۳۹, ۴۱, ۴۲, ۴۳, ۴۴, ۴۵, ۴۶
		۳۱	سرمایه‌گذاری مشترک	مصاحبه: ۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۹, ۱۰, ۱۲, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۶, ۱۹, ۲۰, ۲۱, ۲۳, ۲۶, ۲۷, ۲۹, ۳۰, ۳۱, ۳۲, ۳۳, ۳۴, ۳۵, ۳۶, ۳۸, ۳۹, ۴۰, ۴۱, ۴۲, ۴۳, ۴۴, ۴۵
		۳۲	اشتراک ظرفیت‌های عملیاتی	مصاحبه: ۱, ۳, ۶, ۱۰, ۱۲, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۸, ۱۹, ۲۰, ۲۹, ۳۱, ۳۳, ۳۵, ۳۷, ۴۱, ۴۳, ۴۴, ۴۵
		۳۳	پلتفرم‌های دیجیتال مشترک	مصاحبه: ۶, ۱۰, ۱۲, ۱۳, ۴۱, ۴۴

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۳۴	مشارکت در تأمین منابع	مصاحبه: ۲، ۳، ۶، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۹، ۲۹، ۳۳، ۳۷، ۴۴، ۴۵.
		۳۵	تقسیم ریسک و هزینه‌ها	مصاحبه: ۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۱۰، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۱، ۲۳، ۲۵، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۳، ۳۵، ۳۸، ۴۰، ۴۲، ۴۳، ۴۴.
		۳۶	ریسک نشت اسرار تجاری	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۴، ۱۶، ۱۷، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۳، ۲۴، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۲، ۴۵.
		۳۷	شبکه‌سازی زنجیره ارزش	مصاحبه با خبرگان
		۳۸	همکاری در حوزه غیررقابتی	مصاحبه با خبرگان
		۳۹	ایجاد ارزش افزوده	مصاحبه با خبرگان
		۴۰	ریسک فرار نیروی انسانی متخصص	مصاحبه با خبرگان
		۴۱	افزایش قدرت چانه‌زنی	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
هماهنگی رقابت‌همکارانه		۴۲	خطر رفتار فرصت‌طلبانه	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۸، ۳۹، ۴۲، ۴۳.
		۴۳	ریسک‌های همکاری	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۸، ۴۱، ۴۲، ۴۳.
		۴۴	انجام اهداف	مصاحبه: ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۴، ۲۵، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۲، ۳۳، ۳۵، ۳۷، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۴۵	هم‌سویی فرهنگ سازمانی	مصاحبه: ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۴، ۲۵، ۲۸، ۳۱، ۳۳، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۵.
		۴۶	ارتباطات و شفافیت اطلاعات	مصاحبه: ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۶، ۱۹، ۲۱، ۲۲، ۲۵، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۷، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۴۷	مدیریت تعادل رقابت-همکاری	مصاحبه: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۴، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۴۸	همکاری اجباری	مصاحبه با خبرگان

مقوله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۴۹	تطابق ساختاری و فناورانه	مصاحبه با خبرگان
		۵۰	افزایش تعاملات انسانی و ساختاری	مصاحبه با خبرگان
عوامل محیطی و نهادی	ساختارهای حقوقی و نهادی	۵۱	قوانین و مقررات	مصاحبه: ۶، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۹، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۳، ۴۴.
		۵۲	فشار نهادی	مصاحبه: ۳، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۶، ۱۹، ۲۹، ۳۳، ۳۷، ۳۹، ۴۰، ۴۳، ۴۴، ۴۵.
		۵۳	استانداردهای بین‌المللی	مصاحبه: ۱، ۴، ۱۴، ۲۴، ۲۹، ۳۱، ۴۴، ۴۵.
		۵۴	حقوق مالکیت فکری	مصاحبه: ۳، ۴، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۱۹، ۲۷، ۳۱، ۳۲، ۳۵، ۳۶، ۴۱.
		۵۵	تغییرات سیاست‌های بهداشتی و بیمه	مصاحبه با خبرگان
		۵۶	ضعف در اجرای قوانین مالکیت فکری	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۵۷	اهمیت تعریف راهبرد خروج	مصاحبه با خبرگان
	پویایی‌های بازار و فناوری	۵۸	وضعیت بازار جهانی	مصاحبه: ۲, ۳, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰, ۱۲, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۶, ۱۸, ۱۹, ۲۱, ۲۶, ۲۹, ۳۱, ۳۳, ۳۵, ۳۸, ۴۱, ۴۲, ۴۳, ۴۴, ۴۵.
		۵۹	شدت رقابت	مصاحبه: ۱, ۲, ۳, ۴, ۵, ۶, ۷, ۸, ۱۰, ۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۶, ۱۷, ۱۸, ۱۹, ۲۰, ۲۲, ۲۴, ۲۶, ۲۷, ۲۹, ۳۰, ۳۱, ۳۲, ۳۳, ۳۴, ۳۵, ۳۶, ۳۷, ۳۸, ۳۹, ۴۰, ۴۲, ۴۳, ۴۴, ۴۵.
		۶۰	تحولات بازار	مصاحبه: ۱, ۲, ۳, ۶, ۱۰, ۱۲, ۱۴, ۱۵, ۱۶, ۱۹, ۲۲, ۲۷, ۲۹, ۳۱, ۳۴, ۳۷, ۴۲, ۴۳, ۴۴.
		۶۱	بی‌ثباتی فناوریانه	مصاحبه: ۱, ۲, ۳, ۵, ۷, ۱۰, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۹, ۲۷, ۲۹, ۳۱, ۳۳, ۳۴, ۳۶, ۳۹, ۴۰, ۴۳, ۴۴, ۴۵.
		۶۲	دیجیتالی شدن بازار	مصاحبه: ۶, ۱۶, ۳۱, ۴۳, ۴۴.
		۶۳	تقاضای بازار	مصاحبه: ۱۷, ۲۰, ۲۹, ۳۱, ۴۲, ۴۳, ۴۴.
		۶۴	رفتار مشتریان	مصاحبه: ۵, ۶, ۱۲, ۱۴, ۳۱, ۴۴.

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۶۵	کمبود شفافیت داده‌های بازار	مصاحبه با خبرگان
		۶۶	روندهای نوظهور در صنعت دارو	مصاحبه با خبرگان
عوامل کلان تأثیرگذار		۶۷	سیاست‌های حمایتی دولت	مصاحبه: ۶، ۷، ۱۰، ۲۹، ۳۳، ۳۷، ۴۴، ۴۵
		۶۸	روابط بین‌المللی و تحریم‌ها	مصاحبه: ۲۹، ۳۳، ۴۳
		۶۹	اولویت‌های ملی	مصاحبه: ۶، ۱۰، ۲۹، ۳۳، ۴۱، ۴۴
		۷۰	ثبات اقتصادی	مصاحبه: ۴۳، ۴۴، ۴۵
		۷۱	مشارکت بخش خصوصی	مصاحبه: ۱۹، ۳۳، ۴۴، ۴۵
		۷۲	الزامات زیست‌محیطی	مصاحبه با خبرگان

مقاله (کدگذاری انتخابی)	بُعد (کدگذاری محوری)	شماره مؤلفه	مؤلفه (کدگذاری باز)	منابع
		۷۳	میزان اشتغال زایی	مصاحبه با خبرگان
		۷۴	توجه به سرمایه اجتماعی	مصاحبه با خبرگان
		۷۵	توجه به مسئولیت اجتماعی	مصاحبه با خبرگان
		۷۶	انحصار و مداخلات دولتی	مصاحبه با خبرگان
		۷۷	موقعیت ژئوپلیتیک	مصاحبه با خبرگان

جدول ۳: ماتریس خود تعاملی اولیه

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
D1	O	V	V	V	V	X	A	A
D2		O	V	V	V	A	A	A
D3			O	V	X	A	A	A
D4				O	V	A	A	A
D5					O	A	A	A
D6						O	A	A
D7							O	A
D8								O

جدول ۴: ماتریس خود تعاملی اولیه صفرو یک

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
D1	1	1	1	1	1	1	0	0
D2	0	1	1	1	1	0	0	0
D3	0	0	1	1	1	0	0	0
D4	0	0	0	1	1	0	0	0
D5	0	0	1	0	1	0	0	0
D6	1	1	1	1	1	1	0	0
D7	1	1	1	1	1	1	1	0
D8	1	1	1	1	1	1	1	1

جدول ۵: ماتریس دسترسی نهایی

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	قدرت نفوذ
D1	1	1	1	1	1	1	0	0	6
D2	0	1	1	1	1	0	0	0	4
D3	0	0	1	1	1	0	0	0	3
D4	0	0	1*	1	1	0	0	0	3
D5	0	0	1	1*	1	0	0	0	3
D6	1	1	1	1	1	1	0	0	6
D7	1	1	1	1	1	1	1	0	7
D8	1	1	1	1	1	1	1	1	8
قدرت وابستگی	4	5	8	8	8	4	2	1	

فهرست منابع

- بروجردی، محمد؛ آقازاده، هاشم؛ نظری، محسن (۱۴۰۰). «تدوین مدل مفهومی همکاری رقابتی در روابط بنگاه‌های خدمات مهندسی»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۲۵، شماره ۱: ۱۶۱ - ۱۳۷
- جلیلی، طیب؛ شاه‌حسینی، محمدعلی؛ نظری، محسن؛ حیدری، علی؛ حاجی‌پور، بهمن (۱۴۰۲). «مدیریت هم‌رقابتی، حلقه مفقوده در دستیابی رقبا به نوآوری مشترک: یک مطالعه مرور نظام‌مند پیشینه»، مدیریت نوآوری، دوره ۱۲، شماره ۴۳: ۹۵ - ۱۳۴
- سلطانی، مرتضی؛ کردنائیج، اسدالله؛ ایرانی، حمیدرضا؛ حسن‌بیگی، نرگس (۱۴۰۰). «ارائه مدل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و پیامدهای هم‌رقابتی: پژوهشی آمیخته» چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۲۰، شماره ۷۸: ۳۹ - ۶۴
- طلالاری، محمد؛ بیننده، آمنه (۱۳۹۹). «ارائه مدل الزامات پیاده‌سازی راهبرد هم‌رقابتی در شرایط عدم قطعیت محیطی بحران کرونا». چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۱۹، شماره ۷۷: ۶۹ - ۷۶
- طلالاری، محمد؛ کشاورزی، فاطمه (۱۴۰۲). «واکاوی عوامل مؤثر بر هم‌رقابتی شرکت‌های نوپا در اکوسیستم کارآفرینی با استفاده از رویکرد فراترکیب». فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، دوره ۱۲، شماره ۲۳: ۲۰۲ - ۱۸۵

References

- Alves, J., & Meneses, R. (2015). «Partner selection in co-opetition: A three step model» *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 17(1), 23–44. <https://doi.org/10.1108/JRME-10-2014-0026>
- Asgari, N., & Mitchell, W. (2025). «Value Chain Configuration and Coopetition» *Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management*, 17(1–2), 1–127. <https://doi.org/10.1561/111.000000074>
- Bacon, E., Williams, M. D., & Davies, G. (2020). «Coopetition in innovation ecosystems: A comparative analysis of knowledge transfer configurations» *Journal of Business Research*, 115, 348–358. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.005>
- Bengtsson, M., & Johansson, M. (2014). «Managing coopetition to create opportunities for small firms» *International Small Business Journal*, 32(4), 401–427. <https://doi.org/10.1177/0266242612461288>
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2014). «Coopetition—Quo vadis? Past accomplishments and future challenges» *Industrial Marketing Management*, 43(2), 180–188. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.02.015>
- Bengtsson, M., Raza-Ullah, T., & Vanyushyn, V. (2016). «The coopetition paradox and tension: The moderating role of coopetition capability» *Industrial Marketing Management*, 53, 19–30. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.008>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2012). «Coopetition: Performance implications and management antecedents» *International Journal of Technology Management*, 58(3/4), 209–231. <https://doi.org/10.1142/S1363919612500284>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2025). «Coopetition: A vehicle for business model distinctiveness» *Industrial Marketing Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.11.010>
- Bouncken, R. B., & Kraus, S. (2013). «Innovation in knowledge-intensive industries: The double-edged sword of coopetition» *Journal of Business Research*, 66(10), 2060–2070. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.032>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0168-6>
- Chiambaretto, P., Fernandez, A.-S., & Le Roy, F. (2025). «What Coopetition Is and What It Is Not: Defining the "hard Core" and the "protective Belt" of Coopetition» *Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management*, 17(1–2), 128–222. <https://doi.org/10.1561/111.000000073>
- Crick, J. M. (2018). «The facets, antecedents and consequences of coopetition: An entrepreneurial marketing perspective» *Qualitative Market Research*, 21(2), 253–272. <https://doi.org/10.1108/QMR-11-2016-0109>

- Crick, J. M., & Crick, D. (2020). «Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis» *Industrial Marketing Management*, 88, 206–213. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>
- Crick, J. M., & 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, 226–240. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.065>
- Crick, J. M., Karami, M., & Crick, D. (2021). «The impact of the interaction between an entrepreneurial marketing orientation and coopetition on business performance» *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(5), 1164–1186. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-12-2020-0871>
- Crick, J. M., Karami, M., & Crick, D. (2022). «Is it enough to be market-oriented? How coopetition and industry experience affect the relationship between a market orientation and customer satisfaction performance.» *Industrial Marketing Management*, 102, 333–347. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.11.002>
- Czakon, W., & Czernek-Marszałek, K. (2025). «In times of fear turn to your competitor: Developing organizational resilience through coopetition» *Industrial Marketing Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.01.015>
- Czakon, W., Klimas, P., & Mariani, M. (2020). «Behavioral antecedents of coopetition: A synthesis and measurement scale» *Long Range Planning*, 53(1), 101875. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.03.001>
- DeVece, C., Ribeiro-Soriano, D. E., & Palacios-Marqués, D. (2019). «Coopetition as the new trend in inter-firm alliances: Literature review and research patterns» *Review of Managerial Science*, 13(2), 207–226. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0245-0>
- Dorn, S., Schweiger, B., & Albers, S. (2016). «Levels, phases and themes of coopetition: A systematic literature review and research agenda» *European Management Journal*, 34(5), 484–500. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.009>
- Estrada, I., Faems, D., & de Faria, P. (2016). «Coopetition and product innovation performance: The role of internal knowledge sharing mechanisms and formal knowledge protection mechanisms» *Industrial Marketing Management*, 53, 56–65. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.013>
- Gernsheimer, O., Kanbach, D. K., & Gast, J. (2021). «Coopetition research - A systematic literature review on recent accomplishments and trajectories» *Industrial Marketing Management*, 96(2):113-134
- Gnyawali, D. R., & Park, B.-J. (2011). «Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation» *Research Policy*, 40(5), 650–663. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.01.009>

- Köseoğlu, M. A., Yildiz, M., Okumus, F., & Barca, M. (2019). «The intellectual structure of coopetition: Past, present and future» *Journal of Strategy and Management*, 12(2), 169–197. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2018-0073>
- Kraus, S., Meier, F., Niemand, T., Bouncken, R. B., & Ritala, P. (2018). «In search for the ideal coopetition partner: An experimental study» *Review of Managerial Science*, 12(4), 1025–1053. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0237-0>
- Lascaux, A. (2020). «Coopetition and trust: What we know, where to go next» *Industrial Marketing Management*, 84, 2–18. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.015>
- Mathias, B. D., Huyghe, A., Frid, C. J., & Galloway, T. L. (2018). «An identity perspective on coopetition in the craft beer industry» *Strategic Management Journal*, 39(12), 3086–3115. <https://doi.org/10.1002/smj.2734>
- Meena, A., Dhir, S., & Sushil, S. (2023). «A review of coopetition and future research agenda» *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(5), 1188–1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2021-0414>
- Minà, A., & Dagnino, G. B. (2025). «Coopetition Reloaded: Looking Back to Strategic Management Research for Moving Coopetition Inquiry Forward» *Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management*, 17(1–2), 223–352. <https://doi.org/10.1561/111.00000077>
- Minà, A., & Dagnino, G. B. (2025). «Coopetition Reloaded: Looking Back to Strategic Management Research for Moving Coopetition Inquiry Forward» *Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management*, 17(1–2), 223–352. <https://doi.org/10.1561/111.00000077>
- Nieto, M. J., Rodríguez, A., & Santamaría, L. (2025). «International and domestic R&D coopetition: The influence of information redundancy on innovation performance» *Industry and Innovation*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/13662716.2024.2362235>
- Raza-Ullah, T., & Kostis, A. (2020). «Do trust and distrust in coopetition matter to performance?» *European Management Journal*, 38(3), 367–381. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.10.004>
- Raza-Ullah, T., Stadtler, L., & Fernandez, A.-S. (2023). «The individual manager in the spotlight: Protecting sensitive knowledge in inter-firm coopetition relationships» *Industrial Marketing Management*, 110, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.012>
- Resende, L. M. M. D., Volski, I., Betim, L. M., Carvalho, G. D. G. D., Barros, R. D., & Senger, F. P. (2018). «Critical success factors in coopetition: Evidence on a business network» *Industrial Marketing Management*, 68, 221–234. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.10.013>
- Ritala, P., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2013). «Incremental and radical innovation in coopetition—The role of absorptive capacity and appropriability» *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 154–169. <https://doi.org/10.1111/jpim.12056>

- Runge, S., Schwens, C., & Schulz, M. (2022). «The invention performance implications of coopetition: How technological, geographical, and product market overlaps shape learning and competitive tension in R&D alliances» *Strategic Management Journal*, 43(13), 2731–2760. <https://doi.org/10.1002/smj.3334>
- Stein, H. D. (2010). «Literature overview on the field of co-opetition» *Business: Theory and Practice*, 11(3), 201–211. <https://doi.org/10.3846/btp.2010.28>
- Telg, N., Lokshin, B., & Letterie, W. (2023). «How formal and informal intellectual property protection matters for firms' decision to engage in coopetition: The role of environmental dynamism and competition intensity» *Technovation*, 125, 102751. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102751>
- Yang, X. (2022). «Coopetition for innovation in R&D consortia: Moderating roles of size disparity and formal interaction» *Asia Pacific Journal of Management*, 39(1), 91–120. <https://doi.org/10.1007/s10490-020-09733-x>
- Yrjölä, M., Niittymies, A., & Tabas, A. M. (2024). «Paradox blindness: How managers frame coopetition» *Industrial Marketing Management*, 118, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.06.001>