

Received on: 28/03/2021

Accepted on: 24/07/2021

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty-eghit Year
No.17
Spring & Summer
2021*

A Systematic Review of Competitive Strategy Studies in the Transportation Industry and Providing a Conceptual Framework

Mojtaba Abbaspour¹, Tahmores Hasangholipour^{2}, Mohsen Nazari³, Jafar Sayareh⁴*

1 Ph.D. Candidate in Business Management, Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Iran m.abbaspour1364@yahoo.com

2. Professor, Department of business management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

3- Associate Professor, Department of business management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. mohsen.nazari@tu.ac.ir

4-Associate Professor, Department of Maritime, Faculty of Maritime Engineer, University of Chabahar Maritime, Chabahar, Iran. j.sayareh@gmail.com

** Corresponding Author: Tahmores Hasangholipour (Email: thyasory@ut.ac.ir)*

Abstract

Since the late 1990s, the number of articles dealing with the topic of competition has been increasing. This increase has been in response to the growing prevalence of co-competitive relationships in many industries. Different researchers in the field of competition have addressed this issue from very different perspectives and based their research on theoretical frameworks, types of analysis, methods, and different goals. This article deals with a systematic review of the articles that have been published in the last 26 years in the field of competition. First, it identifies the dimensions and components of the competitive strategy, then the dimensions and components of the specific competitive strategy of the transportation industry, and finally provides the framework of the competitive strategy. For this purpose, by searching and retrieving studies from six valid foreign and domestic databases, 1472 articles were identified and screened by non-inclusion criteria. Finally, only 190 articles were selected for review. Out of all the reviewed articles, 14 articles were related to competitive literature in the field of the transportation industry. Competitive strategy is a new subject areaseveralof industries very quickly got acquainted with its literature and entered the business space. But the transportation industry is one of the industries that has entered the field of competitive strategy in the last decade (2010 onwards) and has grown significantly in the last three years. The results show that the international and capital-intensive nature of the transportation industry leads companies to adopt a competitive strategy. Furthermore, the cooperation of competing transport companies will have positive consequences such as reducing service delivery time, service rates, and traffic.

Keywords: Competitive Strategy, Transportation Industry, Cooperation, Competition

مرور سیستماتیک مطالعات استراتژی هم رقابتی در صنعت حمل و نقل و ارائه چارچوب مفهومی

نشریه علمی
راهبردهای
بازرگانی

(دانشور رشتاری)

نویسندگان: مجتبی عباسپور^۱، طهمورث حسنقلی پور یاسوری^{۲*}، محسن نظری^۳، جعفر سیاره^۴

۱- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
m.abbaspour1364@yahoo.com

۲- استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۳- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

mohsen.nazari@tu.ac.ir

۴- دانشیار گروه دریانوردی، دانشکده مهندسی دریا، دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار، چابهار، ایران
j.sayareh@gmail.com

Journal of
Business
Strategies

مقاله پژوهشی

صفحه ۲۳-۱

* Email: thyasory@ut.ac.ir

DOI 10.22070/CS.2022.16166.1230

چکیده

از اواخر دهه ۹۰ میلادی، تعداد مقالاتی که به موضوع هم رقابتی پرداخته اند، همواره افزایش یافته است. این افزایش در پاسخ به رواج رو به رشد روابط هم رقابتی در بسیاری از صنایع بوده است. پژوهشگران مختلف حوزه هم رقابتی از دیدگاه‌های بسیار متفاوتی به این موضوع پرداخته‌اند و تحقیقات خود را بر اساس چارچوب‌های نظری، انواع تحلیل‌ها، روش‌ها و اهداف مختلف قرار داده‌اند. این مقاله به مرور سیستماتیک مقالاتی که در ۲۶ سال اخیر در حوزه هم رقابتی منتشر شده است، می پردازد. ابتدا ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی و سپس ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی خاص صنعت حمل و نقل را شناسایی کرده و در نهایت چارچوب استراتژی هم رقابتی ارائه می کند. بدین منظور، با جستجو و بازیابی مطالعات از درون شش پایگاه اطلاعاتی خارجی و داخلی معتبر، ۱۴۷۲ مقاله شناسایی و توسط معیارهای عدم شمول غربالگری شد. نهایتاً تنها ۱۹۰ مقاله برای مطالعه مروری انتخاب شدند. از کل مقالات مورد بررسی قرار گرفته، ۱۴ مقاله مرتبط با ادبیات هم رقابتی در حوزه صنعت حمل و نقل بود. استراتژی هم رقابتی، حوزه موضوعی جدیدی است، تعدادی از صنایعی خیلی سریع با ادبیات این استراتژی آشنا شده و وارد فضای کسب و کار شد. اما صنعت حمل و نقل جزء صنایعی است که طی دهه اخیر (۲۰۱۰ به بعد) به حوزه موضوعی استراتژی هم رقابتی ورود کرده است و مخصوصاً طی سه سال اخیر رشد چشم گیری داشته است. نتایج این تحقیق نشان می دهد، ویژگی بین المللی و سرمایه بر بودن صنعت حمل و نقل، شرکت ها را به سمت اتخاذ استراتژی هم رقابتی سوق می دهد و همچنین همکاری شرکت های حمل و نقل رقیب پیامدهای مثبتی مانند کاهش زمان ارائه خدمات، نرخ خدمات و ترافیک خواهد داشت.

کلمات کلیدی: استراتژی هم رقابتی، صنعت حمل و نقل، همکاری و رقابت

- دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱/۱۵
- پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۵/۲

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty-eghit Year
No.17
Spring & Summer
2021

نشریه علمی
دانشگاه شاهد
سال بیست و هشتم - دوره جدید
شماره ۱۷
بهار و تابستان ۱۴۰۰

مقاله فوق، مستخرج از رساله دکتری می باشد.

۱- مقدمه

هم رقابتی به عنوان یک ایده بنیادی ارائه شد که راه‌هایی را برای موقعیت‌های استراتژیک برد-برد باز می‌کند [۱]. اغلب به عنوان کارآمدترین شکل روابط بین شرکتی، و به طور فزاینده‌ای به عنوان بهترین گزینه استراتژیک مطرح می‌شود. همکاری با رقبا به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که کارایی، دسترسی و بهره‌برداری از منابع، ایجاد ارزش، دستیابی به قدرت و کشش بازار، نوآوری، عملکرد را افزایش دهند و در رقابت جهانی پیروز شوند. محققین موافق هستند که هم رقابتی ممکن است مزایایی را به همراه داشته باشد که در دسترس نباشد [۲].

نزدیک به سه دهه است که پدیده رقابت و همکاری همزمان سازمان‌ها، توجه بسیاری را در حوزه‌های مدیریت، استراتژی و کسب و کار به خود جلب کرده است. این پدیده که با نام هم رقابتی از آن یاد می‌شود، از ترکیب دو واژه رقابت و همکاری شکل گرفته است و رفتاری ترکیبی است که معمولاً توسط سازمان‌ها بکار گرفته می‌شود که در صنایع پویا فعالیت می‌کنند [۳].

پدیده پیچیده هم رقابتی یک واقعیت گسترده در دنیای تجارت امروز است. محیط کسب و کار متلاطم، رقابتی، پیچیده و نامطمئن، همکاری با رقبا را به یک استراتژی جذاب برای بسیاری از شرکت‌ها تبدیل می‌کند، به ویژه شرکت‌های کوچکی که فاقد منابع لازم برای مقابله با چالش‌های کارآفرینی و استفاده از فرصت‌های بازار هستند. چرخه‌های عمر کوتاه محصولات، افزایش هزینه‌های تحقیق و توسعه، اشتراک ریسک و رقابت‌پذیری بیشتر، برخی از چالش‌هایی هستند که شرکت‌ها را مجبور به بهبود منابع و شایستگی‌های خود می‌کنند. هم رقابتی بین شرکت‌ها پاسخی به این چالش‌هاست. از طریق هم رقابتی، شرکت‌ها می‌توانند به فناوری دسترسی پیدا کنند، کانال‌های توزیع را بهبود بخشند، یا به سادگی به هم افزایی دست یابند. اهمیت فزاینده همکاری در محیط تجاری پیچیده امروزی تناقض هم رقابتی را برجسته کرده است، یعنی شرکت همکار نیز یک رقیب است [۴].

در سال‌های اخیر، به دلیل مشکلات اقتصادی جهان و ظرفیت مازاد شرکت‌های حمل و نقل، صنعت حمل و نقل کانتینری مجبور به کاهش هزینه‌ها و ایجاد راهکار صرفه‌به‌مقیاس شده است. برای بقا در چنین بازار رقابتی فزاینده‌ای، شرکت‌های خدمات بندری، اتحاد استراتژیک را برای بهبود خدمات ارائه شده و افزایش انعطاف‌پذیری عملیاتی تشکیل می‌دهند. در چنین اتحاد استراتژیک، شرکت‌ها در حالی که برای بهینه‌سازی سود خود با یکدیگر رقابت می‌کنند، یک رابطه مشترک با سایر شرکت‌ها ایجاد می‌کنند که در نتیجه یک بازی هم رقابتی ایجاد می‌شود. در یک رقابت، شرکت‌ها با هم کار می‌کنند تا با کار جداگانه، بازاری بزرگتر و ارزشمندتر از آنچه که می‌توانند ایجاد کنند. سپس ذینفعان در این رقابت برای تعیین سهم آن بازار با یکدیگر رقابت می‌کنند [۵].

رشد تجارت بین‌المللی و جابجایی مراکز اصلی تولید و مصرف منجر به رشد تقاضای حمل و نقل شده است. شبکه‌های دریایی جهانی و منطقه‌ای برای تطبیق با افزایش جریان تجاری ایجاد شده‌اند. اتصال جهانی بهبود یافته منجر به افزایش رقابت بندری شد زیرا بنادر در حال رقابت برای بازارهای بزرگ قابل رقابت هم در مناطق داخلی و هم در مناطق ساحلی هستند. با این حال، تغییر محیط کسب و کار نیز منجر به اشکال مختلف همکاری در صنعت بندر شده است [۶]. بنادر ممکن است برای ادغام و تملک و ایجاد اتحادهای رسمی یا غیررسمی با سایر بنادر به منظور تقویت موقعیت رقابتی مربوطه خود را انتخاب کنند. ادغام و اتحاد بندر می‌تواند به عنوان ابزاری برای رقابت موثر با بنادر رقیب و تا حدودی متعادل کردن قدرت بازار کاربران بندر، به ویژه اتحادهای بزرگ کشتیرانی کانتینری از طریق اشتراک منابع / زیرساخت، حذف فعالیت‌های ناکارآمد، بهره‌مندی از صرفه‌جویی در مقیاس، و افزایش عملیات باشد [۷].

همانطور که پیش‌تر اشاره شد، علیرغم اینکه موضوع هم رقابتی حدود سه دهه است که از سوی محققان خارجی بسیار مورد توجه قرار گرفته و تحقیقات فراوانی در این زمینه در کشورهای مختلف انجام گرفته است، اما محققان ایرانی، به

استراتژیک، اقتصاد، مدیریت و .. بسیار رایج و در طی دهه ۱۹۸۰ میلادی دیدگاه غالب بوده است. بر اساس رویکرد اقتصاد سازمان صنعتی، مطالعات استراتژی، سودآوری را به ساختار صنعت و موقعیت بنگاه در بازار محصول مرتبط ساخته است [۹]. بر اساس نظریه رقابت، عملکرد فوق العاده یک بنگاه، یا به مزیت صنعت مربوط می شود و یا با مزیت رقابتی آن بنگاه ارتباط دارد [۳]. سپس، دیدگاه منبع محور بر پیکره بندی منابع خاص بنگاه ها و رقابت در بازار عوامل تأکید نمود [۱۰]. این دیدگاه یک شرکت را به عنوان مجموعه ای منحصر به فرد از منابع ناهمگن آن مشاهده می کند. موفقیت شرکت با انتخاب مناسب منابع و ترکیب آنها از پیش تعیین می شود. (شفیعی). بعد از آن دیدگاه قابلیت های پویای توسط آقای تیس مطرح شد [۱۱، ۱۲]. بر اساس این دیدگاه، بکارگیری موثر منابع شرط کافی برای موفقیت شرکت ها نیست بلکه قابلیت های خاص نیز مورد نیاز است [۱۳].

دیدگاه همکاری بر یک «فرض کاملاً متضاد» تکیه دارد [۱۴] برخلاف نظریه رقابت که بر مبنای منافع واگرا قرار گرفته است و هدف هر بنگاه این است که به قیمت شکست رقبا، به سودهای بالاتر از حد نرمال دست پیدا کند، دیدگاه همکاری دقیقاً بر مبنای فرض مقابل بنا شده و بر اساس منافع همگرا است [۸]. در اینجا، نفع اصلی دستیابی به اهداف مشترک و نه فردی با اقدامات جمعی به جای اقدامات واحد است. از طریق اتحادهای استراتژیک، شبکه ها و سایر مشارکت ها، شرکت ها به دنبال افزایش عملکرد خود هستند، زیرا منابع، قابلیت ها و ریسک ها می توانند به اشتراک گذاشته شوند [۱۵، ۱۶، ۱۷]. کارهای اولیه صورت گرفته پدیده محور بوده، بر سرمایه گذاری مشترک تمرکز نموده و از دیدگاه اقتصاد هزینه مبادله صورت پذیرفته اند [۱۸، ۱۹]، کارهای بعدی دیدگاه های منبع محور و رابطه ای را نیز به کار بستند [۲۰].

هر دو دیدگاه دارای محدودیت هایی هستند و نمی توانند تصویر کاملی از وابستگی متقابل واقعی بین شرکت ها را درک کنند [۸]. جریان رقابت این امکان را نمی دهد که وابستگی های متقابل تأثیر مثبتی بر عملکرد داشته باشد و اگر

این حوزه موضوعی توجه چندانی نشان نداده اند. همچنین این تحقیق، اولین پژوهش در حوزه هم رقابتی صنعت حمل و نقل در کشور است و تعداد مطالعات خارجی صورت گرفته نیز بسیار محدود است. جنبه نوآوری دیگر این پژوهش را از لحاظ کاربردی که از نتایج این پژوهش می توان برای شناخت بهتر این پدیده استفاده کرد، ادعا نمود. به بیان دیگر نتایج این پژوهش به مدیران صنعت حمل و نقل کمک می کند که بتوانند تصمیمات و استراتژی های مناسب در جهت توسعه این صنعت اتخاذ کنند. جنبه نوآوری سوم این پژوهش نیز، روش تحقیق آن می باشد که تاکنون پژوهشی در این حوزه با روش مرور سیستماتیک صورت نگرفته است.

در این تحقیق ما یک مرور ادبیات سیستماتیک انجام دادیم که هم کارآمد و هم مؤثر است. جنبه کارایی به لحاظ اینکه با استفاده از یک پروتکل تجویز شده برای شناسایی، انتخاب و ارزیابی مقالات بدون سوگیری و ذهنی حاصل شده است. جنبه اثربخشی با ترکیب ادبیات، انتقال عمق دانش در مورد موضوعات و مفاهیم اصلی کلیدی، و ایجاد روابط مهم بین آنها به دست می آید. بررسی های قبلی در مورد هم رقابتی فاقد یک سیستم تثبیت شده است که از تشخیص و جستجوی کارآمد مقالات پشتیبانی می کند. بنابراین هدف این مرور سیستماتیک، جمع آوری و تجزیه و تحلیل ادبیات به منظور شناسایی ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی و همچنین ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی خاص صنعت حمل و نقل و سپس با استفاده از ابعاد و مولفه های شناسایی شده، چارچوب استراتژی هم رقابتی تشکیل گردد به گونه ای که تحقیقات آینده را تسهیل کند.

۲- مبانی نظری

قبل از اینکه هم رقابتی به عنوان یک استراتژی تجاری مهم ظاهر شود، رقابت و همکاری به طور سنتی به طور جداگانه برای توصیف روابط بین شرکت ها مورد بررسی قرار می گرفت. دیدگاه رقابتی مبتنی بر منافع متفاوت است، زیرا هدف هر شرکت کسب سودهای بالاتر از حد نرمال در مقابل ضرر رقبای خود است [۸]. این دیدگاه در مدیریت

بهبود عملکرد مالی، بازار یا نوآوری شرکت‌ها را دنبال می‌کنند [۲۴، ۲۳]. با این حال، آنها همچنین ممکن است ناخواسته رقبا را تقویت کنند، دانش انتقادی را منتقل کنند یا ارزش نامناسبی را به دست آورند [۲۵].

عوامل مؤثر بر هم رقابتی به‌عنوان سوابق و مکانیسم‌های محرک هم رقابتی شناخته می‌شوند [۲۶، ۱۷، ۲۷]. عوامل مهم رقابتی برای درک فرآیند مدیریت، توسعه [۲۸] و نتایج [۲۹، ۲۷] آن مهم هستند. عوامل، احتمال هم رقابتی بین شرکت‌ها را افزایش می‌دهند [۱۵]، اما ممکن است نقش مهمی یا حتی نقش بحرانی در پذیرش هم رقابتی داشته باشند. عوامل هم رقابتی، چند وجهی، متنوع و پیچیده هستند که باعث ترغیب به دسته‌های فراگیر می‌شود. تا به امروز، این عوامل به‌عنوان برون‌زا و درون‌زا یا خارجی و داخلی نام گذاری شده‌اند [۳۰].

۲- تعریف هم رقابتی

همکاری بین رقبا به دور از غیرعادی یا بدیع بودن، در واقع امری رایج است و سابقه طولانی در تجارت دارد. به گفته هاریسون و همکاران (۱۹۹۸)، در اوایل دهه ۱۹۹۰، اکثر قراردادهای همکاری بین رقبا بود. اولین نویسندگانی که اصطلاح هم رقابتی را رسمیت بخشیدند براندنبرگر و نالباف (۱۹۹۶) بودند. آنها هم رقابتی را با استفاده از تئوری بازی تجزیه و تحلیل کردند، و آنرا به عنوان یک بازی مجموع مثبت، به جای یک بازی با مجموع صفر تصور کردند، که در آن بازیکنان (رقبا) می‌توانند حتی زمانی که رقبا شکست نخورند، برنده شوند [۴].

مانند هر مفهوم نظری که برای به تصویر کشیدن یک واقعیت پیچیده در علوم اجتماعی طراحی شده است، هم رقابتی به روش‌های متعددی در چارچوب‌های نظری مختلف تفسیر شده است، البته همیشه با این فرض که هم رقابتی به همکاری با رقبا اشاره دارد [۱۴]. هم رقابتی ذاتاً متناقض است (رقابت در مقابل همکاری)، بنابراین تنش‌هایی را ایجاد می‌کند که اگر به درستی مدیریت نشود، می‌تواند به راحتی رابطه هم رقابتی را از بین ببرد. در واقع، طبق نظر

اصلاً وجود داشته باشد، همکاری فقط به عنوان یک نقص بازار طبقه بندی می‌شود که نیروهای رقابتی بین شرکت‌ها را مختل می‌کند. در تحقیقات همکاری، پویایی‌های رقابتی بسیار دست‌کم گرفته می‌شوند، و به دلیل خطر مرتبط با آن به‌عنوان تأثیرات منفی تعریف و تلقی می‌شوند [۱۷].

اکثر محققان معتقدند که ریموند جان نورد، مدیر عامل شرکت نرم‌افزار و خدمات چندملیتی آمریکایی نوول^۱، اولین کسی است که اصطلاح هم رقابتی را مطرح کرد. او در محیط کسب‌وکار در دهه ۱۹۸۰/۱۹۹۰ به آن پرداخت و خواستار همکاری و رقابت همزمان بین شرکت‌ها شد اگرچه اصطلاح هم رقابتی قبلاً معرفی شده بود، اما تا سال ۱۹۹۶، زمانی که مفهوم جدید اتحاد بین رقبا توسط براندنبرگر و نالباف توضیح داده شد، کم و بیش در رادار باقی ماند. پس از انتشار کتاب هم رقابتی، محققان و مدیران با نوع جدیدی از روابط بین شرکت‌ها آشنا شدند [۲۱].

در توصیف هم رقابتی، چندین شرط اساسی مطرح می‌شود. وقوع یا حضور همزمان رقابت و همکاری اولین شرط ضروری برای توصیف رابطه بین شرکت‌ها به عنوان هم رقابتی است. دومین شرط ضروری این است که شرکت‌ها با هدف خلق ارزش وارد رابطه شوند که هم ارزش خصوصی و هم ارزش مشترک یا متقابل را در بر می‌گیرد و مشخصه راهبردی است که شرکت‌ها دنبال می‌کنند. قصد ایجاد ارزش، همکاری را از تبانی متمایز می‌کند [۲۲] زیرا شرکا در تبانی انگیزه کسب منافع فردی دارند، بنابراین انگیزه‌ای برای ایجاد ارزش جدید (مانند فناوری، محصول یا بازار) ندارند. در تبانی، رقبا بر روی اقدامات هماهنگ در یک حوزه خاص به منظور دستیابی به منافع فردی توافق می‌کنند و عملاً رقابت را متوقف می‌کنند [۲].

مفهوم استراتژی هم رقابتی در ادبیات مدیریت به معنای وسیع کنش هماهنگ بازیگران مختلف در یک شبکه ارزش، شامل رقبا، مشتریان و تامین‌کنندگان معرفی شده است [۱]. هم رقابتی به همکاری و رقابت همزمان بین شرکت‌ها با هدف ایجاد ارزش اشاره دارد. مدیران با همکاری با رقبا،

^۱ Novell

اکتشافی است در تحقیق اکتشافی هدف کشف پدیده هایی است که چندان قابل درک نبوده و یا شناسایی و کشف متغیرهای مهم در آن پدیده و ارائه فرضیات برای تحقیق بیشتر است. محقق از طریق مرور سیستماتیک ادبیات، ابعاد و مؤلفه های استراتژی هم رقابتی را شناسایی کرده در قالب چارچوب مفهومی ارائه می کند.

مرور سیستماتیک ادبیات

در پژوهش حاضر برای تبیین روش شناسی، از رویکرد هفت مرحله‌ای کیچنهام استفاده شده است که به ترتیب شامل مراحل:

- طرح پرسشهای تحقیق
- مشخص سازی پایگاه های اطلاعاتی
- تعیین معیارهای شمول و عدم شمول
- جستجو و بازیابی مطالعات
- انتخاب
- استخراج متون و تجزیه و تحلیل داده
- کنترل کیفیت [۳۳]

• طرح پرسشهای تحقیق

در طراحی پروتکل مرور سیستماتیک ادبیات ، پرسشهای تحقیق را به صورت جامع و معنادار مطرح میکنیم تا تمامی ابعاد پژوهش را پوشش دهد و نیز در انتخاب واژگان کلیدی راهنمای مناسبی برای محقق باشد .

سؤالات پژوهش:

- ۱- ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی کدامند؟
- ۲- ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی خاص صنعت حمل و نقل کدامند؟
- ۳- چارچوب استراتژی هم رقابتی چگونه است؟

• مشخص سازی پایگاه های اطلاعاتی مورد مراجعه

محقق از حداکثر ظرفیتهای موجود در جمع آوری مطالب و متون مرتبط به استراتژی هم رقابتی در بستر تحقیق بهره گرفته است . به منظور دسترسی به مقالات پژوهشی خارجی

بنگسون و کوک (۲۰۰۰)، ویژگی تعیین کننده هم رقابتی، ماهیت متناقض آن است. هم رقابتی نمی تواند بدون تعامل بین منطق متضاد همکاری و رقابت وجود داشته باشد [۱۴]. هم رقابتی یک استراتژی چالش برانگیز است که اگر خارج از یک محیط بسیار رقابتی در نظر گرفته شود، جایی که شرایط نامطلوب دو رقیب را مجبور به همکاری با یکدیگر می کند، درک آن دشوار است. بنابراین، جای تعجب نیست که کلمه «نیرو» به صراحت در بسیاری از تعاریف هم رقابتی ظاهر می شود. برخی از نویسندگان برای درک روابط متزلزل و ناپایدار که مشخصه هم رقابتی هستند، تعریف هم رقابتی را با ترسیم محدوده روابط همکاری و رقابت به طور جداگانه گسترش داده اند. به عنوان مثال، پنگ و همکاران. (۲۰۱۲) هم رقابتی را به عنوان همکاری با رقیب در مناطق غیر بازاری که رقابت مستقیم در آن صورت می گیرد تعریف می کند [۳۱]. بنگسون و کوک (۲۰۰۰) تعریف مشابهی ارائه می دهند و هم رقابتی را به عنوان وضعیتی توصیف می کنند که در آن دو سازمان در فعالیت‌هایی مانند تحقیق و توسعه یا تدارکات با یکدیگر همکاری می کنند در حالی که در فعالیت‌هایی مانند فروش با هم رقابت می کنند [۱۴]. طبق این تعاریف، شرکت‌ها در حوزه‌هایی همکاری می کنند که مستقیماً مشتری را درگیر نمی کند در حالی که در حوزه‌های مرتبط با مشتری رقابت می کنند [۱۷]. در چنین مواردی، پویایی همکاری و رقابت از نظر سازمانی و حتی فیزیکی از هم جدا هستند [۱].

۳- روش شناسی پژوهش

بر اساس مفروضات چهار پارادایم پژوهش (اثبات گرایی / فرا اثبات گرایی ، تفسیرگرایی / برساختگرایی ، تحولی و تکثرگرایی)، پارادایم این تحقیق، تفسیرگرایی می باشد. در تحقیقات تفسیرگرایی، هدف از تحلیل، استخراج روابط آماری، فرضیه آزمایی و یا استدلال ریاضی نیست، بلکه مفاهیم، مقوله ها، الگوها و سنخ بندی هایی بر اساس داده های کنشگران استخراج میشود که به ارائه نظریه های ایدئوگرافیک و بستر گرا منتهی می شود [۳۲]. از لحاظ هدف انجام تحقیق (اکتشافی، تبیینی، توصیفی و پیشبینی) این تحقیق

• انتخاب

در این مرحله ابتدا یافته های اولیه توسط معیارهای عدم شمول غربالگری شده و تنها ۱۹۰ مقاله برای مطالعه مروری انتخاب شدند. گزارش این مقالات در جدول ۴ ذکر شده اند.

جدول ۱: معیارهای شمول و عدم شمول

معیارهای مورد استفاده	شرح
۱- معیار شمول	کلید واژه، زبان، حوزه پژوهش، ارتباط محتوایی
۲- معیار عدم شمول	عدم دسترسی، تکرار اسناد، نامرتب از لحاظ محتوایی
۳- بازه زمانی	از سال ۱۹۹۵ تاکنون

جدول ۲: واژگان کلیدی

واژگان کلیدی	واژگان کلیدی	تعریف سوال
"Coopetition" "competition Based- Cooperation" "Co- opetition", "Coopetitive"	"همکاری رقابتی"، "رقابت همکارانه"، " همکاری - رقابت"، "رقابت- همکاری"، "همرقابتی"	۱-ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی کدامند؟ ۲-ابعاد و مولفه های استراتژی هم رقابتی خاص صنعت حمل و نقل کدامند؟ ۳-چارچوب استراتژی هم رقابتی چگونه است؟

و داخلی از پایگاه های داده معتبر ذیل استفاده شده است:

- sciencedirect.com
- onlinelibrary.wiley.com
- emeraldinsight.com
- Springer.com
- Researchgate
- SID.Ir

• تعیین معیارهای شمول و عدم شمول

معیارهای مورد استفاده در فرآیند جستجو و انتخاب را در سه دسته (جدول ۱):

۱. معیارهای ورود شامل عنوان، کلید واژه، زبان، حوزه پژوهش، ارتباط محتوایی
۲. معیار خروجی شامل (عدم دسترسی، تکرار اسناد، نامرتب از لحاظ محتوایی)

۳. بازه زمانی از سال ۱۹۹۵ تاکنون دسته بندی کرده ایم (برای اولین بار استراتژی هم رقابتی توسط آقای آدام برندبرگر در سال ۱۹۹۵ تبیین و تئوریزه شد لذا در پژوهش حاضر این تاریخ به عنوان نقطه شروع تحقیقات استراتژی هم رقابتی انتخاب گردید).

• جستجو و بازیابی مطالعات

فرآیند جستجو و بازیابی مطالعات از درون پایگاه های اطلاعاتی مستلزم تعریف واژگان کلیدی مناسب است. واژگان کلیدی به صورت ذکر شده در جدول ۲ می باشد. نتایج جستجوی اولیه بر اساس فیلترهای اعمال شده به بعد در پایگاه های داده منتخب به شرح جدول ۳ بوده است.

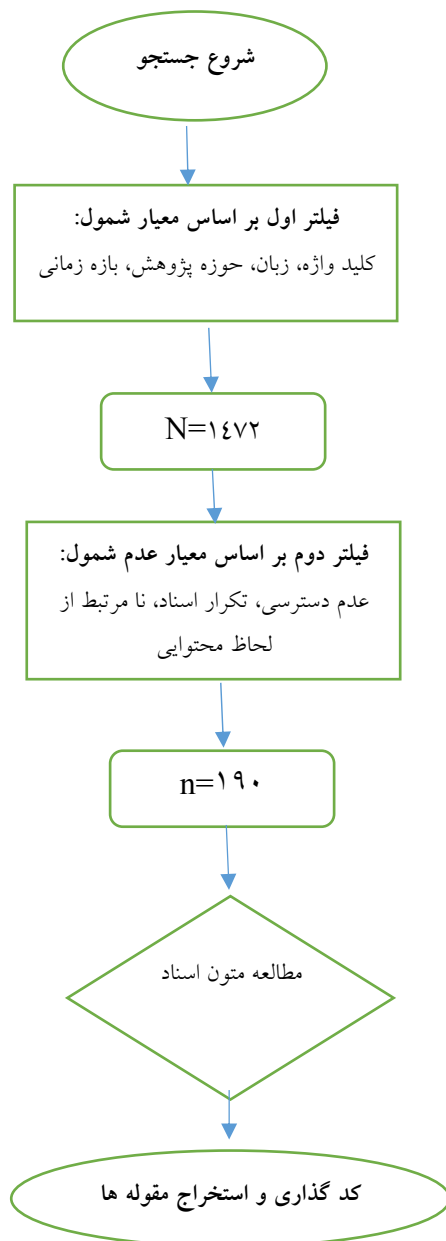
جدول ۳: نتایج جستجوی اولیه مقالات

تعداد یافته های اولیه	معیارهای شمول	جستجو	پایگاه داده مقالات
	پالایه اول		
۲۹۳	Title, abstract, /Article Book part	Coopetition Co-opetition coopetitive	Emerald
۴۰۶	Title, abstract, keywords/Article Book chapter	Coopetition Co-opetition coopetitive	scienceDirect
۹۶	Title, keywords/ journal	Coopetition Co-opetition coopetitive	Wiley
۳۲۹	anywhere/Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Springer
۵۹	Title,keywords /Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Sage
۱۵۸	Title, keywords /Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Taylor&Francis
۱۲۱	Title, keywords /Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	ResearchGate
۱۰	عنوان، کلمات کلیدی/ مقالات	همکاری رقابتی، رقابت همکارانه، همکاری- رقابت همکاری- رقابت ، همرقابتی	SID
۱۴۷۲			مجموع

جدول ۴: مقالات منتخب

تعداد یافته نهایی	معیارهای عدم شمول	تعداد یافته های اولیه	معیارهای شمول	جستجو	پایگاه داده مقالات
			پالایه اول		
۲۷	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۲۹۳	Title, abstract, /Article Book part	Coopetition Co-opetition coopetitive	Emerald
۸۰	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۴۰۶	Title, abstract, keywords/Article Book chapter	Coopetition Co-opetition coopetitive	science Direct
۲۱	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۹۶	Title, keywords /journal	Coopetition Co-opetition coopetitive	Wiley
۹	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۳۲۹	anywhere/Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Springer
۷	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۵۹	Title, keywords/ Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Sage
۱۸	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۱۵۸	Title, keywords/ Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	Taylor& Francis
۲۴	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۱۲۱	Title,keywords/Article	Coopetition Co-opetition coopetitive	ResearchGate
۴	عدم ارتباط محتوایی تکرار یافته ها عدم دسترسی	۱۰	عنوان، کلمات کلیدی / مقالات	همکاری رقابتی، رقابت همکارانه، همکاری- رقابت همکاری- رقابت، همرقابتی	SID
۱۹۰					مجموع

سپس طی مطالعه مروری سریع از محتوای متون جمع آوری شده این تعداد به ۱۹۰ مقاله کاهش یافت. مقالات باقیمانده جهت تجزیه و تحلیل متن مورد بررسی و مطالعه قرار گرفتند.



نگاره ۱: فرایند جستجو و انتخاب اسناد در مرور سیستماتیک

شوند. نکته حائز اهمیت این است که در طی فرآیند مرور دقیق متون و استخراج کد، ممکن است محقق به دلیل عدم یافتن نکته مرتبط با اهداف / سؤالات تحقیق) و یا به علت تکرار و اشباع کدهای مستخرج شده بعضی از متون را از لیست کار خود خارج کند. در این تحقیق از ۱۴۷۲ سند یافت شده در مرحله جستجو، ۱۹۰ مقاله جهت تجزیه و تحلیل

• استخراج متون و تجزیه و تحلیل داده

این مرحله ستون اصلی توسعه چهارچوب نظری پژوهش را تشکیل میدهد. هدف این مرحله از مرور سیستماتیک ادبیات، شناسایی و استخراج نکات اصلی نهفته در متون است. بنابراین با استفاده از روش کدگذاری باز، نکات و عوامل کلیدی مستخرج از متون به صورت کد در نظر گرفته می

جدول ۵: مقوله بندی

ردیف	مفاهیم شناسایی شده	مقوله متناظر
۱	خصوصیات صنعت*	محرك های برون سازمانی
۲	تاثیر ذینفعان*	محرك های برون سازمانی
۳	محیط	محرك های برون سازمانی
۴	تکنولوژی	محرك های برون سازمانی
۵	عوامل قانونی	محرك های برون سازمانی
۶	عوامل سیاسی	محرك های برون سازمانی
۷	عوامل اقتصادی	محرك های برون سازمانی
۸	ویژگی های شریک	محرك های رابطه
۹	ویژگی های رابطه	محرك های رابطه
۱۰	عوامل سازمانی	محرك های درون سازمانی
۱۱	عوامل فردی	محرك های درون سازمانی
۱۲	شبکه	پویایی
۱۳	مدیریت ارتباطات	پویایی
۱۴	مدیریت عملیات	پیچیدگی
۱۵	مدیریت تعادل	پیچیدگی
۱۶	مدیریت تنش	چالش های مدیریتی
۱۷	مدیریت انتخاب/انتخاب رقبا	چالش های مدیریتی
۱۸	نوآوری	پیامد درون سازمانی
۱۹	دانش*	پیامد درون سازمانی
۲۰	عملکرد شرکت*	پیامد درون سازمانی
۲۱	ارتباط	پیامد بین سازمانی
۲۲	کسب منافع	پیامد بین سازمانی
۲۳	مشتری*	پیامد برون سازمانی
۲۴	صنعت	پیامد برون سازمانی

مفاهیمی که با علامت ستاره(*) مشخص شده اند مرتبط با

مورد بررسی و مطالعه قرار گرفتند. از کل مقالات مورد بررسی قرار گرفته، ۱۴ مقاله مرتبط با ادبیات هم رقابتی در حوزه صنعت حمل و نقل می باشد.

۴-نتایج

۴-۱-کدگذاری باز

در این بخش از تحقیق به نامگذاری و دسته بندی پدیده از طریق مطالعه دقیق مقالات پرداخته می شود. به عبارتی در این نوع کدگذاری مفاهیم درون مقالات بر اساس ارتباط موضوعات مشابه طبقه بندی می شوند. هدف این مرحله خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مقالات به درون مفاهیم و دسته بندی آنها است. پس از رسیدن به تکرار و اشباع تحلیل از تولید کدهای جدید، ارتباط میان آنها تعریف میگردد تا مفاهیم و نهایتاً مقوله ها برساخته شوند. در طی مرور و مطالعه دقیق متون منتخب، ۱۰۱ نکته شناسایی و کدگذاری (جداول ۸، ۹ و ۱۰ پیوست) و ۲۴ مفهوم حاصل شد. ۲۰ کد های شناسایی شده و ۶ مفهوم مرتبط با ادبیات هم رقابتی در صنعت حمل و نقل می باشد که با علامت ستاره (*) در جداول و اشکال مشخص شده اند. گام آخر در کدگذاری، دسته بندی مفاهیم به دست آمده و مقوله بندی است. بدین منظور، مفاهیم را می بایست به طور مداوم مقایسه کرد و بعد از مفهوم پردازی در سطح بالاتر در قالب مقوله طبقه بندی نمود. مقوله های به دست آمده پس از ایجاد ارتباط بین کدها به شرح جدول ذیل میباشد.

صنعت حمل و نقل می باشند

همانگونه که در جدول ۵ ملاحظه میشود، ۲۴ مفهوم در ۹ مقوله دسته بندی شدند. این مقوله ها همان ارکان اصلی چهارچوب نظری پژوهش (استراتژی هم رقابتی) میباشند.

۴-۲- کد گذاری محوری

هدف از این مرحله، ایجاد رابطه بین مقوله های تولید شده در مرحله کدگذاری باز می باشد که در این تحقیق سه مقوله کلی، محرکها، مدیریت و نتایج شناسایی شدند.



شکل ۱: شماتیک کلی مقوله ها و مفاهیم

شود [۳۹].

بسیاری از ویژگی های صنعت به تقاضای تکنولوژی [۳۸] بستگی دارد به عنوان مثال، همگرایی تکنولوژی، که در آن شرکت ها از صنایع مختلف، مهارت های تکنولوژی و دانش فنی خود را برای توسعه پلتفرم های تکنولوژی ادغام می کنند، شرکت های متعدد را به سمت هم رقابتی سوق می دهد [۴۰]. علاوه بر این، روابط هم رقابتی برای برآورده ساختن چالش سرعت تغییر فن آوری و افزایش سطح تکنولوژی شکل گرفته اند. چنین خواسته های تکنولوژی بسیار پیچیده است که تنها یک شرکت نمی تواند چالش های مرتبط را برآورده کند و بنابراین آنها به دنبال همکاری با یک شرکت رقیب هستند [۴۱].

تعامل یک شرکت با ذینفعان خارجی مانند دولت [۴۲]، مشتریان [۴۳] و تامین کنندگان [۴۴]، باعث ایجاد هم رقابتی می شود. نهادهای نظارتی هم رقابتی را از طریق مشوق های مختلف، سیاست ها، اصلاحات و اجرای مدل های خاص اعمال کردند. سیاست های یارانه ای دولت از دیگر عوامل محرک هم رقابتی است. علاوه بر این، مطالعات نشان می دهد که یک خریدار تأثیرگذار اغلب بین شرکت های رقیب وابستگی متقابل و جو همکاری ایجاد می کند و گاهی اوقات آنها را مجبور به همکاری در جهت منافع خریدار می کند [۴۵].

مطالعات تجربی بر نقش حیاتی مشتریان در اتخاذ راهبرد هم رقابتی تأکید می کنند. به عنوان مثال، در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، مشتریان برای دستیابی به بهترین فناوری های موجود، حتی اگر از طرف شرکت های رقیب ارائه شده باشند، نیازمند همکاری و همگرایی سیستم ها هستند. به طور مشابه، در صنعت ماهواره ای، شرکت های رقیب توسط مشتریان مجبور به همکاری می شوند، حتی اگر هر یک از شرکا دارای توانایی های مستقل برای ساخت ماهواره باشند. به طور کلی، مشتریان فشار بیشتری برای دریافت "محصولات و خدمات پیچیده، یکپارچه و غیر استاندارد" اعمال می کنند. هم رقابتی می تواند به طور موثر این فشارها را برطرف کند زیرا شرکت ها می توانند

در این بخش، چندین مقوله و مقوله فرعی مهم از ادبیات شناسایی شد و آنها را برای ساخت یک چارچوب منسجم هم رقابتی (محرک، مدیریت و نتایج) ادغام می کنیم. این چارچوب به عنوان یک سنگ بنای برای درک زمینه رقابت به شمار می رود زیرا به سوالات بسیار مهم می پردازد: چه چیزی باعث می شود رقبای سرسخت همکاری کنند؟ (محرک های هم رقابتی)، در هم رقابتی چه اتفاقی می افتد؟ (مدیریت هم رقابتی) پیامدهای چنین روابطی چیست؟ (نتایج هم رقابتی).

محرک ها

با بررسی ادبیات تحقیق، محرک هایی که شرکتها را به اتخاذ استراتژی هم رقابتی سوق می دهند شناسایی کردیم. سپس محرک ها را به سه دسته طبقه بندی کردیم: محرک های خارجی، ارتباطی و داخلی. جدول ۸ (پیوست) ابعاد فرعی این محرک ها را نشان می دهد.

محرک های خارجی: محرک های خارجی به آن دسته از محرک هایی گفته میشود که خارج از سازمان قرار دارند و بر عملکرد شرکت تأثیر میگذارند. محرک های خارجی شامل خصوصیات صنعت، تأثیرات ذینفعان خارجی، عوامل محیطی، تکنولوژی، اقتصادی، قانونی و سیاسی است. محرک های خارجی که به ادبیات هم رقابتی در حوزه صنعت حمل و نقل تأثیر گذار است شامل، خصوصیات صنعت و تأثیرات ذینفعان خارجی می باشد [۳۴]. ادبیات نشان می دهد که صنایع متمرکز و قانون مند شرکت ها را به سمت هم رقابتی سوق می دهد [۳۵] علاوه بر این، چرخه عمر صنعت [۳۶]، [۲۷] جهانی بودن [۳۷]، شدت رقابت [۳۸] و همچنین سرعت تغییر صنعت و رقبای موجود در صنعت شرکت ها را به هم رقابتی سوق می دهد [۲۷]. فرسایش سریع مزیت رقابتی و همچنین کاهش موانع ورود، کنترل شرکت ها را بر سرنوشت خود کاهش می دهد و آنها را مجبور می کند تا برای ایجاد امنیت بیشتر به شرکت های رقیب بپیوندند. علاوه بر این، روابط هم رقابتی برای پاسخگویی به چالش هایی که در صنایع با ساختارهای مبهم مشخص می شوند، ایجاد می

بازی رایج ترین روش ها برای توضیح انگیزه بازیگران است. این چارچوب های نظری مبانی مهمی را برای بررسی انگیزه رقبا برای همکاری ایجاد می کند. با این حال، همه آنها این فرض را دارند که رقبا به طور ذاتی انگیزه همکاری دارند. تحقیقات آینده باید تفاوت بین هم رقابتی برنامه ریزی شده و نوظهور را بیشتر مورد بررسی قرار دهد، زیرا ویژگی های رابطه در رابطه با ساختار، حاکمیت و مکانیسم ها ممکن است با هم رقابتی به عنوان اقدام برنامه ریزی شده متفاوت باشد. همچنین مطالعات در سطح بین شرکتها از نظر این که هدف رابطه اکتشافی است یا بهره وری، اساساً متفاوت است. فعالیتهای اکتشافی با سیستم های به هم پیوسته، انعطاف پذیری و خلاقیت مشخص می شوند، در حالی که فعالیت های بهره وری تمایل به درگیر کردن سیستم های بسیار مرتبط، عادی سازی و کنترل دارند. این فعالیتها، هنگامی که در محدوده یک رابطه هم رقابتی انجام می شود، می تواند تأثیر قوی بر همه شرایط بعدی رابطه داشته باشد. در حالی که مطالعات هم رقابتی به طور فزاینده ای در حال بررسی روابط اکتشافی هستند، به عنوان مثال با هدف نوآوری، روابط بهره وری کمتر مورد توجه قرار می گیرند [۳۸].

اگر اهداف و انتظارات بازیگران ناسازگار باشد، ممکن است مشکلات و بازدهی اقتصادی پایینی ایجاد کند. در سطح درون سازمانی، درک انتظارات و اهداف افراد، تیم ها یا گروه ها برای کنترل بازیگران و پیش بینی رفتار آنها بسیار مهم است. در سطح شبکه، بررسی انتظارات و اهداف همه بازیگران درگیر مهم است. انتظار می رود که همخوانی هدف در شبکه های متراکم و کمتر متمرکز بیشتر از سایر شبکه ها باشد. از این رو، ویژگی های ساختاری شبکه نقطه شروع خوبی برای بررسی تأثیر آنها بر روابط هم رقابتی است [۲۹].

یک موضوع مهم در تمام سطوح تجزیه و تحلیل، تعامل بین هم رقابتی و ویژگی های بازیگران است. این ویژگی های متمایز بر نحوه رفتار بازیگر در یک رابطه هم رقابتی و نحوه طراحی و شکل گیری رابطه تأثیر می گذارد. یکی از متداول ترین ویژگی های بازیگران، میزان دسترسی به منابع و قابلیت ها است. مطالعات اغلب دیدگاه مبتنی بر منابع را اتخاذ می

محصولات پیچیده تری را به مشتریان خود ارائه دهند. در واقع، رقبا با مواجه شدن با شرایط یکسان بازار، تخصص مربوطه را جمع آوری کرده و برای مشتریان یکسان رقابت می کنند. بنابراین، مدیران ممکن است مایل به انتخاب رقبای مستقیم برای پاسخگویی موثر به خواسته های مشتریان باشند [۴۶].

سایر عوامل خارجی موثر بر پذیرش استراتژی هم رقابتی ممکن است شامل فشارهای نظارتی، یا چارچوب قانونی در مورد حقوق مالکیت معنوی باشد. این عوامل به طور یکسان بر همه شرکت های یک صنعت خاص تأثیر می گذارد و این دیدگاه را تقویت می کند که هم رقابتی مختص صنعت است. به عنوان مثال، نهادهای نظارتی ممکن است شرکت های رقیب از یک صنعت معین را مجبور به همکاری کنند یا آنها را از طریق سیاست ها و قوانین به این کار تشویق کنند [۲۹]. مطالعات موردی در مورد موسسه های اپرای ایتالیا، صنایع دفاعی ایالات متحده، و بیمارستانهای هلندی اثبات می کنند که هم رقابتی توسط فشارهای نظارتی چگونه تحمیل می شود. برخلاف سایر فشارهای خارجی که ممکن است بنگاه ها با آن روبرو شوند، فشارهای نظارتی قابل مذاکره نیستند و مدیران در پاسخگویی خود آزادی عمل بسیار محدودی دارند. انطباق لازم الاجراست؛ بنابراین، مدیران در مواجهه با فشارهای نظارتی، راهبرد هم رقابتی اتخاذ خواهند کرد [۴۷].

محرك های رابطه: محرکهای مربوط به رابطه به ویژگیهای شریک و روابط مربوط می شوند که شکل گیری هم رقابتی را تسهیل می کند. شرکت ها شریک رقیبی را ترجیح می دهند که دارای منابع و قابلیت های مفید و برتر در ارتباط با هم رقابتی داشته باشد زیرا به شرکت ها در دستیابی به اهداف خود کمک می کند [۱۶]. شرکت ها اکثر اوقات، در صورتی روابط مشترک با یکدیگر ایجاد می کنند که مشخصات منابع شرکای آنها متمایز و مکمل باشد. علاوه بر این، همسویی هدف و انتظارات بین شرکا باعث ایجاد هم رقابتی می شود [۴۸].

انگیزه بازیگران می تواند بر تمام شرایط بعدی رابطه تأثیر بگذارد. دیدگاه مبتنی بر منابع، نظریه هزینه معامله و نظریه

ایجاد روابط هم رقابتی است [۱۶].

دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت یک چارچوب نظری را ارائه می دهد که به طور گسترده در ادبیات هم رقابتی استفاده می شود [۳۰]. انتظار می رود که شرکت ها به دنبال شرکایی برای ترکیب منابع باشند، که در دستیابی به مجموعه ای جامع تر و هم افزا همراه با صرفه جویی در تنوع مفید است. مکمل بودن شامل عدم تقارن، یا تفاوت در منابع شرکت ها است و نواقص منابع را که مدیران برای ایجاد ارزش مضر می دانند، برطرف می کند [۲۷]. این عامل ممکن است برای شرکتهای کوچک و متوسط که معمولاً از کمبود منابع رنج می برند بیشتر مرتبط بوده و باعث بهبود موقعیت رقابتی، عملکرد مالی و نوآوری می شود. با این حال، ممکن است شرکت های بزرگ نیز به دنبال منابع مکمل باشند، همانطور که در استراتژی هم رقابتی سونی و سامسونگ نشان داده شده است [۱۶]. از این رو، به نظر می رسد اندازه شرکت در درک کمبود منابع نقش دارد و برای رفع این کمبودها کمک می کنند [۲].

مهمتر از همه، ورود به هم رقابتی مستلزم اختصاص منابع اضافی به فعالیتهای انجام شده با رقبا است. یک استدلال نظری نشان می دهد که شرکت ها ممکن است به دنبال بهینه سازی استفاده از منابع خود از طریق مشارکت با رقبا باشند. مشارکت در هم رقابتی مستلزم آن است که دو یا چند شرکت از نظر منابع مورد نیاز برای ایجاد ارزش یکدیگر را به عنوان شرکای ارزشمندی درک کنند. این بدان معناست که شرکت ها باید منابع اضافی داشته باشند، که می توان با همکاری با رقبای خود از آنها استفاده مفید کرد. استدلال نظری دیگر ادعا می کند که انعطاف سازمانی در مورد منابع برای هم رقابتی ضروری است زیرا کار با رقبا الگوهای فعلی بهره برداری از منابع را تغییر می دهد. یک استدلال نظری سوم نشان می دهد که منابع مورد نیاز برای هم رقابتی با منابعی که معمولاً توسط شرکت ها به کار گرفته می شود متفاوت است. علاوه بر منابع مورد نیاز برای فعالیتهای مشترک، شرکتها باید ساختارهای حکومتی و مدیریتی اختصاصی مناسب ایجاد کنند. به عنوان مثال، یک هم رقابتی موفق نیاز به تیم های اختصاصی دارد،

در نتیجه به درک انگیزه بازیگران برای ورود به روابط هم رقابتی کمک می کند، اما کمتر به درک پویایی روابط هم رقابتی کمک می کند. روابط گذشته، تجاربی را در ذهن بازیگران ایجاد می کند و بر روابط آینده تأثیر می گذارد. آگاهی از تجربیات شریک زندگی و راه های مقابله با آن، هم رقابتی را آسان می کند و توضیحی برای رفتار بازیگران ارائه می دهد. علاوه بر این، تجربیات گذشته می تواند مبنای توضیحی برای شکل هم رقابتی باشد که بازیگران ترجیح می دهند [۲۹].

بازیگران با توجه به فرهنگ، ساختارها یا فرایندهای اداری خود و به منظور همکاری موثر و دستیابی به دستاوردهای مورد انتظار رابطه، ویژگی های مشابهی را نشان می دهند. از آنجا که روابط هم رقابتی دارای خطرات و پیچیدگی های نسبتاً بالایی است، شباهت بازیگران ممکن است برای جلوگیری از درگیری و ایجاد یک فضای کاری موثر بسیار مهم باشد. تحقیقات قبلی همچنین نشان داده است که شباهت سازمانی مقدمتر از اعتماد بین بازیگران است، و این اعتماد به عنوان ستون مهمی در هنگام همکاری با یک رقیب عمل می کند [۴۹].

محرک های داخلی: محرکهای داخلی تأثیرگذار بر هم رقابتی به آن دسته از عوامل گفته میشود که ریشه در داخل سازمان داشته و بر عملکرد هم رقابتی تأثیر میگذارند. محرک های داخلی عبارتاند از اهداف و استراتژی ها، منابع و قابلیت های خاص آن، درک آسیب پذیری، چرخه کوتاه عمر محصول، اندازه شرکت، تجربه هم رقابتی و افزایش هزینه سرمایه و R&D.

شرکت ها هم در دنبال کردن استراتژی های آینده نگر و هم در هنگام پاسخ به آسیب پذیری درک شده واکنش نشان می دهند. آسیب پذیری درک شده، در نتیجه کاهش مزایای رقابتی یا کمبود منابع می تواند شرکت ها را به هم رقابتی با رقبا سوق دهد تا بتوانند از طریق مشارکت ارزش بیشتری ایجاد کنند. شهرت و جذابیت شرکت بستگی به ارزشی دارد که آنها می توانند به شرکای جدید ارائه دهند. مشارکت یا تجربه همکاری قبلی نیز یکی از مهمترین انگیزه ها برای

[۴۰]

پیچیدگی: ماهیت پیچیدگی مدیریت بر اساس روابط چند وجهی توصیف می شود، زیرا اغلب یک بازیگر مجزا همزمان نقش های متعدد و متناقضی را با سایر شرکت های شبکه ایفا می کند. سرپرست عملیات در اریکسون این نوع پیچیدگی را برجسته و می گوید: وقتی سازمان همیشه در حال تغییر است، به چیزهای زیادی از سازمان نیاز دارد. یک روز ما مشتری، روز دیگر رقیب، شریک یا تامین کننده هستیم. در چنین روابطی، یک بازیگر می تواند همزمان تامین کننده، مشتری، رقیب و شریک باشد. داشتن بیش از یک نقش و ایفای مکرر نقش های متناقض، ابهام و تعارض نقش را ایجاد می کند، که مدیریت هم رقابتی در شبکه را پیچیده می کند. چنین پیچیدگی بیشتر بر روند اشتراک دانش و فعالیت های کسب دانش تأثیر می گذارد. ممکن است شرکت ها در اشتراک گذاشتن دانش با شریک مردد باشند زیرا رقابت نیز بخشی از زمینه شبکه است. بنابراین، همیشه این خطر وجود دارد که شریک بتواند دانش به دست آمده از شرکت مرکزی را با رقبای خود به اشتراک بگذارد. چنین ریسک هایی کسب دانش را دشوارتر می کند. این امر اثربخشی نتایج را کاهش می دهد. به عنوان مثال به دلیل خطرات احتمالی، شرکت ها از به اشتراک گذاشتن اطلاعات کافی با شریک خودداری می کنند، و این باعث می شود که یک شریک نتواند یک راه حل فنی را بهینه کرده و قیمت مناسب را در مناقصات ارائه دهد. [۵۱]

چالش های مدیریتی: اگر بازیگران در نقشهای متضاد مشارکت داشته باشند یا مجبور باشند همزمان فعالیت های رقابتی و مشارکتی را انجام دهند، تنش ها و تعارضات ایجاد می شود. در تحقیقات فعلی، تنش ها به عنوان یک نتیجه طبیعی از روابط هم رقابتی که باید متعادل شوند، تلقی می شود. معدود تحقیقات هم رقابتی های به حل موضوع تنش اختصاص داده شده است و بیشتر مربوط به منابع تنش و انواع تنش ها است و هنوز فاقد استراتژی های تنش و حل تعارض خاص برای هم رقابتی است. ماهیت پیچیدگی مدیریت بیشتر به کار با خواسته های متضاد همزمان و تنش

مانند یک تیم پروژه مشترک. در مجموع، تعهدات منابع و ایجاد قابلیت های جدید برای همکاری در رقابت ضروری است. بنابراین درک کمبود منابع برای تصمیمات ورود به هم رقابتی مهم است [۱۶].

سن و اندازه یک شرکت تمایل آن به هم رقابتی را تعیین می کند. شرکت های کوچکتر معمولاً با کمبود منابع مرتبط هستند، اما شرکت های بزرگ نیز با رقبا کار می کنند. هم اندازه شرکت و هم سن آنها با میزان رسمی شدن شرکتها و تجربیاتی که ممکن است جمع آوری کرده باشند، مرتبط است. مطالعات تجربی نشان می دهد که چگونه هر دو عامل می توانند شرکت ها را کم یا زیاد، درگیر هم رقابتی کند [۲۲].

مدیریت هم رقابتی

پویایی: ماهیت پویایی مدیریت به وابستگی ها و تعاملات مختلف در شبکه ها مربوط می شود. مدیریت هم رقابتی بسیار پویا است زیرا شرکتها پیوسته این تعاملات را پیکربندی می کنند و در نتیجه شبکه را به گونه ای توسعه می دهند که بازیگران جدید به آن پیوندند، برخی دیگر خارج شوند، برخی سرمایه گذاری اضافی انجام داده، برخی دیگر تعهد خود را کاهش می دهند و برخی دیگر فعالیت های خود را متمرکز کنند. ظاهراً به دلیل همگرایی صنایع امروزی و تغییرات سریع و همچنین افزایش تقاضای مشتریان برای محصولات و خدمات پیچیده، یکپارچه و غیر استاندارد، شرکت ها مجبورند با پیکربندی مجدد تعاملات خود با سایر شرکت ها، با این مشکل کنار بیایند. علاوه بر این، شرکتها عمداً ساختارهای شبکه را تغییر می دهند تا از لحاظ استراتژیک خود را در درون آنها قرار دهند. به عنوان مثال، IBM شبکه خود را مجدداً پیکربندی کرد تا از یک شرکت تولید کننده سخت افزار به یک شرکت خدمات و نرم افزار تبدیل شود. هم شرکت های پیشرو در بازار و هم شرکت های کوچک می توانند رقابت خود را با پیکربندی مجدد مجموعه روابط خود و ایجاد تعادل در تعاملات مشارکتی و رقابتی خود با سایر شرکت های موجود در شبکه حفظ و افزایش دهند

حال ، مطالعاتی که با چنین پویایی سروکار دارند ، اغلب از دیدگاه شبکه های اجتماعی استفاده می کنند ، به این معنی که تغییرات و پویایی بیشتر از خارج از شرکت توصیف می شود و نحوه هم رقابتی را شکل می دهد و بر ساختارها در شبکه ها تأثیر می گذارد [۵۴].

نتایج هم رقابتی

با بررسی ادبیات تحقیق، نتایج حاصل از اتخاذ استراتژی شناسایی شد که شامل سه مقوله، نتایج درون سازمان، نتایج بین سازمانی و نتایج برون سازمانی می باشند. جدول ۱۰ (پیوست) لیست مقوله ها همراه با زیر مجموعه های آنها را نشان می دهد. از بین ۹ مفهوم شناسایی شده در بخش نتایج هم رقابتی، مفاهیم مرتبط با حوزه صنعت حمل و نقل شامل، دانش، عملکرد سازمان و مشتری می باشد. به غیر کدهای شناسایی شده (کاهش ترافیک، کاهش زمان ارائه خدمات و ارائه نرخ خدمات رقابتی) کل کدهای شناسایی استراتژی هم رقابتی در حوزه حمل و نقل با ادبیات استراتژی هم رقابتی مشترک می باشد.

نتایج درون سازمانی: نوآوری یکی از متغیرهای پیامد است که اغلب در مطالعات هم رقابتی مورد بررسی قرار می گیرد. شرکت ها از طریق هماهنگی های مشترک عملکرد نوآوری خود را افزایش می دهند ، در حالی که رقابت تأثیر منفی بر نوآوری ایجاد می کند اما همکاری، اشتراک دانش لازم برای نوآوری را تسهیل می کند. از یک سو ، هم رقابتی با نوآوری رادیکال ارتباط معکوس دارد، یا تأثیر قابل توجهی بر نوآوری ارائه شده توسط شرکت ندارد. این بدان معناست که اطلاعات به دست آمده از یک رقیب در پیشبرد نوآوری کمتر موثر است، در حالی که چنین اطلاعاتی می تواند منبع خوبی برای استراتژی نوآوری تدریجی باشد. از سوی دیگر ، مشخص شده است که هم رقابتی، نوآوری رادیکالی شرکت ها را بیشتر از نوآوری تدریجی افزایش می دهد [۳۷].

چندین مطالعه نتایج مربوط به دانش را مورد بررسی قرار داده اند ، به عنوان مثال. اشتراک دانش/ایجاد/کسب ، که پیش نیازهای مهمی برای نوآوری هستند. اغلب گفته می شود که

های ناشی از آن مربوط می شود و در روابط یک به یک بین رقبای مستقیم آشکارتر است. مطالعات نشان می دهد که تناقضات ذاتی در هم رقابتی باعث ایجاد تنش در سطوح مختلف می شود. این تنش ها ممکن است در سطوح مختلف رخ دهد و در نتیجه تنش های خارجی که مدیران ارشد تجربه می کنند به سطوح پایین تر در شرکت های هم رقیب منجر شود [۲۵].

ماهیت چالش از پویایی و پیچیدگی مدیریت ناشی می شود ، که یکدیگر را در هم آمیخته و تقویت می کند و در نتیجه چالش های مدیریتی را برای شرکت ها ایجاد می کند. مطالعات نشان می دهد که بیش از ۵۰ درصد از روابط هم رقابتی نمی توانند نتایج مطلوبی را ایجاد کنند. از آنجا که مدیریت وسیله و مجرای است که از طریق آن نتایج حاصل می شود ، چنین میزان شکست بالایی نشان می دهد که تقاضاهای ذاتی این مدیریت بسیار چالش برانگیز است. مدیریت دانش یک چالش عمده برای شرکت های هم رقیب بوده است زیرا خطر نشت دانش و فرصت طلبی در هم رقابتی زیاد است [۵۲].

زمانیکه بازیگران با یکدیگر در ارتباط هم رقابتی باشند، اعتماد نقش اساسی ایفا می کند. با این حال ، شرایطی که تحت آن اعتماد می تواند در هم رقابتی تکامل یابد ، هنوز به تفصیل مورد بررسی قرار نگرفته است. از شیوه ارتباط مستقیم و مدیران معتمد به عنوان وسیله ای برای ایجاد اعتماد استفاده می شود [۵۳].

تعادل بین نیروهای رقابتی و همکاری اغلب در ادبیات اشاره می شود. اما، این که تعادل مطلوب در واقع چیست و چگونه می توان به آن دست یافت و آن را حفظ کرد ، بی پاسخ مانده است. نیروهایی که هم رقابتی را شکل می دهند ، چندگانه هستند زیرا این رابطه به عوامل مختلفی بستگی دارد ، مانند پویایی صنعت یا تعاملات مشترک در طول زمان. بنابراین ، بررسی سطوح مناسب همکاری و رقابت بسیار مهم است. سپس ، عوامل موثر بر تعادل همکاری و رقابت ، هم در سطح فردی و هم در صنعت ، باید بررسی شوند تا تصویری جامع تر از پویایی های هم رقابتی ایجاد شود. با این

مزایای مشابهی را کسب کنند زیرا هم رقابتی به عنوان یک استراتژی کلیدی برای کاهش ریسک و افزایش عملکرد و کارایی عمل می کند. دسترسی به منابع، جریانهای دانش و توسعه مهارتهای شرکتهای ویژه برای یک صنعت در آغاز چرخه عمر آن موثر است و از مزایای متقابل ناشی از تقویت صنعت برخوردار است. تکمیل یکدیگر به جای رقابت محض، به رشد بازار کمک می کند، زیرا شرکت ها به جای متوقف کردن مشاغل یکدیگر، متقابلاً در گسترش صنعت سهیم خواهند بود [۱]. علاوه بر این، هم رقابتی بر ساختار و پویایی صنعت تأثیر می گذارد، زیرا هم رقابتی بازیگران را برای تکامل یا مشارکت در تقویت موقعیت استراتژیک خود ترغیب می کند [۵۶].

در سطح بازار، یک هم رقابتی موفق می تواند از طریق بهبود دامنه محصولات ارائه شده، اندازه بازار را افزایش داده یا بازار جدیدی ایجاد کند و متعاقباً شهرت صنعت را در بازارها بهبود بخشد. با بهبود موقعیت فعلی بازار برای رقابت با بازارهای خارجی، هم رقابتی یک گزینه استراتژیک مناسب است که منافع متقابل را برای شرکت های کوچک و متوسط و ارزش آفرینی برای مصرف کننده ایجاد می کند [۵۷].

همکاری و رقابت متقابل سازمان ها تأثیر مثبتی بر عملکرد مشتری محوری شرکت دارد. به طور خاص، تعاملات مکرر می تواند فرصت های بیشتری برای به اشتراک گذاشتن دانش و ایده ها ایجاد کند و به اشتراک گذاری اطلاعات در بین عملکردهای رقیب می تواند ادغام به موقع دانش را در یک شرکت ارائه دهد، که به نوبه خود نیروی برتر را تحریک می کند. همکاری فشرده بین بخشهای رقیب نه تنها می تواند توسعه و تبدیل دانش پنهان به درک مشترک از نیازهای مشتری را ترویج کند بلکه می تواند تصمیمات استراتژیک مشارکتی و موثرتری را در سازمان ایجاد کند. علاوه بر این، هم رقابتی می تواند همپوشانی دانش را کاهش داده و هم افزایشی ایجاد کند. به طور خاص، اگرچه توابع درون سازمانی دارای محدودیت های منابع مشابه و موقعیت های بازار هستند که توسط شرکت به اشتراک گذاشته شده است، اما با توجه به تأکیدات سنتی بر عملکردها، دانش در بخش های

به اشتراک گذاری دانش نتیجه بخش همکاری است. همکاری منجر به کسب دانش می شود که ایجاد ارزش را امکان پذیر می کند و می تواند در رقابت استفاده شود. در مقابل، برخی از مطالعات نشان داده اند که اشتراک دانش در روابط عمدتاً رقابتی بیشترین و در روابط عمدتاً همکاری کمترین است [۴۴].

تعدادی از مطالعات به بررسی نتایج عملکرد شرکت مانند عملکرد اقتصادی، سودآوری، عملکرد مالی و مشتری، کارایی و همچنین حجم فروش، موقعیت بازار و کیفیت پشتیبانی خدمات پرداخته اند. رفتار رقابتی یک شرکت، یعنی حجم و تنوع اقدامات و واکنش های یک شرکت و مزیت رقابتی آن همچنین به عنوان نتایج هم رقابتی بیان شده است. تحقیقات هم رقابتی نیز به این موضوع مربوط است که تا چه حد روابط هم رقابتی می تواند ارزش اضافی ایجاد کند. به عنوان مثال، از نظر بهبود فرایندها، افزایش خدمات برای مصرف کنندگان و کاهش استفاده از منابع. اغلب ذکر شده است که شرکت هایی که در هم رقابتی شرکت می کنند نه تنها قادر به افزایش عملکرد خود هستند، بلکه برای مشتریان خلق ارزش می کنند [۱].

نتایج برون سازمانی: سازمانهای کوچکتر قادر نبودند تبلیغات را به تنهایی انجام دهند و دریافتند که با همکاری با رقبای خود، می توانند محصولات خود را به گونه ای تبلیغ کنند که معمولاً با کاهش هزینه منجر می شود. این امر در جذب مشتری نیز مفید بود زیرا فروشگاه ها به جای یک محصول، چندین محصول را عرضه یا به فروش می رساندند. در نتیجه عملکرد بلندمدت مطلوب تری از طریق همکاری با رقبا به جای عرضه محصولات هر سازمان به دست می آید. همچنین شرکت ها از طریق ترکیب دارایی های در جهت ایجاد ارزش برای مشتری و همچنین کاهش هزینه ها استفاده کردند. سازمان های هم رقیب، می توانند رضایت مشتری را با افزایش استاندارد به حداکثر رسانده و عواقب مضر عدم رضایت مصرف کنندگان از محصول یک منطقه را به حداقل برسانند [۵۵].

شرکتهای کوچک و متوسط و صنایع جوانتر می توانند

مدیریت میباشند. علاوه بر آن پس از بازیابی مقالات، در جدول ۷ (پیوست مقاله) علاوه بر ذکر مشخصات مقاله (عنوان، نویسندگان، سال) نام ژورنال پذیرنده مقاله به همراه ضرایب تأثیر و H Index متناظر نیز قید گردیده است.

۳-تائید خبرگان: تائید خبرگان یکی از فاکتورهای مهم در ارزیابی کیفیت مطالعات کیفی میباشد [۵۹]. در این پژوهش نیز از تائید خبرگان دانشگاهی در ۳ مرحله (انتخاب منابع، کدگذاری، مفاهیم و مقوله بندی) استفاده شد. پروفایل خبرگان به قرار جدول ۶ می باشد.

جدول ۶: پنل خبرگان جهت کنترل محتوا و فرایند تحقیق

ردیف	رتبه علمی	تخصص	سابقه
۱	استاد	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۳۵
۲	دانشیار	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۳۰
۳	دانشیار	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۳۵
۴	دانشیار	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۳۰
۵	استادیار	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۱۵
۶	استادیار	مدیریت بازرگانی- استراتژیک	۱۵

۵- بحث و نتیجه گیری

مقوله ها و مفاهیم اصلی و مهم در ادبیات مورد بررسی قرار گرفت و سپس چارچوب محرک-مدیریت-نتیجه ایجاد شد. این چارچوب تحقیق، درک محققان را از پیوندهای درون و بین آنها ارتقا می دهد. همچنین ما را راهنمایی کرد تا پیچیدگی ها و ارتباطات مهم و وابستگی های متقابل را در یک دیدگاه واحد، یکپارچه و منسجم در مورد پویایی رقابت ساختار بندی کنیم (شکل ۲). استراتژی هم رقابتی، حوزه موضوعی جدیدی است. تعدادی از صنایعی خیلی سریع با ادبیات این استراتژی آشنا شده و وارد فضای کسب و کار شد. اما صنعت حمل و نقل جزء صنایعی است که طی دهه اخیر (۲۰۱۰ به بعد) به حوزه موضوعی استراتژی هم رقابتی ورود کرده است. همچنین طی سه سال اخیر مطالعات رشد چشم گیری داشته است. در نتیجه جدید بودن این حوزه موضوعی در صنعت حمل و نقل منجر شد که تعداد کدها و

مختلف به احتمال زیاد اضافی نخواهد بود. با تعامل مکرر بین بخشهای رقیب دسترسی به اطلاعات جدید و مکمل بازار را در پایگاه دانش فراهم می کند. این دسترسی به اطلاعات اضافی باعث حل بهتر تصمیم گیری می شود و برای ایجاد ارزش مشتری ضروری است [۲۶].

در سطح صنعت، به ویژه در مورد صناعی که در مراحل اولیه یا آخر چرخه عمر هستند، مدیریت روابط هم رقابتی با ایجاد شهرت و تنظیم سریع استاندارد، برای صنعت ارزش ایجاد کرده و برای بقای صنعت از اهمیت بالایی برخوردار است. در صنایع جدید که توسط شرکتهای خرد تشکیل شده است، شرکتهای می توانند با ادغام نیروها و منابع از طریق فعالیتهای هم رقابتی جایگاه کل صنعت را تقویت کنند [۱۶].

کنترل کیفیت

در این مقاله به منظور حفظ و کنترل کیفیت مطالعه خود رویه های ۳ عاملی، ۱- مستندسازی مراحل پژوهش ۲- اعتبار سنجی منابع ۳- تائید خبرگان را ملاک عمل قرار داده ایم [۵۸].
۱- مستندسازی گامهای پژوهش: پروسه انجام مطالعه مرور ادبیات به صورت سیستماتیک به دلیل گستردگی منابع و مأخذ امری پیچیده و زمانبر است و میبایست از پیش برنامه ریزی شده و گامهای اجرایی به دقت بر اساس پروتکل مطالعه برداشته شوند. در تحقیق حاضر فرایند مرور سیستماتیک ادبیات بر اساس پروتکل شناخته شده کیچنهام تنظیم شده و گامهای اجرایی هریک با توضیحات دقیق مستند ارایه شده است [۳۳].

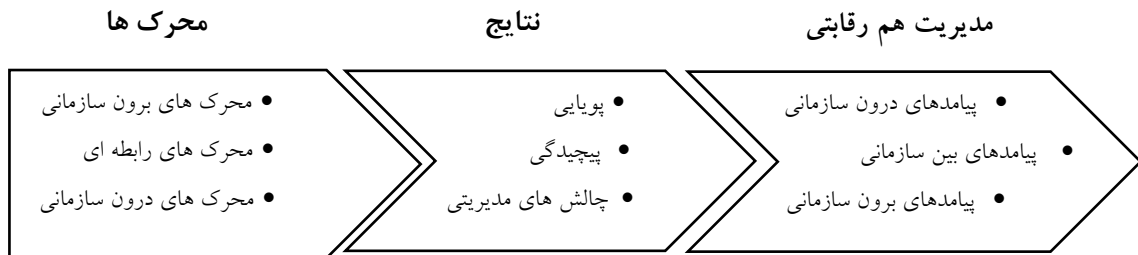
۲- اعتبار منابع استخراج داده: میزان اعتبار منابع استخراج داده نیز یکی دیگر از رویه های حفظ و کنترل کیفیت مطالعات نظام مند ادبیات است. بدین معنا که از ابتدای پژوهش، محقق باید خود را ملزم به رجوع به پایگاه های داده معتبر دانسته و از اسناد معتبر جهت استخراج اطلاعات بهره بگیرد. همانگونه که در مراحل روش مرور سیستماتیک به تفصیل توضیح داده شد، پایگاه های اطلاعات داده از بین ناشران و سایتهای جستجوی مقالات معتبر انتخاب شده که حاصل آن بازیابی مقالات منتشر شده در ژورنالهای برجسته و قابل استناد در علوم

طریق روش های متعددی مانند سیاست های یارانه ای، اعمال الگوی های خاص و ارائه مشوق، منجر به شکل گیری هم رقابتی بین شرکت ها شود. به عنوان نمونه، دولت می تواند در قراردادهای واگذاری خدمات حمل و نقل به بخش خصوصی، شرایط همکاری شرکت ها در جهت استفاده از منابع و قابلیت های یکدیگر را فراهم کند. در بخش مقوله نتایج، نتایج متفاوتی حاصل شد. ۳ مفهوم از ادبیات استراتژی هم رقابتی در حوزه حمل و نقل شناسایی شده و همچنین در مفهوم عملکرد سازمان ۳ کد (کاهش ترافیک، کاهش زمان ارائه خدمات و ارائه نرخ خدمات رقابتی) شناسایی شد که این کدها صرفا از ادبیات استراتژی هم رقابتی در حوزه حمل و نقل مستخرج شد.

استراتژی هم رقابتی پیامدهای مثبتی برای مشتریان، شرکت ها و در سطح کلان صنعت حمل و نقل خواهد شد. زمان و هزینه، دو عامل بسیار مهم در صنعت حمل و نقل می باشد که ارتباط مستقیمی باهم دارند. شرکت های حمل و نقل در مرحله نخست معمولا بروی نرخ خدمات متمرکز می باشند. هر شرکت سعی دارد نسبت به رقیب خود با ارائه نرخ خدمات مناسبتر، مشتریان بیشتری را جذب کند که البته این کاهش نرخ خدمات دارای محدودیت است. رقابت در کاهش نرخ خدمات نمی تواند بطور دائم ادامه داشته باشد، چرا که منجر به کسری بودجه و زیان می شود. اما اگر شرکت های رقیب بتوانند هزینه های خود را به همکاری یکدیگر کاهش دهند می توانند نسبت به سایر شرکت ها نرخ خدمات رقابتی تری ارائه دهند. ابزار بعدی جهت جلب رضایت مشتری، افزایش سطح کیفیت خدمات است. شرکت های حمل و نقل با بهبود سرعت عملکرد فعالیت های خود منجر به کاهش زمان ارائه خدمات می شوند. بهبود سرعت عملکرد شرکت ها می تواند از طریق اشتراک دانش نرم افزاری و سخت افزاری حاصل گردد. شرکت ها با ارتقای سیستم های خود می توانند فرایند کاری را تسهیل و تسریع نموده و همچنین صاحبان کالا نیز می توانند کالای خود را رصد کرده و آخرین اطلاعات را بدست آورند. این تغییرات نهایتا در کاهش ترافیک پایانه ها نیز مثمر ثمر است. زیرا مشتریانی که در حال دریافت خدمات

مفاهیم کمی شناسایی گردد. و حتی در مقوله مدیریت، هیچ کدی شناسایی نشد. با بررسی ادبیات تحقیق، محرک هایی که شرکت های حوزه صنعت حمل و نقل را به اتخاذ استراتژی هم رقابتی سوق می دهد شناسایی شد که شامل، خصوصیات صنعت و تاثیرات ذینفعان خارجی می باشد. در بخش صنعت، عوامل شدت رقابت، سرعت تغییر صنعت، رقبای موجود در صنعت و موانع ورود و خروج به صنعت و در بخش تاثیرات ذینفعان خارجی، دولت به عنوان نیروهایی می باشند که سازمان ها را ترغیب می نمایند که با رقبای خود همکاری نمایند. با جهانی شدن فضای کسب کار، شرکت ها ملزم شدند که در یک بازار جهانی رقابت کنند و این منجر به افزایش سرسام آور رقابت در سطح بین الملل شد. صنعت حمل و نقل نیز یک صنعت بین المللی می باشد و شرکت هایی که در این صنعت فعال هستند در پهنه و گستره جهانی با یکدیگر رقابت می کنند و می بایستی برای تثبیت نقش اصلی خود و تامین نیازهای بازار، به حداکثر رساندن سهم بازار و به حداقل رساندن هزینه های جاری، شکل خاصی از انطباق در اشکال ائتلاف، ادغام و تصاحب را برگزینند. خطوط حمل و نقل اکنون شبکه های جهانی ایجاد کرده و به موجب آن می توانند کالاها را آزادانه در بازار جهانی جابجا کنند. خصوصیت دیگر این صنعت، سرمایه بر بودن آن می باشد که مانع ورود و خروج شرکت ها به این صنعت می گردد. از آنجایی که شرکت های موجود در این صنعت به دلیل سرمایه گذاری های هنگفتی که انجام داده اند به راحتی نمی توانند از این صنعت خارج شوند که این باعث تشدید رقابت بین شرکت ها شده است. یکی از تغییرات مهم این صنعت، بکارگیری ناوگان بزرگتر عمدتا برای دستیابی به صرفه اقتصادی می باشد. اما با توجه به اینکه این سیاست در صورتی جوابگو است که شرکتها بتوانند از تمامی ظرفیت ناوگان خود استفاده نمایند ولی با توجه به کاهش حجم تجارت جهانی در دوره های زمانی مختلف، شاهد شدت رقابت شرکت ها در جهت حفظ سهم بازار خود بوده ایم. تعامل سازمان با ذینفعان خارجی مانند دولت می تواند سبب ایجاد هم رقابتی گردد. دولت با تنظیم مقررات می تواند از

هستند سریعتر نیازهایشان تامین می گردد و همچنین تعداد مشتریان در انتظار دریافت خدمات کاهش می یابد.



شکل ۲: چارچوب مفهومی استراتژی هم رقابتی

محدود است. محدودیت این تحقیق در بعد روش تحقیق، ذهنی بودن روش مرور سیستماتیک (مرحله ۵ و ۶) می باشد. هرچند برای این محدودیت از کدگذاری مقالات، از نظر خبرگان برای ارتقای اعتبار تحلیل استفاده گردید ولی ممکن است میزانی از انحراف بر اساس نظرات محقق باشد.

منابع

1. Brandenburger A M, Nalebuff B J. Co-opetition. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group; 1996.
2. Czakon W, Klimas P, Mariani M. Behavioral antecedents of cooperation: A synthesis and measurement scale. Long Range Planning. 2020; 53(1): 1-45.
3. Gast J, Filser M, Gundolf K, Kraus S. Coopetition research: Towards a better understanding of past trends and future directions. International Journal of Entrepreneurship and Small Business. 2015; 24(4): 492-521.
4. Devece C, Ribeiro-Soriano D E, Palacios-Marques D. Coopetition as the new trend in inter-firm alliances: Literature review and research patterns. Review of Managerial Science. 2019; 13(2): 207-227.
5. Lin D Y, Huang C C, Ng M W. The coopetition game in international liner shipping. Maritime Policy Management. 2017; 44 (4): 474-495.
6. Song D W. Port co-opetition in concept and practice. Maritime Policy Management. 2003; 30(1): 29-44.
7. Cui H, Notteboom T. A game theoretical approach to the effects of port objective orientation and service differentiation on port authorities' willingness to cooperate. Transportation Business & Management. 2018; 26(2): 76-86.
8. Padula G, Dagnino G B. Untangling the rise of coopetition. International Studies of Management and Organization. 2007; 37(2): 32-52.

پیشنهادات

با توجه به مطالعات محدودی که در حوزه استراتژی هم رقابتی در صنعت حمل و نقل صورت گرفته است، توصیه می شود محققانی که قصد دارند در این حوزه موضوعی پژوهش کنند، مورد مطالعه خود را صنعت حمل و نقل انتخاب نمایند. یکی دیگر از پیشنهادهای مهمی که از نتایج این تحقیق برمی آید، این است که محققان آتی نگاه ویژه ای به بخش مدیریت هم رقابتی در صنعت حمل و نقل داشته باشند تا زمینه را برای شناسایی مفاهیم جدید در این بخش را فراهم نمایند. پیشنهاد دیگر اینکه، محققان می توانند هر کدام از مفاهیمی که در این پژوهش در صنعت حمل و نقل شناسایی شده است را انتخاب نموده و بصورت عمیق مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند. تحقیقات این حوزه عمدتاً به کمک روش های تحقیق کمی صورت گرفته لذا محققان آتی می توانند با استفاده از روش های تحقیق کیفی به غنای این موضوع کمک کنند. در مجموع این تحقیق می تواند برای شناسایی هم افزایی ها، موانع و فرصت ها برای تحقیقات آینده مفید باشد.

محدودیت های تحقیق

محدودیت این تحقیق در بعد نظری را می توان محدود بودن ادبیات استراتژی هم رقابتی در صنعت حمل و نقل دانست به گونه ای که در قیاس با حجم تحقیق و ادبیات استراتژی هم رقابتی در صنایع دیگر، تقریباً سهم پژوهشهای حوزه استراتژی هم رقابتی در صنعت حمل و نقل بسیار

25. Fernandez A S, Le Roy F, Gnyawali D. R. Sources and management of tension in co-opetition case evidence from telecommunications satellites manufacturing in Europe. *Industrial Marketing Management*. 2014; 43(2): 222–235.
26. Bengtsson M, Raza-Ullah T, Vanyushyn V. The co-competition paradox and tension: The moderating role of co-competition capability. *Industrial Marketing Management*. 2016; 53(4): 19–30.
27. Dorn S, Schweiger B, Albers S. Levels, phases and themes of co-competition: A systematic literature review and research agenda. *European Management Journal*. 2016; 34(5): 484–500.
28. Zineldin M. Co-opetition: The organisation of the future. *Marketing Intelligence & Planning*. 2004; 22(7): 780-790.
29. Bengtsson M, Raza-Ullah T. A systematic review of research on co-competition: Toward a multilevel understanding. *Industrial Marketing Management*. 2016; 57(2): 23-39.
30. Czakon W, Mucha-Kus K, Rogalski M. Co-competition research landscape-a systematic literature reviews 1997-2010. *Journal of Economics & Management*. 2014; 17(1):122-150.
31. Peng T J A, Pike S, Yang J C H, Roos G. Is cooperation with competitors a good idea? An example in practice. *British Journal of Management*. 2012; 23(4): 532-560.
32. Mohamadpour A. *Meta Method*. Tehran: Jamee Shenesan Publication; 1999. (Persian).
33. Kitchenham, B. Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering, Technical Report EBSE 2007-001, Keele University and Durham University Joint Report, 2007.
34. Kavirathna C A, Kawasaki T, Hanaoka S. Cooperation with a vessel transfer policy for co-competition among container terminals in a single port Transport. *Transport Policy*. 2020; 89(1): 1–12.
35. Bench S, Day T. The user experience of critical care discharge: a meta-synthesis of qualitative research. *International journal of nursing studies*. 2010; 47(4): 487-499.
36. Dahl J, Kock S, Lundgren-Henriksson E. L. Conceptualizing co-competition strategy as practice: A multilevel interpretative framework. *International Studies of Management & Organization*. 2016; 46(4): 94-109.
37. Bouncken R B, Fredrich V. Co-competition: performance implications and management antecedents. *International Journal of Innovation Management*. 2012; 16(5):12-28.
38. Bouncken R B, Kraus, S. Innovation in knowledge-intensive industries: The double-edged sword of co-competition. *Journal of Business Research*. 2013; 66(3): 2060-2070.
39. Parzy M, Bogucka H. Co-competition methodology for resource sharing in distributed OFDM-based cognitive radio networks. *IEEE Transactions on Communication*. 2014; 62(5): 1518–1529.
9. Porter M E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, Free Press; 1980.
10. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991; 17(1): 99-120.
11. Teece D, Pisano G, Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 1997; 18(7):509-533.
12. Teece D J, Pisano G. The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and Corporate Change*. 1994; 3(3):537-556.
13. Shafiee M M. Knowledge-based marketing and competitive advantage: developing new scales using mixed method approach. *Journal of Modelling in Management*. 2021; 16(4): 1208-1229.
14. Bengtsson M, Kock S. Co-competition” in business Networks—to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*. 2000; 29(2):411-426.
15. Gnyawali D R, Park B. J. R. Co-opetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model. *Journal of Small Business Management*. 2009; 47(3): 308-330.
16. Gnyawali D R, Park B. J. Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. *Research Policy*. 2011; 40(5): 650–663.
17. Bouncken R B, Gast J, Kraus, S., & Bogers, M. Co-competition: a systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*. 2015; 9(3): 577-601.
18. Hennart J F. A transaction costs theory of equity joint ventures. *Strategic management journal*. 1988; 9(4): 361-374.
19. Kogut B. Joint ventures: Theoretical and empirical perspectives. *Strategic management journal*. 1988; 9(4): 319-332.
20. Dyer J H, Singh H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*. 1988; 23(4): 660-679.
21. Zhang J, Frazier G. V. Strategic alliance via co-opetition: Supply chain partnership with a competitor. *Decision Support Systems*. 2011; 51(4): 853–863.
22. Gnyawali D R, Ryan Charleton T. Nuances in the interplay of competition and cooperation: Towards a theory of co-competition. *Journal of Management*. 2018; 44(7): 2511- 2534.
23. Estrada I, Faems D, de Faria P. Co-competition and product innovation performance: The role of internal knowledge sharing mechanisms and formal knowledge protection mechanisms. *Industrial Marketing Management*. 2016; 53(1): 56-65.
24. Ritala, P. Co-competition strategy — when is it successful? Empirical evidence on innovation and market performance. *British Journal of Management*. 2012; 23(3): 307–324.

- 39(3): 428–453.
49. Gnyawali D R, He J Y, Madhavan R. Impact of co-opetition on firm competitive behavior: An empirical examination. *Journal of Management*. 2006; 32(4): 507–530.
 50. Bouncken R B, Fredrich V, Kraus S. Configurations of firm-level value capture in co-opetition. *Long Range Planning*. 2020; 53(1): 101–128.
 51. Tidstrom A. Managing tensions in co-opetition. *Industrial Marketing Management*. 2014; 43(2): 261–271.
 52. Park S H, Ungson G. R. Interfirm rivalry and managerial complexity: A conceptual framework of alliance failure. *Organization Science*. 2001; 12(1): 37–53.
 53. Czakon W. Interorganizational knowledge management towards co-opetition strategies. *Argumenta Oeconomica*. 2009; 2(23): 113–125.
 54. Lechner C, Dowling M, Welp I. Firm networks and firm development: The role of the relational mix. *Journal of Business Venturing*. 2006; 21(4): 514–540.
 55. Crick J. M. Studying co-opetition in a wine industry context: directions for future research. *International Journal of Wine Business Research*. 2018; 30(3): 74–96.
 56. Thomason S J, Simendinger E, Kiernan D. Several determinants of successful co-opetition in small business. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. 2013; 26(1): 15–28.
 57. Kotzab H, Teller C. Value-adding partnerships and co-opetition models in the grocery industry. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 2003; 33(3): 268–281.
 58. Neuendorf K. A. *The Content Analysis Guidebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 2002.
 59. Lincoln Y S, Guba E. G. *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, Calif: Sage Publications; 1985.
 40. Bengtsson M, Johansson M. Managing co-opetition to create opportunities for small firms. *International Small Business Journal*. 2014; 32(4): 401–427.
 41. Munten P, Vanhamme J, Maon F, Swaen V, Lindgreen A. Addressing tensions in co-opetition for sustainable innovation: Insights from the automotive industry. *Journal of Business Research*. 2021; 136(1): 10–20.
 42. Wang R, Ji J H, Ming X. G. R&D partnership contract coordination of information goods supply chain in government subsidy. *International Journal of Computer Applications in Technology*. 2010; 37(4): 297–306.
 43. Kraus S, Klimas P, Gast J, Stephan T. Sleeping with competitors: Forms, antecedents and outcomes of co-opetition of small and medium-sized craft beer breweries. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2019; 25(1): 50–66.
 44. Liu Y, Luo Y D, Yang P P, Maksimov V. Typology and effects of co-opetition in buyer–supplier relationships: Evidence from the Chinese home appliance industry. *Management and Organization Review*. 2014; 10(3): 439–465.
 45. Wu Z H, Choi T Y, Rungtusanatham M. J. (2010). Supplier–supplier relationships in buyer–supplier–supplier triads: Implications for supplier performance. *Journal of Operations Management*. 2010; 28(2): 115–123.
 46. Klimas P, Czakon W. Organizational innovativeness and co-opetition: A study of video game developers. *Review of Managerial Science*. 2018; 12(2): 469–497.
 47. van den Broek J, Boselie P, Paauwe J. Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on co-opetition in healthcare. *European Management Journal*. 2018; 36(1): 135–144.
 48. Luo Y D, Shenkar O, Gurnani H. Control-cooperation interfaces in global strategic alliances: A situational typology and strategic responses. *Journal of International Business Studies*. 2008;