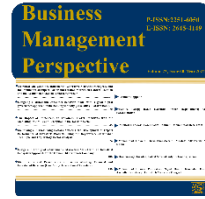




Journal of Business Management Perspective

E-ISSN: 2645-4149; P-ISSN: 2251-6050

<https://jbmp.sbu.ac.ir/?lang=en>



Original Article

Received: 02 Nov 2025

Accepted: 03 Jun 2026

A Systematic Literature Review of Co-opetition Strategies Based on Co-Branding: A Conceptual Framework

Seyed Reza Seyed Javadin¹ , Mohammad Rahim Esfidani^{2*} , Majid Karimian³ 

Extended Abstract

Objectives: This study aims to present a conceptual model of coopetition with a focus on co-branding. The main emphasis of this research is on identifying the role of coopetition drivers in shaping co-branding-based coopetition strategies and examining their outcomes to answer the research questions. Few studies have simultaneously examined coopetition strategies within the context of co-branding, and a comprehensive framework that clearly explains the relationships among drivers, strategies, and outcomes of these two concepts is lacking in the existing literature. Moreover, most previous studies have focused on specific relationships or limited outcomes and have rarely attempted to provide a comprehensive conceptual framework grounded in a systematic literature review. Therefore, the main research gap addressed in this study is the absence of an integrated conceptual model that systematically explains the relationships between coopetition drivers, co-branding-based strategies, and their outcomes. The research questions are defined as follows: What factors lead to the formation of coopetition in co-branding? What strategies do firms use for coopetition in branding? What are the reasons for adopting these coopetition strategies?

Methods: To achieve the objectives and answer the research questions, a systematic literature review method was employed. First, a search strategy was developed. Then, searches were conducted in the databases Web of Science, Scopus, ScienceDirect, and Magiran. Initially, 196 articles were identified for review, of which 9 were duplicates. After reviewing the titles and abstracts, 124 articles were deemed irrelevant. Subsequently, after reviewing the remaining full texts, 18 additional articles were excluded as irrelevant to the research topic. Finally, 45 relevant articles on coopetition and co-branding remained for study and were analyzed and coded using MAXQDA 2020 software. This research is applied in terms of its objective. By utilizing a systematic literature review, the dimensions and components of co-branding-based coopetition strategies were identified and presented in the form of a conceptual model. To ensure methodological rigor, Kitchenham's approach, which includes planning, conducting, and reporting stages, was applied.

1. Department of Business Administration, School of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

2. Department of Business Administration, School of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

Corresponding Author, Email: aa@sbu.ac.ir

3. Department of Business Administration, Kish International Campus, University of Tehran, Tehran, Iran.



Original Article

Findings: In this study, 392 qualitative content units were identified and coded through qualitative content analysis. Based on their relevance to the research topic, 24 concepts were categorized into 8 subcategories, and three main categories—drivers, strategies, and outcomes—were identified. The findings of the present study can be explained within the frameworks of existing theories in strategic management and marketing. Specifically, the concept of coopetition is rooted in game theory and cooperation-competition approaches. Game theory seeks to adopt a game-based perspective on the business world to present “coopetition” as a win-win scenario for both parties and encourages the use of such strategies. Additionally, co-branding strategies can be analyzed within the framework of brand equity theory. The study showed that coopetition drivers are divided into internal, external, and relationship-based drivers. Furthermore, coopetition strategies with a focus on co-branding are categorized into two types: composite and symbolic. The outcomes of using these strategies can be financial and non-financial, and if not properly managed, they may result in risks.

Conclusion: The results of this study include a final conceptual model of coopetition with a focus on co-branding, demonstrating that coopetition drivers lead to the adoption of co-branding-based coopetition strategies among direct and indirect competitors. These strategies are either symbolic or composite and ultimately lead to both positive and negative outcomes for organizations that adopt them. The results of this research can also assist future researchers interested in the thematic areas of coopetition and co-branding.

Keywords: co-opetition, co-branding, collaborative-competitive branding.

Ethical Considerations

Funding: No funding was received.

Authors' contribution: All authors were equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of Interest: There are no conflicts of interest among the authors.

Acknowledgments: The authors thank and appreciate all those who provided scientific advice during the preparation of this article.

How to Cite: Seyed Javadin, S., Esfidani, M., & Karimian, M. (2026). A Systematic Literature Review of Co-opetition Strategies Based on Co-Branding: A Conceptual Framework. *Journal of Business Management Perspective*, 25(65), 14-44. (in Persian). <https://doi.org/10.48308/JBMP.2026.242292.1718>





نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

شاپا الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵، شاپا چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱

<https://jbmp.sbu.ac.ir/?lang=fa>



*

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۱ آبان ۱۴۰۴
تاریخ پذیرش: ۱۳ خرداد ۱۴۰۵

ارائه الگوی مفهومی هم رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک: یک مرور سیستماتیک ادبیات

سیدرضا سیدجوادین^۱، محمدرحیم اسفیدانی^{۲*}، مجید کریمیان^۳

چکیده گسترده:

اهداف: هدف از پژوهش حاضر، ارائه مدل مفهومی هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک می‌باشد. تمرکز اصلی این پژوهش بر شناسایی نقش محرک‌های هم‌رقابتی در شکل‌گیری استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک و بررسی پیامدهای آن است تا بتوان به سؤالات پژوهش پاسخ داد. مطالعات اندکی به بررسی همزمان استراتژی‌های هم‌رقابتی در بستر برندسازی مشترک پرداخته‌اند و چارچوبی یکپارچه که ارتباط میان محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدهای این دو مفهوم را تبیین کند، به‌وضوح در ادبیات موجود مشاهده نمی‌شود. علاوه بر این، اکثر مطالعات پیشین بر روابط خاص یا پیامدهای محدود تمرکز داشته‌اند و کمتر به ارائه یک چارچوب مفهومی جامع مبتنی بر مرور سیستماتیک ادبیات پرداخته‌اند. بنابراین، شکاف اصلی پژوهش حاضر، فقدان یک الگوی مفهومی یکپارچه است که بتواند با تکیه بر مرور نظام‌مند ادبیات، ارتباط میان محرک‌های هم‌رقابتی، استراتژی‌های مبتنی بر برندسازی مشترک و پیامدهای آن را به صورت ساختاریافته تبیین نماید. همچنین سؤالات پژوهش به شرح زیر تعریف می‌شود: چه عواملی باعث شکل‌گیری هم‌رقابتی در حوزه برندسازی مشترک شده؟ شرکت‌ها از چه استراتژی‌هایی برای هم رقابتی در حوزه برندینگ استفاده می‌کنند؟ دلایل استفاده از این استراتژی‌های هم رقابتی چیست؟

روش‌ها: جهت رسیدن به اهداف و پاسخ به سؤالات پژوهش از روش مروری سیستماتیک استفاده شده است. در ابتدا استراتژی جست‌وجو نوشته شد. سپس در پایگاه‌های داده ScienceDirect، Scopus، Web of Science و مگیران، جست‌وجو انجام شد. در ابتدا ۱۹۶ مقاله جهت بررسی یافت شد که ۹ مورد تکراری بود، پس از بررسی عنوان و چکیده مقالات ۱۲۴ مورد نامربوط بوده و در نهایت با مرور متون باقیمانده ۱۸ مقاله نیز نامربوط با موضوع پژوهش بود. در انتها تعداد ۴۵ مقاله مرتبط با ادبیات هم‌رقابتی و برندسازی مشترک جهت مطالعه باقی ماند و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2020 مطالعه و کدگذاری گردید. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. با بهره‌مندی از روش مرور سیستماتیک ادبیات، ابعاد و مؤلفه‌های استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک شناسایی و در قالب الگوی مفهومی ارائه خواهند شد. جهت تبیین دقیق روش‌شناسی از رویکرد کیچنهام که شامل موارد برنامه‌ریزی، اجرا و گزارش‌دهی است، استفاده شده است.

۱. گروه مدیریت بازرگانی دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۲. گروه مدیریت بازرگانی دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

نویسنده مسئول ایمیل: aaa@sbu.ac.ir

۳. گروه مدیریت بازرگانی، پردیس بین‌المللی کیش، دانشگاه تهران، تهران، ایران.



نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

شاپا الکترونیکی: ۲۶۴۵-۴۱۴۹، شاپا چاپی: ۲۲۵۱-۶۰۵۰

<https://jbmp.sbu.ac.ir/?lang=fa>



نوع مقاله: پژوهشی

یافته‌ها: در این پژوهش با تحلیل محتوای کیفی ۳۹۲ نکته شناسایی و کدگذاری شدند. با توجه به ارتباط آنها با موضوع پژوهش ۲۴ مفهوم در ۸ مقوله فرعی دسته‌بندی شدند و همچنین ۳ مقوله کلی محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدها شناسایی شدند. یافته‌های پژوهش حاضر در چارچوب نظریه‌های موجود در حوزه مدیریت استراتژیک و بازاریابی قابل تبیین است. به‌طور خاص، مفهوم هم‌رقابتی ریشه در نظریه بازی و رویکردهای همکاری-رقابت دارد. نظریه بازی‌ها به دنبال اتخاذ نگاهی بازی‌محور به دنیای کسب‌وکار است تا «هم‌رقابتی» را به عنوان یک بازی برد-برد برای هر دو طرف بازی نشان دهد و آنها را به استفاده از این استراتژی تشویق کند. همچنین، استراتژی‌های برندسازی مشترک در چارچوب نظریه ارزش ویژه برند قابل تحلیل هستند. مطالعات نشان دادند که محرک‌های هم‌رقابتی به محرک‌های داخلی، خارجی و وابسته به رابطه تقسیم می‌گردند. همچنین استراتژی‌های هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک به دو صورت ترکیبی و نمادین دسته‌بندی می‌شوند و در ادامه پیامدهای استفاده از این استراتژی‌ها می‌تواند به پیامدهای مالی و غیرمالی و در صورتی که درست مدیریت نشوند به ریسک تبدیل شوند.

نتایج: نتایج پژوهش شامل مدل نهایی هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک می‌باشد که نشان می‌دهد محرک‌های هم‌رقابتی باعث اتخاذ استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک بین رقبا مستقیم و غیرمستقیم می‌شود. همچنین این استراتژی‌ها به صورت نمادین یا ترکیبی بوده و در نهایت منجر به پیامدهای مثبت و منفی برای سازمان‌هایی که از این استراتژی‌ها استفاده می‌کنند، می‌شود. همچنین نتایج این پژوهش می‌تواند به پژوهشگران آتی که قصد پژوهش در حوزه موضوعی هم‌رقابتی و برندسازی مشترک را دارند کمک کند.

کلیدواژه‌ها: رقابت مشترک؛ برندسازی مشترک؛ برندسازی مشارکتی-رقابتی.

استناددهی: سیدجوادین، سیدرضا، اسفیدانی، محمدرحیم و کریمیان، مجید. (۱۴۰۵). ارائه الگوی مفهومی هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک: یک

مرور سیستماتیک ادبیات. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲۵(۶۵)، ۴۴-۱۴. <https://doi.org/10.48308/JBMP.2026.242292.1718>



مقدمه

در محیط‌های متلاطم و پرقابیت، شرکت‌ها برای بدست آوردن مزیت رقابتی از استراتژی‌های مختلفی استفاده می‌کنند. در این راستا هم‌رقابتی نیز به استراتژی مهمی تبدیل شده که توسط شرکت‌ها برای مقابله با پویایی‌های محیطی و چالش‌های کسب‌وکار اتخاذ می‌شود (Meena et al., 2023). در سالیان اخیر، شرایط سازمانی، تجاری و جهانی به حدی پیچیده شده که، تغییرات به شکل سریع اتفاق می‌افتد و رقابت به شکل فزاینده‌ای در حال گسترش است (D'aveni, 1995). معمولاً در این شرایط، رقبا، در عین رقابت با یکدیگر، به همکاری با هم، در قسمت‌های مختلف می‌پردازند تا بتوانند کارایی و عملکرد خود را ارتقا دهند (Soltani et al., 2016). هم‌رقابتی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا از مزایای رقابت و همکاری به طور هم‌زمان بهره ببرند و به آنها امکان دسترسی به منابعی می‌دهد، که قبلاً دستیابی به آنها برایشان مشکل بود (Czernek-Marszalek, 2021). این روابط مبتنی بر همکاری غالباً بین رقبا شکل می‌گیرد (Bouncken et al., 2016). به این دلیل که هنگام رویارویی با چالش‌های محیطی و رقابتی مشابه، رقبا ارزشمندترین و مرتبط‌ترین منابع را در اختیار دارند (Park et al., 2014). دانشگاهیان معتقدند که هم‌رقابتی می‌تواند مزیت‌هایی را ایجاد کند که در نبود آن دست‌نیافتنی است (Czaron & Czernek, 2020). هم‌رقابتی، در مقایسه با سایر همکاری‌ها، مناسب‌تر بوده و باعث بهبود محصولات و خدمات می‌شود و بقای شرکت‌ها و سازمان‌ها را تضمین می‌کند (Lascaux, 2020). همچنین بسیاری از پژوهشگران بیان نمودند که فعالیت‌های هم‌رقابتی می‌توانند میزان بقا را افزایش داده و موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها شود (Santos et al., 2021). از فواید بهره‌مندی از راهبرد هم‌رقابتی برای شرکت‌ها افزایش سهم بازار است، به این صورت که شرکت‌ها از طریق همکاری با شرکای بالقوه و در عین حال رقیب خود می‌توانند با کمک ایده‌ها و تلاش‌های یکدیگر محصولات مشابهی را ارائه دهند و محصولات فعلی خود را بهبود ببخشند و در بازار نسبت به سایر رقبا موقعیت مناسب‌تری را کسب کنند (Moritz et al., 2022). هافمن (Hoffman et al., 2018) بیان می‌کند که با توجه به اهمیت و افزایش استفاده از همکاری‌های رقابتی در ورود به بازار، فقدان وجود مطالعات به ویژه در مباحث مرتبط با محرک‌های هم‌رقابتی وجود دارد و لزوم پژوهش‌های جامع در این حوزه ضروری است (Hoffman et al., 2018). راهبرد هم‌رقابتی تأثیر مثبت و مؤثری در رشد و بهبود عملکرد استارت‌آپ‌ها دارد و توان آن‌ها را برای مقابله با شرکت‌های بزرگ در همان صنعت را افزایش می‌دهد که این باعث می‌شود بخش قابل توجهی از بازار را تصرف کنند و در عین حال رقابت‌پذیری آن‌ها نیز افزایش می‌یابد (Banc & Messeghem, 2020).

با افزایش رقابت در بازارها و بالا رفتن تقاضای مصرف‌کنندگان، مدیران به راه‌حلی جهت بالا بردن تجربه مشتری، رشد و بهبود کسب و کار خود هستند و بدین سبب به برندسازی مشترک روی می‌آورند (Besharat & Langan, 2014). برندسازی مشترک، یک راهبرد بازاریابی است که در آن دو یا چند برند به طور هم‌زمان به عنوان یک برند به مصرف‌کننده ارائه شده تا مجموعه‌ای از دارایی‌های برند ایجاد شود که از برند اولیه و به تنهایی بزرگ‌تر است (Yu et al., 2021). برندسازی مشترک ویژگی‌های برند اصلی را با ارزش‌های مرتبط با هر دو برند، برای ایجاد یک برند واحد و مشترک ترکیب می‌کند (Smith et al., 2017)، که هدف اصلی آن ایجاد همکاری، افزایش آگاهی و افزایش ارزش برندها از طریق انتقال ارتباطات از یک برند به برند دیگر و تمایز آن‌ها از رقابت است (Laungani, 2017). در ادبیات بازاریابی، برندسازی مشترک را می‌توان تداعی برند در فعالیت‌های بازاریابی نظیر: محصولات، ترفیع یا خدمات و تبلیغات تعریف نمود (Pinello et al., 2022). با وجود گسترش مطالعات در حوزه هم‌رقابتی و برندسازی مشترک، مرور ادبیات نشان می‌دهد که این دو

حوزه عمدتاً به صورت مستقل مورد بررسی قرار گرفته‌اند. به عنوان مثال، پژوهش‌هایی مانند (Gnyawali & Carayannis et al., 2014; Park, 2009). بیشتر بر نقش هم‌رقابتی در نوآوری و عملکرد شرکت‌ها تمرکز داشته‌اند، در حالی که مطالعاتی نظیر (Washburn et al., 2000; Kalafatis et al., 2012) به بررسی پیامدهای برندسازی مشترک بر ارزش ویژه برند پرداخته‌اند. با این حال، مطالعات اندکی به بررسی هم‌زمان استراتژی‌های هم‌رقابتی در بستر برندسازی مشترک پرداخته‌اند و چارچوبی یکپارچه که ارتباط میان محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدهای این دو مفهوم را تبیین کند، به وضوح در ادبیات موجود مشاهده نمی‌شود. علاوه بر این، اکثر مطالعات پیشین بر روابط خاص یا پیامدهای محدود تمرکز داشته‌اند و کمتر به ارائه یک چارچوب مفهومی جامع مبتنی بر مرور سیستماتیک ادبیات پرداخته‌اند. بنابراین، شکاف اصلی پژوهش حاضر، فقدان یک الگوی مفهومی یکپارچه است که بتواند با تکیه بر مرور نظام‌مند ادبیات، ارتباط میان محرک‌های هم‌رقابتی، استراتژی‌های مبتنی بر برندسازی مشترک و پیامدهای آن را به صورت ساختاریافته تبیین نماید. همچنین سؤالات پژوهش به شرح زیر تعریف می‌شود:

- ۱) چه عواملی باعث شکل‌گیری هم‌رقابتی در حوزه برندسازی مشترک شده؟
- ۲) شرکت‌ها از چه استراتژی‌هایی برای هم‌رقابتی در حوزه برندینگ استفاده می‌کنند؟
- ۳) دلایل استفاده از این استراتژی‌های هم‌رقابتی چیست؟

مبانی و چارچوب نظری پژوهش

هم‌رقابتی

هم‌رقابتی استراتژی است که سازمان‌های رقیب به طور هم‌زمان با یکدیگر همکاری می‌کنند تا مزیت‌های مشترک ایجاد کنند. بنابراین هم‌رقابتی ارزش کلی را با همکاری رقبا ایجاد و آن را به اشتراک گذاشته و منجر به افزایش فرصت‌های بازار و یافتن راه‌های جدید برای کاهش تهدیدهای پیش روی شرکت‌های درگیر می‌شود (Christ et al., 2017). هم‌رقابتی تجارت هم‌زمان جنگ و صلح است. بطوری که ادعا می‌شود هم‌رقابتی یک استراتژی پیچیده و به نوعی متناقض است، چرا که رقبا باید با هدف منافع مشترک همکاری کنند و هم‌زمان با یکدیگر رقابت کنند، اما یکدیگر را حذف نکنند (Bengtsson & Raza-Ullah, 2016). انگیزه اصلی هم‌رقابتی تلاش برای شکستن مدل‌های سنتی با نوآوری و توسعه مدل‌های جدید است به طوری که شرکت‌ها در یک بازار به جای استراتژی برد-باخت، استراتژی برد-برد را دنبال کنند (Blanka & Traunmüller, 2020). همچنین رقابت و همکاری هم‌زمان بین شرکت‌ها یک استراتژی بالقوه سودآور است (Bengtsson & Kock, 2000). در حال حاضر، با تغییر سیاست‌های بسیاری از شرکت‌ها، هدف رقابت نه نابودی یا بیرون راندن رقبا از بازار، بلکه ایجاد یک موقعیت برد-برد برای همه شرکت‌کنندگان مختلف در بازار است (Korolev et al., 2021). بنابراین، در محیط کسب‌وکار امروزی با پیچیدگی و عدم قطعیت بازار، روند سریع تغییرات فناوری و رقابت شدید، همکاری (همکاری و رقابت) برای پتانسیل رشد شرکت مهم است (Chen & Yu, 2022) زیرا دسترسی بهتری به دانش و منابع خارجی فراهم می‌کند (Tsai, 2002)، ریسک را به اشتراک می‌گذارد، هزینه‌های فعالیت‌های تحقیق و توسعه را کاهش می‌دهد و عدم قطعیت بازار را کاهش می‌دهد (Bagherzadeh et al., 2022).

مفهوم همکاری-رقابتی به عنوان یک استراتژی کلیدی برای روابط بین شرکتی در بازار، در کار انجام شده در نظریه بازی توسط (Brandenburger & Nalebuff, 1996)، توسعه یافت. رویکرد سنتی در بازار رقابتی که مبتنی بر سناریوهای «برد-باخت» بود، منجر به از دست رفتن فرصت‌های بی‌شماری شد. با این حال، در اواسط دهه ۱۹۹۰، روند حرکت از رقابت

و همکاری بین شرکتی به صورت جداگانه به سمت همکاری-رقابتی به عنوان یک سناریوی «برد-برد» ایجاد شد (Salamzadeh et al.; Brandenburger & Nalebuff, 1996; Bouncken et al., 2015; Dana et al., 2022; al., 2024 Bengtsson & Kock, 2014).

برندسازی مشترک

اصطلاح «برندسازی مشترک» به یک استراتژی بازاریابی اشاره دارد که از طریق آن یک برند میزبان و سایر شرکت کنندگان (Helmig et al., 2008) دارایی‌های مربوط به خود را به منظور ایجاد یک پیشنهاد جدید به اشتراک می‌گذارند (Pinello et al., 2022). با انتقال ارزش‌های مرتبط با هر برند شرکت کننده، پیشنهاد برندسازی مشترک در مقایسه با همان پیشنهاد که نام یک برند واحد را یدک می‌کشد، ارزش بالاتری ارائه می‌دهد و از شناخت بازار بیشتری برخوردار است (Ahn et al., 2021; Newmeyer et al., 2018). علاوه بر این، از آنجا که نگرش مصرف کنندگان نسبت به برندسازی مشترک به طور مثبت بر تصاویر برندهای تشکیل دهنده اتحاد تأثیر می‌گذارد، هر شریک ممکن است از اثرات سرریز مثبت، البته به میزان متفاوت، بهره‌مند شود (Simonin & Ruth, 1998). به طور کلی، برندسازی مشترک را می‌توان به عنوان نوعی «هم‌رقابتی» (رقابت و همکاری) تعریف کرد (Chiambaretto et al., 2016) زیرا طرفین درگیر را قادر می‌سازد تا مزایای هم‌افزایی، از جمله دسترسی به منابع مربوطه، تمایز، افزایش آگاهی از برند و شناخت بازار را ایجاد کنند (Murtas et al., 2022; Singh, 2016). از نظر (Rodrigues et al., 2011)، برندسازی مشترک شامل ترکیب دو یا چند برند در یک محصول یا خدمات واحد است، به طوری که روابطی از نوع برد-برد ایجاد شود.

پیشینه خارجی و داخلی پژوهش

جدول شماره ۱، بیانگر پیشینه پژوهش می‌باشد. پیشینه پژوهش شامل مقالات داخلی و خارجی که در موضوع هم‌رقابتی و برندسازی مشترک می‌باشند، ارائه شده است. همچنین در این جدول سال پژوهش، عنوان پژوهش و نتایج آن ذکر شده است. ترتیب مقالاتی که در جدول پیشینه گردآوری شده، بر اساس سال چاپ آن می‌باشد. در ابتدا مقالات لاتین بر اساس سال چاپ و سپس مقالات فارسی بر اساس سال چاپ در جدول پیشینه عنوان خواهند شد.

جدول ۱. پیشینه خارجی و داخلی پژوهش

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج	روش پژوهش
(Washburn et al., 2000)	برندسازی مشترک: ارزش ویژه برند و اثرات تجربی	نتایج اثبات نمود که برندسازی مشترک در صورتیکه شریک مناسب انتخاب شود، باعث افزایش ارزش برند(برای هر دو شریک به‌ویژه برندهای با ارزش پایین) و دسترسی به بازارهای جدید می‌شود.	آزمایشی ^۱
(Gnyawali et al., 2006)	تأثیر رقابت مشترک بر رفتار رقابتی شرکت: یک بررسی تجربی	نتایج نشان داد که موقعیت ساختاری یک شرکت در شبکه هم‌رقابتی، مزیت رقابتی و سهم بازار را تحت تأثیر قرار می‌دهد.	کمی - داده‌های ثانویه

¹ Experimental Study

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج	روش پژوهش
(Gnyawali & Park, 2009)	هم‌رقابتی و نوآوری فناورانه: مطالعه‌ای بر شرکت‌های کوچک و متوسط در بخش فناوری پیشرفته	نتایج نشان داد که هم‌رقابتی به شرکت‌های کوچک و متوسط ^۲ کمک می‌کند تا توانایی خود را برای پیگیری مؤثر نوآوری‌های فناورانه توسعه دهند.	مفهومی-مدل چندسطحی ^۳
(Ueltschy & Laroche, 2011)	برندسازی مشترک بین‌المللی: آیا همه برنده می‌شوند؟	نتایج نشان می‌دهد که برندسازی مشترک دو برند با ارزش ویژه بالا در صورت همکاری با برندهای مشابه برای هر دو طرف سودمند است.	آزمایشی ^۴
(Kalafatis et al., 2012)	تأثیر متفاوت ارزش ویژه برند بر برندسازی مشترک B2B	نتایج نشان داد که برندسازی مشترک می‌تواند باعث افزایش ارزش ویژه برند(به ویژه برای برندهای با ارزش ویژه پایین‌تر) و افزایش نوآوری و کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه شود.	کمی-تحلیل تجربی ^۵
(Carayannis et al., 2014)	هم‌رقابتی و نوآوری: مروری بر ادبیات و دستور کار تحقیقات آینده	نوآوری به عنوان یک پیامد مطلوب و تأیید شده تجربی از هم‌رقابتی بین شرکت‌ها شناخته می‌شود.	نظری-مفهومی ^۶
(Raja, 2020)	ارتباطات بازاریابی یکپارچه دیجیتال ^۷ و رابطه منطقی آن با برندسازی مشترک و ارزش‌های برند با اشاره به استدیو کوک	یافته‌ها نشان می‌دهد که برندها می‌توانند با یکدیگر همکاری کنند که به نفع هر دو کسب‌وکار است(برد-برد) و در عین حال ارزش‌های برند بهتری را از طریق اقدامات منحصر به فرد ایجاد می‌کند.	کیفی-مطالعه موردی
(Bushee et al., 2024)	هم‌رقابتی در سازمان‌های استانداردسازی: مزایای اطلاعاتی و دقت پیش‌بینی فروش	نتایج اثبات کرد که مشارکت در سازمان‌های تعیین استاندارد، دقت پیش‌بینی فروش را افزایش داده و مجموعه اطلاعاتی شرکت را تقویت می‌کند.	کمی-اقتصادسنجی
(Ottoni et al., 2024)	پیشرفت‌ها در برندسازی مشترک B2B : مروری سیستماتیک بر ادبیات	یافته‌ها نشان می‌دهد که برندسازی مشترک B2B می‌تواند به افزایش ارزش ویژه برند و همچنین دستیابی به بازده مالی مثبت شود که منجر به افزایش درآمد و سود خواهد شد.	مرور سیستماتیک ادبیات ^۸

² SMEs³ Conceptual Model⁴ Between-subject experiment⁵ Survey/Regression⁶ Theoretical Framework⁷ DIMC⁸ Systematic Literature Review

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج	روش پژوهش
(Zhao & Wang, 2024)	استراتژی‌های صدور مجوز ثبت اختراع تحت هم‌رقابتی: تحلیل نظریه بازی	استراتژی‌های صدور مجوز متقابل می‌تواند منجر به ارتقا فناوری و بهبود کارایی شود که در نهایت به افزایش درآمد، سود و افزایش سهم بازار می‌انجامد.	کمی-مدل نظری/نظریه بازی‌ها ^۹
(Sagita & Said, 2024)	استراتژی برندسازی مشترک بین صنایع مختلف: مطالعه موردی همکاری بازی‌های موبایلی و محصولات غذایی در بین بازیکنان بازی‌های موبایلی اندونزی	این مطالعه نشان می‌دهد که برندسازی مشترک تحت تأثیر برندهایی با ارزش و جذابیت بیشتر و همچنین ترکیب برندهایی است که از نظر نمادین و عملکردی با یکدیگر مطابقت دارند. و باعث افزایش ارزش ویژه ویژه برند می‌شوند.	کمی-پیمایشی ^{۱۰}
(Wang & Zhao, 2025)	هم‌رقابتی در صنعت خودروسازی: مطالعه موردی تحقیق و توسعه فناوری سبز	دریافتند که همکاری با رقبا در پروژه‌های R&D (مانند توسعه فناوری‌های سبز) امکان اشتراک‌گذاری هزینه‌ها و ریسک‌ها را فراهم می‌کند.	کمی-مدل ریاضی/تصمیم‌گیری تحت عدم قطعیت
(Malek Akhlaq et al., 2022)	طراحی الگوی برندسازی استراتژیک بین‌المللی ورزش کشتی ایران با رویکرد صادرات و ارزآوری	نتایج نشان داد که همکاری‌های استراتژیک مانند برندسازی مشترک موجب تقویت جایگاه برند و افزایش ارزآوری و به موجب آن کسب سود و درآمد می‌شود.	کیفی-دلفی+مدل سازی ساختاری
(Behbahani et al., 2025)	ارائه چارچوبی برای استراتژی‌های رقابتی بر اساس رویکرد هم‌آفرینی صنعت پتروپالایش ایران	نتایج نشان داد که شرکت‌ها با ترکیب همکاری و رقابت می‌توانند مزیت رقابتی کسب کنند.	کیفی-اکتشافی (مدل سازی+دلفی/ساختاری)
(Saghafi et al., 2025)	ارائه چارچوب استراتژی هم‌رقابتی برای صنعت خرده‌فروشی ساعت با رویکرد قابلیت‌های پویا	یافته‌ها حاکی از این است که شرکت‌ها با استفاده از ترکیب همکاری و رقابت و اتکا بر قابلیت‌های پویا می‌توانند عملکرد بهتری داشته باشند.	کمی-مدل‌یابی ^{۱۱}

با وجود اینکه مطالعات پیشین به بررسی مزایای هم‌رقابتی و برندسازی مشترک پرداخته‌اند، تحلیل ادبیات نشان می‌دهد که این پژوهش‌ها عمدتاً بر پیامدهای مثبت این رویکردها تمرکز داشته‌اند و کمتر به پیچیدگی‌های استراتژیک و تعامل میان این دو مفهوم توجه کرده‌اند. به طور خاص، مطالعات حوزه هم‌رقابتی بیشتر بر ابعاد نوآوری، عملکرد و مزیت رقابتی تمرکز داشته‌اند، در حالی که پژوهش‌های مرتبط با برندسازی مشترک عمدتاً بر ارزش ویژه برند و ادراک مشتری تأکید داشته‌اند. این تفکیک موضوعی نشان‌دهنده فقدان یک رویکرد یکپارچه در تحلیل همزمان این دو مفهوم است. علاوه بر این، بسیاری

⁹ Game Theory

¹⁰ Survey

¹¹ SEM/PLS

از مطالعات فاقد یک چارچوب مفهومی جامع هستند که بتواند ارتباط میان محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدها را در بستر هم‌رقابتهی مبتنی بر برندسازی مشترک تبیین نماید. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف پر کردن این خلأ، به ارائه یک الگوی مفهومی یکپارچه مبتنی بر مرور سیستماتیک ادبیات می‌پردازد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف ارائه الگوی مفهومی هم‌رقابتهی با تمرکز بر برندسازی مشترک انجام شده است. با توجه به اینکه دیدگاه و مدل منسجمی در مورد این موضوع یافت نشد، لذا جهت ارائه این الگوی مفهومی در این پژوهش از روش مرور نظام‌مند پیشینه یا مرور سیستماتیک ادبیات استفاده است. مرور سیستماتیک یک رویکرد مبتنی بر شواهد جهت شناسایی، انتخاب و تحلیل مربوطترین داده‌ها به جهت درک پیشینه و پژوهش‌های انجام شده و معین کردن شکاف‌های احتمالی برای پژوهش‌های آینده می‌باشد (Makhashen et al., 2020). این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. با بهره‌مندی از روش مرور سیستماتیک ادبیات، ابعاد و مؤلفه‌های استراتژی‌های هم‌رقابتهی مبتنی بر برندسازی مشترک شناسایی و در قالب الگوی مفهومی ارائه خواهند شد. جهت تبیین دقیق روش‌شناسی از رویکرد کیچنهام (Kitchenham, 2007) که شامل موارد برنامه‌ریزی، اجرا و گزارش‌دهی است، استفاده شده است. در گام برنامه‌ریزی، پژوهشگر در ابتدا شناسایی می‌کند که چه نیازی به مرور ادبیات وجود دارد، سپس پرسش‌های پژوهش را طراحی و پروتکل مرور را توسعه می‌دهد. در مرحله اجرا، پژوهشگر، مطالعات انجام شده‌ی اصلی را انتخاب نموده و داده‌ها و یافته‌ها را استخراج و تحلیل و ترکیب می‌کند. و در گام گزارش‌دهی پژوهشگر، یافته‌های حاصل از مرور پیشینه را به نگارش در می‌آورد. اگرچه این دستورالعمل‌ها در حوزه مهندسی نرم‌افزار ارائه شده‌اند ولی شامل اصول اساسی، عمومی و معتبر برای هر مرور نظام‌مند هستند؛ بدین جهت در این پژوهش نیز به کار گرفته شده‌اند. همچنین این رویکرد در پژوهش‌های حوزه مدیریت نیز انجام شده است (Necochea&Larrea, 2023; Quinones&Rojas, 2023; Sabaghchi Iden&Eikebrokk, 2013; et al., 2022).

در این پژوهش، به منظور انجام مرور سیستماتیک ادبیات، از چارچوب استاندارد PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) استفاده شده است. این چارچوب به‌عنوان یکی از معتبرترین پروتکل‌های مرور سیستماتیک، امکان شفاف‌سازی مراحل جستجو، انتخاب و تحلیل مطالعات را فراهم می‌سازد. فرآیند مرور سیستماتیک در این پژوهش شامل چهار مرحله اصلی بوده است:

۱- شناسایی^{۱۲}: جستجوی مقالات در پایگاه‌های Scopus، Web of Science، Magiran و ScienceDirect

۲- غربالگری^{۱۳}: حذف مقالات تکراری و بررسی عنوان و چکیده

۳- ارزیابی صلاحیت^{۱۴}: بررسی متن کامل مقالات

انتخاب نهایی^{۱۵}: انتخاب مقالات مرتبط برای تحلیل نهایی

معیارهای ورود و خروج مطالعات به‌منظور افزایش دقت و اعتبار مرور سیستماتیک به‌صورت زیر تعریف شد:

معیارهای ورود

¹² Identification

¹³ Screening

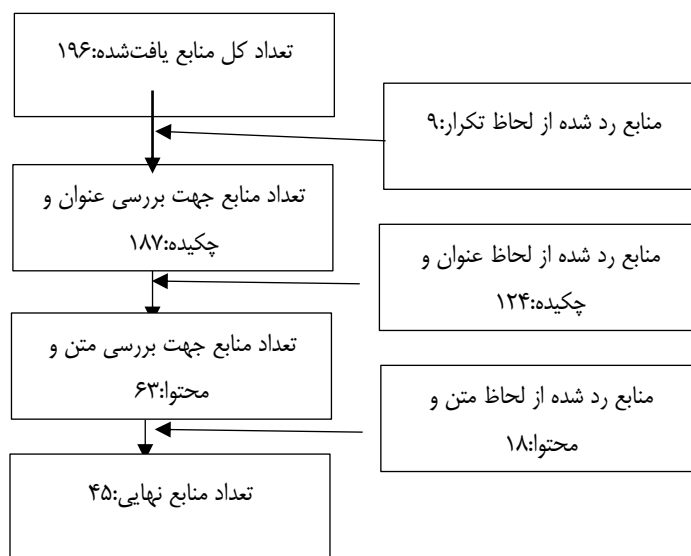
¹⁴ Eligibility

¹⁵ Inclusion

- ۱- مقالات علمی منتشر شده در مجلات معتبر: به منظور تضمین کیفیت مطالعات و اعتبارسنجی منابع، تنها مقالات منتشر شده در مجلات علمی معتبر و نمایه‌شده در پایگاه‌های بین‌المللی نظیر Scopus و Web of Science و ScienceDirect مورد استفاده قرار گرفتند. این پایگاه‌ها به دلیل پوشش مجلات با کیفیت بالا (عمدتاً Q1 و Q2) به‌عنوان مرجع انتخاب منابع در نظر گرفته شدند. همچنین، تمامی مقالات انتخابی از نوع داوری‌شده^{۱۶} بوده‌اند.
- ۲- مقالات مرتبط با حوزه‌های هم‌رابطی و برندسازی مشترک
- ۳- مقالات منتشر شده به زبان‌های انگلیسی و فارسی: مطالعات مورد بررسی به دو زبان انگلیسی و فارسی انتخاب شدند. مقالات انگلیسی به‌منظور پوشش ادبیات بین‌المللی و دسترسی به یافته‌های علمی به‌روز و معتبر، و مقالات فارسی به‌منظور در نظر گرفتن مطالعات بومی و زمینه‌های کاربردی در فضای داخلی انتخاب شدند.
- ۴- مقالات منتشر شده در بازه زمانی ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۵: بازه زمانی از سال ۱۹۹۰ انتخاب شد، زیرا مفهوم هم‌رابطی از اواسط دهه ۱۹۹۰ در ادبیات علمی مطرح گردید و این بازه امکان بررسی روند شکل‌گیری و توسعه این مفهوم را فراهم می‌سازد.
- ۵- مقالات نمایه‌شده در پایگاه‌های معتبر علمی شامل Scopus، Web of Science، ScienceDirect و Magiran: پایگاه‌های Scopus، Web of Science و ScienceDirect به‌عنوان منابع اصلی بین‌المللی به دلیل پوشش گسترده و اعتبار علمی انتخاب شدند. همچنین پایگاه Magiran به‌منظور پوشش ادبیات فارسی و مطالعات بومی در حوزه هم‌رابطی و برندسازی مشترک مورد استفاده قرار گرفت.

معیارهای خروج:

- ۱- مقالات تکراری
 - ۲- مقالات نامرتبط با موضوع پژوهش
 - ۳- مقالات فاقد متن کامل
 - ۴- منابع غیرعلمی (مانند وب‌سایت‌ها، گزارش‌های غیررسمی و یادداشت‌ها)
- شکل شماره ۱، فرآیند جست‌وجو و انتخاب اسناد را در پژوهش مروری سیستماتیک حاضر نشان می‌دهد.



شکل ۱- فرآیند جست‌وجو و انتخاب اسناد در مرور سیستماتیک

قبل از جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، این فرآیند مستلزم تعریف واژگان کلیدی و استراتژی جست‌وجو می‌باشد. در ادامه جدول شماره ۲ بیانگر کلیدواژه‌های جست‌وجو در پژوهش حاضر در تاریخ ۲۴ اردیبهشت ۱۴۰۴ معادل 14 May 2025 و تعداد مقالات استخراج شده از هر پایگاه داده می‌باشد.

جدول ۲- کلیدواژه‌های پژوهش

تعداد مقالات	تاریخ جست‌وجو	کلیدواژه	پایگاه اطلاعاتی
47	14 May 2025	((("Rivalry" OR "Competitive advantage" OR "competition" OR "collaborative competition" OR "cooperative competition" OR "compete-cooperate" OR "strategic alliance" OR "competitive collaboration" OR "joint competition" OR "synergic competition" OR "joint venture" OR "co-creation" OR "partnership competition")) AND (("brand collaboration" OR "joint branding" OR "brand partnership" OR "co-marketing" OR "brand alliance" OR "dual branding" OR "collaborative branding" OR "brand fusion" OR "brand synergy" OR "strategic co-branding"))	Scopus
56	14 May 2025	("Rivalry" OR "Competitive advantage" OR "competition" OR "collaborative competition" OR "cooperative competition" OR "compete-cooperate" OR "strategic alliance" OR "competitive collaboration" OR "joint competition" OR "synergic competition" OR "joint venture" OR "co-creation" OR "partnership competition") AND ("brand collaboration" OR "joint branding" OR "brand partnership" OR "co-marketing" OR "brand alliance" OR "dual branding" OR "collaborative branding" OR "brand fusion" OR "brand synergy" OR "strategic co-branding")	Web of Science
40	14 May 2025	("Rivalry" OR "Competitive advantage" OR "competition" OR "collaborative competition" OR "cooperative competition" OR "compete-cooperate" OR "strategic alliance" OR "competitive collaboration" OR "joint competition" OR "synergic competition" OR "joint venture" OR "co-creation" OR "partnership competition") AND ("brand collaboration" OR "joint branding" OR "brand partnership" OR "co-marketing" OR "brand alliance" OR "dual branding" OR "collaborative branding" OR "brand fusion" OR "brand synergy" OR "strategic co-branding")	Science Direct
۵۳	۱/۰۲/۲۴ ۴۰۴	(هم-رقابتی، هم‌رقابتی، رقابت-همکارانه، برندسازی-مشترک، برندسازی-مشارکتی)	مگیران

بعد از جست‌وجو یافته‌های ابتدایی توسط معیارهای شمول و عدم شمول بررسی و غربال‌گری شده و در نهایت تعداد ۴۵ مقاله برای مطالعه مروری انتخاب شدند.

مرحله بعدی و اصلی توسعه چهارچوب نظری و الگوی مفهومی پژوهش را تشکیل می‌دهد. هدف این مرحله از مرور سیستماتیک ادبیات، شناسایی و استخراج نکات اصلی موجود در متون است. بنابراین با استفاده از روش کدگذاری باز، نکات و عوامل کلیدی دریافت‌شده از متون به صورت کد در نظر گرفته می‌شوند. همچنین جهت غربال‌گری، مطالعه متون، کدگذاری و تحلیل محتوای کیفی از نرم‌افزار MAXQDA 2020 استفاده شده است.

در این پژوهش، به منظور افزایش پایایی کدگذاری، فرآیند تحلیل توسط دو پژوهشگر به صورت مستقل انجام شد و میزان توافق میان آن‌ها با استفاده از ضریب کاپای کوهن^{۱۷} مورد سنجش قرار گرفت. مقدار کاپای محاسبه‌شده برابر با ۰.۷۸ به دست آمد که نشان‌دهنده سطح قابل قبول توافق میان کدگذاران است. همچنین، به منظور اعتبارسنجی نتایج، مدل مفهومی استخراج‌شده توسط ۲ نفر از خبرگان حوزه مدیریت و بازاریابی مورد بررسی قرار گرفت. این خبرگان دارای سابقه علمی و پژوهشی مرتبط بوده و پس از بررسی، کلیت مدل را از نظر انسجام و اعتبار مفهومی تأیید نمودند.

تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در بخش کدگذاری باز دسته‌بندی پدیده از طریق مطالعه دقیق مقالات پرداخته می‌شود. در پژوهش حاضر و با مطالعه و مرور دقیق متون ۲۴ مفهوم در ۸ مقوله دسته‌بندی شدند. این مقوله‌ها رکن‌های اصلی الگوی مفهومی پژوهش خواهند بود. در بخش کدگذاری محوری، هدف ایجاد رابطه بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز می‌باشد که در این پژوهش سه مقوله کلی، محرک‌ها و انگیزه‌ها، استراتژی‌ها و پیامدها شناسایی شدند. در این قسمت، چندین مقوله و مقوله فرعی مهم از ادبیات پژوهش شناسایی شده و آن‌ها را برای ایجاد یک الگوی مفهومی منسجم ادغام می‌کنیم. جدول ۳، بیانگر فرآیند کدگذاری پژوهش حاضر می‌باشد. به دلیل محدودیت در تعداد صفحات پژوهش، در جدول ۳، صرفاً کدگذاری محرک‌های هم‌رقابتی تشریح شده است.

جدول ۳. فرآیند کدگذاری محرک‌های هم‌رقابتی پژوهش

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	گزاره استخراج شده	منابع
محرک‌ها و انگیزه‌ها	رقابتی	منابع مکمل و توانمندی‌ها	در خصوص عوامل مؤثر بر شرکت رقیب برای همکاری، میتوان به نقش مهم منابع و توانمندی‌های هر یک از طرفین اشاره کرد.	Nazari et al.,2019; Bengtsson & Raza-Ullah,2019; Gnyawali & Park,2009)
		تجربه‌های مثبت	تجربه مثبت همکاری-رقابتی گذشته می‌تواند اعتماد به نفس را در اثربخشی همکاری-رقابتی ایجاد کند و جهت‌گیری همکاری-رقابتی را تحریک کند.	Gernsheimer et al.,2021; Bouncken et al.,2020; Czakon et al.,2020)
		انگیزه‌های مشترک	در حالی که مطالعات قبلی اغلب پیشنهاد می‌دهد که رقابتی را صرفاً به عنوان اهداف همکاری-رقابتی مورد بحث قرار می‌دادند، موج اخیر تحقیقات تجربی بر	Gnyawali & Park,2009; Nazari et al.,2019)

¹⁷ Cohen's Kappa

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	گزاره استخراج شده	منابع
فرآیندهای همکاری			مجموعه‌ای متمایز از انگیزه‌ها تأکید می‌کند که شرکت‌ها را به همکاری-رقابتی سوق می‌دهد.	
		آشنایی محیطی	آشنایی فزاینده محیطی امروزه، توسعه مدل‌های کسب‌وکار متمایز بین شرکت‌ها در رقابت مشترک جهانی را ایجاب می‌کند. آشنایی فزاینده محیطی و بحران‌های جهانی اخیر، شرکت‌ها را ملزم به ایجاد تاب‌آوری بیشتر و تطبیق مدل‌های کسب‌وکار خود و همکاری با رقبا که به عنوان همکاری در رقابت شناخته می‌شود یک راه‌حل بالقوه برای این چالش‌ها ارائه می‌دهد و دری را به سوی دوران جدیدی از تحقیقات همکاری در رقابت می‌گشاید.	(Crick et al.,2023; Crick et al.,2024; Zheng et al.,2024; Bouncken & Fredrich,2025; Ottoni et al.,2024)
		تغییرات فناوری	بسیاری از ویژگی‌های صنعتی به تقاضاها و تغییرات فناوری بستگی دارند که به تعاملات همکاری-رقابتی نیز کمک می‌کنند.	(Bengtsson & Raza-Ullah,2016; Bouncken & Kraus, 2013)
		تأثیرات ذینفعان خارجی	مطالعات نشان داده‌اند که تعامل یک شرکت با ذینفعان خارجی مانند دولت و مشتریان تأثیرگذار، رقابت مشارکتی را تحریک می‌کند.	(Mariani,2007; Bengtsson & Raza-Ullah,2016)
		اعتماد به شریک	پیوند با یک رقیب اغلب ریشه در اعتماد شریک دارد. در شبکه‌ها، می‌بینیم که چگونه اعتماد بین فردی بین اعضای منفرد می‌تواند منجر به اعتماد متقابل بین شبکه‌های رقیب یا سازمان‌ها شود.	(Gernsheimer et al.,202; Czakon et al.,2020)
محرک‌های وابسته به رابطه		وابستگی متقابل	وابستگی متقابل قوی شرکا، که از طریق فعالیت‌ها یا سرمایه‌گذاری‌های مشترک ایجاد می‌شود، تبادل منابع و قابلیت‌ها را تسهیل، اعتماد و سخاوت ایجاد می‌کند و از طریق ادغام، همکاری-رقابتی را تشویق می‌کند.	(Chai et al.,2019; Gernsheimer.,2021)
		تناسب شریک	مطالعات در مورد شرکت‌های کوچک و خرد بر نقش تناسب شریک خاص تأکید دارد. روابط همکاری-رقابتی آنها اغلب دوستانه، کمتر رسمی و حول جوامعی با حس هدف مشترک و نگرش مثبت جمعی نسبت به همکاری ساخته شده است.	(Gernsheimer et al.,2021; Bengtsson & Raza-Ullah,2016; Gnyawali & Park,2011)
		اعتبار شریک	اعتبار شریک، که در تأییدها و مشروعیت‌بخشی توسط اشخاص ثالث منعکس می‌شود، می‌تواند اعتماد ایجاد کند و منجر به همکاری-رقابتی بین شبکه‌ها شود.	(Gernsheimer et al.,2021; Czakon & Czernek,2016)

یافته‌های پژوهش حاضر در چارچوب نظریه‌های موجود در حوزه مدیریت استراتژیک و بازاریابی قابل تبیین است. به‌طور خاص، مفهوم هم‌رقابتی ریشه در نظریه بازی و رویکردهای همکاری-رقابت دارد. نظریه بازی‌ها به دنبال اتخاذ نگاهی بازی‌محور به دنیای کسب‌وکار است تا «هم‌رقابتی» را به عنوان یک بازی برد-برد برای هر دو طرف بازی نشان دهد و آنها را به استفاده از این استراتژی تشویق کند.

در حالی که تحلیل تعامل میان شرکت‌ها در این پژوهش با رویکرد منبع‌محور قابل تفسیر است. این رویکرد رابطه بین دو یا چند شرکت به اشتراک بازار و شباهت منابع بستگی دارد. ناهمگونی منابع اصلی منجر به همکاری می‌شود، در حالی که اشتراکات بازار منجر به تعاملات رقابتی بین رقبا می‌شود. بر این اساس، شباهت منابع و اشتراکات بازار (بازارهای مشترک) ممکن است همزمان منجر به رقابت و همکاری شوند (Bengtsson & Kock, 2014; Klimas et al., 2023). همچنین، استراتژی‌های برندسازی مشترک در چارچوب نظریه ارزش ویژه برند قابل تحلیل هستند (Ottoni et al., 2024). این بنیان‌های نظری به تبیین بهتر ارتباط میان محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدهای استخراج‌شده کمک می‌کنند.

محرک‌های هم‌رقابتی

۱- محرک‌های خارجی

آشفته‌گی فزاینده محیطی امروزه، توسعه مدل‌های کسب‌وکار متمایز بین شرکت‌ها در رقابت مشترک جهانی را ایجاب می‌کند (Luo, 2024; Crick et al., 2024; Crick et al., 2023). آشفته‌گی فزاینده محیطی و بحران‌های جهانی اخیر، شرکت‌ها را ملزم به ایجاد تاب‌آوری بیشتر و تطبیق مدل‌های کسب‌وکار خود می‌کند (Zheng et al., 2024). همکاری با رقبا - که به عنوان همکاری در رقابت شناخته می‌شود - یک راه‌حل بالقوه برای این چالش‌ها ارائه می‌دهد و دری را به سوی دوران جدیدی از تحقیقات همکاری در رقابت می‌گشاید (Bouncken & Fredrich, 2025). محرک‌های خارجی شامل شرایط محیطی مانند ویژگی‌های صنعتی، تغییرات فناوری و تأثیرات ذینفعان خارجی است که شرکت‌ها را مجبور به مشارکت در همکاری-رقابت می‌کند (Bouncken & Fredrich, 2025). مطالعات همچنین نشان داده‌اند که تعامل یک شرکت با ذینفعان خارجی مانند دولت و مشتریان تأثیرگذار، رقابت مشارکتی را تحریک می‌کند (Bengtsson & Raza, 2016; Ullah, 2016).

۲- محرک‌های وابسته به رابطه

محرک‌های خاص رابطه به ویژگی‌های شریک و رابطه‌ای مربوط می‌شوند که شکل‌گیری رقابت مشارکتی را تسهیل می‌کنند. شرکت‌ها شریک-رقابتی را ترجیح می‌دهند که منابع و قابلیت‌های مفید و برتر مرتبط با رقابت مشارکتی داشته باشد، زیرا به شرکت‌ها در دستیابی به اهدافشان کمک بهتری می‌کند (Gnyawali & Park, 2011). همچنین اعتبار شریک، که در تأییدها و مشروعیت‌بخشی توسط اشخاص ثالث منعکس می‌شود، می‌تواند اعتماد ایجاد کند و منجر به همکاری-رقابتی بین شبکه‌ها شود (Czakoń & Czernek, 2016). تحقیقات اخیر در مورد شرکت‌های کوچک و خرد بر نقش تناسب شریک خاص تأکید دارد. روابط همکاری-رقابتی آنها اغلب دوستانه، کمتر رسمی و حول جوامعی با حس هدف مشترک و نگرش مثبت جمعی نسبت به همکاری ساخته شده است (McGrath et al., 2019). وابستگی متقابل قوی شرکا، که از طریق فعالیت‌ها یا سرمایه‌گذاری‌های مشترک ایجاد می‌شود (Chai et al., 2019)، تبادل منابع و

قابلیت‌ها را تسهیل می‌کند (Gnyawali & Charleton, 2018)، اعتماد و سخاوت ایجاد می‌کند و از طریق ادغام، همکاری-رقابتی را تشویق می‌کند (Bengtsson & Raza-Ullah, 2016).

۳- محرک‌های داخلی

محرک‌های داخلی به محیط داخلی یک شرکت مانند انگیزه‌ها، منابع و قابلیت‌های خاص آن مربوط می‌شوند (Gnyawali, 2011). تجربه مثبت همکاری-رقابتی گذشته می‌تواند اعتماد به نفس را در اثربخشی همکاری-رقابتی ایجاد کند و جهت‌گیری همکاری-رقابتی را تحریک کند (Bouncken, 2020). تجربه‌های مثبت به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بر دیدگاه کوتاه‌بینانه نسبت به رقبا به عنوان رقیب غلبه کنند، با چالش‌های همکاری-رقابتی مقابله کنند و انتظارات واقع‌بینانه‌ای در مورد نتایج اغلب نامشخص تعیین کنند. در نتیجه، شرکت‌هایی که سفر همکاری-رقابتی را آغاز می‌کنند و به سازمان خود اجازه می‌دهند دانش، اعتماد به نفس، روال‌ها (Raza-Ullah, 2020) و بهترین شیوه‌ها (Mariani, 2016) را ایجاد کنند، احتمال بیشتری دارد که همکاری-رقابتی را به عنوان یک استراتژی دائمی اتخاذ کنند (Bengtsson & Raza-Ullah, 2016).

استراتژی‌های هم رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک

استراتژی‌های هم رقابتی مبتنی بر برندسازی مشارکتی با توجه به نوع رقبا (مستقیم یا غیرمستقیم) و ماهیت توافق بین رقبا بر اساس منابع (ترکیبی یا نمادین) به چهار استراتژی دسته‌بندی می‌شوند. همچنین اساس این دسته‌بندی مزایا و خطرات کوتاه‌مدت و بلندمدت می‌باشد (Chiambaretto et al., 2016) از دیدگاه منابع، استراتژی‌های برندسازی مشترک نمادین فقط منابع ناملموس، مانند برند و پایگاه مشتری را به اشتراک می‌گذارند. در مقابل، برندسازی مشترک ترکیبی شامل به اشتراک گذاشتن منابع ناملموس (مثلاً نام تجاری) و ملموس (مثلاً مواد تشکیل‌دهنده، تکنیک‌ها یا فرآیندهایی که در محصول مشترک ادغام می‌شوند) است (Chiambaretto et al., 2016).

۱- برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی بین رقبا غیرمستقیم

ترکیب عملکردی و نمادین دو برند در یک محصول مشترک می‌تواند اعتبار را افزایش داده و جایگاه بازار شرکت‌های شریک را تقویت کند. یک شرکت ممکن است از توافق نامه برندسازی مشترک-رقابتی برای کسب منابع و دانشی استفاده کند که در آینده پایه‌ای برای عرضه محصولات فرامی‌دهد. می‌کند که مستقیماً با شریک برندسازی مشترک رقابت می‌کنند (Lanseng & Olsen, 2012; Chiambaretto et al., 2016).

۲- برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی بین رقبا مستقیم

با توافق نامه‌های برندسازی مشترک-رقابتی ترکیبی بین رقبا مستقیم، نکته قابل توجه این است که سودآورترین توافق نامه‌های برندسازی مشترک-رقابتی، پرخطرترین آنها نیز هستند، زیرا اشتراک عناصر عملکردی و رقابت مستقیم بین شرکت‌های شریک، خطر تخصیص منابع، تصاحب ارزش نامتعادل و رفتار فرصت‌طلبانه را افزایش می‌دهد (Baumard, 2010; Ritala & Laukkanen, 2013). در واقع، با آماده‌سازی و اجرای مناسب، همکاری در برندسازی مشترک می‌تواند در درازمدت به پیشنهادها متنوع برندسازی مشترک منجر شود که به دلیل بهبود ارتباط بین بخش‌های طراحی، تولید، ارتباطات و فروش سازمان‌های همکار، از صرفه‌جویی‌های قابل توجه ناشی از مقیاس و هم‌افزایی‌های بین سازمانی برخوردار است (Chiambaretto et al., 2016).

۳- برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین بین رقبا غیرمستقیم

در این استراتژی سازمان‌های همکار صرفاً با به اشتراک گذاشتن برندها و لوگوهای خود، می‌توانند علاقه بیشتری به پیشنهاد بازار خود ایجاد کنند و انعطاف‌پذیری و نوآوری خود را با ورود به قلمروهای ناشناخته نشان دهند. با این حال، اگر این مشارکت با ایجاد چندین محصول با برند مشترک ادامه یابد، احتمالاً مزایا و خطرات هر دو افزایش یافته و به سطح متوسطی می‌رسند. (Chiambaretto et al., 2016).

۴- برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین بین رقبا مستقیم

از آنجا که بسیاری از این توافق‌نامه‌ها شامل محدودیت لجستیکی یا بازاری هستند، مزیت اصلی این توافق‌نامه‌ها از صرفه‌جویی در هزینه همراه با تنوع سبد محصولات ناشی می‌شود. با این حال، از آنجا که شرکا رقبا نزدیکی هستند، یک ریسک بلندمدت نیز وجود دارد که مشتریان ممکن است از یک برند به برند دیگر روی آورند، به ویژه هنگامی که تفاوت‌های مهمی بین سطح کیفیت خدمات و مزایای مشتری ارائه شده توسط سازمان‌های شریک وجود داشته باشد (Chiambaretto et al., 2016).

پیامدهای هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک

۱- پیامدهای مالی

اتخاذ استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک در صورتی که به‌صورت درست مدیریت شوند می‌توانند با پیامدها و مزایای مالی همچون کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه (Bouncken & Kraus, 2013; Rodriguez et al., 2009; Chiambaretto, 2016) و کاهش هزینه‌های فروش (Nazari et al., 2019; Ottoni et al., 2024) و افزایش سود و درآمد (Nazari et al., 2019; Murtas et al., 2022) همراه باشد.

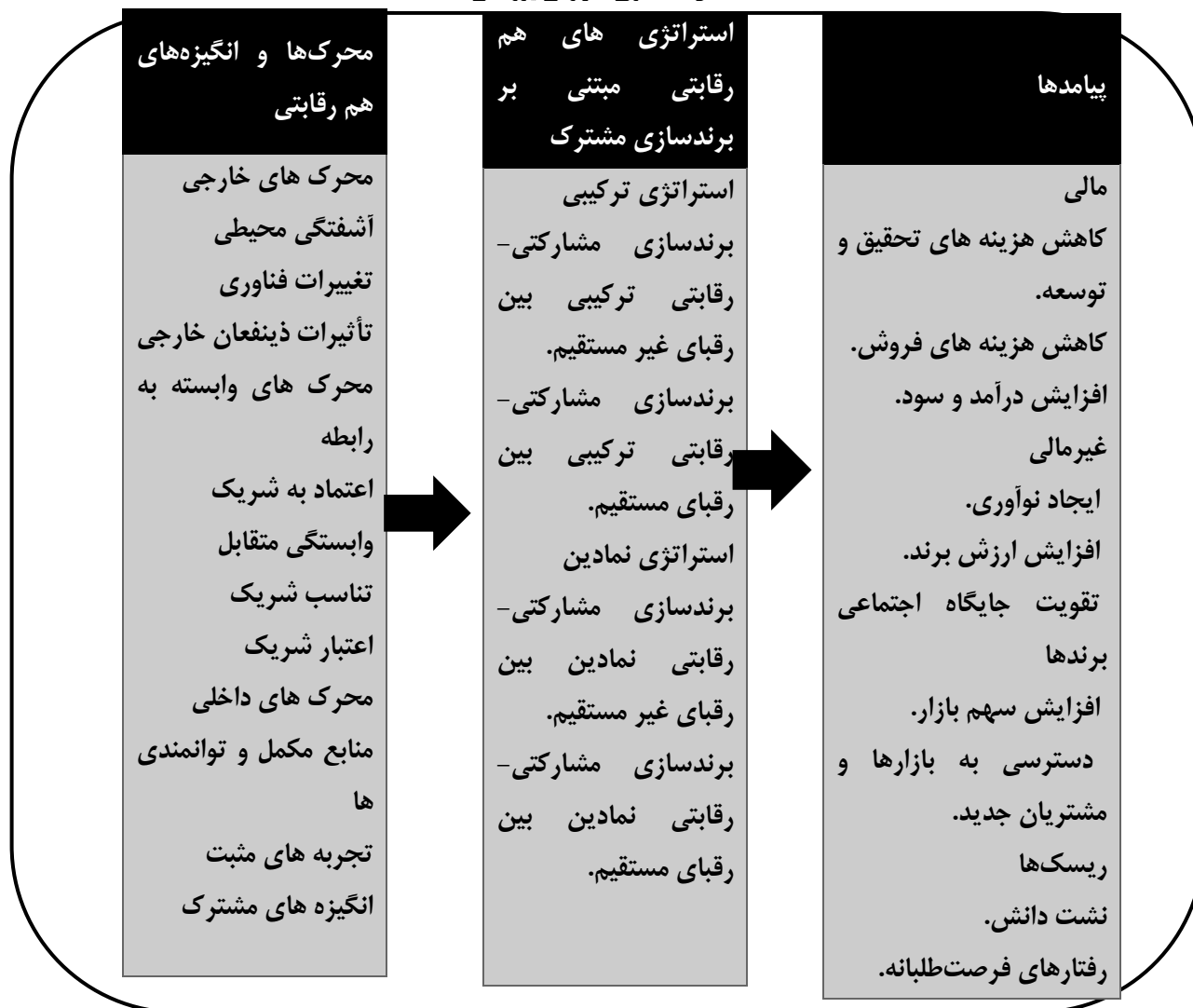
۲- پیامدهای غیرمالی

علاوه بر پیامدها و مزایای مالی، استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک می‌توانند با مزایای غیرمالی از جمله نوآوری (Bengtsson & Raza-Ullah, 2016; Bouncken et al., 2018; Bouncken & Kraus, 2013; Quamina et al., 2023; Ottoni et al., 2022; Rodriguez et al., 2009)، ارزش ویژه برند (Murtas et al., 2022)، تقویت جایگاه اجتماعی برند (Chiambaretto et al., 2016)، افزایش سهم بازار (Moritz et al., 2022) و دسترسی به بازارها و مشتریان جدید (Ottoni et al., 2024; Chiambaretto et al., 2016; Rodriguez et al., 2009) همراه باشد.

۳- ریسک‌های هم‌رقابتی

پیامدهای هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک فقط شامل مزایا و پیامدهای مثبت نمی‌شود و اگر این همکاری‌ها به درستی مدیریت نگردد، ریسک‌هایی دارد که می‌تواند موجب شکست همکاری و آسیب باشد. همکاری با رقیب می‌تواند با ریسک‌هایی از جمله نشت دانش (Bouncken et al., 2019) و رفتارهای فرصت‌طلبانه (Nazari et al., 2019; Chiambaretto et al., 2016) همراه باشد.

شکل ۲- الگوی مفهومی یزوهش



توسعه گزاره‌های مفهومی پژوهش

بنگتسون (Bengtsson & Raza-Ullah, 2016)، در مقاله مروری سیستماتیک خود به تعدادی از محرک‌هایی که شرکت‌ها را به سمت همکاری و رقابت سوق می‌دهند یا به سمت آن می‌کشند، پرداخته‌اند. همه محرک‌ها را به سه دسته کلی و تا حدودی هم‌پوشان طبقه‌بندی کرده‌اند: محرک‌های خارجی، وابسته به روابط و داخلی. همچنین گرنشمایر (Gernsheimer et al., 2021) نیز در پژوهش مروری سیستماتیک خود انگیزه و محرک‌های هم‌رقابتی را به عوامل محیطی، داخلی و مربوط به شریک دسته‌بندی کرده‌اند. و این عوامل را به عنوان محرک‌های اصلی که شرکت‌های رقیب را مجاب به همکاری می‌کنند، لحاظ کرده‌اند.

بر اساس یافته‌های این پژوهشگران می‌توان نتیجه‌گیری کرد که:

P1: مطالعات نشان می‌دهند که بین محرک‌های هم‌رقابتی و اتخاذ استراتژی‌های مشارکتی-رقابتی ارتباط مثبت وجود دارد.

محرک‌های داخلی شامل انگیزه‌های مشترک، دسترسی به منابع مکمل و تجربه همکاری قبلی باعث تقویت اعتماد و هماهنگی در بین رقبا می‌شود (Gnyawali & Park, 2011). این محرک‌ها زمینه مناسبی برای اتخاذ استراتژی برندسازی مشترک ترکیبی فراهم می‌کنند که در آن رقبا به جای رقابت صرف، در تولید یا بازاریابی مشترک سرمایه‌گذاری می‌کنند. این نوع برندسازی می‌تواند باعث کاهش هزینه‌ها، افزایش نوآوری و بهره‌مندی از سهم بازار بیشتر شود (Park et al., 2014).

P1.1: پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بین محرک‌های داخلی هم‌رقابتی و اتخاذ استراتژی «برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای مستقیم» رابطه مثبت وجود دارد.

فشارهای محیطی مانند تغییرات سریع فناوری، قوانین و استانداردهای جدید، و انتظارات اجتماعی باعث می‌شود شرکت‌ها به دنبال راه‌هایی برای ایجاد مزیت رقابتی از طریق همکاری نمادین بروند (Gnyawali & Park, 2009; Ritala, 2012). در این حالت، برندسازی مشترک بیشتر جنبه نمادین دارد و هدف آن تقویت تصویر و اعتبار برند در ذهن مشتریان است تا همکاری عملی مستقیم (Gnyawali & Park, 2009).

P1.2: پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بین محرک‌های خارجی هم‌رقابتی و اتخاذ استراتژی «برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای غیرمستقیم» رابطه مثبت وجود دارد.

محرک‌های رابطه‌ای مانند اعتماد متقابل، تناسب منابع باعث می‌شوند که حتی رقبا بتوانند در قالب برندسازی مشترک نمادین همکاری کنند. این نوع برندسازی بیشتر در راستای تقویت جایگاه برند و نشان دادن توانمندی‌های مشترک صورت می‌گیرد، بدون آنکه الزاماً محصول یا خدمت مشترکی تولید شود (Gnyawali & Park, 2011 & Park et al., 2014).

P1.3: مطالعات نشان می‌دهند که بین محرک‌های رابطه‌ای هم‌رقابتی و اتخاذ استراتژی «برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای مستقیم» رابطه مثبت وجود دارد.

زمانی که محرک‌های داخلی (مانند منابع قوی و انگیزه همکاری) با محرک‌های خارجی (مانند فشارهای محیطی و فناوری) تعامل پیدا کنند، شرکت‌ها به سمت برندسازی مشترک ترکیبی با رقبای غیرمستقیم حرکت می‌کنند. این نوع همکاری منجر به خلق ارزش افزوده بیشتر و بهبود نوآوری در بازار می‌شود (Park et al., 2014).

P1.4: مطالعات نشان می‌دهند که بین تعامل محرک‌های داخلی و خارجی هم‌رقابتی و اتخاذ استراتژی «برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای غیرمستقیم» ارتباط مثبت وجود دارد.

چامبارتو (Chiambaretto et al., 2016)، در مقاله خود تشریح نمود که استراتژی‌های هم رقابتی مبتنی بر برندسازی مشارک منجر به پیامدهای مثبت و منفی در کوتاه مدت و بلندمدت میشود که میتواند به صورت مالی و غیرمالی نیز تفکیک شود. همانطور که عنوان شد، با توجه به اهداف، در پژوهش حاضر به پیامدهای مثبت این استراتژی‌ها می‌پردازیم. از این و بطور کلی می‌توان نتیجه‌گیری کرد که:

P2: مطالعات نشان می‌دهند که بین استراتژی‌های برندسازی مشارکتی-رقابتی و پیامدهای مثبت برای شرکت‌ها ارتباط مثبت وجود دارد.

برندسازی مشترک ترکیبی با رقبای غیرمستقیم زمانی اتفاق می‌افتد که برندهای غیرمستقیم با منابع مکمل خود همکاری می‌کنند. این نوع همکاری‌ها موجب ایجاد نوآوری و دسترسی به بازارهای جدید می‌شود. این همکاری به برندها این امکان را می‌دهد که با استفاده از منابع یکدیگر، محصولات نوآورانه تولید کنند و به بازارهای جدیدی وارد شوند که قبلاً دسترسی به آن‌ها برایشان دشوار بود (Chiambaretto et al., 2016).

P2.1: مطالعات بیان می‌کنند که بین استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای غیرمستقیم و افزایش نوآوری و دسترسی به بازارهای جدید رابطه مثبت وجود دارد.

برندسازی مشترک ترکیبی بین رقبای مستقیم می‌تواند به برندها این امکان را بدهد که منابع و هزینه‌های تحقیق و توسعه خود را به اشتراک بگذارند و در عین حال سهم بازار خود را افزایش دهند. این نوع همکاری‌ها موجب ایجاد صرفه‌جویی در مقیاس و کاهش هزینه‌ها می‌شود و باعث می‌شود که محصولات جدید سریع‌تر وارد بازار شوند (Chiambaretto et al., 2016). در این نوع همکاری‌ها، برندها می‌توانند با هم‌افزایی منابع، ریسک‌های تحقیق و توسعه را کاهش داده و به یک مزیت رقابتی برسند.

P2.2: پژوهش‌ها بیان می‌کنند که بین استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای مستقیم و افزایش سهم بازار و کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه ارتباط مثبت وجود دارد.

در استراتژی برندسازی مشترک نمادین با رقبای غیرمستقیم، همکاری بیشتر به تقویت تصویر برند و جایگاه اجتماعی آن در ذهن مشتریان متمرکز است. برندها در این نوع همکاری‌ها تلاش می‌کنند تا از اعتبار یکدیگر برای افزایش ارزش برند خود استفاده کنند. این همکاری‌ها بیشتر جنبه نمادین دارند تا عملیاتی (Chiambaretto et al., 2016). در این استراتژی، برندها می‌توانند ارزش‌های مشترک خود را تقویت کنند و تصویری قوی‌تر از خود در بازار به نمایش بگذارند.

P2.3: مطالعات نشان می‌دهند که بین استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای غیرمستقیم و افزایش ارزش برند و تقویت جایگاه اجتماعی برندها رابطه مثبت وجود دارد.

برندسازی مشترک نمادین با رقبای مستقیم به برندها این امکان را می‌دهد که با همکاری در بخش‌های غیرعملیاتی (مانند تبلیغات و بازاریابی)، هزینه‌های فروش خود را کاهش دهند و در عین حال درآمد و سود خود را افزایش دهند. این نوع همکاری‌ها معمولاً در قالب همکاری‌های تبلیغاتی یا پروژه‌های نمادین صورت می‌گیرد که موجب ارتقای تصویر برند و کاهش هزینه‌های بازاریابی می‌شود (Chiambaretto et al., 2016). همکاری‌های نمادین به برندها این فرصت را می‌دهد که با استفاده از منابع یکدیگر، به‌طور مشترک به اهداف تجاری خود دست یابند.

P2.4: مطالعات نشان می‌دهند که بین استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای مستقیم و کاهش هزینه‌های فروش و افزایش درآمد و سود رابطه مثبت وجود دارد.

همکاری-رقابتی شامل درجات بالاتری از رقابت بر اساس همپوشانی شرکت‌ها در محصولات واقعی یا آینده و بازارهای جغرافیایی آنها است (Park et al., 2014). همکاری در برندسازی با رقبا خطرناک‌تر از همکاری با غیر رقبا است، زیرا پتانسیل ضرر یا زیان ناشی از رفتار فرصت‌طلبانه و نشت دانش یک شریک همکاری در برندسازی، با رقابت مستقیم چند برابر می‌شود (Bengtsson & Kock, 2000).

P3: مطالعات نشان می‌دهند که بین استراتژی‌های برندسازی مشارکتی-رقابتی و نشت دانش و رفتارهای فرصت‌طلبانه رقبا ارتباط مثبت وجود دارد.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در بازارهای امروزی، هم‌رقابتی با شرکا به یک عامل مهم خصوصاً برای شرکت‌های نوپا تبدیل شده و بر عملکرد، نوآوری و بقا تأثیر دارد. به همین سبب موضوع هم‌رقابتی توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است (Moritz et al., 2022). برندهای مصرفی برای برخی از محصولات از برندسازی مشترک استفاده می‌کنند در حالی که برای برخی دیگر رقبای سرسختی باقی می‌مانند (Chiambaretto et al., 2016). در این پژوهش به ارائه الگوی مفهومی هم‌رقابتی با تمرکز بر برندسازی مشترک پرداخته شد و سعی شد با ارائه الگوی مفهومی به کاهش شکاف موجود در ادبیات بیانجامد. محرک‌های هم‌رقابتی باعث ترغیب شرکت‌ها به بهره‌مندی از استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک می‌شود. مطالعات پیشین نشان می‌دهند که محرک‌های هم‌رقابتی می‌توانند با اتخاذ استراتژی‌های مبتنی بر برندسازی مشترک همراه باشند (Moritz et al., 2022; Bengtsson & Raza-Ullah, 2016; Gernsheimer et al., 2021). بر اساس مطالعات پیشین، محرک‌های داخلی می‌توانند با اتخاذ استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای مستقیم همراه باشند (Park et al., 2014) و به عنوان مثال می‌توان، Apple و Samsung را عنوان کرد که همکاری در تأمین قطعات کلیدی تلفن‌های هوشمند با وجود رقابت شدید بازار که نمونه بارز برندسازی مشترک رقابتی ترکیبی با رقیب مستقیم است. مطالعات پیشین نشان می‌دهد که محرک‌های خارجی می‌تواند با برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای غیرمستقیم مرتبط باشد (Hoffmann et al., 2018). همچنین همکاری نمادین بین Nike و Apple در زمینه پوشیدنی‌های هوشمند ورزشی که هر دو برند را در ذهن مخاطب به عنوان پیشگامان فناوری ورزشی معرفی می‌کند نمونه‌ای از این استراتژی می‌باشد. بر اساس مطالعات و پژوهش‌های پیشین، محرک‌های رابطه‌ای می‌تواند با اتخاذ استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای مستقیم مرتبط باشد (Park et al., 2014). همکاری تبلیغاتی Pepsi و Coca-Cola در کمپین‌های مسئولیت اجتماعی که به رغم رقابت مستقیم، همکاری نمادین برای ارتقای تصویر برند دارند. همچنین مطالعات پیشین نشان داد که تعامل محرک‌های داخلی و خارجی می‌تواند با اتخاذ استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای غیرمستقیم همراه باشد (Park et al., 2014) و پروژه مشترک Intel و BMW برای فناوری خودروهای خودران، نمونه بارز برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی غیرمستقیم در صنعت خودرو و فناوری است. در ادامه پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک می‌تواند با پیامدهای مثبت برای شرکت‌ها همراه باشند (Bengtsson & Kock, 2000; Chiambaretto et al., 2016). بر اساس مطالعات پیشین، استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای غیرمستقیم می‌تواند با افزایش نوآوری و دسترسی به بازارهای جدید همراه باشد (Bengtsson & Carayannis et al., 2014; Gnyawali & Park, 2009; Washburn et al., 2000; Behbahani et al., 2025; Kock, 2000; Kalafatis et al., 2012). مطالعات پیشین نشان می‌دهند که استراتژی برندسازی مشارکتی-رقابتی ترکیبی با رقبای مستقیم می‌تواند با افزایش سهم بازار و کاهش

هزینه‌های تحقیق و توسعه مرتبط باشد (Kalafatis et Wang & Zhao, 2025; Zhao & Wang, 2024; Gnyawali & Park, 2009 al., 2012). در ادامه و بر اساس پژوهش‌های پیشین، برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای غیرمستقیم می‌تواند با افزایش ارزش برد و تقویت جایگاه اجتماعی برندها همراه باشد (MalekAkhlaq et al., 2022; Saghafi et al., 2025 Ueltschy & Laroche, 2011; Kalafatis et al., 2012; Ottoni et al., 2020; Sagita & Siad, 2024; Raja, 2020; Washburn et al., 2000; al., 2024). مطالعات پیشین نشان می‌دهند که برندسازی مشارکتی-رقابتی نمادین با رقبای مستقیم می‌تواند با کاهش هزینه‌های فروش و افزایش درآمد و سود مرتبط باشد (Zhao & Wang, 2024; Bushee et al., 2024; Wang & Zhao, 2025; Ottoni et al., 2024; Ueltschy & Laroche, 2011; MalekAkhlaq et al., 2022). پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که همکاری با رقبا می‌تواند با ریسک‌هایی مثل نشت دانش و رفتارهای فرصت طلبانه همراه باشد (Bengtsson & kock, 2000; Park et al., 2014). لازم به ذکر است که روابط ارائه شده در این پژوهش، مبتنی بر جمع‌بندی مطالعات پیشین بوده و بیانگر نتایج تجربی حاصل از پژوهش حاضر نمی‌باشند.

لازم به توضیح است که، زمانی که در صنایع مختلف به خصوص صنایع تولیدی، شرکت‌هایی که به تنهایی فعالیت می‌کنند ممکن است توانمندی‌هایی داشته باشند که رقبای دیگر آن توانمندی‌ها را ندارند و یا منابعی را در اختیار دارند که برای فعالیت‌هایشان کافی نمی‌باشد و نیازمند منابع مکمل دیگر هستند. این عوامل موجب می‌شود که این شرکت‌ها به فکر همکاری با رقبایی بروند تا بتوانند این خلأها را پوشش دهند. در کنار این موارد زمانیکه یک شرکت تجربه‌ی مثبتی از همکاری با رقبا داشته باشد، انعطاف بیشتری برای همکاری با رقبا خواهد داشت و سایرین حاضر در صنعت را رقیب مطلق نمی‌داند که این عوامل شکل‌گیری هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک را تسهیل می‌کند. عوامل دیگری که می‌تواند شرکت‌ها را به هم‌رقابتی ترغیب کند، عوامل یا محرک‌های خارجی هستند. این مورد به‌خصوص برای ورود به بازارهای خارجی و صادراتی است که شرکت‌ها را مجاب به همکاری به رقبا می‌کند. تغییرات مستمر فناوری که ممکن است رقبا به آن‌ها دست یابند و نیازهای مشتریان و بازار و شرایط سیاسی محرک‌هایی هستند که شرکت‌ها را در صنایع مختلف به هم‌رقابتی سوق می‌دهند. در برخی مواقع ممکن است به شرکت برای پاسخ به نیاز یک بازار، به تنهایی قادر به تأمین خواسته مشتریان و نیاز بازار نباشد، لذا همکاری با رقبا جهت افزایش ظرفیت تولید و ایجاد برند مشترک برای ورود به آن بازار می‌تواند منجر به دسترسی به آن بازار جدید و مشتریان جدید شود. همچنین زمانیکه یک شرکت قصد دارد به بازارهای خارج از کشور خود وارد شود، همکاری با رقیبی که قبلاً وارد آن بازار شده، می‌تواند ریسک‌های سیاسی را کاهش دهد و برای رقیب هم می‌تواند منجر به افزایش سهم بازار و دسترسی به مشتریان جدیدی باشد. مورد دیگر مربوط به محرک‌هایی است که مربوط به رقبا است که در صنایع مختلف، شرکت‌ها به دنبال همکاری و برندسازی مشارکتی با رقیبی هستند که در صنعت از اعتبار بالایی برخوردار باشد. همکاری با رقبایی که از اعتبار در صنعت برخوردار نبوده و خوشنام نیستند می‌تواند برند خود شرکت را تحت تأثیر منفی قرار دهد. و اینکه انتخاب انتخاب رقیب مناسب و همسو با هدف می‌تواند منجر به افزایش ارزش برند شود. همچنین در مورد تناسب رقبا با یکدیگر، اگر دو رقیب تناسب از نظر مالی، اندازه شرکت، گستردگی فعالیت و غیره نداشته باشند، همکاری‌ای شکل می‌گیرد به شکست منجر می‌شود، به همین دلیل است که تناسب با شرکا و رقبا جزو محرک‌های مهم همکاری با رقبا تلقی می‌شود. استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک که شرکت‌ها استفاده می‌کنند، وابسته به نوع رقیب و سطح فعالیت آن‌ها متفاوت می‌باشد. فعالیت‌های مشترک می‌تواند تا مسائل جزئی تولید و فرآوری محصول را دربرگیرد و یا می‌تواند صرفاً یک مشارکت نمادین در قالب نمایشگاه‌ها باشد، به گونه‌ای که برخی رقبا اقدام به اخذ غرفه مشترک با برند مشترک نموده و محصولات خود را تحت عنوان آن برند عرضه کنند. زمانی که دو یا

چند شرکت رقیب اقدام به همکاری و برندسازی مشترک می‌کنند، هزینه‌های تولید و هزینه‌های تحقیق و توسعه آن‌ها کاهش می‌یابد و طبیعتاً با کاهش هزینه‌ها است که درآمد و سود افزایش می‌یابد. سرمایه‌ها به اشتراک گذاشته می‌شوند و ریسک اقتصادی شرکت‌ها نیز کاهش می‌یابد. لازم به ذکر است که این مزایای مالی و غیرمالی در سطح شرکت‌هایی است که اقدام به همکاری با رقبا می‌نمایند. با همکاری با رقبا، شرکت‌ها می‌توانند با تکنولوژی‌های سایر رقبا آشنا شده و به نوآوری در محصولات مشترک برسند. همچنین می‌توانند به بازارهایی که رقبا فعالیت می‌کنند، دسترسی پیدا کرده و به سهم بازار بیشتری دست یابند.

یافته‌های این پژوهش می‌تواند برای مدیران شرکت‌ها خصوصاً در صنایع B2B که رقابت به شکل گسترده و شدید وجود دارد، مفید باشد. با توجه به ادبیات پژوهش که بیان نمود، رقابت میان شرکت‌های رقیب بسیار شدید است و عدم اطمینان‌های محیطی نیز رو به افزایش است، یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند به شرکت‌هایی که به دنبال همکاری با رقبا می‌باشند کمک شایانی کند. همچنین یافته‌های پژوهش می‌تواند برای استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های نوپا جهت دسترسی به بازار، افزایش نوآوری، کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه، افزایش درآمد و سود و افزایش ارزش ویژه برند مفید باشد. در ادامه یافته‌های پژوهش می‌تواند در زمینه انتخاب‌های استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک به مدیران شرکت‌ها کمک کند. همانند پیشینه، یافته‌های این پژوهش نیز در صنایع تولیدی از جمله خودروسازی، داروسازی، رایانه، پوشاک، مواد غذایی و کامپیوتر و غیره کاربردی می‌باشد. یافته‌های پژوهش می‌تواند برای شرکت‌هایی که فعالیت‌های صادراتی انجام می‌دهند، به سبب کاهش ریسک‌های اقتصادی و سیاسی ناشی از فعالیت‌های بین‌المللی مفید باشد، همکاری با رقبایی که در این زمینه‌ها فعالیت می‌کنند باعث کاهش هزینه‌ها شده و ریسک ورود به بازارهای صادراتی را کاهش می‌دهد. محققانی که قصد انجام پژوهش در زمینه هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک در صنایع مختلف و گوناگون را دارند، نتایج و یافته‌های حاصل از این پژوهش می‌تواند مقدمه‌ای مناسبی برای شروع پژوهش‌هایشان باشد و برای پژوهش در این زمینه و در صنایع گوناگون از این نتایج بهره ببرند.

با توجه به موضوع، اهداف و سؤالات پژوهش، این پژوهش متغیرهای هم‌رقابتی و برندسازی مشترک را مورد بررسی قرار داده و بررسی متغیرهای میانجی، تعدیلگر خارج از موضوع این پژوهش بوده است. از این رو به پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد تا در پژوهش‌های آتی خود نقش این متغیرها را در الگوی مفهومی بررسی و مطالعه نمایند.

با توجه به ماهیت مفهومی پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، روابط ارائه شده در قالب مدل مفهومی از طریق روش‌های تجربی مورد آزمون قرار گیرند. به‌طور خاص، استفاده از روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری^{۱۸} می‌تواند برای بررسی روابط میان محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدها مفید باشد. همچنین، به‌کارگیری تحلیل رگرسیون چندمتغیره به منظور بررسی تأثیر متغیرهای میانجی و تعدیلگر پیشنهاد می‌شود. علاوه بر این، انجام مطالعات موردی^{۱۹} در صنایع مختلف می‌تواند به درک عمیق‌تر از نحوه پیاده‌سازی استراتژی‌های هم‌رقابتی مبتنی بر برندسازی مشترک کمک کند. همچنین، استفاده از روش‌های ترکیبی^{۲۰} می‌تواند با تلفیق داده‌های کمی و کیفی، اعتبار و جامعیت نتایج را افزایش دهد.

¹⁸ Structural Equation Modeling

¹⁹ Case Study

²⁰ Mixed Methods

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی: نویسندگان مقاله برای انجام پژوهش حمایت مالی دریافت نکردند.

سهم نویسندگان: همه نویسندگان به طور مساوی در تهیه و نگارش مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع: تعارض منافع میان نویسندگان وجود ندارد

سپاسگزاری: نویسندگان از همه کسانی که در طول تهیه این مقاله مشاوره علمی ارائه داده‌اند، تشکر و قدردانی می‌کنند.

References

- Ahn, J., Kim, A., & Sung, Y. (2021). The effects of sensory fit on consumer evaluations of co-branding. In *Leveraged Marketing Communications* (pp. 42-59). Routledge. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1652518>
- Bagherzadeh, M., Ghaderi, M., & Fernandez, A. S. (2022). Coopetition for innovation-the more, the better? An empirical study based on preference disaggregation analysis. *European Journal of Operational Research*, 297(2), 695-708. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2021.06.010>
- Banc, C., & Messeghem, K. (2020). Discovering the entrepreneurial micro-ecosystem: The case of a corporate accelerator. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 593-605. <https://doi.org/10.1002/tie.22159>
- Baumard, P. (2010). Learning in coopetitive environments. In *Coopetition*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849807241.00012>
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). "Coopetition" in business Networks—to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 411-426. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00067-X)
- 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. (2016). A systematic review of research on coopetition: Toward a multilevel understanding. *Industrial Marketing Management*, 57, 23-39. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.003>
- Besharat, A., & Langan, R. (2014). Towards the formation of consensus in the domain of co-branding: Current findings and future priorities. *Journal of Brand Management*, 21(2), 112-132. <https://doi.org/10.1057/bm.2013.25>
- Bin Makhshen, Y., Rafi-ul-Shan, P. M., Bashiri, M., Hasan, R., Amar, H., & Khan, M. N. (2020). Exploring the role of ambidexterity and coopetition in designing resilient fashion supply chains: a multi-evidence-based approach. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(6), 1599-1625. https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2019-0213?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate

- Blanka, C., & Trautmüller, V. (2020). Blind date? Intermediaries as matchmakers on the way to start-up—industry coopetition. *Industrial Marketing Management*, 90, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.031>
- Bouncken, R. B., & Kraus, S., (2013). Innovation in knowledge-intensive industries: The doubleedged sword of coopetition. *Journal of Business Research*, 66(10), 2060-2070. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.032>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2016). Learning in coopetition: Alliance orientation, network size, and firm types. *Journal of Business Research*, 69(5), 1753-1758. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.050>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2025). Coopetition: A vehicle for business model distinctiveness. *Industrial Marketing Management*, 124, 113-127. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.11.010>
- Bouncken, R. B., Fredrich, V., Ritala, P., & Kraus, S. (2020). Value-creation-capture-equilibrium in new product development alliances: a matter of coopetition, expert power, and alliance importance. *Industrial Marketing Management*, 90, 648-662. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.019>
- 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>
- Bouncken, R. B., Laudien, S. M., Fredrich, V., & Gormar, L. (2018). Coopetition in coworking-spaces: Value creation and appropriation tensions in an entrepreneurial space. *Review of Managerial Science*, 2, 385. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0267-7>
- Brandenburger, A. and Nalebuff, B. (1996) Co-Opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation. Harvard business Press, Cambridge.
- Bushee, B. J., Keusch, T., & Kim-Gina, J. (2024). Co-opetition and the firm's information environment. *Management Science*, 70(10), 6917-6941. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3925687>
- Carayannis, E. G., Depeige, A., & Sindakis, S. (2014). Dynamics of ultra-organizational co-opetition and circuits of knowledge: a knowledge-based view of value ecology. *J. Knowl. Manag.*, 18(5), 1020-1035. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2014-0249>
- Chai, L., Li, J., Clauss, T., & Tangpong, C. (2019). The influences of interdependence, opportunism and technology uncertainty on interfirm coopetition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(5), 948-964. https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2018-0208?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Chen, S., & Yu, D. (2022). Exploring the impact of external collaboration on firm growth capability: the mediating roles of R&D efforts. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 1-12. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01429-5>

- Chiambaretto, P., Gurău, C., & Le Roy, F. (2016). Coopetitive branding: Definition, typology, benefits and risks. *Industrial Marketing Management*, 57, 86-96. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.009>
- Christ, K. L., Burritt, R. L., & Varsei, M. (2017). Coopetition as a potential strategy for corporate sustainability. *Business strategy and the environment*, 26(7), 1029-1040. <https://doi.org/10.1002/bse.1967>
- Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2023). Staying alive: Coopetition and competitor oriented behaviour from a pre-to post COVID-19 pandemic era. *Industrial Marketing Management*, 113, 58-73. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.indmarman.2023.05.017>
- Crick, J. M., Friske, W., & Morgan, T. A. (2024). The relationship between coopetition strategies and company performance under different levels of competitive intensity, market dynamism, and technological turbulence. *Industrial Marketing Management*, 118, 56-77. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.02.005>
- Czakoń, W., & Czernek, K. (2016). The role of trust-building mechanisms in entering into network coopetition: The case of tourism networks in Poland. *Industrial Marketing Management*, 57, 64-74. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.010>
- Czakoń, 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>
- Czernek-Marszałek, K. (2021). The sources and components of social embeddedness as determinants of business cooperation in a tourist destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100534. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100534>
- Dana, L. P., Salamzadeh, A., Mortazavi, S., & Hadizadeh, M. (2022). Investigating the impact of international markets and new digital technologies on business innovation in emerging markets. *Sustainability*, 14(2), 983. https://doi.org/10.3390/su14020983?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- d'Aveni, R. A. (1995). Coping with hypercompetition: Utilizing the new 7S's framework. *Academy of Management Perspectives*, 9(3), 45-57.
- Gernsheimer, O., Kanbach, D. K., & Gast, J. (2021). Coopetition research-A systematic literature review on recent accomplishments and trajectories. *Industrial Marketing Management*, 96, 113-134. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.05.001>
- Gnyawali, D. R., & Park, B. J. (2009). Co-opetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model. *Journal of small business management*, 47(3), 308-330. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00273.x>
- Gnyawali, D. R., & Park, B. J. R. (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>
- Gnyawali, D. R., & Ryan Charleton, T. (2018). Nuances in the interplay of competition and cooperation: Towards a theory of coopetition. *Journal of Management*, 44(7), 2511-2534.

- https://doi.org/10.1177/0149206318788945?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Gnyawali, D. R., He, J., & Madhavan, R. (2006). Impact of co-opetition on firm competitive behavior: An empirical examination. *Journal of management*, 32(4), 507-530. https://doi.org/10.1177/0149206305284550?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Helmig, B., Huber, J. A., & Leeftang, P. S. (2008). Co-branding: The state of the art. *Schmalenbach Business Review*, 60(4), 359-377. <https://doi.org/10.1007/BF03396775>
- Hoffmann, W., Lavie, D., Reuer, J. J., & Shipilov, A. (2018). The interplay of competition and cooperation. *Strategic management journal*, 39(12), 3033-3052. <https://doi.org/10.1002/smj.2965>
- Iden, J., & Eikebrokk, T. R. (2013). Implementing IT Service Management: A systematic literature review. *International journal of information management*, 33(3), 512-523. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.01.004>
- Johan Lanseng, E., & Erling Olsen, L. (2012). Brand alliances: the role of brand concept consistency. *European Journal of Marketing*, 46(9), 1108-1126. https://doi.org/10.1108/03090561211247874?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Kalafatis, S. P., Remizova, N., Riley, D., & Singh, J. (2012). The differential impact of brand equity on B2B co-branding. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(8), 623-634. https://doi.org/10.1108/08858621211273574?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering.
- Klimas, P., Ahmadian, A. A., Soltani, M., Shahbazi, M., & Hamidizadeh, A. (2023). Coopetition, where do you come from? Identification, categorization, and configuration of theoretical roots of coopetition. *Sage Open*, 13(1), 21582440221085003. <https://doi.org/10.1177/21582440221085003>
- Korolev, V. I., Sekerin, V. D., Gorokhova, A. E., Vasina, N. V., & Skubriy, E. V. (2021). Current Trends in the Cooperation among Competing Companies in High Technology. *Webology*, 18(Special Issue), 104-115. <https://doi.org/10.14704/WEB/V18SI05/WEB18217>
- 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>
- Laungani, R. (2017). *Perspectives: 3 things big FMCG marketers need to do to win again*.
- Luo, Y. (2024). Paradigm shift and theoretical implications for the era of global disorder. *Journal of International Business Studies*, 55(2), 127-135. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00659-2>

- Mahbod Saghafi, Mohammad Ali Shah Hosseini, & Mohsen Nazari. (2025). Presenting a Competitive Strategy Framework for the Watch Retail Industry with a Dynamic Capabilities Approach. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(1), 1-19. (in persian). <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.4.1.9>
- Malek Akhlaq, Banar, Abbasi Gorji, Saeedi, Hedayati Far, & Saba. (2022). Designing a strategic international branding model for Iranian wrestling with an export and foreign exchange approach. *Sports Management and Development*, 11(2), 1-25. (in persian). <https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.17441.2394>
- Mariani, M. M. (2007). Coopetition as an Emergent Strategy: Empirical Evidence from an Italian Consortium of Opera Houses. *International Studies of Management & Organization*, 37(2), 97-126. <https://www.jstor.org/stable/40397699>
- Mariani, M. M. (2016). Coordination in inter-network co-opetition: Evidence from the tourism sector. *Industrial Marketing Management*, 53, 103-123. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.015>
- McGrath, H., O'Toole, T., & Canning, L. (2019). Coopetition: a fundamental feature of entrepreneurial firms' collaborative dynamics. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(7), 1555-1569. https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2018-0287?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Meena, A., Dhir, S., & Sushil, S. (2023). A review of coopetition and future research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(1), 118-136. https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2021-0414?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle
- Mohammad Heydari Behbahani, Abolfazl Kazazi, Maghsood Amiri, & Soroush Baradaran. (2025). Providing a framework for competitive strategies based on co-creation approach in Iran's petrochemical industry. *Dynamic Management and Business Analysis*, 1-17. (in persian). <https://www.dmbaj.com/index.php/dmba/article/view/235>
- Moritz, A., Naulin, T., & Lutz, E. (2022). Accelerators as drivers of coopetition among early-stage startups. *Technovation*, 111, 102378. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102378>
- Murtas, G., Pedeliento, G., Mangiò, F., & Andreini, D. (2022). Co-branding strategies in luxury fashion: the Off-White case. *Journal of Strategic Marketing*, 33(4), 484-503. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160484>
- Nazari, Mohsen, Kamrei, Mahmoud, Heidari, Ali and Ghaderi Abed, Amir Hossein. (2019). Presenting a conceptual model of cooperative competition strategy in the fixed and mobile telecommunications sector of Iran: A multi-case study. *Business Management*, 11(3), 525-542. (in persian). https://jibm.ut.ac.ir/article_67079.html?lang=en
- Necochea-Chamorro, J. I., & Larrea-Goycochea, L. (2023). Business Intelligence Applied in the Corporate Sector: A Systematic review. *TEM Journal*, 2225-2234. <https://doi.org/10.18421/TEM124-33>

- Newmeyer, C. E., Venkatesh, R., Ruth, J. A., & Chatterjee, R. (2018). A typology of brand alliances and consumer awareness of brand alliance integration. *Marketing letters*, 29(3), 275-289. <https://doi.org/10.1007/s11002-018-9467-4>
- Otoni, F. M. J., Thomé, K. M., & Porto, R. B. (2024). Advances in B2B Co-Branding: A Systematic Literature Review. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 32(1), 57-73. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2024.2380683>
- Park, B. J. R., Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2014). Walking the tight rope of coopetition: Impact of competition and cooperation intensities and balance on firm innovation performance. *Industrial marketing management*, 43(2), 210-221. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.11.003>
- Pinello, C., Picone, P. M., & Mocciaro Li Destri, A. (2022). Co-branding research: where we are and where we could go from here. *European Journal of Marketing*, 56(2), 584-621. https://doi.org/10.1108/EJM-02-2021-0073?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Pinello, Cinzia, Pasquale Massimo Picone, and Arabella Mocciaro Li Destri. "Co-branding research: where we are and where we could go from here." *European Journal of Marketing* 56, no. 2 (2022): 584-621. https://doi.org/10.1108/EJM-02-2021-0073?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Raja, M. A. S. (2020). Digital Integrated Marketing Communication (Dimc) and It's Logical Relationship with Co-Branding and Brand Values with Reference to Coke Studio. *Academy of Marketing Studies Journal*, 24(1), 1-21.
- Quamina, L. T., Xue, M. T., & Chawdhary, R. (2023). 'Co-branding as a masstige strategy for luxury brands: Desirable or not? *Journal of Business Research*, 158, Article 113704. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113704>
- Quinones, D., & Rojas, L. (2023). Understanding the customer experience in human-computer interaction: a systematic literature review. *PeerJ Computer Science*, 9, e1219. <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1219>
- Raza-Ullah, T., Bengtsson, M., & Gnyawali, D. R. (2020). The nature, consequences, and management of emotions in interfirm paradoxical relationships—A conceptual framework. *Scandinavian Journal of Management*, 36(4), 101127. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2020.101127>
- Ritala, P. (2012). Coopetition strategy—when is it successful? Empirical evidence on innovation and market performance. *British Journal of management*, 23(3), 307-324. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00741.x>
- 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/j.1540-5885.2012.00956.x>
- Rodrigues, F., Souza, V., & Leitao, J. (2009). Strategic coopetition of global brands: a game theory approach to 'Nike+ iPod Sport Kit' co-branding. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 3(4), 435-455. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2011.043387>

- Sabaghchi, S., Ghazinoory, S., & Saghafi, F. (2022). Conceptualizing and identifying key dimensions of digital innovation in industrial organizations: A grounded theory approach. *Business Intelligence Management Studies*, 11(42), 267-299. (in persian) <https://doi.org/10.22054/IMS.2023.15487>
- Sagita, R. D. N., & Said, L. R. (2024). Co-Branding Strategy in Cross-Industry Business: A Case of Mobile Games and Food Products Collaboration on Indonesian Mobile Games Players. *Journal of Entrepreneurship & Business*, 5(3), 211-224. <https://doi.org/10.24123/jeb.v5i3.6538>
- Salamzadeh, A., Dana, L. P., Rastgoo, N., Hadizadeh, M., & Mortazavi, S. M. (2024). The Role of Coopetition in Fostering Innovation and Growth in New Technology-based Firms: A Game Theory Approach. *BAR-Brazilian Administration Review*, 21, e230097. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2024230097>
- Santos, G. M. C., Marques, C. S., Ratten, V., & Ferreira, J. J. (2021). The impact of knowledge creation and acquisition on innovation, coopetition and international opportunity development. *European Journal of International Management*, 16(3), 450-472. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2021.10040514>
- Simonin, B. L., & Ruth, J. A. (1998). Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes. *Journal of marketing research*, 35(1), 30-42. <https://doi.org/10.2307/3151928>
- Singh, J. (2016). The influence of CSR and ethical self-identity in consumer evaluation of cobrands. *Journal of Business Ethics*, 138(2), 311-326. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2594-4>
- Smith, A. C., Stavros, C., & Westberg, K. (2017). Pitch partners: Customers as players and collaborators. In *Brand Fans: Lessons from the World's Greatest Sporting Brands* (pp. 25-55). Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-48854-7>
- Soltani, Morteza, Jafari, Seyed Mohammad Bagher and Binandeh, Razieh. (2016). Improving the performance of economic enterprises through competitive strategy. *Strategic Management Studies Quarterly*, 7(26), 23-46. (In Persian). <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286853.1395.7.26.1.2>
- Tsai, W. (2002). Social structure of “coopetition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing. *Organization science*, 13(2), 179-190. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.2.179.536>
- Ueltschy, L. C., & Laroche, M. (2011). Co-branding internationally: everyone wins?. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 20(3). <https://doi.org/10.19030/jabr.v20i3.2218>
- Wang, K., & Zhao, Y. (2025). How manufacturers in co-opetition choose R&D mode with uncertainty of green technology R&D. *RAIRO-Operations Research*, 59(5), 2923-2955. <https://doi.org/10.1051/ro/2025054>

- Washburn, J. H., Till, B. D., & Priluck, R. (2000). Co-branding: Brand equity and trial effects. *Journal of consumer marketing*, 17(7), 591-604. https://doi.org/10.1108/07363760010357796?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Yu, Y., Rothenberg, L., & Moore, M. (2021). Exploring young consumer's decision-making for luxury co-branding combinations. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(3), 341-358. https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2019-0399?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate
- Zhao, Y., & Wang, K. (2024). Manufacturer's patent licensing strategies based on co-opetition. *RAIRO-Operations Research*, 58(1), 821-846. <https://doi.org/10.1051/ro/2023175>
- Zheng, L. G., Wechtler, H. M., Heyden, M. L., & Bouncken, R. B. (2024). Global disasters and the luck of the draw? A serendipity perspective on MNE responses to global disasters. *Journal of International Management*, 30(1), 101084. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2023.101084>