

بررسی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری بین برندها(شرکت های نهادهینه شده) و استارت آپ ها: مطالعه موردی استارت آپ های پارک علم و فناوری قزوین

■ مهدی نصراللهی^۱

استادیار گروه مدیریت صنعتی دانشکده علوم اجتماعی

دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران

■ محمدرضا فتاحی⁺*

استادیار گروه مدیریت صنعتی و مالی، دانشکده مدیریت

و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

■ فریبا شش پری^۲

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش بازاریابی،

دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۱۶ و تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۲/۲۵

صفحات: ۶۳-۷۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری بین استارت آپ ها و برندها است. مدیران و کارشناسان شرکت های دانش بنیان فعال در پارک علم و فناوری قزوین و نیز برخی از برندهای فعال در شهرک های صنعتی قزوین، به عنوان جامعه آماری این تحقیق در نظر گرفته شده است. با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه مورد نیاز ۸۰ نفر بدست آمده است. ابزار گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر، پرسشنامه محقق ساخته است و براساس شاخص های مطرح شده در مقاله کوهلر (۲۰۱۶) تدوین شده است. در این تحقیق به منظور آزمون فرضیات از روش های تی-استودنت و فریدمن استفاده شده است. یافته های تحقیق نشان می دهد میزان تطابق اهداف برند با اهداف استارت آپ، زمان تاسیس استارت آپ و تنوع ایده های نوآورانه بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. نیاز استارت آپ به کانال جدید برای توزیع محصولات، نیاز استارت آپ به ورود به بازارهای جدید و احساس نیاز مدیران استارت آپ به افزایش اعتبار شرکتشان بر انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. همچنین قدرت مالی برند، نیاز مالی برند، نیاز مالی استارت آپ، اهمیت دسترسی به منابع شرکت و اهمیت دسترسی به استعدادهای استارت آپ بر انتخاب راهبرد سرمایه گذاری تاثیر دارد. علاوه بر این ریسک پذیری مدیران، ارزش (قیمت) استارت آپ و شکاف (خلا) نوآوری بر انتخاب راهبرد بلعیدن تاثیر دارد.

واژگان کلیدی: راهبرد همکاری، راهبرد حمایت، راهبرد سرمایه گذاری، راهبرد بلعیدن، استارت آپ، پارک علم و فناوری.

۱ شماره نامبر: و آدرس پست الکترونیکی: M.nasrollahi@soc.ikiu.ac.ir

* عهده دار مکاتبات

+ شماره نامبر: و آدرس پست الکترونیکی: Reza.fathi@ut.ac.ir

۲ شماره نامبر: و آدرس پست الکترونیکی: F_6pari88@yahoo.com

۱- مقدمه

دانش لازم برای ایجاد نوآوری را می‌بایست به‌طور عمده در خارج از مرزهای سازمان جستجو کرد [۵]. استارت‌آپ‌ها (کسب‌وکارهای نوپا) منبع با ارزش دانش نوآوری به حساب می‌آیند [۸]. امروزه استارت‌آپ‌ها به منبع اصلی نوآوری تبدیل شده‌اند، چراکه آنها فناوری‌های نوظهور را در جهت اختراع محصولات و مدل‌های جدید کسب‌وکار بکار می‌برند. به همین جهت، سازمان‌هایی که راهبرد نوآوری باز را دنبال می‌کنند، به‌طور پیوسته به استارت‌آپ‌ها به‌عنوان منبع نوآوری خارجی نگاه می‌کنند. از طرفی دیگر، مفهوم شتاب‌دهنده شرکت رویکردی قوی برای پرواندن نوآوری از طریق سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه را پیشنهاد می‌دهد. با این وجود، تفاوت گسترده بین شرکت‌ها (موسسات) و استارت‌آپ‌ها، همکاری بین این دو را به یک چالش جدی تبدیل می‌کند. بنابراین، شتاب‌دهنده‌های خاصی بدین منظور نیاز است تا هم برای استارت‌آپ‌ها ارزش‌آفرین باشد و هم نوآوری‌های (منافع متعاقب آن) مفید را برای شرکت‌ها (برندهای جافتاده در بازار) فراهم کند. در واقع، استارت‌آپ‌ها می‌توانند منابعی را که خود واجد آنها نیستند را در همکاری با برندها بیابند. از طرف دیگر، شرکت‌ها (برندها) قدیمی نیز با هدف دستیابی به نوآوری‌های بیشتر، کاهش هزینه نوآوری (تحقیق و توسعه داخلی پرهزینه‌تر است)، سرعت بیشتر تولید محصولات جدید و غیره، به همکاری با استارت‌آپ‌ها علاقه‌مندند [۱۱]. در واقع، ماهیت مکمل استارت‌آپ‌ها و برندها (موسسات نهادینه شده در بازار) بیانگر این واقعیت است که هر دوی آنها می‌توانند از همکاری با یکدیگر سود ببرند. در چنین همکاری‌ای برای استارت‌آپ‌ها قدرت اجرایی بیشتر و برای برندها دستیابی به نوآوری در محصول و فناوری متصور است [۶]. برای دستیابی به منافع فوق، به صورت کارآتر (با هزینه کمتر) و موثرتر، نیاز به برنامه‌هایی است که همکاری این دو را در قالب چند راهبرد ممکن شکل می‌دهد. راهبردهای همکاری شامل موارد ذیل می‌شود: حمایت از پروژه‌های پایلوت (تامین مالی استارت‌آپ‌ها برای تولید محصولات نوآورانه)، برند به‌عنوان مشتری استارت‌آپ (کمک به استارت‌آپ برای آزمون تناسب محصول - بازار و افزایش مقیاس تولید)، همکاری در قالب توزیع محصولات (توزیع محصول نوآورانه توسط برند و از طریق شبکه توزیع جافتاده)، سرمایه‌گذاری برند در استارت‌آپ، جذب یا بلعیدن استارت‌آپ [۱۱]. با این وجود، در مورد راهبردهای مناسب همکاری، تاکنون تحقیق بسیار کمی انجام شده است و عوامل موثر در انتخاب راهبرد مناسب توسط برندها (موسسات

نهادینه شده) ناشناخته‌اند و نیاز به بررسی بیشتری دارند [۱۱]. با توجه به مطالب فوق، راهبرد مناسب برای همکاری، از دیدگاه برند و از دیدگاه استارت‌آپ نیاز به بررسی‌های بیشتر دارد. مساله اصلی این تحقیق، بررسی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری از دیدگاه برندها و استارت‌آپ‌هاست. مدیران و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در پارک علم و فناوری قزوین و نیز برخی از برندهای فعال در شهرک‌های صنعتی قزوین، به‌عنوان جامعه آماری این تحقیق در نظر گرفته شده است. مقصود اصلی تحقیق نیز دستیابی به شرایط مناسب برای انتخاب هر راهبرد است. در واقع، این تحقیق به شناسایی عوامل موثر در انتخاب هر راهبرد از طرف استارت‌آپ‌ها و برندها پرداخته است. هدف کلی این تحقیق بررسی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد مناسب همکاری بین استارت‌آپ و برند است. در ادامه، اهداف فرعی تحقیق به‌صورت ذیل ارائه شده است:

۱. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد حمایت از پروژه‌های پایلوت از دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران برند (شرکت)؛
۲. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد برند به‌عنوان مشتری استارت‌آپ، از دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران برند (شرکت)؛
۳. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری در قالب توزیع محصولات از دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران برند (شرکت)؛
۴. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری برند در استارت‌آپ از دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران برند (شرکت)؛
۵. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتخاب راهبرد جذب یا بلعیدن استارت‌آپ از دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران برند (شرکت)؛
۶. بررسی تفاوت یا سازگاری دیدگاه مدیران استارت‌آپ و مدیران شرکت‌ها در مورد عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری.

۲- پیشینه تحقیق

حیدرزاده و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود، عوامل مؤثر در ایجاد ارزش در ذهن مشتری که تحریک‌کننده تمایلات رفتاری مشتریان استفاده‌کننده از سه برند سامسونگ، سونی و نوکیا است را بررسی و میزان تأثیرگذاری هر یک از عوامل را ارزیابی می‌کنند. این پژوهش شامل یازده فرضیه است که طبقه‌بندی

لوکس در رستوران‌های زنجیره‌ای رابطه مثبت و مستقیم مشاهده شد. هر برندی دارای شاخص‌هایی جهت اندازه‌گیری عملکرد است. حجم فروش برند با معیارهایی از قبیل تعداد خریداران برند و همچنین میزان خرید آنها از برندهای دیگر سنجیده می‌شود [۱۰]. چورف و اندر سن (۲۰۰۶) با استفاده از نظرات و تجربیات ۸۱ کارشناس در پژوهشی به شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی موفقیت در کسب‌وکارهای فناوری محور پرداختند. در این پژوهش عوامل به دو دسته عوامل حیاتی و عوامل مهم دسته‌بندی شدند. عوامل حیاتی از دید آنها شامل تعهد تیم اصلی، تجربه، ایده محوری، راهبرد شرکت و راهبردهای بازاریابی شرکت، ارتباط با مشتریان، مدیریت و تحقیق و توسعه بوده و عواملی که چورف و اندر سن آنها را حیاتی قلمداد نکرده‌اند و آنها را با اهمیت خواندند، شبکه‌سازی، نوع تأمین مالی، اقتصاد، محصول کامل، سازمان، محیط عمومی و سیاست‌شناسی کردند. کارآفرینی و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حاصل از آن، نقش مهمی در اقتصاد ایفا می‌کنند، زیرا منبع مهمی در ایجاد مشاغل، پویایی کسب‌وکار و خلاقیت محسوب می‌شوند؛ از این رو، به‌طور گسترده‌ای در رشد اقتصادی و اجتماعی جوامع پیشرفته و نیز جوامع در حال پیشرفت مورد تأکید هستند. در حوزه پژوهش‌های انجام شده با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها در بررسی کسب‌وکارهای کارآفرینانه و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مطالعات چندانی صورت نگرفته است. با این وجود تعدادی از مهم‌ترین آنها در ادامه آمده است. اولین مطالعه کاربردی در این زمینه توسط بیونا^۳ (۲۰۰۰) انجام گرفت، او در این تحقیق یک شرکت انتشاراتی را با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم مدل‌سازی کرد تا به ارتباطات متقابل در این کسب‌وکار پی ببرد. هدف نهایی او از این عمل، ارزیابی راهبردها و نیز حصول فهم مشترکی بین کارآفرین و همکارانش بود [۴]. کامیاما و همکاران^۴ (۲۰۰۱) تحقیقی انجام دادند که در آن با استفاده از رویکرد تحلیل دینامیک سیستم‌ها، مدلی برای توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ژاپن بدست آوردند. آنان در پی بررسی اثربخشی عوامل انگیزشی توسعه این حوزه بودند تا به دولت ژاپن الزامات راهبردی در برنامه‌ریزی دولت و راهکارهایی در این زمینه ارائه دهند [۹]. بیانچی و همکاران^۵ (۲۰۱۳) مدلی دینامیکی را توسعه دادند که با استفاده از آن عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را بسنجند. آنها در این مدل رویکرد پویایی‌شناسی سیستم را با چارچوب‌های سنتی سنجش عملکرد درآمیختند تا از فرآیندهای یادگیری

شناخت برند، قیمت، ارزش موردانتظار مشتری جزء عوامل مؤثر در ایجاد ارزش برند بوده و نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رابطه معناداری مستقیمی بین طبقه برند درک شده و کیفیت ادراک شده، کیفیت ادراک شده و ارزش موردانتظار مشتری، ارزش مورد انتظار مشتری و میل به خرید و رابطه معنادار غیرمستقیمی بین قیمت و قیمت منصفانه، قیمت و ارزش موردانتظار مشتری، ارزش موردانتظار مشتری و میل به جستجو وجود دارد [۱۱]. علی آبادی (۱۳۸۹) در مقاله خود به بررسی تأثیر ارزش ویژه بر تداوم و ترویج ارتباط مشتریان می‌پردازد. این پژوهش شامل یک فرضیه است که به این شرح است: «بین ارزش ویژه و تمایل مشتریان به پذیرش خدمات بانکی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد» و نتایج پژوهش نشان می‌دهد که تمایل مشتریان در پذیرش خدمات بانکی تا حد زیادی تحت تأثیر ارزش ویژه است و با در نظر گرفتن مدل آکر می‌توان بیان کرد که بانک‌ها برای افزایش ارزش ویژه خود ابتدا باید در پی وفادار کردن مشتریان خود باشند. از آنجایی که مشتریان بانک‌ها بیشتر در پی سود بیشتر برای سپرده‌هایشان هستند، افزایش سود سپرده می‌تواند راهکاری مناسب برای وفادار کردن مشتریان به بانک باشد؛ اما از آنجایی که میزان سود سپرده در کشور تا حد بسیاری به قوانین و مقررات بانکی بستگی دارد، بانک‌ها می‌توانند با افزایش میزان تسهیلات و یا بهبود خدمات خود به مشتریان وفادار باشند. کیم و (۲۰۰۵) در پژوهش خود تأکید و توجه فزاینده‌ای به ایجاد و مدیریت ارزش ویژه برند به‌عنوان عامل محرک و اولیه در موفقیت یک شرکت دارد. موفقیت در مدیریت برند ناشی از درک صحیح و اداره درست ارزش ویژه برند برای ایجاد عملکرد مالی اثبات است. هدف این مقاله بررسی رابطه احتمالی بین ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری و عملکرد شرکت در صنعت مهمانداری است. دلایل منطقی وجود دارد که هر چه مصرف‌کنندگان راضی‌تر باشند، برند مورد نظرشان را بیشتر ترجیح داده و مبالغ بیشتری برای آن پرداخت خواهند کرد. نتایج این تحقیق ابزار تصمیم‌گیری مناسبی در اختیار مدیران ارشد هتل‌ها قرار می‌دهد تا بدینوسیله ارزش برندهایشان را حداکثر سازند. این مقاله به بررسی ایجاد ابعاد زیربنایی ارزش ویژه برند و نحوه اثرگذاری آنها بر عملکرد صنعت مهمانداری علی‌الخصوص هتل‌های لوکس و رستوران‌های زنجیره‌ای می‌پردازد. نتایج مقاله حاضر حاکی از آن است که وفاداری به برند، کیفیت ادراک شده و تصویرسازی از برند عوامل بنیادی و اساسی ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتریان است. بین ایجاد ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری و عملکرد هتل‌های

حمایت کنند [۳].

۳-۱- راهبرد همکاری

تعریف مفهومی: طرح کلی یا برنامه مورد نظر مدیران شرکت‌ها (برندها) یا استارت‌آپ برای همکاری با یکدیگر است. در تعریف دیگر، گستره یا طیف گزینه‌های شرکت برای همکاری با استارت‌آپ است [۱۱].

تعریف عملیاتی: در این تحقیق هر راهبرد همکاری با تعیین شاخص‌ها و ویژگی‌های آن در قالب پرسشنامه (برگرفته از [۱۱]) تعیین می‌شود. این راهبردها شامل: راهبرد حمایت از پروژه‌های پایلوت (تامین مالی استارت‌آپ‌ها برای تولید محصولات نوآورانه)، برند به‌عنوان مشتری استارت‌آپ (کمک به استارت‌آپ برای آزمون تناسب محصول - بازار و افزایش مقیاس تولید)، همکاری در قالب توزیع محصولات (توزیع محصول نوآورانه توسط برند و از طریق شبکه توزیع جافتاده)، سرمایه‌گذاری برند در استارت‌آپ، جذب یا بلعیدن استارت‌آپ می‌شود [۱۱].

۳-۲- عوامل موثر بر انتخاب راهبرد

تعریف مفهومی: عواملی هستند که از نظر مدیران شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها انتخاب راهبرد مناسب همکاری را دیکته می‌کند. تعریف عملیاتی: این عوامل شامل هزینه، میزان سرمایه مورد نیاز، مدت زمان همکاری، دیدگاه مدیران نسبت به همکاری، توانمندی‌های استارت‌آپ، منافع جانبی همکاری، مقیاس تولید و عرضه، مشکلات یا مسائل شرکت و غیره می‌شود. در یک تقسیم‌بندی این عوامل به عوامل مربوط به مکان همکاری^۶، عوامل مربوط به فرآیند همکاری^۷، عوامل مالی، عوامل بازار و عوامل مربوط به استارت‌آپ (کدام استارت‌آپ)^۸ است.

جامعه آماری این تحقیق را مدیران و کارشناسان کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) که به‌طور عمد خود موسس شرکت و یا کارآفرین هستند و مدیران شرکت‌ها (برندها)ی فعال در قزوین، تشکیل می‌دهند. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده، ۱۰۰ نفر از مدیران استارت‌آپ و برندها مربوط به همان صنعت شناسایی شده که با رجوع به جدول مورگان تعداد نمونه مورد نیاز ۸۰ نفر بدست آمده است.

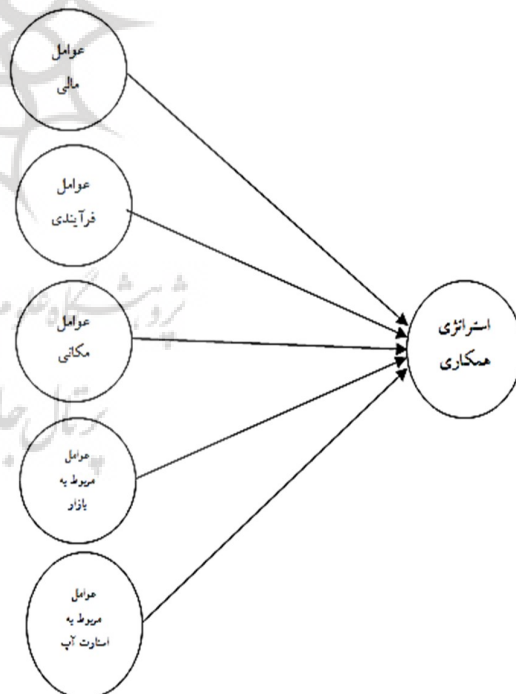
۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق، مهم‌ترین شاخص مرکزی (میانگین) و مهم‌ترین شاخص پراکندگی (انحراف معیار) مربوط به شاخص‌های تحقیق (پاسخ به سوالات تحقیق) نشان داده شده است. سوالات

۳- روش تحقیق

تحقیق حاضر براساس هدف کاربردی است؛ چراکه نتایج تحقیق در شرکت‌های استارت‌آپ و نیز برندها قابل استفاده است. این تحقیق از نظر روش گردآوری داده‌ها، از نوع تحقیقات پیمایشی است؛ چراکه از پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده می‌کند. همچنین از نظر نوع تحقیق (روش اجرا) از تحقیقات توصیفی است. همچنین از نظر روش آزمون، در این تحقیق از روش‌های تی-ستودنت و فریدمن استفاده شده است. مطابق با ادبیات موضوع و مطالعات پیشین شش عامل کلی، به‌عنوان عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری بین برندها و استارت‌آپ‌ها شناسایی شده و در گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها بکار رفتند که عبارتند از:

۱. عوامل مالی؛
۲. عوامل فرآیندی؛
۳. عوامل مکانی؛
۴. عوامل مربوط به بازار؛
۵. عوامل مربوط به استارت‌آپ؛
۶. راهبرد همکاری.



شکل ۱: مدل اصلی تحقیق [۱۱]

مرتبط به هر متغیر در دسته جداگانه نشان داده شده است.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی مربوط به سوالات تحقیق

| سوال شماره | متغیر | سوال | میانگین | انحراف معیار |
|------------|--|---|---------|--------------|
| ۱ | راهبرد همکاری | میزان تطابق اهداف برند با اهداف استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | ۴,۴۱۸۶ | ۰,۵۸۳۴ |
| ۲ | | زمان تاسیس استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | ۴,۱۸۶۰ | ۰,۷۲۷۷ |
| ۳ | | تنوع ایده‌های نوآورانه استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | ۳,۷۳۸۱ | ۰,۹۴۵۷ |
| ۴ | راهبرد حمایت | نیاز استارت‌آپ به کانال جدید برای توزیع محصولات در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. | ۴,۰۳۴۹ | ۰,۷۲۶۷ |
| ۵ | | نیاز استارت‌آپ به ورود به بازارهای جدید در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. | ۳,۸۹۴۱ | ۰,۷۸۷۱ |
| ۶ | | احساس نیاز مدیران استارت‌آپ به افزایش اعتبار شرکتشان در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. | ۴,۲۷۹۱ | ۰,۸۴۹۲ |
| ۷ | راهبرد سرمایه گذاری | قدرت مالی برند در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | ۳,۸۷۲۱ | ۰,۷۴۸۲ |
| ۸ | | نیاز مالی استارت‌آپ در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | ۴,۲۳۲۶ | ۰,۸۰۶۹ |
| ۹ | | اهمیت دسترسی به منابع شرکت (توانمندی‌ها، دارایی‌ها و سرمایه) برای استارت‌آپ در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | ۳,۹۷۶۵ | ۰,۸۴۴۸ |
| ۱۰ | راهبرد ریسک‌پذیری مدیران برند، در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | اهمیت دسترسی به استعدادهای استارت‌آپ در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | ۰,۸۳۳۳ | ۴,۱۸۶۰ |
| ۱۱ | | ارزش (قیمت) استارت‌آپ در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | ۳,۳۴۱۲ | ۰,۹۹۴۶ |
| ۱۲ | | شکاف (خلاء) نوآوری در شرکت (برند) در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | ۳,۷۰۹۳ | ۰,۷۸۰۱ |
| ۱۳ | جذب (بلعیدن) | | ۴,۰۱۱۹ | ۰,۸۷۱۱ |

بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد.

۱-۴- آزمون فرضیات

فرضیه اول: میزان تطابق اهداف برند با اهداف استارت‌آپ،

جدول ۲: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه اول

| تطابق اهداف | Test Value = 3 | | | | | |
|-------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره t | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | 95% فاصله اطمینان | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| | ۱۱,۹۶۰ | ۱۲۰ | ۰,۰۰۰ | ۰,۷۱۵۲۳ | ۰,۵۹۷۱ | ۰,۸۳۳۴ |

سیزده سوال به راهبرد همکاری اختصاص داده شده بود. از این سه سوال میانگین گرفته شده و از میانگین حاصل، آزمون t تک نمونه‌ای بعمل آمد. فرضیه دوم: زمان تاسیس استارت‌آپ، بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد.

جدول ۳: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه دوم

| زمان تاسیس | Test Value = 3 | | | | | |
|------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره t | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | 95% فاصله اطمینان | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| | ۱۷,۲۶۸ | ۱۲۰ | ۰,۰۰۰ | ۰,۹۳۹۰۰ | ۰,۸۳۱۶ | ۱,۰۴۶۴ |

راهبرد همکاری تاثیر دارد. فرضیه سوم: تنوع ایده‌های نوآورانه استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد.

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=11.96$ و سطح معنی داری 0.000 این رابطه در سطح 0.05 معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که میزان تطابق اهداف برند با اهداف استارت‌آپ، بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. سه سوال از

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=17.26$ و سطح معنی داری 0.000 این رابطه در سطح 0.05 معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که زمان تاسیس استارت‌آپ، بر انتخاب

جدول ۴: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه سوم

| | Test Value = 3 | | | | | |
|------------------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره تی | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | فاصله اطمینان 95% | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| تنوع ایده‌های نوآورانه | ۱۲,۰۲۵ | ۱۱۸ | ۰,۰۰۰ | ۰,۶۹۷۹۹ | ۰,۵۸۳۳ | ۰,۸۱۲۷ |

انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. فرضیه چهارم: نیاز استارت‌آپ به کانال جدید برای توزیع محصولات در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد.

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=12.025$ و سطح معنی داری $0,000$ این رابطه در سطح $0,05$ معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که تنوع ایده‌های نوآورانه استارت‌آپ بر

جدول ۵: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم

| | Test Value = 3 | | | | | |
|------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره تی | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | فاصله اطمینان 95% | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| کانال جدید | ۱۰,۴۵۲ | ۱۱۹ | ۰,۰۰۰ | ۰,۶۷۵۵۰ | ۰,۵۴۷۸ | ۰,۸۰۳۲ |

توزیع محصولات در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. فرضیه پنجم: نیاز استارت‌آپ به ورود به بازارهای جدید در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد.

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=10.452$ و سطح معنی داری $0,000$ این رابطه در سطح $0,05$ معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که نیاز استارت‌آپ به کانال جدید برای

جدول ۶: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم

| | Test Value = 3 | | | | | |
|-----------------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره تی | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | فاصله اطمینان 95% | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| ورود به بازارهای جدید | ۹,۰۵۳ | ۱۱۹ | ۰,۰۰۰ | ۰,۵۳۰۶۱ | ۰,۴۱۴۸ | ۰,۶۴۶۵ |

انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. فرضیه ششم: احساس نیاز مدیران استارت‌آپ به افزایش اعتبار شرکتشان در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد.

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=9.053$ و سطح معنی داری $0,000$ این رابطه در سطح $0,05$ معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که نیاز استارت‌آپ به ورود به بازارهای جدید در

جدول ۷: آزمون t جهت تجزیه و تحلیل فرضیه ششم

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---------------|----------------|------------|-----------|----------------|-------------------|----------|
| | آماره تی | درجه آزادی | معنی داری | اختلاف میانگین | فاصله اطمینان 95% | |
| | | | | | حد بالا | حد پایین |
| افزایش اعتبار | ۱۰,۳۴۰ | ۱۱۸ | ۰,۰۰۰ | ۰,۷۰۱۳۴ | ۰,۵۶۷۳ | ۰,۸۳۵۴ |

۴-۲- مقایسه تطبیقی نظرات مدیران برند و استارت‌آپ
در این تحقیق ابتدا از روش آماری t استیوننت ب منظور مقایسه میانگین دو جامعه (مدیران برند و استارت‌آپ) استفاده شد. یکی از سوال‌هایی که در ذهن محقق وجود داشت این بود که آیا نظرات مدیران و کارشناسان در مورد انتخاب راهبرد همکاری بین استارت‌آپ‌ها و برندها متفاوت است؟ به منظور

بر اساس تحلیل صورت گرفته و با توجه به آماره $t=9.053$ و سطح معنی داری $0,000$ این رابطه در سطح $0,05$ معنادار است. بنابراین فرض صفر رد و فرض خلاف پذیرفته می شود و می توان نتیجه گرفت که احساس نیاز مدیران استارت‌آپ به افزایش اعتبار شرکتشان در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد.

میانگین دو جامعه).

پاسخ‌گویی به این سوال، نظرات مدیران برند با مدیران استارت‌آپ‌ها با روش آماره تی-ستودنت بررسی شد(مقایسه

جدول ۸: نتایج برای هر دسته از پاسخ‌ها چهار معیار کلی

| معیار | سطح معناداری و آماره فیشر برای همسانی واریانس‌ها | آماره t | سطح معنی‌داری | تفاوت یا مشابهت |
|--------------------------------|--|---------|---------------|--------------------|
| تطابق اهداف | ۰,۰۰۰-۳۰,۳۹ | ۴,۳۰۹ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| زمان تاسیس | ۰,۰۰۱-۲۸,۵۴۴ | ۴,۹۷۱ | ۰,۰۰۲ | عدم تفاوت معنی دار |
| تنوع ایده های نوآورانه | ۰,۰۰۰-۳۶,۲۵ | ۷,۳۴۱ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| کانال جدید | ۰,۰۰۰-۳۳,۵۷ | ۵,۵۶۵ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| ورود به بازارهای جدید | ۰,۰۰۰-۲۹,۷۴ | ۵,۲۳۱ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| افزایش اعتبار | ۰,۰۰۰-۳۵,۷۳ | ۶,۷۶۱ | ۰,۰۰۳ | عدم تفاوت معنی دار |
| قدرت مالی برند | ۰,۰۰۰-۲۸,۸۳ | ۵,۷۴۱ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| نیاز مالی استارت‌آپ | ۰,۰۰۱-۳۱,۳۸ | ۴,۹۵۰ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| دسترسی به منابع شرکت | ۰,۰۰۲-۳۲,۷۴ | ۷,۱۲۵ | ۰,۰۰۲ | عدم تفاوت معنی دار |
| دسترسی به استعدادهای استارت‌آپ | ۰,۰۰۰-۳۰,۰۲ | ۸,۰۵۵ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| ریسک‌پذیری | ۰,۰۰۱-۳۴,۲۵ | ۶,۷۷۳ | ۰,۰۰۴ | عدم تفاوت معنی دار |
| ارزش(قیمت) | ۰,۰۰۰-۲۹,۴۵ | ۵,۸۹۰ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |
| شکاف(خلاء) نوآوری | ۰,۰۰۰-۳۰,۴۷ | ۷,۶۵۰ | ۰,۰۰۰ | عدم تفاوت معنی دار |

همان طوری که مشاهده می‌گردد، بین نظر مدیران برند و مدیران استارت‌آپ تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق به شناسایی عوامل موثر در انتخاب هر راهبرد از طرف استارت‌آپ‌ها و برندها پرداخته است که نتایج آن می‌تواند مورد استفاده مدیران کسب و کارهای نوپا، بالخصوص شرکت‌های دانش‌بنیان و نیز مدیران شرکت‌های دارای برند مشهور قرار گیرد. در ادامه، جدول شماره ۹ که به صورت کلی معناداری روابط و آزمون فرضیات ارائه می‌گردد و به هر کدام از سوالات تحقیق پاسخ داده می‌شود.

سؤال اول: عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری(بین استارت‌آپ و برند) کدام است؟

براساس تحلیل صورت گرفته میزان تطابق اهداف استارت‌آپ با برند ($\text{sig}=0.000$)، زمان تاسیس استارت‌آپ ($\text{sig}=0.000$) و میزان ایده‌های نوآورانه ($\text{sig}=0.000$) بر انتخاب راهبرد همکاری موثر است. مطالعات پیشین نیز نشان می‌دهد که اگر اهداف(بازار فعالیت و اهداف استارت‌آپ همانند راهبرد های بازار یابی آن) با اهداف و راهبرد های بازار یابی برند تناسب داشته باشد، احتمال اینکه این دو شرکت نوپا و شرکت قدیمی و دارای برند با یکدیگر همکاری کنند، بیشتر می‌شود. همچنین هر چه زمان تاسیس استارت‌آپ طولانی‌تر باشد(استارت‌آپ بیشتر در بازار جا افتاده باشد) احتمال اینکه برند(شرکت قدیمی) راهبرد همکاری را انتخاب

کند، بیشتر می‌شود. بعلاوه، اگر شرکت استارت‌آپ، دارای ایده‌های نوآورانه و جدیدی باشد که بتوان با آن ایده‌ها و محصولات جدید و بازارهای جدیدی را گشود، احتمال همکاری بین برند و استارت‌آپ افزایش می‌یابد. در تحقیق انجام شده توسط کوهلر(۲۰۱۶) نیز نشان داده شده است که زمان تاسیس شرکت استارت‌آپ، تطابق اهداف دو شرکت و تنوع ایده‌های نوآورانه در شرکت استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری(بین استارت‌آپ و برند) موثر است.

سؤال دوم: عوامل موثر بر انتخاب راهبرد حمایت(بین استارت‌آپ و برند) کدام است؟

بررسی صورت گرفته با روش تی-ستودنت، نشان داده است که نیاز استارت‌آپ به کانال جدید، نیاز استارت‌آپ به ورود به بازارهای جدید و نیز استارت‌آپ به افزایش اعتبار شرکت(در بازار) بر انتخاب راهبرد حمایت موثر است. نیاز به کانال توزیع جدید با آماره t برابر با ۱۰,۴۵ و نیاز به ورود به بازارهای جدید با آماره ۹,۰۵ و سطح معنی‌داری ۰,۰۰۰ و نیاز به افزایش اعتبار با آماره ۱۰,۳۴ و سطح معنی‌داری ۰,۰۰۰، بر انتخاب راهبرد حمایت موثر است. استارت‌آپ‌ها به دلیل نوپا بودن و تازگی ورود به بازار، معمولاً از امکانات لازم برای رشد سریع و رسوخ در بازار برخوردار نیستند. همچنین به دلیل کم بودن دوره فعالیت از شهرت و اعتبار کمی برخوردارند. به همین دلیل هر چه مدیران استارت‌آپ احساس نیاز شدیدتری به افزایش اعتبار و شهرت داشته باشند و به دنبال رشد و گسترش سریع‌تر در بازار باشند(از طریق کانال‌های توزیع

ورود به بازارهای جدید، قصد افزایش شهرت و نیاز به کانال‌های توزیع در بازارهای مختلف بر انتخاب راهبرد حمایت از سوی مدیران استارت‌آپ تاثیر گذار است.

موجود و جالفتاده و از طریق ورود به بازارهای جدید و متنوع) احتمال اینکه با برندها وارد مذاکره شده و آنها را مجاب به حمایت از خود کنند، بیشتر می‌شود. در تحقیق انجام‌شده توسط کوهلر (۲۰۱۶) نشان داده شد که عواملی همانند قصد

جدول ۹: معناداری روابط و آزمون فرضیات

| رد یا تایید | سطح معنی‌داری | آماره تی | فرضیه | عوامل موثر بر انتخاب | شماره فرضیه |
|-------------|---------------|----------|--|--|-------------|
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۱,۹۶۰ | میزان تطابق اهداف برند با اهداف استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | عوامل موثر بر انتخاب راهبرد همکاری (در رابطه بین برند و استارت‌آپ) کدامند؟ | ۱ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۷,۲۶۸ | زمان تاسیس استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | | ۲ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۲,۰۲۵ | تنوع ایده‌های نوآورانه استارت‌آپ بر انتخاب راهبرد همکاری تاثیر دارد. | | ۳ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۰,۴۵۲ | نیاز استارت‌آپ به کانال جدید برای توزیع محصولات در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد | عوامل موثر بر انتخاب راهبرد حمایت (در رابطه بین برند و استارت‌آپ) کدامند؟ | ۴ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۹,۰۵۳ | نیاز استارت‌آپ به ورود به بازارهای جدید در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. | | ۵ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۰,۳۴۰ | احساس نیاز مدیران استارت‌آپ به افزایش اعتبار شرکتشان در انتخاب راهبرد حمایت تاثیر دارد. | | ۶ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۲,۱۳۷ | قدرت مالی برند در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | عوامل موثر بر انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری (در رابطه بین برند و استارت‌آپ) کدامند؟ | ۷ |
| تایید | ۰,۰۰۳ | ۱۵,۰۴۶ | نیاز مالی استارت‌آپ در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | | ۸ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۹,۸۹۴ | اهمیت دسترسی به منابع شرکت (توانمندی-ها، دارایی‌ها، سرمایه) برای استارت‌آپ در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | | ۹ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۰,۸۲۳ | اهمیت دسترسی به استعدادهای استارت‌آپ، در انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. | عوامل موثر بر انتخاب راهبرد بلعیدن (در رابطه بین برند و استارت‌آپ) کدامند؟ | ۱۰ |
| تایید | ۰,۰۰۲ | ۱۵,۳۴۰ | ریسک‌پذیری مدیران برند در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | | ۱۱ |
| تایید | ۰,۰۰۳ | ۱۳,۷۵۰ | ارزش (قیمت) استارت‌آپ در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | | ۱۲ |
| تایید | ۰,۰۰۰ | ۱۰,۰۲۵ | شکاف (خلاء) نوآوری در شرکت (برند) در انتخاب راهبرد بلعیدن استارت‌آپ موثر است. | ۱۳ | |

با سطح معنی‌داری ۰,۰۰۰ بر انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری تاثیر دارد. شرکت‌های نوپا معمولاً از کمبود منابع مالی و توانمندی‌ها و دارایی‌های حیاتی رنج می‌برند و علی‌رغم داشتن ایده‌های نو و باارزش، منابع لازم برای پوشش گسترده بازار و رسیدن به سطح بالای فروش و توسعه را ندارند. بنابراین و به دلیل اینکه برندهای قدیمی از منابع مالی و غیر مالی لازم برای سرمایه‌گذاری برخوردارند، انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری در چنین شرایطی (نیاز

سؤال سوم: عوامل موثر بر انتخاب راهبرد سرمایه‌گذاری (بر شرکت استارت‌آپ) کدام است؟ تجزیه و تحلیل آماری انجام‌شده نشان داد که قدرت مالی برند با سطح معنی‌داری ۰,۰۰۰، نیاز مالی استارت‌آپ با سطح معنی‌داری ۰,۰۰۳، اهمیت دسترسی به استعدادهای استارت‌آپ (برای شرکت قدیمی و دارای برند) و اهمیت دسترسی به منابع شرکت دارای برند (توانمندی‌ها، دارایی‌ها و سرمایه برند)

ایده های نوآورانه از آن استفاده کنند. همچنین اگر مدیران استارت آپ به دنبال جلب همکاری شرکت های دارای برند هستند، باید شرکت هایی را برای مذاکره انتخاب کنند که دارای اهداف و سیاست های مشابهی با خود آنان باشد. بدین منظور، تشابه در زمینه یا نوع فعالیت شرکت، محصولات تولیدی، مشتریان یا بازار هدف یکسان، و فناوری مشابه می تواند معیارهای مناسبی برای انتخاب شرکت همکار باشد. همچنین توجه به بیانیه ماموریت شرکت دارای برند و ارزش های اخلاقی و اجتماعی شرکت، می تواند در انتخاب شرکت مناسب مفید باشد.

- در اجرای راهبرد مشارکت یا همکاری دو یا چند شرکت، یک شرکت تضامنی موقت یا کنسرسیوم تشکیل می دهند. اغلب دو یا سه شرکت مسئولیت شرکتی را برعهده می گیرند که به صورت یک شرکت تازه تاسیس اقدام به فعالیت می کند و سرمایه آن به صورت مشترک تأمین می شود. سایر انواع شرکت های تعاونی عبارتند از: شرکت های تضامنی تحقیق و توسعه، شرکت های تضامنی برای توزیع کالای یکدیگر، شرکت های تضامنی که به موجب قرارداد بسته شده یک شرکت جواز تولید محصولات خود را به شرکت دیگر می دهد و سرانجام کنسرسیوم مبتنی بر مشارکت برای ورود به مناقصه ها. این راهبرد از رایج ترین راهبردها برای پیوند شرکت های قدیمی و پر قدرت با شرکت های نوپا یا استارت آپ است. حتی این شیوه متداول شده که دو شرکت رقیب هم برای همکاری و تشکیل شرکت تعاونی قرارداد می بندند. برای اینکه دو شرکت رقیب در تشریح مساعی موفق شوند، هر یک از شرکت ها می بایست دارای ویژگی خاص و وجه تمایز مشخصی با شد، مثل فناوری پیشرفته، سیستم توزیع، واحد تحقیقاتی یا توان تولید.

این تحقیق علیرغم تلاش هایی که برای آن صورت گرفته است دارای محدودیت های ذیل بوده است:

۱. محدودیت تعداد خبرگان در دسترس در این پژوهش؛
۲. عدم آشنایی برخی از خبرگان تحقیق با پرسشنامه محقق ساخته.

مالی استارت آپ و کمبود منابع فیزیکی و برخورداری و قدرت مالی و غیر مالی برند) یک انتخاب معقول (هم از نظر مدیران استارت آپ و هم از نظر مدیران برند) به نظر می رسد. در تحقیق کوهلر (۲۰۱۶) نشان داده شد که نیاز مالی استارت آپ و قدرت مالی برند و نیاز استارت آپ به تجهیزات و امکانات (همانند آزمایشگاه ها، ماشین آلات و دستگاه ها) بر انتخاب راهبرد سرمایه گذاری موثر است که با نتایج این پژوهش سازگار است. سؤال چهارم: عوامل موثر بر انتخاب راهبرد بلعیدن (بین استارت آپ و برند) کدام است؟

تجزیه و تحلیل صورت گرفته نشان داده است که ریسک پذیری مدیران برند ($\text{sig}=0.002$)، ارزش (قیمت) استارت آپ ($\text{sig}=0.003$) و خلاء نوآوری در برند (شرکت قدیمی) بر انتخاب راهبرد بلعیدن (توسط مدیران برند) موثر است. هر چه مدیران برند ریسک پذیرتر باشند و از توان مالی بیشتری برخوردار باشند، احتمال این که شرکت استارت آپ را خریداری نماید، بیشتر است. همچنین تناسب قیمت کلی شرکت استارت آپ با توان مالی برند نیز در انتخاب این راهبرد موثر است. اما انگیزه اصلی مدیران برند برای انتخاب راهبرد بلعیدن، دستیابی به ایده های نوآورانه استارت آپ است که برند قدیمی و جا افتاده از آن ایده ها و نوآوری ها محروم است. در تحقیق کوهلر (۲۰۱۶) نشان داده شد که کمبود نوآوری در شرکت قدیمی و قدرت مالی شرکت قدیمی (تناسب با قیمت استارت آپ) و نیز ریسک پذیری مدیران برند بر انتخاب راهبرد بلعیدن موثر است. در ادامه، پیشنهادها و توصیه های کاربردی پژوهش به صورت ذیل ارائه می گردد:

- شرکت های نوپا به دلیل دارا بودن ایده های نو و رویکرد کارآفرینانه دارای ارزش بوده و شرکت های قدیمی ای که به دنبال همکاری و یا حمایت از شرکت های نوپا هستند به دنبال بدست آوردن ایده ها و طرح های نوآورانه شرکت های نوپا هستند. بنابراین مدیران استارت آپ باید کارکنان خود را تشویق کنند که دست به ابتکار زده و محصولات و رویه های جدیدی را پیشنهاد دهند. یادگیری سازمانی و فراهم آوردن شرایطی برای تسهیم دانش در بین کارکنان و تنظیم و تدوین نظام پاداش و دستمزد با هدف پرورش خلاقیت و نوآوری ابزارهایی است که مدیران استارت آپ باید به منظور افزایش میزان و تنوع

فهرست منابع

- [۱] حیدرزاده، کامبیز؛ زند حسامی، حسام؛ قافله باشی، سیده سارا؛ "ارزیابی تأثیر طبقه برند، شناخت برند و قیمت، بر ارزش موردانتظار و تمایلات رفتاری خریداران گو شی موبایل، مطالعه موردی دانه شجویان"، مجله مدیریت بازاریابی، دوره ۵، شماره ۹، صص ۵۵-۲۱، (۹)۵، ۲۱-۵۵، ۱۳۸۹.
- [۲] علی آبادی، بهزاد؛ بررسی تأثیر ارزش ویژه نام و نشان تجاری بر تداوم و ترویج ارتباط مشتریان در صنعت بانکداری (مطالعه موردی بانک پاسارگاد)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۳۸۹.
- [3] Bianchi, C.; Marinković, M.; Cosenz, F.; "A Dynamic Performance Management Approach to Evaluate and Support SMEs Competitiveness: Evidences from a Case Study", International System Dynamics Conference Proceedings, System Dynamics Society: USA, 2013.
- [4] Bivona, E.; "How to define a profitable and sustainable growth policy in a changing market? A case study: a small publishing company", International System Dynamics Conference Proceedings, System Dynamics Society: Norway, 2000.
- [5] Chesbrough, H.; "The era of open innovation", MIT Sloan Management Review, Vol. 44, Issue 3, pp. 35-41, 2003.
- [6] Chesbrough, H.; "Why internal ventures are different from external startups", Retrieved November, Vol. 25, 2015, from <http://steveblank.com/2014/03/26/why>.
- [7] Chorev, S.; Anderson, A. R.; "Success in Israeli High-Tech Start-Ups; Critical Factors and Process", Technovation Vol. 26, pp. 162-174, 2006.
- [8] Dushnitsky, G.; Lenox, M. J.; "When do incumbents learn from entrepreneurial ventures? Corporate venture capital and investing firm innovation rates", Research Policy, Vol. 34, Issue 5, pp. 615-639, 2005.
- [9] Kameyama, S.; Kobayashi, H.; Suetake, T.; "Model for SME sector development. International System Dynamics", Conference Proceedings. System Dynamics Society: USA, 2001.
- [10] Kim, H.; Kim, W.; "The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants", Tourism Management, Vol. 26, Issue 4, pp. 549-560, 2005.
- [11] Kohler, T.; "Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups", Business Horizons, Vol. 59, Issue 3, pp. 347-357, 2016.