

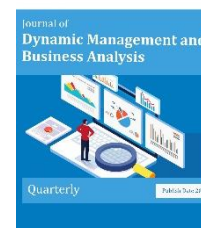


Journal Website

Article history:
Received 23 September 2025
Revised 22 January 2026
Accepted 29 January 2026
Initial Publication 08 February 2026
Final Publication 23 September 2026

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 5, Issue 3, pp 1-19



E-ISSN: 3041-8933

Designing a Commercialization Model for Saroogh Carpets in Markazi Province Using a Grounded Theory Approach

Hassan. Akbari¹, Mehrdad. Sadeghi^{1*}, Badri. Shahtalebi²

¹ Department of Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran

² Department of Educational Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran

* Corresponding author email address: mehrdad1361@iau.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Akbari, H., Sadeghi, M., & Shahtalebi, B. (2026). Designing a Commercialization Model for Saroogh Carpets in Markazi Province Using a Grounded Theory Approach. *Dynamic Management and Business Analysis*, 5(3), 1-19.

<https://doi.org/10.61838/dmbaj.315>



© 2026 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study aims to design a comprehensive and context-specific commercialization model for Saroogh carpets in Markazi Province based on the perspectives of academic and executive experts.

Methodology: The research is fundamental–applied in purpose and qualitative in approach, employing grounded theory as its main strategy. Data were collected through 15 semi-structured interviews with experts from the carpet industry, executive managers, and related university faculty members using snowball sampling. Data analysis was conducted through open, axial, and selective coding based on the Strauss and Corbin paradigmatic model.

Findings: Inferential qualitative analysis revealed that the commercialization model of Saroogh carpets comprises 32 subcategories organized into six main categories, including causal conditions, the core phenomenon, strategies, contextual conditions, intervening conditions, and consequences. Economic stability, skilled human resources, education, managerial meritocracy, the institutional role of the National Carpet Center, and growth and development through branding emerged as the most influential determinants of the model.

Conclusion: The proposed model provides a strategic and practical framework that can support policymakers and industry stakeholders in revitalizing Saroogh carpets, enhancing competitiveness, and achieving sustainable development in both domestic and international markets.

Keywords: Commercialization, Carpet Commercialization, Saroogh Carpet, Grounded Theory

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Commercialization has emerged as a central mechanism for transforming knowledge, innovation, and creative outputs into sustainable economic and social value. In contemporary knowledge-based economies, the gap between idea generation and successful market entry represents one of the most persistent challenges for organizations, universities, and innovation-driven enterprises. Merely producing advanced knowledge or innovative products does not guarantee value creation unless effective commercialization pathways exist to connect innovation with real market demand (A'Zami, 2020; Bandariyān, 2009). As a result, commercialization is increasingly conceptualized as a multidimensional and systemic process rather than a linear, post-innovation activity.

Recent scholarship emphasizes that commercialization involves coordinated interactions among technological capabilities, organizational competencies, market knowledge, legal frameworks, and policy environments. Studies demonstrate that weaknesses in any of these dimensions can significantly reduce the likelihood of successful market adoption, even when the underlying innovation is technically sound (Bilovodska et al., 2020; Lin & Wang, 2015). Accordingly, attention has shifted toward integrative models that capture the dynamic interplay of actors, resources, and institutions across the commercialization lifecycle.

A notable evolution in the literature is the transition from stage-based models toward network-oriented and ecosystem perspectives. Commercialization is now widely understood as a non-linear, iterative process shaped by feedback loops and collaborative relationships among firms, universities, intermediaries, and policymakers (Aarikka-Stenroos & Sandberg, 2012; Perks & Moxey, 2011). In this context, universities and research institutions have assumed expanded roles as entrepreneurial actors, contributing not only to knowledge production but also to technology transfer, spin-off creation, and regional development (Moghimi, 2023; Tolin & Piccaluga, 2025).

Despite this progress, commercialization remains highly context-dependent. In many developing and transitional economies, structural constraints such as limited infrastructure, financial instability, regulatory uncertainty, and fragmented innovation systems create additional barriers (Jjagwe et al., 2024; Keykhai Farzaneh et al., 2019). These conditions underscore the inadequacy of one-size-fits-all commercialization frameworks and highlight the need for context-sensitive models that reflect local institutional, cultural, and economic realities.

Moreover, commercialization has expanded beyond high-technology sectors to include education, culture, and public services, generating both opportunities and controversies. While commercialization may enhance efficiency and sustainability, it can also raise concerns regarding social values, equity, and the public mission of institutions (Arikpo & Musta'amal, 2025; Thompson & Hogan, 2025). Simultaneously, market knowledge, intellectual property management, and stakeholder engagement have been identified as decisive factors shaping commercialization outcomes (Olawore et al., 2023; Rahimi et al., 2020; Shahidan, 2023).

Given these complexities, recent studies advocate systemic, future-oriented approaches—such as system dynamics and integrated ecosystem models—to better understand long-term interactions and policy impacts on commercialization performance (Amini et al., 2024; Pujotomo et al., 2025). Building on

this evolving body of knowledge, the present study addresses existing gaps by developing a comprehensive and context-aware commercialization model that integrates organizational, market, institutional, and environmental dimensions ([Azad et al., 2018](#); [Khranova et al., 2024](#)).

Methods and Materials

This study employed a qualitative research design aimed at developing an in-depth understanding of the commercialization process within the selected context. A grounded theory approach was adopted to allow theoretical concepts and relationships to emerge inductively from empirical data. Data collection was conducted through semi-structured interviews with key informants, including academic experts, organizational managers, and practitioners with direct experience in innovation and commercialization activities.

Participants were selected using purposive and snowball sampling techniques to ensure access to individuals with relevant expertise and decision-making experience. Data collection continued until theoretical saturation was achieved, meaning that additional interviews no longer generated new conceptual insights. All interviews were recorded, transcribed verbatim, and systematically analyzed.

Data analysis followed the three-stage coding process of open, axial, and selective coding. During open coding, initial concepts were identified and labeled. Axial coding was then used to establish relationships among categories, linking conditions, actions, and consequences. Finally, selective coding integrated these categories into a coherent conceptual framework that explains the dynamics of commercialization within the studied context. To enhance trustworthiness, procedures such as peer debriefing, expert validation, and audit trails were employed.

Findings

The findings indicate that commercialization is shaped by the interaction of multiple core dimensions that collectively form an integrated system. Analysis revealed several major categories that structure the commercialization process, including causal conditions, the central phenomenon, strategic actions, contextual conditions, intervening factors, and outcomes.

Causal conditions were found to include organizational readiness, strategic orientation, and the presence of supportive institutional frameworks. These conditions create the foundational environment in which commercialization activities can emerge. The central phenomenon identified in the analysis was the transformation of knowledge or innovation into market-accepted value, mediated by organizational capabilities and stakeholder engagement.

Strategic actions encompassed activities such as market analysis, network formation, intellectual property management, and adaptive business modeling. These strategies were shown to be iterative and responsive, adjusting to feedback from the market and institutional environment. Contextual conditions included broader economic stability, regulatory structures, and cultural attitudes toward entrepreneurship and commercialization.

Intervening factors—such as financial constraints, policy uncertainty, and capability gaps—were found to either facilitate or hinder the effectiveness of commercialization strategies. Finally, the outcomes of commercialization extended beyond financial performance to include organizational learning, competitive positioning, and broader socio-economic impacts.



The resulting model demonstrates that commercialization success depends not on isolated factors but on the coherence and alignment among system components. Disruptions or weaknesses in one dimension were shown to propagate across the system, reducing overall effectiveness.

Discussion and Conclusion

The results of this study reinforce the view that commercialization is inherently systemic, requiring alignment among organizational capabilities, market dynamics, institutional support, and environmental stability. Rather than functioning as a linear transition from innovation to market, commercialization operates as a dynamic process characterized by continuous interaction, adaptation, and learning.

One key implication of the findings is that organizational factors alone are insufficient to ensure successful commercialization. Even highly capable organizations may struggle in the absence of supportive policies, market access, or stable economic conditions. Conversely, favorable external environments cannot compensate for weak internal capabilities or inadequate strategic orientation.

The study also highlights the importance of strategic flexibility. Organizations that adopt adaptive strategies—such as iterative market engagement, collaborative networks, and responsive business models—are better positioned to navigate uncertainty and complexity. This flexibility allows them to adjust commercialization pathways in response to changing conditions rather than adhering rigidly to predefined plans.

At the institutional level, the findings suggest that policymakers and intermediaries play a critical role in shaping commercialization outcomes. Coherent policies, transparent regulatory frameworks, and effective support mechanisms can significantly reduce risk and encourage sustained engagement in commercialization activities. Importantly, such interventions must be context-sensitive and aligned with the actual needs and capacities of organizations.

In conclusion, this study contributes to the commercialization literature by offering an integrative, context-aware model that captures the multidimensional and interactive nature of commercialization. By emphasizing system coherence, strategic adaptability, and multilevel alignment, the proposed framework provides both analytical insights and practical guidance for organizations and policymakers seeking to enhance commercialization effectiveness and sustainability.



طراحی مدل تجاری سازی فرش ساروق استان مرکزی با رویکرد نظریه داده بنیاد

حسن اکبری^۱، مهرداد صادقی^{۱*}، بدری شاه طالبی^۲

۱. گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

۲. گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: mehrdad1361@iau.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصلی

نحوه استناد به این مقاله:

اکبری، حسن،، صادقی، مهرداد، و شاه طالبی، بدری. (۱۴۰۵). طراحی مدل تجاری سازی فرش ساروق استان مرکزی با رویکرد نظریه داده بنیاد. *مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار*. ۵(۳)، ۱-۱۹.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: هدف این پژوهش طراحی یک مدل جامع و بومی برای تجاری سازی فرش ساروق استان مرکزی بر اساس تجارب و دیدگاه های خبرگان دانشگاهی و اجرایی است. **روش شناسی:** پژوهش از نظر هدف بنیادی-کاربردی و از نظر رویکرد کیفی است و با بهره گیری از راهبرد نظریه داده بنیاد انجام شد. داده ها از طریق ۱۵ مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان صنعت فرش، مدیران اجرایی و اعضای هیئت علمی مرتبط، با روش نمونه گیری گلوله برفی گردآوری گردید. تحلیل داده ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و بر اساس الگوی پارادایمی اشتراوس و کوربین انجام شد. **یافته ها:** نتایج تحلیل استنباطی کیفی نشان داد که مدل تجاری سازی فرش ساروق متشکل از ۳۲ مقوله فرعی در قالب شش مقوله اصلی است که شامل شرایط علی، پدیده محوری، راهبردها، شرایط زمینه ای، عوامل مداخله گر و پیامدها می باشد. ثبات اقتصادی، نیروی انسانی متخصص، آموزش، شایسته سالاری مدیریتی، جایگاه نهادی مرکز ملی فرش و رشد و توسعه مبتنی بر برند سازی، مهم ترین مؤلفه های تعیین کننده مدل شناسایی شدند. **نتیجه گیری:** مدل ارائه شده می تواند به عنوان چارچوبی راهبردی برای احیاء، تقویت رقابت پذیری و توسعه پایدار فرش ساروق در بازارهای داخلی و بین المللی مورد استفاده سیاست گذاران و فعالان صنعت فرش قرار گیرد.

کلیدواژگان: تجاری سازی، تجاری سازی فرش، فرش ساروق، نظریه داده بنیاد

مقدمه

در دهه های اخیر، مفهوم تجاری سازی به عنوان یکی از حلقه های مفقوده میان تولید دانش، نوآوری و خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی، به کانون توجه سیاست گذاران، پژوهشگران و مدیران سازمان ها در سطوح مختلف ملی و بین المللی تبدیل شده است. در اقتصادهای مبتنی بر دانش، صرف تولید ایده ها، فناوری ها یا محصولات نوآورانه بدون وجود سازوکارهای مؤثر برای ورود آن ها به بازار، نه تنها منجر به توسعه پایدار نمی شود، بلکه می تواند به اتلاف منابع، کاهش انگیزه نوآوران و تضعیف نظام های نوآوری منجر گردد. از این رو، تجاری سازی به عنوان فرآیندی چندبعدی و پیچیده، نقشی اساسی در تبدیل ظرفیت های بالقوه دانشی به دستاوردهای بالفعل اقتصادی ایفا می کند (A'Zami, 2020; Bandariyān, 2009).

تجاری سازی صرفاً یک فعالیت بازاریابی یا فروش محصول نهایی نیست، بلکه زنجیره ای از تصمیمات، تعاملات و اقدامات راهبردی را دربرمی گیرد که از مراحل اولیه شکل گیری ایده یا فناوری آغاز شده و تا پذیرش آن در بازار و خلق ارزش پایدار ادامه می یابد. این فرآیند مستلزم هماهنگی میان ابعاد فناورانه، مدیریتی، حقوقی، مالی و بازاریابی است و در بسیاری از موارد، شکست یا موفقیت آن نه به کیفیت فنی محصول، بلکه به نحوه مدیریت این تعاملات بستگی دارد (Bilovodska et al., 2020; Lin & Wang, 2015). از این منظر، تجاری سازی را می توان به عنوان یک سیستم پویا در نظر گرفت که در آن عوامل درون سازمانی و برون سازمانی به طور هم زمان و متقابل عمل می کنند. یکی از مهم ترین تحولات مفهومی در ادبیات تجاری سازی، گذار از نگاه خطی و مرحله ای به رویکردهای شبکه ای و سیستمی است. در مدل های کلاسیک، تجاری سازی به صورت زنجیره ای از مراحل متوالی از تحقیق و توسعه تا ورود به بازار تصور می شد؛ در حالی که پژوهش های جدید نشان می دهد که این فرآیند اغلب غیرخطی، بازگشتی و متأثر از تعاملات مستمر میان بازیگران مختلف است. شبکه های نوآوری، همکاری های بین سازمانی و مشارکت های دانشگاه-صنعت، نقشی تعیین کننده در تسهیل یا تسریع تجاری سازی ایفا می کنند (Aarikka, 2011; Perks & Moxey, 2012; Stenroos & Sandberg, 2012). این تغییر پارادایمی، ضرورت بازنگری در مدل های تجاری سازی و طراحی چارچوب هایی متناسب با شرایط زمینه ای هر کشور یا بخش را برجسته می سازد.

در سطح سازمانی، تجاری سازی به طور فزاینده ای به عنوان یکی از شاخص های کلیدی عملکرد در دانشگاه ها، مراکز تحقیق و توسعه، شرکت های دانش بنیان و استارت آپ ها مطرح شده است. دانشگاه ها دیگر صرفاً نهادهای تولید دانش نظری تلقی نمی شوند، بلکه به عنوان بازیگران فعال در اکوسیستم نوآوری، نقش مهمی در انتقال دانش، ایجاد شرکت های زایشی و توسعه فناوری های قابل عرضه به بازار دارند (Moghim, 2023; Tolin & Piccaluga, 2025). با این حال، فاصله میان فعالیت های علمی و الزامات بازار، چالش های متعددی را در مسیر تجاری سازی دانشگاهی ایجاد کرده است که نیازمند مدل های مدیریتی و سیاستی کارآمد است.

در کشورهای در حال توسعه، این چالش ها ابعاد پیچیده تری به خود می گیرند. محدودیت های زیرساختی، ضعف نظام های حمایتی، ناپایداری های اقتصادی و کمبود منابع مالی، از جمله موانعی هستند که فرآیند تجاری سازی را با ریسک و عدم قطعیت همراه می سازند (Jjagwe, 2019; Keykhai Farzaneh et al., 2024; et al., 2024). در چنین شرایطی، طراحی مدل های بومی که بتوانند ویژگی های خاص محیط اقتصادی، نهادی و فرهنگی را در نظر بگیرند، اهمیتی دوچندان می یابد. تجربه کشورهایی که توانسته اند با وجود این محدودیت ها مسیر موفقیت در تجاری سازی طی کنند، نشان می دهد که اتکای صرف به الگوهای وارداتی یا نسخه های کلی، کارآمد نخواهد بود.

از منظر بخشی، تجاری سازی محدود به حوزه های فناورانه پیشرفته یا صنایع های تک نیست، بلکه در حوزه های فرهنگی، آموزشی و اجتماعی نیز به صورت فزاینده ای مورد توجه قرار گرفته است. در سال های اخیر، بحث تجاری سازی در نظام های آموزشی و حتی در آموزش های

فنی و حرفه‌ای مطرح شده و دیدگاه‌های متفاوتی درباره پیامدهای آن شکل گرفته است. برخی پژوهش‌ها بر فرصت‌های ناشی از تجاری‌سازی برای افزایش کارآمدی و پایداری مالی تأکید دارند، درحالی‌که برخی دیگر نسبت به پیامدهای اجتماعی و تغییر ماهیت نهادهای عمومی هشدار می‌دهند (Arikpo & Musta'amal, 2025; Thompson & Hogan, 2025). این تنوع دیدگاه‌ها نشان می‌دهد که تجاری‌سازی پدیده‌ای چندوجهی است که نمی‌توان آن را صرفاً از منظر اقتصادی تحلیل کرد.

نقش بازار و دانش بازار نیز به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در موفقیت تجاری‌سازی به‌طور گسترده مورد بررسی قرار گرفته است. شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که درک عمیق از نیازهای مشتریان، ساختار رقابت و پویایی‌های بازار، می‌تواند به شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه و افزایش احتمال موفقیت در تجاری‌سازی منجر شود (Olawore et al., 2023; Rahimi et al., 2020). در مقابل، فقدان این دانش یا ناتوانی در ترجمه آن به تصمیمات راهبردی، یکی از دلایل اصلی شکست پروژه‌های تجاری‌سازی محسوب می‌شود.

علاوه بر عوامل بازارمحور، ابعاد نهادی و حقوقی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در فرآیند تجاری‌سازی ایفا می‌کنند. نظام‌های مالکیت فکری، قوانین حمایتی و چارچوب‌های حقوقی می‌توانند به‌عنوان تسهیل‌گر یا مانع عمل کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدیریت صحیح حقوق مالکیت فکری، به‌ویژه در مراحل اولیه تجاری‌سازی، می‌تواند اعتماد سرمایه‌گذاران را افزایش داده و مسیر ورود به بازار را هموار سازد (Bilovodska et al., 2020; Shahidan, 2023). در مقابل، ابهام‌های حقوقی یا ضعف اجرای قوانین، ریسک‌های قابل‌توجهی را به فعالان این حوزه تحمیل می‌کند.

در سال‌های اخیر، توجه به پویایی‌های زمانی و آینده‌نگرانه در تجاری‌سازی نیز افزایش یافته است. رویکردهایی مانند پویایی‌شناسی سیستم‌ها تلاش می‌کنند تا با شبیه‌سازی سناریوهای مختلف، اثر تصمیمات سیاستی و مدیریتی بر شتاب تجاری‌سازی را تحلیل کنند. این رویکردها به‌ویژه در محیط‌های دانشگاهی و تحقیقاتی، امکان طراحی مسیرهای بهینه برای تسریع انتقال فناوری به بازار را فراهم می‌سازند (Pujotomo et al., 2025). چنین ابزارهایی نشان می‌دهند که تجاری‌سازی یک فرآیند ایستا نیست، بلکه به‌شدت متأثر از تعاملات زمانی و بازخوردهای سیستم است.

در کنار این تحولات، تجربه کشورها و بخش‌های مختلف صنعتی حاکی از آن است که موفقیت در تجاری‌سازی مستلزم هم‌افزایی میان سطوح خرد، میانی و کلان است. در سطح خرد، قابلیت‌های سازمانی، مهارت‌های مدیریتی و فرهنگ نوآوری اهمیت دارد؛ در سطح میانی، شبکه‌ها، خوشه‌ها و نهادهای واسط نقش‌آفرین هستند؛ و در سطح کلان، سیاست‌های عمومی، ثبات اقتصادی و حمایت‌های نهادی تعیین‌کننده‌اند (Amini et al., 2024; Khranova et al., 2024). نادیده‌گرفتن هر یک از این سطوح می‌تواند کارایی کل سیستم تجاری‌سازی را تضعیف کند.

ادبیات موجود همچنین بر اهمیت زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی در شکل‌گیری رویکردهای تجاری‌سازی تأکید دارد. ارزش‌ها، هنجارها و نگرش‌های اجتماعی نسبت به بازار، کارآفرینی و سودآوری می‌توانند بر پذیرش یا مقاومت در برابر تجاری‌سازی اثرگذار باشند. در برخی زمینه‌ها، تجاری‌سازی به‌عنوان فرصتی برای توسعه و نوآوری تلقی می‌شود، درحالی‌که در برخی دیگر، نگرانی‌هایی درباره کالایی‌شدن دانش یا تضعیف ارزش‌های اصیل مطرح است (Ghiabi & Ghiabi, 2020; Ghiyābi & Ghiyābi, 2020). این تفاوت‌ها ضرورت توجه به بسترهای بومی در طراحی مدل‌های تجاری‌سازی را برجسته می‌سازد.

با وجود گسترش قابل‌توجه پژوهش‌ها در حوزه تجاری‌سازی، بررسی ادبیات نشان می‌دهد که هنوز خلأهایی در زمینه ارائه مدل‌های یکپارچه، زمینه‌محور و مبتنی بر شواهد تجربی وجود دارد. بسیاری از مطالعات بر شناسایی عوامل موفقیت یا موانع تمرکز کرده‌اند، اما کمتر به نحوه تعامل این عوامل در قالب یک مدل جامع پرداخته‌اند (Azad et al., 2018; Bandariyān, 2009). همچنین، نیاز به مدل‌هایی که

بتوانند شرایط عدم قطعیت، رکود بازار و محدودیت منابع را به طور همزمان در نظر بگیرند، بیش از پیش احساس می شود (Keykhai Farzaneh, 2019).

در مجموع، آنچه از مرور نظام مند ادبیات برمی آید، این است که تجاری سازی یک پدیده چندسطحی، چندبازیگری و پویاست که موفقیت آن به درک عمیق از تعامل میان عوامل فناورانه، بازارمحور، نهادی و اجتماعی بستگی دارد. تنوع رویکردها و نتایج پژوهشی نشان می دهد که نمی توان نسخه ای واحد برای همه زمینه ها تجویز کرد و طراحی مدل های متناسب با شرایط خاص هر مطالعه، ضرورتی اجتناب ناپذیر است. بر این اساس، پژوهش حاضر با تکیه بر ادبیات نظری و تجربی موجود و با بهره گیری از دیدگاه های مطرح شده در مطالعات پیشین، در پی آن است که با نگاهی یکپارچه و زمینه محور، به طراحی مدلی برای تبیین و بهبود فرآیند تجاری سازی بپردازد و هدف این مطالعه طراحی و تبیین یک مدل جامع تجاری سازی متناسب با زمینه مورد بررسی است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع نظری و کاربردی و از نظر رویکرد کیفی است و از استراتژی داده بنیاد بهره گرفته است. از آنجا که شناسایی اجزای مدل تجاری سازی فرش ساروق مطلوب این پژوهش بود بنابراین راهبرد نظریه داده بنیاد انتخاب شد تا با این مطلوب سازگاری داشته باشد. روش داده بنیاد در ابتدا توسط گلیزر و استراوس مطرح گردید؛ در این روش، پژوهشگر به گردآوری داده های کیفی از طریق مشاهده، مصاحبه و تجزیه و تحلیل متنی پرداخته، آن ها را کدبندی می کند و متغیرهای اصلی را یافته و بررسی متغیرها می پردازد. روش گردآوری داده ها و اطلاعات در تحقیق حاضر کتابخانه ای و میدانی بوده است که در بررسی اسنادی، متن های مکتوب شامل کتاب ها، مقاله ها، مجلات و مصاحبه های پیرامون موضوع تجاری سازی بررسی و سعی بر توصیف کیفی محتوای مورد نظر شده است. پس از استخراج داده های نظری، داده های مورد نیاز تکمیلی با بکارگیری ابزار مصاحبه جمع آوری شد. بخش میدانی بر اساس مصاحبه از نوع نیمه ساخت یافته بود. جامعه آماری پژوهش متخصصین و مدیران صاحب نظر و مرتبط با صنعت فرش و اعضای هیات علمی دانشگاه در رشته مدیریت فرهنگی و بازرگانی در حوزه تحقیقاتی پژوهش با مشخصات جدول شماره ۲ بودند.

با توجه به استراتژی تئوری داده بنیاد در این پژوهش، نمونه گیری از آغاز مطالعه به طور تفصیلی برنامه ریزی نشد ولی به موازات پیشرفت پژوهش متمرکز گردید و زمانی پایان پذیرفت که همه دسته بندی ها اشباع شدند یعنی نمونه برداری تا زمانی ادامه یافت که نمونه های بعدی مطالب تکمیل کننده ای به اجزای تشکیل دهنده تئوری اضافه نمی کرد. نهایتاً با تعداد ۱۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. از مصاحبه دوازدهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید اما برای اطمینان با ۳ نفر دیگر نیز مصاحبه ادامه پیدا کرد. بازده مصاحبه انتهایی نشان دهنده داده های کاملاً تکراری بود که علامت اشباع نظری به شمار می رفت.

کوربین و استراوس (۲۰۰۸) برای ارزشیابی پژوهش های مبتنی بر رویکرد داده بنیاد معیار مقبولیت را ارائه کردند. مقبولیت بدان معناست که نتایج نهایی به دست آمده تاجه میزان در انعکاس تجارب و علم پاسخگویان و محققان و حتی مخاطبان درباره پدیده مورد مطالعه معتبر و باورکردنی است. این محققان ده شاخص را برای معیار مقبولیت معرفی کردند که از آن جمله می توان به حساسیت پژوهشگر، انجام روش شناسی، متناسب بودن نمونه، تکرار شدن یک یافته و استفاده از بارخورد مطلعان اشاره کرد. بنابراین نتایج نهایی حاصل از پژوهش در اختیار چهار نفر از صاحب نظران حوزه تحقیق قرار گرفت که بررسی و تحلیل این افراد یافته های پژوهش را تایید نمود. همچنین روش لینکن^۱ و

¹ -Lincoln

گوبا^۱ نیز که بر اساس چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد و قابلیت تایید شکل می‌گیرد روایی ابزار را تایید کرد. در تحقیق حاضر، همه داده‌های خام، تحلیل شده، کدها، مقوله‌ها، فرایند مطالعه، اهداف اولیه و سوال‌ها در اختیار دو تن از صاحب نظران قرار گرفت و با حسابرسی دقیق همه گام‌های پیموده شده تایید شد. جهت اطمینان از پایایی ابزار، علاوه بر روش حسابرسی از روش توافق درونی (درون موضوعی) بهره برده شد. بدین منظور ضمن ارائه آموزش‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها از دوتن از صاحب‌نظران درخواست شد بعنوان کدگذار به کدگذاری چهار مصاحبه که به صورت تصادفی گزینش شدند اقدام کنند. میزان کدهای مورد توافق در هر مصاحبه و میزان توافق درون موضوعی (پایایی) در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱

روایی و اعتبار بر اساس روش لینکن و گوبا

شاخص	فرایند
اعتبار	صرف زمان کافی برای برای پژوهش و تایید داده‌های مصاحبه توسط مصاحبه شونده اخذ نظر خبرگانی که در پژوهش شرکت نداشتند
انتقال پذیری	اخذ نظر خبرگانی که در پژوهش شرکت نداشته اند
تایید پذیری	مستند سازی و حفظ همه گام‌های پژوهش و مستندات در فرایند پژوهش
قابلیت اعتماد	ثبت همه جزئیات پژوهش و یادداشت برداری در طول مصاحبه و روند پژوهش

جدول ۲

پایایی ابزار پژوهش با استفاده از روش توافق درون موضوعی

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	سوم	۲۴	۱۹	۰/۷۹
۲	هشتم	۳۳	۲۵	۰/۷۵
۳	شانزدهم	۲۸	۱۸	۰/۶۴
کل		۸۵	۶۲	۰/۷۳

بنابر توافق موجود، میزان توافق درونی بالای ۶۰ درصد بیان کننده پایایی مناسب ابزار است. بنابراین نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد مصاحبه‌های انجام شده پایایی قابل قبولی داشتند. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری تحقیق در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳

ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه شوندگان

ویژگی	شاخص‌ها	تعداد
شغل	علمی	۸
	اجرایی	۷
مدرک تحصیلی	کارشناسی ارشد	۵
	دکتر	۱۰

¹ -Guba



پس از اینکه مصاحبه با تک تک مصاحبه شوندگان انجام شد صوت مصاحبه ها، تایپ و پیاده سازی گردید. به هر یک از مصاحبه شوندگان یک شماره قراردادی داده شد. مصاحبه شوندگان روسا و مدیران دانشگاهی با حرف (M) و مصاحبه شوندگان هیات علمی دانشگاه با حرف (S) مشخص شدند. برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه ها از روش تحلیل بنیاد استفاده گردید. بر اساس این روش مصاحبه ها مکرر خوانده شده و مطالب مرتبط پژوهشگران که در حقیقت پاسخ به سوالات اصلی بودند مشخص شد. سپس داده کیفی انتخاب شده کدگذاری گردیدند. کدگذاری داده ها، برحسب مصاحبه و شماره های قراردادی که در بالا تشریح شد صورت گرفت. پس از فهرست کردن تمامی نکات کلیدی در مصاحبه ها به هر نکته یک کد (عنوان) تخصیص داده شده است.

تحلیل جزئی داده ها، سؤال کردن و تحلیل مقایسه ای، روش های اصلی تحلیل در تئوری داده بنیاد هستند. برای طراحی مدل تجاری سازی، محقق به شکلی مداوم و هدفمند، طی فرایند تحلیل داده ها بین کدگذاری باز و محوری حرکت نمود. همانطور که اشتراوس و کوربین تأکید کرده اند، فرایند کدگذاری باز و محوری دو گام متوالی یک فرایند تحلیلی نیستند، بلکه فرایند کدگذاری، پویا و شناور انجام می گیرد. در ابتدای کدگذاری، تلاش شد مقوله ها از طریق کدگذاری باز مشخص شود و طی کدگذاری محوری، مقوله ها به یکدیگر مرتبط می شوند. بعد از اینکه ارتباط بین مقوله ها طی کدگذاری باز و محوری شناسایی شدند، طی کدگذاری انتخابی، مقوله ها، مقوله های فرعی و ارتباط آن ها یکپارچه شده تا مدل نظری توسعه یابد.

یافته ها

نتایج به دست آمده حاکی از آن است که براساس نقطه نظرات مصاحبه شوندگان این پژوهش ۳۲ مقوله فرعی و در شش طبقه اصلی به عنوان اجزای مدل تجاری سازی فرش شناسایی شد. در ادامه پژوهش کلیه مفاهیم فرعی استخراج شده تحقیق تشریح می شود.

جدول ۴

مقوله و طبقات فرعی و اصلی

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
ایجاد پایگاه داده اطلاعاتی	معیار بندی و استانداردسازی	شرایط علی در تجاری سازی
گرید بندی فرش		
نبود استاندارد لازم		
شناسنامه دار کردن فرش		
ایجاد بانک اطلاعاتی از فرش		
عدم وجود چشم انداز در زمینه صنعت فرش	وجود چشم انداز و استراتژی	
عدم سیاست گذاری صحیح در تولید و تجارت صحیح	صحیح	
تغییر نگاه به چشم انداز فرش		
انتخاب راهبرد پیشرو		
ارائه رویکرد در استراتژی محصول		
عدم توجه به فرش در سیاست های کلی		
سیاست گذاری نادرست در قیمت گذاری		



سیاست‌های حوزه صادرات	کاهش صادرات
	راه اندازی کنسرسیوم صادراتی در حوزه فرش
	عدم وجود صادرات به خاطر سیاست حاکمیت
	نبود صادرات فرش قوی
	بوروکراسی بیش از حد در صادرات فرش
	سیاست کلان سختگیرانه گمرکی
	هزینه گمرک
	افزایش صادرات غیر نفتی
	وجود مسائل گمرکی و مالیاتی در زمینه فرش
	تبلیغات پایین فرش دستباف
سیستم‌های تبلیغاتی	برگزاری نمایشگاه فرش دستباف
	طراحی وبسایت ارائه فرش دستباف
	ضعف تبلیغات
	توجه به تولید محتوا در فضای مجازی
	حضور در نمایشگاه بین المللی
	حضور تولیدکنندگان در نمایشگاه ها
	استفاده از فضای مجازی برای تبلیغات
	روش‌های جدید در تولید
	بکارگیری روش‌های نوین تولید و بازاریابی
	لزوم معرفی محصول جدید
خلاقیت و نوآوری در صنعت فرش	توجه به نوآوری و روندهای بازار
	توجه به خلاقیت و نوآوری
	نیاز به تحول در طرح و نقش
	طراحی ایده‌های جدید در تولید فرش
	تنوع در محصول
	ایده پردازی جدید توزیع فرش
	تنوع و جذابیت در تولید فرش
	ثبات نرخ ارز
	انسداد راه‌های مبادله کالا و ارز
	ترس سرمایه گذار از بازگشت سرمایه
وجود ثبات اقتصادی	ریسک پذیری در سرمایه گذاری
	وجود تورم
	نوسانات اقتصادی بازار
	کمبود بافنده ماهر
	چالش تامین بافنده مناسب
	کمبود نیروی انسانی ماهر
	عدم تغییر پذیری در بافنده
	چالش‌های منابع انسانی
	برگزاری آموزش برای تولیدکنندگان
	توجه به آموزش
عوامل زمینه ای	وجود نیروی بافنده متخصص
	چالش تامین بافنده مناسب
	کمبود نیروی انسانی ماهر
	عدم تغییر پذیری در بافنده
	چالش‌های منابع انسانی
	برگزاری آموزش برای تولیدکنندگان
	توجه به آموزش
	وجود نیروی بافنده متخصص
	چالش تامین بافنده مناسب
	کمبود نیروی انسانی ماهر



آموزش موضوعات مرتبط با فرش	
عدم آموزش با فرهنگ ایرانی	
توجه به آموزش	
آموزش حوزه فرش	
آموزش به فروشندگان فرش	
عدم آموزش های تخصصی به بافندگان	
توجه تولیدکنندگان به آموزش	
آموزش تجاری سازی	
آموزش های مبتنی بر تولید	
عدم شایسته سالاری در انتصاب افراد متخصص فرش	شایسته سالاری در انتصاب افراد
فراهم کردن بستر برای ورود نسل جوان به صنعت فرش	متخصص حوزه فرش
ورود افراد ناآشنا با فرش ساروق	
وجود فروشندگان بی تجربه در فضای مجازی	
عدم استفاده از افراد متخصص حوزه بازاریابی	
نبود فرد کاربلد در فرش استان	
وجود افراد ضعیف و کم تجربه به بازار فرش ساروق	
بازگشت سازمان ملی فرش به جایگاه اصلی	تنزل جایگاه مرکز ملی فرش
تنزل نقش مرکز ملی فرش	
تنزل ساختاری جایگاه مرکز ملی فرش ایران	
عدم وجود مدیریت قوی	
دستمزد پایین بافنده	مسائل اقتصادی و معیشتی عوامل مداخله گر در تجاری سازی
مشکلات اقتصادی بافنده	بافندگان
ارتقاء وضعیت معیشتی بافندگان	
بی رغبتی بافندگان به واسطه مسائل مالی	
نبود انگیزه کافی بافندگان	
بیمه بافندگان	
توجه به جبران خدمات بافندگان	
تحریم	تحریم و مسائل سیاسی بین المللی
تحریم های جهانی	
وجود تحریم	
تحریم های اقتصادی	
وجود تحریم های بین المللی	
حل مساله سیاست خارجی	
مساله تحریم	
وجود مسائل سیاسی	
تحریم های بین المللی	
عدم ارتباط مالی و بانکی با جهان	
تحریم های اقتصادی کشورهای جهان	
توجه محیط سیاسی اقتصادی کشور	



کیفیت فروش	عدم کیفیت
	کیفیت پایین فروش
	حفظ کیفیت همراه با کاهش قیمت تمام شده قالی
	اطمینان خاطر مشتری از کیفیت و خدمات از فروش
	وجود عزم و اراده برای بهبود کیفیت
	توجه به کیفیت
	تاکید روش روی کیفیت فروش ساروق
	عدم توجه تولید کننده به کیفیت
	حفظ اصالت طرح، رنگ و مواد
کیفیت و قیمت مواد اولیه	مساله کیفیت مواد اولیه
	کیفیت مواد اولیه فروش
	عدم توانایی خرید مواد اولیه با قیمت مناسب
	افزایش قیمت مواد اولیه
افزایش هزینه های تولید	هزینه بالای تولید
	دستمزد بالای طراحی نقشه فروش
وضعیت قیمت گذاری فروش	نوع قیمت گذاری
	نبود شورای مزد
	توجه به قیمت
	عدم ثبات قیمت
دغدغه سلاقی و نیازهای استراتژی ها (راهبردهای) در تجاری سازی مشتریان	سلیقه ای رفتار نمودن در فرآیند تولید فروش
	عدم توجه به سلیقه مشتری
	تعمیق روابط با مشتری و جلب و جلی اعتماد آن ها
	اعمال نظر مشتریان در تولیدات
	توجه به تغییر سلیقه مشتریان
	ایجاد احساس نیاز در مشتری
	توجه به دغدغه های ذهن مشتری
	فرهنگ سازی در استفاده مشتری از فرش دستباف
	شناخت نیاز مشتری
	عدم توجه به تغییرات سلاقی مشتری
	توجه به سلاقی روز مشتریان
معرفی فرش ساروق در گروه های هدف	ایجاد دفاتر تجاری در کشورهای هدف
	شناساندن فرش ساروق به فعالان فرش
	برگزاری نمایشگاه های فصلی
	فرصت حضور در بازارهای جهانی
	از دست رفتن بازارهای بین المللی
	برند سازی و معرفی گسترده در بازارهای هدف
شناخت بازار هدف فرش ساروق	شناخت بازار هدف
	شناسایی بازار هدف
	دسترسی و شناسایی بازار هدف

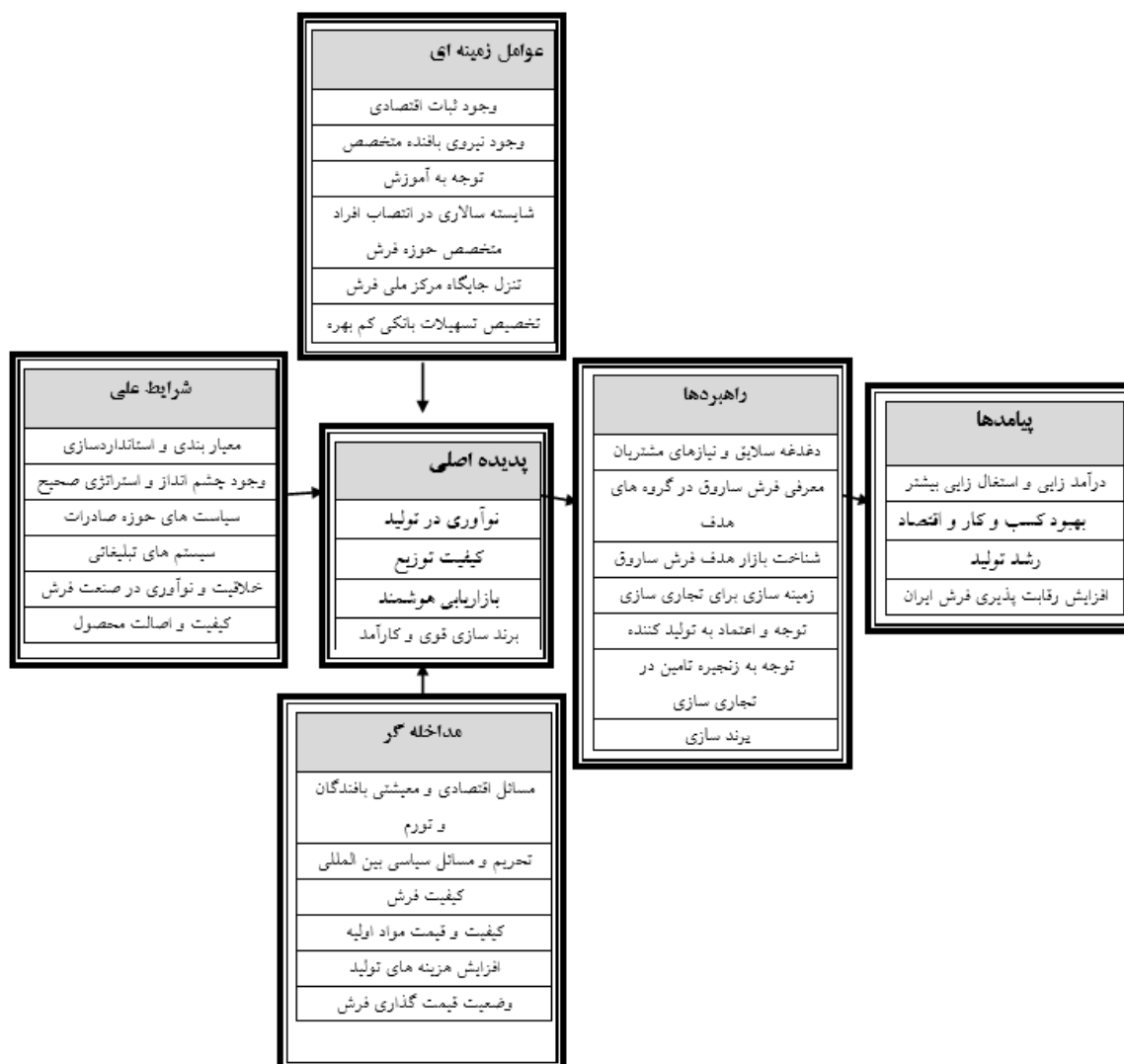


زمینه سازی برای تجاری سازی	ایجاد چرخه تجاری سازی
	نیاز به اراده برای تجاری سازی
	استفاده از ظرفیت های تجاری سازی
	عملیاتی کردن الگوهای تجاری سازی فرش
	تغییر نگاه به تولید کننده
	اعتماد به تولید کننده
	تکریم فعال بخش خصوصی
توجه و اعتماد به تولید کننده	حاکم شدن جو عدم اعتماد بر بازار فرش
	میزان مواد اولیه
	حمایت دولت در اخذ تسهیلات
	تعداد و پراکندگی بافندگان
	انعطاف پذیری و خلاقیت در بافت فرش
	تسهیل در اعطای مجوز
	سهولت دسترسی به فرش
آمادگی فرآیند تولید	توجه به سیستم توزیع محصول
	سیاست های کمرگی در توزیع
	توجه به آمیخته بازاریابی
	توجه به دغدغه های ذهن مشتری
	توجه به قدرت انتخاب مشتری
	تاکید روی مزیت رقابتی محصول
	توجه به دیجیتال مارکتینگ
پدیده اصلی یا محوری در تجاری سازی	افزایش درآمد
	ایجاد ارزش افزوده
	حفظ سهم بازار
	افزایش درآمد قالبیافان
	توسعه کسب و کار
	سهولت دسترسی به کالا
	بهبود وضعیت اقتصادی منطقه و استان
وضعیت بازاریابی	دسترسی به هدف
	برندینگ شهر اراک به عنوان یک شهر صنایع دستی
	افزایش رشد اقتصادی کشور
	رشد و رونق فرش ساروق
	رشد تولید در منطقه و استان
	افزایش تولید ناخالص داخلی
	افزایش تولید
درآمد زایی بیشتر	افزایش درآمد
	ایجاد ارزش افزوده
	حفظ سهم بازار
	افزایش درآمد قالبیافان
	توسعه کسب و کار
	سهولت دسترسی به کالا
	بهبود وضعیت اقتصادی منطقه و استان
بهبود کسب و کار و اقتصاد	دسترسی به هدف
	برندینگ شهر اراک به عنوان یک شهر صنایع دستی
	افزایش رشد اقتصادی کشور
	رشد و رونق فرش ساروق
	رشد تولید در منطقه و استان
	افزایش تولید ناخالص داخلی
	افزایش تولید
رشد تولید	افزایش درآمد
	ایجاد ارزش افزوده
	حفظ سهم بازار
	افزایش درآمد قالبیافان
	توسعه کسب و کار
	سهولت دسترسی به کالا
	بهبود وضعیت اقتصادی منطقه و استان

در مرحله دوم که کدگذاری که کدگذاری محوری نامیده شده است محقق یکی از مقوله‌ها را انتخاب کرده و آنرا تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرایند مورد کاوش قرار داده و ارتباط سایر مقوله‌ها را با آن مشخص می‌کند. در انتها پس از اصلاح مدل و اضافه و کم کردن مقوله‌های فرعی و اصلی، مدل نهایی تحقیق در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

شکل ۱

الگوی نهایی تجاری سازی فرش ساروق



بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که تجاری‌سازی به‌عنوان یک فرآیند چندبعدی، متأثر از برهم‌کنش هم‌زمان عوامل سازمانی، بازارمحور، نهادی و محیطی است و نمی‌توان آن را صرفاً به یک مرحله یا یک بازیگر خاص تقلیل داد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که موفقیت در تجاری‌سازی بیش از هر چیز به وجود یک منطق سیستمی و شبکه‌ای وابسته است؛ منطقی که در آن دانش، بازار، سیاست‌گذاری و ظرفیت‌های اجرایی در قالب یک چارچوب منسجم به هم پیوند می‌خورند. این نتیجه با دیدگاهی هم‌راستا است که تجاری‌سازی را نه یک

مسیر خطی، بلکه یک فرآیند پویا و بازگشتی می‌داند که در آن تعاملات مستمر میان ذی‌نفعان نقش محوری دارد (Aarikka-Stenroos & Sandberg, 2012; Perks & Moxey, 2011).

یکی از یافته‌های مهم پژوهش، برجسته‌شدن نقش قابلیت‌های سازمانی و مدیریتی در موفقیت تجاری‌سازی بود. نتایج نشان داد سازمان‌هایی که از ساختارهای منعطف، فرهنگ نوآوری و نظام‌های تصمیم‌گیری چابک برخوردارند، توان بیشتری در عبور از شکاف میان تولید دانش و بازار دارند. این یافته با مطالعاتی هم‌خوان است که بر اهمیت مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی آن با راهبردهای تجاری‌سازی تأکید کرده‌اند و نشان داده‌اند که ضعف در این حوزه، حتی در حضور فناوری‌های پیشرفته، می‌تواند مانع تحقق ارزش اقتصادی شود (A'Zami, 2020; Moghimi, 2023). بنابراین، نتایج این پژوهش بر ضرورت توجه هم‌زمان به بعد انسانی و ساختاری تجاری‌سازی تأکید دارد.

در سطح بازار، نتایج پژوهش نشان داد که دانش بازار و توانایی درک نیازهای پویای مشتریان از عوامل کلیدی در شکل‌گیری فرصت‌های تجاری‌سازی محسوب می‌شود. مشارکت فعال با بازار، انجام فعالیت‌های بازارکاوی و به‌کارگیری بازخورد مشتریان در مراحل اولیه توسعه محصول، احتمال موفقیت تجاری‌سازی را به‌طور معناداری افزایش می‌دهد. این نتیجه با پژوهش‌هایی که نقش دانش بازار را در شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه و تسهیل تجاری‌سازی برجسته کرده‌اند، هم‌سو است (Olawore et al., 2023; Rahimi et al., 2020). به بیان دیگر، تجاری‌سازی موفق نه تنها به «چه چیزی تولید می‌شود» بلکه به «برای چه کسی و در چه بازاری» نیز وابسته است.

یافته‌ها همچنین نشان داد که عوامل نهادی و سیاستی نقش تعیین‌کننده‌ای در تسریع یا تضعیف فرآیند تجاری‌سازی دارند. وجود چارچوب‌های حقوقی شفاف، حمایت‌های نهادی هدفمند و سیاست‌های تشویقی می‌تواند ریسک‌های ادراک‌شده توسط سرمایه‌گذاران و نوآوران را کاهش دهد. این نتیجه با مطالعاتی هم‌راستا است که تأکید دارند مدیریت حقوق مالکیت فکری و سیاست‌های حمایتی پایدار، پیش‌شرط‌های اساسی برای تجاری‌سازی اثربخش محسوب می‌شوند (Bilovodska et al., 2020; Shahidan, 2023). در مقابل، ضعف در این حوزه می‌تواند حتی قوی‌ترین ایده‌ها را در مرحله پیشاتجاری متوقف سازد.

در بستر دانشگاهی و مراکز تحقیقاتی، نتایج پژوهش نشان داد که فاصله ساختاری و فرهنگی میان دانشگاه و بازار همچنان یکی از موانع اصلی تجاری‌سازی است. هرچند دانشگاه‌ها نقش فزاینده‌ای در تولید دانش کاربردی ایفا می‌کنند، اما نبود سازوکارهای مؤثر برای انتقال این دانش به بازار، مانع تحقق کامل ظرفیت‌های آن‌ها می‌شود. این یافته با پژوهش‌هایی هم‌خوان است که بر ضرورت بازطراحی نقش دانشگاه‌ها در اکوسیستم نوآوری و تقویت همکاری‌های دانشگاه-صنعت تأکید کرده‌اند (Moghimi, 2023; Tolin & Piccaluga, 2025). بنابراین، نتایج حاضر بر اهمیت نهادهای واسط و ساختارهای میانجی در کاهش این شکاف دلالت دارد.

از منظر محیطی، یافته‌های پژوهش نشان داد که شرایط کلان اقتصادی و میزان ثبات محیط کسب‌وکار تأثیر مستقیمی بر تصمیمات تجاری‌سازی دارد. در شرایط عدم قطعیت اقتصادی یا رکود بازار، سازمان‌ها تمایل کمتری به سرمایه‌گذاری در پروژه‌های تجاری‌سازی پرریسک نشان می‌دهند و به دنبال مدل‌هایی هستند که بتواند ریسک را مدیریت یا توزیع کند. این نتیجه با مطالعاتی که به بررسی تجاری‌سازی در شرایط رکود و عدم قطعیت پرداخته‌اند، هم‌سو است (Jagwe et al., 2024; Keykhai Farzaneh et al., 2019). در این چارچوب، طراحی مدل‌های انعطاف‌پذیر و سناریومحور اهمیت ویژه‌ای می‌یابد.

نتایج پژوهش همچنین بر اهمیت رویکردهای آینده‌نگر و پویایی‌شناسی سیستم‌ها در تحلیل تجاری‌سازی تأکید دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که تجاری‌سازی تحت تأثیر بازخوردهای زمانی و تعاملات بلندمدت قرار دارد و تصمیمات کوتاه‌مدت می‌تواند پیامدهای بلندمدت قابل توجهی به همراه داشته باشد. این نتیجه با پژوهش‌هایی که از رویکرد پویایی سیستم‌ها برای تحلیل و تسریع تجاری‌سازی استفاده کرده‌اند،

هم‌راستا است (Pujotomo et al., 2025). چنین رویکردی امکان درک عمیق‌تری از روابط علی و اثرات تأخیری در فرآیند تجاری‌سازی فراهم می‌کند.

در حوزه‌های اجتماعی و آموزشی، یافته‌های پژوهش نشان داد که تجاری‌سازی همواره با نگرش‌های دوگانه همراه است. از یک‌سو، تجاری‌سازی می‌تواند به افزایش کارآمدی، پایداری مالی و توسعه نوآوری منجر شود و از سوی دیگر، نگرانی‌هایی درباره تغییر ماهیت نهادهای عمومی و غلبه منطق بازار بر اهداف اجتماعی مطرح می‌شود. این یافته با دیدگاه‌هایی که به ابعاد انتقادی تجاری‌سازی در حوزه آموزش و خدمات عمومی پرداخته‌اند، هم‌خوان است (Arikpo & Musta'amal, 2025; Thompson & Hogan, 2025). بنابراین، نتایج پژوهش بر ضرورت توازن میان منافع اقتصادی و ارزش‌های اجتماعی در طراحی مدل‌های تجاری‌سازی تأکید دارد.

به‌طور کلی، نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که تجاری‌سازی یک فرآیند چندسطحی است که موفقیت آن به هم‌راستایی عوامل خرد، میانی و کلان بستگی دارد. در سطح خرد، قابلیت‌های سازمانی و مدیریتی؛ در سطح میانی، شبکه‌ها و نهادهای واسطه؛ و در سطح کلان، سیاست‌ها و شرایط محیطی نقش‌آفرین هستند. این یافته با مطالعاتی هم‌سو است که بر ضرورت نگاه یکپارچه و سیستمی به تجاری‌سازی تأکید کرده‌اند (Amini et al., 2024; Khramova et al., 2024). بر این اساس، هرگونه مداخله سیاستی یا مدیریتی که یکی از این سطوح را نادیده بگیرد، احتمالاً با کارایی محدود مواجه خواهد شد.

در نهایت، مقایسه نتایج این پژوهش با ادبیات پیشین نشان می‌دهد که اگرچه عوامل موفقیت تجاری‌سازی در مطالعات مختلف به‌صورت پراکنده شناسایی شده‌اند، اما ارزش افزوده این مطالعه در ارائه یک تبیین منسجم از نحوه تعامل این عوامل در قالب یک چارچوب تحلیلی است. این چارچوب می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی در حوزه تجاری‌سازی مورد استفاده قرار گیرد و به غنای ادبیات نظری این حوزه بیفزاید (Azad et al., 2018; Bandariyān, 2009).

این پژوهش، مانند هر مطالعه علمی دیگر، با محدودیت‌هایی همراه بوده است. نخست، تمرکز مطالعه بر یک بستر و زمینه خاص باعث می‌شود که تعمیم‌پذیری نتایج به سایر حوزه‌ها یا کشورها با احتیاط صورت گیرد. دوم، استفاده از داده‌های کیفی و اتکا به دیدگاه‌های خبرگان، اگرچه عمق تحلیلی بالایی فراهم کرده است، اما ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های ادراکی پاسخ‌دهندگان قرار گرفته باشد. سوم، محدودیت زمانی و دسترسی به برخی بازیگران کلیدی اکوسیستم تجاری‌سازی، امکان بررسی جامع‌تر همه ابعاد موضوع را کاهش داده است. پژوهش‌های آینده می‌توانند با بهره‌گیری از رویکردهای ترکیبی، به تلفیق داده‌های کیفی و کمی پرداخته و اعتبار بیرونی مدل‌های پیشنهادی را افزایش دهند. همچنین انجام مطالعات تطبیقی میان بخش‌ها یا کشورها می‌تواند به شناسایی شباهت‌ها و تفاوت‌های زمینه‌ای در فرآیند تجاری‌سازی کمک کند. بررسی نقش فناوری‌های نوظهور، تحول دیجیتال و هوش مصنوعی در تسریع یا تغییر الگوهای تجاری‌سازی نیز از دیگر مسیرهای پژوهشی مهم در آینده محسوب می‌شود.

برای سیاست‌گذاران، طراحی سیاست‌های حمایتی پایدار و هماهنگ با نیازهای واقعی بازار اهمیت اساسی دارد. مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تقویت قابلیت‌های مدیریتی، شبکه‌سازی فعال و سرمایه‌گذاری در دانش بازار، احتمال موفقیت تجاری‌سازی را افزایش دهند. همچنین ایجاد نهادهای واسطه کارآمد، تقویت فرهنگ همکاری میان دانشگاه و صنعت و توجه به ملاحظات اجتماعی در کنار اهداف اقتصادی، می‌تواند مسیر تجاری‌سازی را هموارتر و پایدارتر سازد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.



مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده ها

داده ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- A'Zami, M. (2020). Analysis of the Dimensions and Components of Product Commercialization of Knowledge-Based Companies in the Context of Technology Markets. *Quarterly Journal of Strategic Management Studies*, 11(42), 1-14.
- Aarikka-Stenroos, L., & Sandberg, B. (2012). From new-product development to commercialization through networks. *Journal of Business Research*, 65(2), 198-206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.05.023>
- Amini, M., Farahi, S. M., & Mesbahinia, A. M. (2024). *Investigating the Commercialization Process of Emerging Technologies and Factors Affecting It*.
- Arikpo, S., & Musta'amal, A. (2025). Stakeholders' Perspectives on Vocational Education Commercialization in Malaysia. *Innovations in Pedagogy and Technology*, 1(2), 110-125. <https://doi.org/10.63385/ipt.v1i2.89>
- Azad, N., Mohammadipour, M., & Naghdi, B. (2018). Challenges of Commercialization of Knowledge-Based Products with Emphasis on Marketing and Financial Sections (Case Study: Tehran University Technology Park). *Quarterly Journal of Financial Economics*, 12(44), 189-207.
- Bandariyān, R. (2009). Marketing and Commercialization of New Technologies: Stages, Facilitating Factors, and Key Success Factors. *Specialized Quarterly of Parks and Growth Centers*(19).
- Bilovodska, O., Melnyk, Y., Alenin, Y., & Arkusha, L. (2020). Implementation of marketing and legal tools in the process of commercialization for innovative products in strategic management and entrepreneurship. *International Journal for Quality Research*, 14(4), 1261-1278. <https://doi.org/10.24874/IJQR14.04-18>
- Ghiabi, S., & Ghiabi, M. M. (2020). Markets in the Commercialization of Knowledge-Based Companies' Products and Examining the Role of Technology Units in Science and Technology Parks. Third International Conference on Modern Management, Accounting, Economics, and Banking Strategies for Business Growth, Tehran.
- Ghiyābi, S., & Ghiyābi, M. (2020). The Role of Markets in the Commercialization Process of Knowledge-Based Company Products and a Study of the Role of Technology Units Located in Science and Technology Parks. 3rd International Conference on Modern Management Tricks, Accounting, Economics, and Banking with a Business Growth Approach, Tehran.
- Jjagwe, J., Kirabira, J. B., Mukasa, N., & Amanyā, L. (2024). The drivers and barriers influencing the commercialization of innovations at research and innovation institutions in Uganda: A systemic, infrastructural, and financial approach. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13, 2-37. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00435-y>
- Keykhāi Farzaneh, M., Radfar, R., & Mousavi Jahromi, Y. (2019). A Commercialization Model for Technological Products Under Market Recession Conditions in Iran. *Public Management Research*, 12(44). https://jmr.usb.ac.ir/article_5044.html?lang=en
- Khramova, K., Shymoshenko, A., & Reshetniak, Y. (2024). Commercialization of Innovations in Ukrainian Book Publishing: Current Trends and Prospects. *Visnik Sums'kogo Deržavnogo Universitetu*, 2024(2), 7-17. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2024.2-01>

- Lin, J.-H., & Wang, M.-Y. (2015). Complementary assets, appropriability, and patent commercialization: Market sensing capability as a moderator. *Asia Pacific Management Review*, 37. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2014.12.013>
- Moghimi, B. (2023). Establishing A Model For Commercialization Of Universities Based On Knowledge Management. Case Study Of Georgian Universities. *Journal of Positive School Psychology*, 822-837. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/15284>
- Olawore, A. S., Wong, K. Y., Ma'aram, A., & Sutopo, W. (2023). Prioritization of Technology Commercialization Success Factors Using Fuzzy Best Worst Method. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 100096. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100096>
- Perks, H., & Moxey, S. (2011). Market-facing innovation networks: How lead firms partition tasks, share resources and develop capabilities. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1224-1237. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.10.005>
- Pujotomo, D., Ma'aram, A., Ikmal Isyraf, M., Helmi Syed Hassan, S. A., & Sutopo, W. (2025). The scenario of accelerating technology commercialization at research university, a system dynamics approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100497. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100497>
- Rahimi, A., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Norouzi Seyed Hosseini, R. (2020). Can Market Knowledge Lead to the Formation of Entrepreneurial Opportunities and Commercialization in Sports Startups? *New Approaches in Exercise Physiology*, 2(4), 71-86. <https://doi.org/10.33545/26647249.2020.v2.i1a.36>
- Shahidan, N. H. (2023). Sustainable Technology Development During Intellectual Property Rights Commercialisation by University Startups. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 17(3/4), 176-194. <https://doi.org/10.1108/apjie-07-2023-0142>
- Thompson, G., & Hogan, A. (2025). The Desire for Markets: Privatization, Commercialization, Philanthropy, and the Publicness of Schooling. *The BERA-Sage Handbook of Research-Informed Education Practice and Policy*, 1, 407-424. <https://doi.org/10.4135/9781036204679.n23>
- Tolin, G., & Piccaluga, A. (2025). Commercializing technology from university-industry collaborations: A configurational perspective on organizational factors. *Journal of Business Research*, 188, 115105. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115105>