

ارائه مدل کسب و کار مؤثر در حوزه کسب و کارهای الکترونیکی با روش شبکه خزانه

حسین نیک بین^۱

علی بدیع زاده*^۲

علی داوری^۳

غلامحسین حسینی نیا^۴

چکیده

مفهوم مدل کسب و کار به منظور موفقیت برای سازمان‌ها در دنیای رقابتی و همچنین کسب جایگاه جهانی در علم کارآفرینی اهمیت یافته است. این مقاله استفاده از تئوری سازه شخصی و روش شناسی شبکه خزانه را بیان می‌نماید که روشی جدید برای استخراج فهم شناختی کارآفرینان از مدل کسب و کار است. این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی است. نخست با استفاده از ۱۳ مصاحبه نیمه ساختار یافته با کارآفرینان حوزه کسب و کارهای الکترونیکی و استخراج ۳۴۶ سازه اولیه از فهم شناختی آن‌ها از مدل کسب و کار مؤثر، با یاری روش تحلیل محتوا، ۳۷ سازه ثانویه به دست آمد. در مرحله دوم با ابزار پرسشنامه نظرات خبرگان به منظور نظام‌مند کردن سازه‌های مدل کسب و کار مؤثر جمع‌آوری شد. مشارکت نظری این پژوهش بیان چارچوبی از مدل کسب و کار مؤثر در حوزه کسب و کارهای الکترونیکی با استفاده از روش شبکه خزانه است. این چارچوب می‌تواند برای شروع و توسعه کسب و کار برای کارآفرینان مفید بوده و برای درک مدل کسب و کار مؤثر در تحقیقات آینده مورد استفاده قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی:

مدل کسب و کار، روش شبکه خزانه، ساختار محور، استراتژی محور، تکنولوژی محور.

۱. دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، ایران.

۲. عضو هیئت‌علمی، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، ایران.

* نویسنده عهده‌دار مکاتبات: Abadizadeh@gmail.com

۳. عضو هیئت‌علمی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، ایران.

۴. عضو هیئت‌علمی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، ایران.

مقدمه

معیارهای تعیین مدل کسب‌وکار مؤثر به علت پیچیدگی این نوع از شناخت‌ها و متفاوت بودن آن‌ها در بین کارآفرینان دامنه وسیعی دارد. یک مدل کسب‌وکار مجموعه‌ای از باورها به‌منظور خلق ارزش از کسب‌وکار پیشنهادی است (جوهانسون و همکاران^۱، ۲۰۱۲). در گذشته درک ناهمگونی از واژه‌ها و مفاهیم مدل کسب‌وکار وجود داشت واژه‌هایی از قبیل ایده کسب‌وکار، مفهوم کسب‌وکار، مدل درآمدی و یا مدل اقتصادی در ادبیات مدل‌های کسب‌وکار یافت می‌شود (ماگرتا^۲، ۲۰۰۲). عدم شفافیت در مورد ابعاد مهم و ویژگی‌های مدل کسب‌وکار و چگونگی ایجاد مدل کسب‌وکار مؤثر قابل مشاهده است. در ادبیات مدل‌های کسب‌وکار به‌طور مکرر تأکید می‌شود که شرکت‌های موفق نیازمند مدل کسب‌وکار انعطاف‌پذیر و مؤثر می‌باشند ولی فاکتورهایی که برای موفقیت و یا انعطاف‌پذیری و مؤثر بودن مدل‌های کسب‌وکار ضرورت دارد شرح داده نشده است و چالشی برای مدل‌های کسب‌وکار محسوب می‌شود که تجزیه‌وتحلیل تعاریف و رویکردهایی که در حال حاضر موجود است می‌تواند در رفع چالش مدل کسب‌وکار مؤثر مفید باشد (ویرتز^۳، ۲۰۱۶). دبی و همکاران^۴ (۲۰۰۸) به معماری و شکستن مدل‌های کسب‌وکار به اجزاء اصلی اشاره می‌نمایند (رویکرد ساختار محور) و همیل^۵ (۲۰۰۲) استراتژی‌های رقابتی و استراتژی تصمیم‌گیری نوآورانه را معرفی می‌نمایند (رویکرد استراتژی محور) و کونچال^۶ (۱۹۷۵) به ایجاد کسب‌وکارهای الکترونیکی و توسعه تکنولوژی برای تصمیم‌گیری بهتر در مدل‌های کسب‌وکار اشاره می‌نمایند.

به نظر می‌رسد شفاف‌سازی برای به دست آوردن مفهوم مدل کسب‌وکار ضرورت یافته است. تعدادی از دانشمندان بر روی دیدگاه‌های شناختی کارآفرینان و به وجود آوردن بینشی از ساختارهای فکری آن‌ها از مدل کسب‌وکار برای شروع و توسعه کسب‌وکار تأکید دارند (میتچل^۷، ۲۰۰۷) که می‌تواند چنین دیدگاه‌های شناخت محوری در فهم شناخت فرصت‌ها برای کارآفرینان با اهمیت باشد (گاگیلو^۸، ۲۰۰۴). تحلیل گفتمان در کارآفرینی برای اخذ نظرات کارآفرینان و یافتن سازه‌های ذهنی

- 1 . Johanson et al.
- 2 . Magretta et al.
- 3 . Witz
- 4 . Debei et al.
- 5 . Hamel
- 6 . Konczal
- 7 . Mitche et al.
- 8 . Gagilo

آن‌ها معرفی شده است. بازتاب نظریه‌های شخصی کارآفرینانی که در بطن کسب و کارهای الکترونیکی قرار دارند و از نگاه خود مدل کسب و کار مؤثر را تفسیر، تعریف و ادراک می‌نمایند و در کسب و کار خود آن را پیاده می‌سازند ضروری به نظر می‌رسد. با انتخاب چنین رویکردی به درک عمیقی از مفهوم مدل کسب و کار مؤثر توسط کارآفرینان و نوآوری در مفهوم مدل کسب و کار می‌رسیم که چنین درک عمیقی از مفهوم مدل کسب و کار به منظور دستیابی به مسیر تحقیقات آینده کسب و کار برای دانشمندان و موفقیت کارآفرینان و شرکت‌ها در دنیای تغییرات و رقابت شدید، مؤثر خواهد بود (مالمستروم و همکاران^۱، ۲۰۱۴). ضمن این که شناخت عوامل مؤثر بر کسب و کارهای الکترونیکی برای سنجش میزان موفقیت و یا عدم موفقیت کسب و کارها کاربرد دارد (اوستروالدر^۲، ۲۰۰۸).

مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

دانشمندان تعاریف گوناگونی از واژه مدل کسب و کار دارند و برای معرفی مدل کسب و کار از طریق مفاهیم و واژه‌شناسی (تعاریف و حیطه آن‌ها)، ساختار مدل کسب و کار (تشکیلات و اجزاء، سیستم ارزش، بازیگران و تعامل بین آن‌ها و نوآوری) و فرآیندهای مدیریتی (طراحی، پیاده‌سازی، عملکرد، تغییر و تکامل، اجرا و کنترل) استفاده می‌نمایند (ویرتز و همکاران، ۲۰۱۶). آن‌ها، مدل کسب و کار را نمایش ساده و جامع فعالیت‌های مرتبط یک سازمان می‌دانند که چگونگی به وجود آمدن بازارها، محصولات و یا خدمات را به وسیله ابزار خلق ارزش سازمان توصیف می‌نماید. در این معرفی از مدل کسب و کار به معماری خلق ارزش، جزء استراتژی و جزء مشتری و بازار برای رسیدن به هدف مزیت رقابتی اشاره می‌شود که به منظور رسیدن به این هدف، مدل کسب و کار در طول زمان به علت تغییرات داخلی و یا خارجی نیازمند تکامل و یا نوآوری است. آن‌ها جزء استراتژی را واسطه بین جزء خلق ارزش و جزء بازار و مشتری می‌دانند. مدلی که در سازمان‌ها به ساختار سازمان کمک می‌کند که بسیار کارا و انعطاف‌پذیر و پاسخگو برای نیاز مشتریان باشد و سناریوهایی که در انتظار کسب و کار الکترونیکی است را پیش‌بینی نماید تا کسب و کار الکترونیکی بتواند در دنیای رقابت، به رقابت بپردازد مدل کسب و کار مؤثر است (آجالا^۳، ۲۰۱۶). در ادبیات مدل‌های کسب و کار به‌طور مکرر تأکید می‌شود که شرکت‌های موفق نیازمند مدل کسب و کار انعطاف‌پذیر و مؤثر می‌باشند ولی فاکتورهایی که برای موفقیت و یا

1 . Malmstrom et al.

2 . Osterwalder

3 . Ajala

انعطاف‌پذیری و مؤثر بودن مدل‌های کسب‌وکار ضرورت دارد شرح داده نشده است و چالشی برای مدل‌های کسب‌وکار محسوب می‌شود. تجزیه و تحلیل تعاریف و رویکردهایی که در حال حاضر موجود است می‌تواند در رفع چالش مدل کسب‌وکار مؤثر مفید باشد (ویرتز، ۲۰۱۶). در جدول (۱) تئوری‌های مهمی که در ادبیات برای معرفی مدل کسب‌وکار مؤثر بیان شده است مشاهده می‌شود.

مرور ادبیات مدل‌های کسب‌وکار سه رویکرد سازمان محور، استراتژی محور و تکنولوژی محور را نشان می‌دهد (ویرتز و همکاران، ۲۰۱۶). در فاصله زمانی بین سال‌های ۲۰۰۰ الی ۲۰۰۲ گرایش به رویکرد تکنولوژی محور در مدل‌های کسب‌وکار در محتوی کسب‌وکارهای الکترونیکی و فرآیندهای تصمیم‌گیری در سازمان‌ها غالب شد. از سال ۲۰۰۲ به بعد گرایش به رویکرد استراتژی محور در مقالات علمی یافت می‌شود؛ و اوج رویکرد ساختار محور را می‌توان در بوم مدل کسب‌وکار استروالد و پیگنیور^۱ (۲۰۰۸) مشاهده نمود. در شکل (۱) مرور ادبیات مدل‌های کسب‌وکار طی سال‌های ۱۹۷۵ تا ۲۰۱۳ و معرفی ۳ رویکرد در مدل‌های کسب‌وکار توسط ویرتز و همکاران (۲۰۱۶) نمایش داده شده است.

به نظر می‌رسد در سال‌های اخیر تلاش برای درک یک مدل کسب‌وکار واحد در حال افزایش و توسعه است. رویکرد ساختار محور متمرکز بر ساختارهای عمومی مدل کسب‌وکار و اجزای گوناگون و یا مدل‌های بخشی است (همل، ۲۰۰۰؛ هدمن و کالینگ^۲، ۲۰۰۲ و جوهانسون و همکاران، ۲۰۰۸). مفاهیمی از قبیل ترسیم، چارچوب یا معماری که در مدل‌های کسب‌وکار ذکر شده است مربوط به رویکرد ساختاری مدل کسب‌وکار است (اریکسون^۳، ۲۰۰۰؛ تسه^۴، ۲۰۱۰). آفوا^۵ و تسه (۲۰۰۳) مدل کسب‌وکار را به‌عنوان تصویر و یا چارچوب ذکر می‌نمایند و اریکسون (۲۰۰۰) فرآیند ایجاد ارزش و یا سیستم تشویقی یک شرکت بیان می‌نمایند. تیمرز^۶ (۱۹۹۸، ۲۰۰۰) معماری شرکت را برای ترسیم منطق اصلی شرکت، ساختار محور در نظر می‌گیرند. مگر تا (۲۰۰۲) فعالیت‌هایی که یک شرکت به آن وابسته است شبیه به فعالیت رفع نیازهای مشتریان و موفقیت‌های مالی سازمان را رویکرد ساختار محور می‌داند. تلاش برای فهم رویکرد ساختار محور و ابعاد آن، درک مدل کسب‌وکار مؤثر را تسهیل می‌نماید.

- 1 . Osterwalder&Pigneur
- 2 . Hedman & Kalling
- 3 . Ericsson
- 4 . Tecee
- 5 . Afua
- 6 . Timmers

رویکرد استراتژی محور ابزاری برای به تصویر کشیدن شرایط رقابتی سازمان به وجود می‌آورد (همل، ۲۰۰۰). استراتژی شامل: چشم‌انداز، جایگاه محیط یا رقبا یا به‌طور ساده ایده‌ای برای جهت‌دهی در آینده است (پورتر^۱، ۱۹۹۸). تصمیمات اساسی بر پایه اهداف میان‌مدت و بلندمدت و فعالیت‌های سازمان به دست می‌آیند. توجه زیادی به سمت رویکرد استراتژی محور به وجود آمده است و این سؤال به وجود آمده است که تفاوت میان مدل‌های کسب‌وکار و استراتژی چیست؟ استراتژی و مدل کسب‌وکار اگرچه با یکدیگر در ارتباط هستند ولی مفاهیم گوناگونی هستند. یک مدل کسب‌وکار می‌تواند نتیجه استراتژی باشد اما خود استراتژی نیست (ویرتز، ۲۰۱۶). تلاش برای فهم رویکرد استراتژی محور و ابعاد آن، درک مدل کسب‌وکار مؤثر را تسهیل می‌نماید.

کاسادسوس و همکاران (۲۰۱۰) اشاره به جهانی شدن، مقررات زدایی، ارتباطات و تکنولوژی اطلاعات، توجه به ارزش‌های اجتماعی و توجه به بخش پایین هرم را ناشی از نوآوری در مدل‌های کسب‌وکار و پویایی مدل کسب‌وکار می‌دانند. تلاش برای فهم رویکرد تکنولوژی محور و ابعاد آن، درک مدل کسب‌وکار مؤثر را تسهیل می‌نماید.

رویکرد استراتژی محور در سطح صنعت و رویکرد ساختار محور در سطح سازمان و رویکرد تکنولوژی محور در ابتدا در سطح محصول و سپس تا سطح واحد کسب‌وکار یعنی بخش کوچکی از سازمان در نظر گرفته شده است.

لیندر و همکاران^۲ (۲۰۱۰) و پوتن و شف^۳ (۲۰۱۲) انواع رویکردها در مدل کسب‌وکار را طرحی ایستا می‌دانند درحالی‌که کاسادسوس و همکاران^۴ (۲۰۱۰) و دمیل و لکوک^۵ (۲۰۱۰) و کوال کانت و همکاران^۶ (۲۰۱۲) رویکردهای مدل کسب‌وکار را پویا معرفی می‌نمایند.

مدل‌های کسب‌وکار به‌عنوان یک طرح ایستا، یا به‌عنوان فرآیندی پویا که تغییرات نوآوری در سازمان‌ها را برای ایجاد و کسب ارزش از طریق معرفی پتانسیل‌ها و یا تهدیدات بیان می‌نماید معرفی شده است (دمیل و همکاران، ۲۰۱۰).

پویایی مدل کسب‌وکار مربوط به تمایز بین تغییرات در مدل‌های کسب‌وکار و تجدید ساختار است.

1 . Porter

2 . Linder et al.

3 . Poten & Shef

4 . Casadesus et al.

5 . Demil & Lecocq

6 . Cavalcante et al.

تجدید ساختار منبع جدیدی برای مزیت رقابتی پایدار است و می‌تواند در سطح مشتری، تکنولوژی، فراساختار و سودآوری در سازمان باشد. مدل‌های کسب‌وکار پویا دارای محتوی اجزاء و ارتباط بین آن‌ها هستند و نیازمند مدیریت و تعدیل مستمر است. مدیریت مدل‌های کسب‌وکار شامل انتخاب‌های صورت گرفته به‌وسیله کارآفرینان برای اداره شرکت و پیامدهای این انتخاب به‌وسیله کارآفرینان است (کاسادوسوس و همکاران، ۲۰۱۰).

در ادبیات کارآفرینی چندین رویکرد مطرح است. این رویکردها شامل رویکرد اقتصادی شومپتر و بامول^۱ (۱۹۹۳)، رویکرد روان‌شناسی افراد مک کله لند^۲ (۱۹۶۸) و رویکرد استراتژی است که توسط شین و ونکاتارامن^۳ (۲۰۰۰) بیان شده است. هر یک از این رویکردها مشارکت‌های تئوری جدید به وجود آورده است و نقصان‌هایی نیز دارد. رویکرد شناخت کارآفرینانه رویکرد دیگری است که محققان کارآفرینی از اوایل دهه ۱۹۹۰ برای درک مباحث مرتبط با کارآفرینی دنبال می‌کنند (میشل و همکاران، ۲۰۰۷). امکان دارد ساختارهای دانشی کارآفرینان در مدل‌های کسب‌وکار از طریق فهم شناختی کارآفرینان از ساختار سازمان کسب شود. تحقیقات شناختی کارآفرینانه که حدود سه دهه است به دست آمده است ابزاری برای معرفی بهتر و اندازه‌گیری مشارکت فرد کارآفرین برای وظایف کارآفرینانه شامل: ارزیابی فرصت، خلق سرمایه و ایجاد ثروت است و به محققان کارآفرینی راه مورد نیاز را برای این منظور نشان می‌دهد تا دانشمندان کارآفرینی اهمیت فرآیندهای شناختی برای اعمال و رفتار کارآفرینی را تشخیص دهند (میشل و همکاران، ۲۰۰۷). فرآیندهای شناختی نیازمند توجه بیشتر در تحقیقات کارآفرینی است. مدل‌های تئوری و یافته‌های تجربی می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آینده در ارتباط میان زمینه و فرآیندهای شناختی و اعمال و رفتار کارآفرینی سازمانی به وجود آورد. کارآفرینان ظرفیت محدودی در ارتباط با مبحثی که آن‌ها می‌توانند به آن توجه کنند دارند و توجه خود را بر روی مباحث دیگر می‌گذارند و از دیگر مباحث غفلت می‌نمایند که فهم شناختی کارآفرینان می‌تواند توجه کارآفرینان را متمرکز نماید (سیمونز^۴، ۲۰۱۴).

- 1 . Schumpeter & Baumol
- 2 . McClelland
- 3 . Shane & Venkataraman
- 4 . Simons

۲۰۱۳	۲۰۱۱	۲۰۰۹	۲۰۰۷	۲۰۰۵	۲۰۰۳	۲۰۰۲	۲۰۰۱	۲۰۰۰	۱۹۹۹	۱۹۹۷	۱۹۷۵	تکنولوژی محور
	• کارمباردلان • امک گاهان • سوسنا/ • ترونیو- • رودریگز/ • ولا موری • ووبرتس/ • شیلکه/ • آلیس	• اندرسون/ • جوهانسون/ • زدارکوویچ • نیورکال • سلومنس • تانجیوال	• هاکر و • همکاران • کالیو و • همکاران • رابا	• راجالا • وستلند	• پانلی/ • گیگالیس	• ارفا/ • توچی/ • وانگ/ • چانگ • هدمن/ • کالینک • ووبرتزا • لیوتسکی	• بینستوک و • همکاران • دابسون- • توری و • همکاران • آیزمن • هاکوگنر • مک گان/ • لیبتین • اوستروالد/ • پیگیور	• اوت • ابل گیت • گرجینا/ • اکرمنز • پاپاگریا، • کوپولوس • همکاران • پتروویچ و • همکاران • رابا	• همبل • ووبرتزا • ماهادوان • آرفا/ • توچی			ساختار محور
	• اوستروالد/ • یادن-فولر/ • مورگان • پیگیور	• کاسادسوس • ماسانل/ • ریگارت • اسمیت اپینس/ • توشمان • تنسه	• چاسون و • همکاران • مک فیلیس • مرلو • ریچاردسون • روت/آمیت	• کین/ • کورشی • تنگنن و • همکاران	• لیمان/ • اورتگا • شافو • مورینس • شوایتزر	• آرفا • مانسیفیلد	• بیزر • چسپرو/ • روزمبلوم • ماگرتا	• همبل • ووبرتزا • ماهادوان • آرفا/ • توچی				ساختار محور
	• زوت/ • آمیت	• زوت/ • آمیت	• زوت/ • آمیت	• کین/ • کورشی • تنگنن و • همکاران	• آرفا • مانسیفیلد	• بیزر • چسپرو/ • روزمبلوم • ماگرتا	• اوت • ابل گیت • گرجینا/ • اکرمنز • پاپاگریا، • کوپولوس • همکاران • پتروویچ و • همکاران • رابا	• همبل • ووبرتزا • ماهادوان • آرفا/ • توچی				استراتژی محور
فاز تمایز												فاز شکل‌گیری اولین مفاهیم کلی
فاز آغازین												

شکل (۱) سه رویکرد مبنایی مدل کسب‌وکار (ویرتزا و همکاران، ۲۰۱۶)

جدول (۱) پژوهش‌های انجام‌گرفته در حوزه مدل کسب‌وکار مؤثر

شاخص‌های شناسایی‌شده مرتبط با مدل‌های کسب‌وکار مؤثر	سال انجام پژوهش	نویسنده یا نویسندگان
رقابت، نوآوری، تغییر، تکامل، طراحی، جزء استراتژی، جزء بازار و مشتری و خلق ارزش	۲۰۱۶	ویترز و همکاران
ساختار منابع، ساختار ارزش، ساختار انتقالی، فرصت‌ها، پیامدهای سازمانی، تعامل ابعاد مدل کسب‌وکار	۲۰۱۰	گرارد و همکاران
خود شرکت، مصرف‌کنندگان، فروشگاه‌های بنگاه مشتری، مشتری، تأمین‌کنندگان، تبلیغات، کارمندان	۲۰۱۵	ویوی و همکاران
اطلاعات باز، کشف فرصت‌های جدید، ساختارهای دیجیتالی، محاسبات، رسانه اجتماعی، محصولات و خدمات دیجیتال	۲۰۱۶	نامبیسان
فعالیت‌های شرکت‌ها، خلق ارزش، اجزاء مدل کسب‌وکار، درآمد، هزینه، معماری شرکت، جذب ارزش، پایداری مدل کسب‌وکار	۲۰۱۱	زوت و همکاران
ماهیت بازار، ماهیت شرکت، نوآوری، بازارهای جهانی، ارزش محور، فعالیت محور، پایداری مدل کسب‌وکار، اجزاء، توسعه جهانی، بازارهای نوظهور، توسعه محلی، بازار نوظهور محلی، تولید، تحویل، کسب ارزش	۲۰۱۶	لاندائو و همکاران
لایه محیطی، سیکل زندگی، لایه اجتماعی، سهامداران، ارزش اقتصادی، ارزش محیط زیستی، ارزش اجتماعی، ارتباطات، شرکا، فعالیت‌ها، ارزش، ارتباطات مشتری، کانال‌های توزیع، بخش‌بندی مشتریان، منابع، درآمد، هزینه، ارزش‌های عملکردی، مواد، تولیدات، عرضه‌کنندگان و تأمین‌کنندگان، برون‌سپاری، سود و اثرات محیط زیستی، مرحله مصرف، پایان عمر محصول، کارمندان، دولت‌ها، فرهنگ اجتماعی، سود اجتماعی، اثرات اجتماعی	۲۰۱۶	جویس و همکاران
مدل کسب‌وکار شرکت محور، مدل کسب‌وکار شبکه‌ای، تعامل، ارتباطات، تکنولوژی اطلاعات، شرکای موجود، شرکای جدید، روش‌های جدید	۲۰۱۶	بانکوال و همکاران
طراحی مدل، عناصر مدل، چگونگی ارتباط عناصر، پیاده‌سازی مدل، چگونگی چیدمان عناصر، رهبری که دنبال کاهش هزینه‌هاست، توسعه مفهوم مدل کسب‌وکار در کل شرکت، نیروی انسانی مفید، کاهش قیمت‌ها، تخفیف، مزیت رقابتی، تغییر	۲۰۱۴	سولیس و همکاران

نویسنده یا نویسندگان	سال انجام پژوهش	شاخص‌های شناسایی شده مرتبط با مدل‌های کسب‌وکار مؤثر
آجالا	۲۰۱۶	بازار، تکنولوژی، تغییر، اجزاء، زیرساخت، محصولات نوآوری خطی یا ساده، طراحی، ایجاد شبکه ارزش برای مشتریان، ریسک کم‌تر برای شرکا، منابع، تأمین‌کنندگان، مزیت رقابتی، محصول و خدمت بهتر، صبر در زمان عدم اطمینان، محدودیت‌های توسعه مدل کسب‌وکار
مالمستروم و همکاران	۲۰۱۴	آن‌ها به ۲۷ ویژگی در مدل کسب‌وکار مؤثر در شرکت‌های سوئدی اشاره نمودند که شامل: پیچیدگی تکنولوژی - پیچیدگی محصول - عدم اطمینان - تکنولوژی محصول - بلوغ بازار - پویایی بازار - احتمال نفوذ مدل درآمدی - استفاده از شبکه‌های اجتماعی - استفاده از اطلاعات - پیچیدگی در ساختار فروش - درگیری مشتری در مدل کسب‌وکار - کسب درآمد از یک رویکرد زمانی - انعطاف در مدل کسب‌وکار - طول پنجره بازار برای محصول - استفاده از کانال‌های فروش خارجی - سطح ساختار سازمانی - تمرکز تکنولوژی در مدل کسب‌وکار - درجه تمرکز بازار - استفاده از شایستگی خارجی - فاصله ارتباطی با مشتری - پیچیدگی در فرآیند تصمیم‌گیری - ظرفیت سرمایه در مدل کسب‌وکار - ریسک کسب‌وکار - شایستگی‌های داخلی - ابزارهای مالی به وجود آمده داخلی - وام‌های مالی خارجی - سرمایه مخاطره‌آمیز خارجی - حساسیت به چرخه کسب‌وکار.
الفرینگ و همکاران	۲۰۰۳	نوآوری، توزیع منابع، نقاط قوت یک شرکت
تید و همکاران	۲۰۰۵	نوآوری محصول، نوآوری فرآیند، نوآوری جایگاه، نوآوری مدل
آمیت و همکاران	۲۰۱۰	نوآوری مدل کسب‌وکار، خلق ارزش، منابع، بازارها، محصولات، توانایی‌ها، فعالیت‌های موجود، هدف مدل کسب‌وکار، فعالیت‌های جدید مدل کسب‌وکار، چگونگی ارتباط فعالیت‌ها با کمک روش‌های جدید، بازیگران (اجراکنندگان فعالیت‌ها)، ارزش خلق شده برای شرکا، مدل درآمدی، کارآفرینی
چسبرو	۲۰۰۷	نوآوری مدل کسب‌وکار، طراحی مناسب مدل کسب‌وکار، طراحی منحصر به فرد مدل کسب‌وکار، تکنولوژی، محصولات و خدمات جذاب، ایده‌های داخل و خارج سازمان، اطلاعات، دانش، ارزش اقتصادی
تسه	۲۰۱۰	انتخاب تکنولوژی مناسب، ویژگی‌های محصول و خدمت جدید، سودآوری و میزان سودآوری، معرفی بخش‌های بازار هدف، جریان‌های درآمدی در دسترس، ایجاد ارزش، کسب ارزش، طراحی مکانیسمی مطلوب

شاخص‌های شناسایی شده مرتبط با مدل‌های کسب‌وکار مؤثر	سال انجام پژوهش	نویسنده یا نویسندگان
چگونگی قرار دادن اجزاء مدل کسب‌وکار، ارزش برای مشتریان، فرمول سودآوری، منابع کلیدی، نظم زمانی	۲۰۰۸	جوہانسون
تکنولوژی، ارزش برای مشتریان، بخش‌بندی بازار، مدل درآمدی، نیاز بازار، شبکه شرکا، تسهیلات تولید، منابع، دارایی‌های مکمل، ساختار هزینه، پتانسیل سودآوری	۲۰۱۴	دمیترو
طراحی وب‌سایت، کیفیت وب‌سایت و فضای وب‌سایت، پیامدهای ناشی از وب‌سایت مطلوب	۲۰۱۷	کاواف و همکاران

روش‌شناسی تحقیق

هدف از این پژوهش شناخت و احصاء سازه‌های شخصی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی از مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر و ارائه منظومه‌ای از نظریه‌های شخصی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی از مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر است. در این راستا با عنایت به سه رویکرد مطرح در این حوزه، به دنبال پاسخ به سؤالات زیر هستیم:

سازه‌های ذهنی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی برای معنا بخشی به مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر کدام‌اند؟

ارتباط بین سازه‌های ذهنی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی برای معنا بخشی به مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر چگونه است؟

جامعه آماری پژوهش متشکل از کارآفرینان حوزه کسب‌وکارهای الکترونیکی بوده که دارای وب‌سایت بوده و دارای نماد اعتماد الکترونیکی (یک ستاره یا دو ستاره^۱) بوده و بیش از ۴۲ ماه از شروع کسب‌وکار آن‌ها گذشته باشد. در این پژوهش از ۱۳ مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده و روش نمونه‌گیری غیر احتمالی هدفمند برای تعیین حجم نمونه استفاده شده است.

روش‌شناسی پژوهش با کمک روش شبکه‌خزانه که بر پایه تئوری شخصی جرج کلی روان‌شناس

۱. به نقل از مرکز توسعه تجارت الکترونیکی وزارت صنعت معدن تجارت، فرآیند اعطای نماد اعتماد الکترونیکی به کسب‌وکارهای اینترنتی بر اساس ۵ ستاره پیش‌بینی گردیده است. لیکن در حال حاضر فرآیند اعطای نماد اعتماد الکترونیکی با حداکثر دو ستاره اعطاء می‌شود.

آمریکایی است. شبکه خزانه، شکل خاصی از یک مصاحبه ساختار یافته و نیمه ساختار یافته است که محقق از این طریق نسبت به سازه‌هایی که پاسخ‌دهندگان از طریق آن به دنیا معنا می‌بخشند (سازه‌های شخصی) آگاهی پیدا می‌نماید. تمامی شبکه‌ها در هر شکل و با هر محتوا و ساختاری، دارای چهار مؤلفه اصلی هستند که عبارت‌اند از: عنوان^۱، عناصر^۲، سازه‌ها^۳ و پیوند عناصر به سازه‌ها (وان وهمکاران،^۴ ۲۰۰۹).

عنوان در این پژوهش حول محور مدل کسب‌وکار مؤثر و عناصر پژوهش شامل ۵ عنصر ذیل است.

۱- به نظر شما کدام کسب‌وکار حوزه کسب‌وکار الکترونیکی در ایران، با تأثیر ترین مدل کسب‌وکار را دارد؟ (A)

۲- به نظر شما کدام کسب‌وکار حوزه کسب‌وکار الکترونیکی در ایران، مدل کسب‌وکار با تأثیر پذیری بالا دارد؟ (B)

۳- به نظر شما کدام کسب‌وکار حوزه کسب‌وکار الکترونیکی در ایران، مدل کسب‌وکار با تأثیر پذیری متوسط دارد؟ (C)

۴- به نظر شما کدام کسب‌وکار حوزه کسب‌وکار الکترونیکی در ایران، مدل کسب‌وکار با تأثیر پذیری پایین دارد؟ (D)

۵- به نظر شما کدام کسب‌وکار حوزه کسب‌وکار الکترونیکی در ایران، بی تأثیرترین مدل کسب‌وکار را دارد؟ (E)

تکنیک شبکه خزانه غالباً برای نمونه‌هایی با اندازه‌های کوچک کاربرد دارد. به طوری که پژوهشگران حجم نمونه‌ای با ۱۰ الی ۱۳ نفر را برای به دست آوردن سازه‌های کافی، مناسب دانسته‌اند (برگر و هاریس^۵، ۲۰۱۲) اما یک روش متداول برای تعیین حجم نمونه و روش شبکه خزانه، دستیابی به نقطه اشباع است. بدین معنی که پس از استخراج سازه‌ها از تعداد معینی از مشارکت‌کنندگان، با استمرار اجرای مصاحبه‌ها، هیچ سازه جدیدی به فهرست سازه‌های استخراج شده پیشین اضافه نمی‌شود و این بدین معناست که حجم نمونه به نقطه اشباع رسیده است (وان وهمکاران،^۴ ۲۰۰۹). پایایی روش شبکه

- 1 . Topic
- 2 . Elements
- 3 . Constructs
- 4 . Van et al.
- 5 . Berger&Haris

خزانه برای تکرار نتایج یکسان نیست بلکه آنچه اهمیت دارد این است که چنانچه افراد تفسیرهای خود را از رویدادهای موردنظر حفظ نمایند و یا تغییر بدهند شبکه قادر به بازنمایی آن‌ها باشد (فرانسلا و همکاران^۱، ۲۰۰۴). روش عناوین نقش در شبکه خزانه باعث افزایش پایایی می‌شود، مطابق این روش توصیفی از نقش‌ها به مصاحبه‌شونده ارائه شد و سپس از او خواسته شد که برای هر یک از این نقش‌ها، نمونه‌های عینی از کسب‌وکارها که متعلق به خود او و یا تجربه شخصی او هستند ذکر نماید. برای انعکاس هر چه دقیق‌تر تفسیر افراد (روایی) در مرحله استخراج سازه‌ها با کمک روش نردبانی به سمت پایین و طرح سؤالاتی درباره چگونگی سازه‌ها از مصاحبه‌شونده با استخراج سازه‌های عینی‌تر، به ادراک دقیق‌تر و صحیح‌تر از آنچه منظور مصاحبه‌شونده بوده است دست یافتیم، ضمن این که درجه‌بندی جهت اتصال سازه‌ها با عناصر هم توسط مصاحبه‌شونده صورت پذیرفته است.

سازه‌های ذهنی اولیه استخراج از ۱۳ مصاحبه با کارآفرینان جامعه آماری ۳۴۶ سازه ذهنی بوده است و برای پیوند عناصر به سازه‌ها از روش درجه‌بندی با طیف ۵ نمره‌ای لیکرت استفاده شده است که امکان انعکاس بی‌طرفانه مشارکت‌کننده در ارزیابی عناصر را فراهم نماید.

یافته‌های تحقیق

در این تحقیق ۱۳ مصاحبه انجام شد و ۵۴ درصد مصاحبه‌شوندگان دارای مدرک دکتری و یا دانشجوی دکتری بودند و ۳۸ درصد آن‌ها سابقه کار ۳/۵ تا ۵ سال در حوزه کسب‌وکارهای الکترونیکی را داشتند و همگی مصاحبه‌شوندگان در هنگام مصاحبه حداقل دارای یک سایت بوده و مؤسس و کارآفرین بودند. از ۱۳ مصاحبه انجام‌شده تعداد ۳۴۶ سازه ذهنی اولیه استخراج شده است که به‌منظور کاهش سازه‌های استخراج شده از روش تحلیل محتوا استفاده شد تا مجموعه داده‌های مشابه در فرآیندی استقرایی، سازه‌های ثانویه را تشکیل بدهند. به‌منظور کاهش سوگیری احتمالی و افزایش روایی علاوه بر پژوهشگر دو عضو هیئت‌علمی دانشگاه محتوی سازه‌ها را تحلیل نمودند.

با کمک نرم‌افزار شبکه خزانه (وب‌گرا^۲)، شبکه خزانه جمعی (شکل ۲) در قالب ماتریسی متشکل از ۳۷ سازه ثانویه، ۵ عنصر و درج اعدادی که از برآیند درجه‌بندی‌های ۱۳ شبکه منفرد شخصی پدید آمده به وجود آمد.

1 . Fransella et al.

2 . WEBGRID

Display

"فهم شناختی کارآفرینان حوزه کسب و کارهای الکترونیکی از مدل کسب و کار موثر"

طراحی مدل درآمدی مطلوب	2	2	3	3	4	عدم طراحی مدل درآمدی مطلوب
داشتن سیستم هایی برای پرداخت	1	2	4	3	4	نداشتن سیستم هایی برای پرداخت
توانایی جذب شرکای کلیدی قوی	2	2	2	2	4	عدم توانایی جذب شرکای کلیدی قوی
زیر ساخت فنی قوی	2	1	2	2	3	زیر ساخت فنی ضعیف
کاتال های ارتباطی قوی	2	2	2	3	4	کاتال های ارتباطی ضعیف
داشتن سیستم نوآوری	2	2	4	2	2	نداشتن سیستم نوآوری
خلاقیت محور است	2	2	3	3	5	خلاقیت محور نیست
تبلیغات درست	2	3	3	3	4	تبلیغات نادرست
پیچیدگی تکنولوژی دارد	2	1	3	2	4	پیچیدگی تکنولوژی ندارد
رهبر بازار بودن	2	2	2	3	4	رهبر بازار نبودن
طول عمر زیاد کسب و کار	1	2	2	3	3	طول عمر کم کسب و کار
توجه به محصولات یا خدمات	2	2	3	3	4	عدم توجه به محصولات یا خدمات
داشتن سیستم توزیع	3	1	1	3	4	نداشتن سیستم توزیع
داشتن سیستم ترفیحات	2	2	2	3	4	نداشتن سیستم ترفیحات
ایجاد زمینه های اطمینان	2	2	1	2	5	عدم ایجاد زمینه های اطمینان
ایجاد انگیزه برای مشتریان	2	2	3	3	5	عدم ایجاد انگیزه برای مشتریان
توجه به رقابت	3	2	2	4	3	عدم توجه به رقابت
اتحصاری بودن	2	4	3	1	5	اتحصاری نبودن
سیستم اتمام داری دارد	1	5	1	1	3	سیستم اتمام داری ندارد
توجه به نکات در حین فروش	4	1	1	2	3	عدم توجه به نکات در حین فروش
توجه به نکات قبل از فروش	3	4	4	4	3	عدم توجه به نکات قبل از فروش
دارا بودن سیستم تامین	2	2	2	2	4	نداشتن سیستم تامین
داشتن تیم پرسنلی قوی	2	2	3	3	4	نداشتن تیم پرسنلی قوی
توانایی جذب سرمایه مطلوب	2	2	2	3	4	عدم توانایی جذب سرمایه مطلوب
توجه به مسائل حقوقی، سیاسی و اقتصادی	3	4	3	3	5	عدم توجه به مسائل حقوقی، سیاسی و اقتصادی
سیستم آموزشی دارد	1	1	2	2	3	سیستم آموزشی ندارد
مدل مفید سوددهی	2	2	3	3	3	مدل غیر مفید سود دهی
توجه به جامعه	2	3	2	3	4	عدم توجه به جامعه
توجه به نکات در زمان راه اندازی کسب و کار	2	2	2	3	3	عدم توجه به نکات در زمان راه اندازی کسب و کار
ایجاد ارزش	1	2	2	2	3	عدم ایجاد ارزش
کسب و کار مطلوب	2	1	2	3	3	کسب و کار نامطلوب
توجه به ابزار های دیگر	3	3	3	2	4	عدم توجه به ابزار های دیگر
دانش بنیان بودن	3	3	3	3	5	دانش بنیان نبودن
ویژگی های مثبت کارآفرین	1	1	2	2	3	ویژگی های منفی کارآفرین
توجه به نکات بعد از فروش	2	2	3	3	5	عدم توجه به نکات بعد از فروش
طراحی سایت مطلوب	1	2	3	4	4	طراحی سایت نامطلوب
پیچیدگی زیاد بازار	2	2	2	3	4	پیچیدگی کم بازار

بی تاثیر پذیرترین مدل کسب و کار
 مدل کسب و کار با تاثیر پذیری پایین
 مدل کسب و کار با تاثیر پذیری متوسط
 مدل کسب و کار با تاثیر پذیری بالا
 با تاثیر پذیرترین مدل کسب و کار

شکل (۲) شبکه خزانه جمعی (خروجی نرم افزار وب گراد)

با استفاده از نرم افزار SPSS اولویت بندی سازه های ثانویه به منظور دستیابی به هدف پژوهش یعنی فهم شناختی بومی و شفاف از مفهوم مدل کسب و کار مؤثر قابل ملاحظه است. در این پژوهش با توجه به انواع رویکردهای مدل کسب و کار (ویترز و همکاران، ۲۰۱۶) میزان انطباق ۳۷ سازه ثانویه به دست آمده از مرحله اول با انواع رویکردهای پژوهش (ساختار محور، استراتژی محور، تکنولوژی محور) توسط ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی با استفاده از ابزار پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت که در جدول (۲) تعداد ۳۷ سازه ثانویه به همراه در صد انطباق با هر یک از رویکردهای مدل کسب و کار نمایش داده شده است.

جدول (۲) سازه های ثانویه حاصل از تحلیل محتوا، میانگین و انحراف معیار و درصد انطباق هر سازه ثانویه با رویکردهای مدل کسب و کار

ردیف	سازه های ثانویه	تعداد سازه های اولیه	میانگین هر یک از سازه های ثانویه	انحراف معیار	رویکردهای مدل کسب و کار		
					ساختار محور (%)	استراتژی محور (%)	تکنولوژی محور (%)
۱	توجه به مسائل حقوقی و سیاسی و اقتصادی	۶	۳/۶	۰/۸۹	-	٪۱۰۰	-
۲	توجه به نکات قبل از فروش (آگاهی دادن به مشتریان و ...)	۴	۳/۶	۰/۵۴	٪۱۰	٪۹۰	-
۳	دانش بنیان بودن (به کارگیری دانش برای خلق ثروت)	۶	۳/۴	۰/۸۹	٪۱۰	٪۸۰	٪۱۰
۴	تبلیغات درست	۱۹	۳/۰	۰/۷۰	-	٪۹۵	٪۵
۵	خلاقیت محور بودن (ایده پرداز بودن)	۴	۳/۰	۱/۲	٪۵	٪۹۵	-
۶	ایجاد انگیزه برای مشتریان	۱۱	۳/۰	۱/۲۲	٪۱۰	٪۸۰	٪۱۰
۷	توجه به نکات بعد از فروش (تضمین ها و ...)	۱۴	۳/۰	۱/۲۲	٪۱۰	٪۸۰	٪۱۰

ردیف	سازة‌های ثانویه	تعداد سازة‌های اولیه	میانگین هر یک از سازة‌های ثانویه	انحراف معیار	رویکردهای مدل کسب‌وکار		
					ساختار محور (%)	استراتژی محور (%)	تکنولوژی محور (%)
۸	انحصاری بودن (منحصربه‌فرد بودن و ...)	۷	۳/۰	۱/۵۸	%۱۵	%۸۵	-
۹	طراحی مدل درآمدی مطلوب (جریان‌های درآمدی)	۱۶	۲/۸	۰/۸۳	%۸۰	%۱۰	%۱۰
۱۰	توجه به محصولات یا خدمات (قیمت و کیفیت و ...)	۱۸	۲/۸	۰/۸۳	%۱۰	%۷۵	%۱۵
۱۱	داشتن گروه پرسنلی قوی	۹	۲/۸	۰/۸۳	%۹۰	%۱۰	-
۱۲	توجه به جامعه (توجه به مسائل محیط زیستی و...)	۶	۲/۸	۰/۸۳	%۱۵	%۸۵	-
۱۳	توجه به ابزارهای دیگر (اپلیکیشن و ...)	۶	۲/۸	۰/۸۳	-	-	%۱۰۰
۱۴	توجه به رقابت (یافتن راه‌های مزیت رقابتی و ...)	۷	۲/۸	۰/۸۳	-	%۹۵	%۵
۱۵	طراحی سایت مطلوب	۹	۲/۸	۱/۳	-	-	%۱۰۰
۱۶	سیستم‌هایی برای پرداخت (نقد و اینترنتی و...)	۲	۲/۸	۱/۳۰	%۵	-	%۹۵
۱۷	مدل مفید سوددهی	۵	۲/۶	۰/۵۴	%۸۵	%۱۵	-
۱۸	کانال‌های ارتباطی قوی (ارتباط با مشتریان و ...)	۱۸	۲/۶	۰/۸۹	%۷۵	%۱۰	%۱۵
۱۹	رهبر بازار بودن (اولین در بازار)	۳	۲/۶	۰/۸۹	%۵	%۹۵	-
۲۰	داشتن سیستم ترفیعات (تخفیفات و ...)	۱۴	۲/۶	۰/۸۹	%۵	%۹۰	%۵

ردیف	سازهای ثانویه	تعداد سازهای اولیه	میانگین هر یک از سازهای ثانویه	انحراف معیار	رویکردهای مدل کسب و کار		
					ساختار محور (%)	استراتژی محور (%)	تکنولوژی محور (%)
۲۱	توانایی جذب سرمایه مطلوب (سرمایه مادی)	۱۳	۲/۶	۰/۸۹	٪۵	٪۹۵	
۲۲	پیچیدگی زیاد بازار (نیازها متنوع و بازارها گوناگون و ...)	۲۵	۲/۶	۰/۸۹	٪۵	٪۸۵	٪۱۰
۲۳	سیستم توزیع	۴	۲/۴	۱/۳۴	٪۸۵	٪۱۰	٪۵
۲۴	ایجاد زمینه‌های اطمینان (برند و ...)	۱۰	۲/۴	۱/۵۱	٪۱۰	٪۹۰	-
۲۵	پیچیدگی تکنولوژی (پلتفرم‌های گوناگون و ...)	۹	۲/۴	۱/۱۴	-	-	٪۱۰۰
۲۶	توجه در زمان راه‌اندازی کسب و کار (سختی، هزینه و ...)	۱۱	۲/۴	۰/۵۴	٪۵	٪۹۵	-
۲۷	توانایی جذب شرکای کلیدی قوی	۷	۲/۴	۰/۸۹	٪۱۰	٪۹۰	-
۲۸	سیستم نوآوری	۱۳	۲/۴	۰/۸۹	٪۱۵	٪۷۵	٪۱۰
۲۹	داشتن سیستم تأمین (مواد و محصولات)	۷	۲/۴	۰/۸۹	٪۸۰	٪۱۰	٪۱۰
۳۰	سیستم انبارداری	۴	۲/۴	۱/۶۷	٪۷۵	٪۱۰	٪۱۵
۳۱	کسب و کار مطلوب (چابک، منعطف و ...)	۱۳	۲/۲	۰/۸۳	٪۱۰	٪۸۵	٪۵
۳۲	طول عمر زیاد کسب و کار	۶	۲/۲	۰/۸۳	٪۵	٪۹۰	٪۵
۳۳	توجه به نکات در حین فروش (کنترل و تحویل به‌موقع و ...)	۳	۲/۲	۱/۳۰	٪۵	٪۸۵	٪۱۰
۳۴	داشتن زیرساخت فنی (واحد پشتیبان و ...)	۱۸	۲/۰	۰/۷۰	٪۹۰	-	٪۱۰

ردیف	سازدهای ثانویه	تعداد سازدهای اولیه	میانگین هر یک از سازدهای ثانویه	انحراف معیار	رویکردهای مدل کسب‌وکار		
					ساختار محور (%)	استراتژی محور (%)	تکنولوژی محور (%)
۳۵	ایجاد ارزش (خلق ارزش برای مشتری به طوری که خریدار شود)	۵	۲/۰	۰/۰۷	٪۱۵	٪۸۰	٪۵
۳۶	داشتن سیستم آموزشی	۴	۱/۸	۰/۸۳	٪۹۰	٪۵	٪۵
۳۷	ویژگی‌های مثبت کارآفرین (ریسک‌پذیری، پشتکار، صبر و ...)	۱۰	۱/۸	۰/۸۳	٪۸۵	٪۱۵	-

بحث و نتیجه‌گیری

با عنایت به این که هدف از این پژوهش شناخت و احصاء سازدهای شخصی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی از مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر و ارائه منظومه‌ای از نظریه‌های شخصی کارآفرینان حوزه کسب‌وکار الکترونیکی از مفهوم مدل کسب‌وکار مؤثر است در این راستا، پس از به دست آمدن سازدهای شخصی حاصل از روش شبکه خزان و استفاده از روش تحلیل محتوا، ۳۷ سازه ثانویه به دست آورده که با استفاده از سه رویکرد ساختار محور، استراتژی محور و تکنولوژی محور در زمینه مدل‌های کسب‌وکار به تفکیک به حمایت از این یافته‌ها می‌پردازیم.

۱- رویکرد ساختار محور:

شامل ۱۰ سازه ثانویه بوده که در نظریه‌های مطرح در زمینه مدل‌های کسب‌وکار مورد تأکید است. زوت وهمکاران (۲۰۱۱) و گرارد و بوک (۲۰۱۰) به معماری و ساختار سازمان در یک مدل کسب‌وکار مؤثر اشاره می‌نمایند. کانال‌های توزیع، تأمین‌کنندگان و مواد اولیه در سه لایه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیستی مدل ترکیبی کسب‌وکار اهمیت دارد (جوینس وهمکاران، ۲۰۱۶). لاندائو وهمکاران (۲۰۱۶) به تولید و تحویل کالا در مدل کسب‌وکار اشاره می‌نمایند نظریات مطرح‌شده سه سازه ثانویه مرتبط با انبارداری، تأمین و توزیع را منعکس می‌نمایند. مدل درآمدی یک بخش با اهمیت در مدل‌های کسب‌وکار است (آمیت وهمکاران، ۲۰۱۰) و در بوم مدل کسب‌وکار استروالدر و پیگنیور (۲۰۰۸)

مدل درآمدی و مدل سوددهی دو بخش از بخش‌های نه‌گانه ساختار مدل کسب‌وکار معرفی شده است. جویس و پاکوین (۲۰۱۶) به کارکنان و ارتباطات در ساختار سازمان اشاره می‌نمایند، سولیس و همکاران (۲۰۱۴) به نقش نیروی انسانی مفید، آموزش و ارتباطات مؤثر در شرکت خرده‌فروشی زنجیره‌ای وال مارت و ویرتز (۲۰۱۶) به مدل شبکه در ساختار یک مدل کسب‌وکار اشاره می‌نمایند. به صبر در زمان عدم اطمینان توسط آجالا (۲۰۱۶) اشاره شده و نامبیسان به کشف فرصت‌های جدید در محیط ارتباطی باز اشاره نموده است. طراحی مکانیسم زیرساختی مناسب در مدل‌های کسب‌وکار مؤثر به همراه جریان درآمدی در دسترس و سودآوری و میزان سودآوری به‌عنوان جزئی از مدل کسب‌وکار مؤثر با اهمیت است (تسه، ۲۰۱۰). نظریات مطرح‌شده با ۷ سازه مرتبط با کانال‌های ارتباطی، طراحی مدل درآمدی، طراحی مدل سوددهی، گروه پرسنلی، آموزش، زیرساخت فنی، ویژگی‌های مثبت کارآفرینان همخوانی دارد. نظریات مطرح با رویکرد ساختار محور در ادبیات مدل‌های کسب‌وکار در تئوری‌های لیندر (۲۰۰۰)، زوت و آمیت (۲۰۰۷)، استروالدر و پیگنیور (۲۰۰۸)، دبی (۲۰۰۸) و بادن و همکاران (۲۰۱۱) یافت می‌شود.

۲- رویکرد استراتژی محور:

شامل ۲۳ سازه ثانویه بوده که در نظریه‌های مطرح در زمینه مدل‌های کسب‌وکار مورد تأکید است. جزء استراتژی مدل کسب‌وکار، به همراه جزء بازار و مشتری، جزء ارزش‌افزوده، مدل مشتری، مدل بازار و تولید کالا و خدمت در مدل‌های کسب‌وکار با اهمیت است (ویرتز، ۲۰۱۶). ویرتز و همکاران (۲۰۱۶) به رقابت، نوآوری در شرایط تغییر، جزء بازار و مشتری و خلق ارزش اشاره می‌نمایند و وی و یایو (۲۰۱۵) به نقش تبلیغات و مصرف‌کنندگان در مدل‌های کسب‌وکار اشاره می‌نمایند. نامبیسان (۲۰۱۶) به اهمیت محصول اشاره می‌نماید و جویس و پاکوین (۲۰۱۶) به سیکل زندگی، ارزش اجتماعی، شرکا، ارزش‌های عملکردی، پایان عمر محصول، بخش‌بندی مشتریان، سود و اثرات اجتماعی، فرهنگ مشتریان و برون‌سپاری اشاره می‌نمایند. ایجاد شبکه ارزش برای مشتریان، ریسک کم‌تر برای شرکا داشتن مزیت رقابتی، ارائه محصول و خدمت بهتر، محصولات نوآورانه، محدودیت‌های توسعه برای مدل‌های کسب‌وکار و نقش بازار در معرفی یک مدل کسب‌وکار مؤثر دارای اهمیت است (آجالا، ۲۰۱۶). رویکردهای استراتژی محور مدل کسب‌وکار را می‌توان در تئوری‌های بیان شده توسط همل (۲۰۰۰) با بیان منابع استراتژی و استراتژی‌های اصلی، آفوا و تسه (۲۰۰۰) با معرفی جایگاه و منابع

سازمان، مه‌ادوان (۲۰۰۰) با بیان خلق ارزش پیشنهادی و مشتریان هدف، هدمن (۲۰۰۰) با اشاره به اجزای فرآیند، منابع، مشتریان و رقبا، چسبرو و همکاران (۲۰۰۲) با بیان استراتژی نوآوری، موریس و شفر (۲۰۰۵) با بیان معرفی استراتژی‌های سازمان، کاسادسوس، ماسلا و ریکارت (۲۰۱۱) با معرفی رهبری در مدل کسب‌وکار فروشگاه‌های زنجیره‌ای وال مارت، استراتژی پیاده‌سازی مدل کسب‌وکار، چیدمان عناصر، ترفیعات، ایده پردازی و نوآوری در ادبیات مدل‌های کسب‌وکار یافت.

نظریه‌های مطرح‌شده با ۲۳ سازه ثانویه مرتبط در مدل‌های کسب‌وکار همخوانی دارد. این سازه‌ها شامل: توجه به مسائل حقوقی و سیاسی و اقتصادی، توجه به نکات قبل از فروش، دانش‌بنیان بودن، تبلیغات درست، خلاقیت محور بودن، ایجاد انگیزه برای مشتریان، توجه به نکات بعد از فروش، انحصاری بودن، توجه به محصولات یا خدمات، توجه به جامعه، توجه به رقابت، رهبر بازار بودن، داشتن سیستم ترفیعات، توانایی جذب سرمایه مطلوب، پیچیدگی زیاد بازار، ایجاد زمینه‌های اطمینان، توجه در زمان راه‌اندازی کسب‌وکار، توانایی جذب شرکای کلیدی قوی، داشتن نوآوری، کسب‌وکار مطلوب، طول عمر زیاد کسب‌وکار، توجه به نکات در حین فروش، ایجاد ارزش است.

۳- رویکرد تکنولوژی محور:

شامل ۴ سازه ثانویه بوده که در نظریه‌های مطرح در زمینه مدل‌های کسب‌وکار مورد تأکید است. رسانه‌های اجتماعی و استفاده از ابزارهایی برای خدمات مشابه در مدل‌های کسب‌وکار جهت کشف فرصت‌های جدید در محیط‌های باز اطلاعاتی امروزی ضرورت دارد (نامیبسان، ۲۰۱۶). دو عامل تمرکز تکنولوژی در مدل‌های کسب‌وکار و پیچیدگی تکنولوژی برای داشتن یک مدل کسب‌وکار با سود بالا مفید است (مالمستروم و همکاران، ۲۰۱۴). طراحی سایت مطلوب، کیفیت وب سایت و فضای وب سایت بر تجربه خرید مشتریان در کسب‌وکارهای الکترونیکی مؤثر بوده و پیامدهای راضی بودن مشتریان، تکرار خرید، داشتن گفتار مثبت مشتری برای تبلیغ سازمان و وفاداری به نشان تجاری را برای سازمان به همراه دارد (کاواف و همکاران، ۲۰۱۷). تسه (۲۰۱۰) به انتخاب تکنولوژی مناسب و طراحی مکانیسم‌های مطلوب در سازمان در مدل‌های کسب‌وکار اشاره می‌نماید. ۴ سازه ثانویه مرتبط با سیستم‌های پرداخت، پیچیدگی تکنولوژی، طراحی سایت و توجه به ابزارهای دیگر (اپلیکیشن و...) با نظریات مطرح‌شده سازگاری دارد.

رویکردهای تکنولوژی محور مدل کسب‌وکار را می‌توان در تئوری‌های کونچال (۱۹۷۵)، آمیت و زوت

(۲۰۰۰)، آجالا (۲۰۰۵)، اریکسون (۲۰۰۷) و آندرسون^۱ (۲۰۰۹) در ادبیات مدل های کسب و کار یافت.



شکل (۳) مدل کسب و کار موثر در حوزه کسب و کارهای الکترونیکی

مالمستروم و همکاران (۲۰۱۴) با بررسی کارآفرینان سریالی شرکت های سوئدی به ۲۷ سازه برای مدل کسب و کار مؤثر دست یافتند که از طبقه بندی منسجمی برخوردار نبودند اما به کارگیری این سازه ها برای کسب و کارهای کشور سوئد می تواند مفید باشد. این مطالعه با شناسایی و فهم بومی

1 . Andersson

شاخص‌های مدل کسب‌وکار مؤثر در حوزه کسب‌وکارهای الکترونیکی، ضمن این که این شاخص‌ها را به‌عنوان یک منبع در کنار سایر منابع سازمان، برای کارآفرینان، مالکان و مدیران کسب‌وکارها برای شروع و توسعه کسب‌وکار مفید می‌داند به‌عنوان یک ابزار سنجش و اندازه‌گیری برای موفقیت و یا عدم موفقیت کسب‌وکارها نیز مورد استفاده می‌داند. با عنایت به مطالب منسجم ارائه‌شده برای مدل کسب‌وکار مؤثر (شکل ۳) در این مقاله و تفکیک آن به سه رویکرد ساختار محور، استراتژی محور و تکنولوژی محور پیشنهاد می‌گردد روش شبکه خزانه در سایر حوزه‌های علم کارآفرینی انجام شود و همین مفهوم با همین روش‌شناسی در یک حوزه دیگر کسب‌وکار (مثلاً صنایع) بررسی شده و نتایج آن با این پژوهش مقایسه شود.

درک درست هر یک از سازه‌های مدل کسب‌وکار می‌تواند به فهم دقیق از مدل کسب‌وکار مؤثر یاری رسانده و به کارگیری صحیح هر یک از آنها می‌تواند در شروع و توسعه کسب‌وکار راهنمای عملی مفیدی باشد.

منابع

- Bankvall L, Dubois A, Lind F. (2016). Conceptualizing business models in industrial networks. *Industrial Marketing Management*, 60: PP 196-203.
- Baron R, Ward T. (2014). Expanding entrepreneurial cognition's toolbox: potential contributions from the field of cognitive science. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (6): PP 553-573.
- Chesbrough H. (2007). Business model innovation: it's not just about technology anymore. *Strategy and Leadership*, 35(6): PP 12-17.
- Chreneer D, Johansson J, Malmstrom M. (2015). Business Model Management Typologies—Cognitive Mapping of Business Model Landscapes. *International Journal of Business and Management*, 10(3): PP 67-80.
- Demil B, Lecocq X. (2010). Business model evolution: in search of dynamic consistency. *Long Range Planning*, 43: PP 227-246.
- Dmitriev V, Simmons G, Truong Y, Palmer M, Schneckenberg D. (2014). An exploration of business model development in the commercialization of technology innovations. *R & D Management*. RADMA and John Wiley & Sons Ltd.
- Elfring T, Hulsink W. (2003). Networks in entrepreneurship: The case of high-tech-

- nology firms. *Small Business Economics*, 21(4): PP 409–422.
- Fransella F, Bell R, Bannister D. (2004). A Manual For Repertory Grid Technique. England. *John Wiley & sons Inc.*
 - Gerard G, Bock A. (2010). The Business model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1): PP 83-111.
 - Ireland R, Hitt, Michael A, Sirmon D. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. *Journal of Management*, 29(6): PP 963–989.
 - Jankowicz D. (2004). The easy guide to repertory grids. *John wily & sons*. England.
 - Joyce A, Paquin R. (2015). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135: PP 1474-1486.
 - Kawaf F, Tagg S. (2017). The construction of online shopping experience: a repertory grid approach. *Computers in Human Behavior*, 72: PP 222-232.
 - Lim D, Morse E, Mitchell K, Seawright K. (2010). Institutional Environment and Entrepreneurial Cognitions: A Comparative Business Systems Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3): PP 491-516.
 - Mahadevan B. (2000). Business models for Internet-based e-commerce: An anatomy. *California Management Review*, 42 (4): PP 55–69.
 - Malmstrom M, Johansson J, Wincent J. (2014). Cognitive Constructions of Low Profit and High Profit Business Models: A Repertory Grid Study of Serial Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5): PP 1083–1109.
 - Mitchell K, Busenitz L, Lant T, McDougall P, Morse E, Smith J. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2): PP 93-104.
 - Mitchell, Busenitz, Bird, Gaglio, McMullen, Morse, Smith. (2007). The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research 2007. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(1): PP 1-27.
 - Morris, Michael,, Schindehutte, Minet, Jeffrey. (2005). The entrepreneur’s business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58: PP726– 735.
 - Nenonen S, Storbacka K. (2010). Business model design: conceptualizing networked value co-creation. *International Journal of Quality and Service Sciences*,

2 (1): PP 43-59

- Osterwalder A. (2004). The Business Model Ontology A Proposition In A Design Science Approach. *PhD Thesis, University of Lausanne, Switzerland.*
- Partanen J, Chetty S, ajala A. (2011). Innovation Types and Network relationships. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5): PP 1042-2587.
- Solis H, Masanell R, Grifell E, Tatje. (2014). Business Model Evaluation: Quantifying Wallmarts Sources Of Advantage. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1): PP 12-33.
- Taran Y, Boer H, Lindgren P. (2015). A business model innovation typology. *Decision Sciences Institute*, 46(2): pp 31-331.
- Teece D. (2010). Business model, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43 (2-3): PP 172-194.
- Van D, Cuppen E, Hisschemoller M. (2009). The repertory grid to unfold conflicting-positions: The case of a stakeholder dialogue on prospects for hydrogen. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(3):PP 422-432.
- Weiweia L, yue D. (2015). Research on Value Evaluation of E-commerce Business Model. *Procedia Computer Science*, 60: PP 1328 – 1336.
- Wilson F, Tagg S. (2010). Social constructionism and personal constructivism: Getting the business owner`s view on the role of sex and gender. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(1):PP 68-82.
- Wirtz B, Pistoia A, Ullrich S, Gottel V. (2016). Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives. *Long Range Planning*, 49(1): PP 36-54.
- Zahra S, Nambisan S. (2011). Entrepreneurship in global innovation ecosystems. *Academy of Marketing Science Review*, 1: PP 4-17.
- Zott C, Amit R. (2010). Designing your future business model: An activity system erspective. *Long Range Planning*, 43: PP 216-226.
- Zott C, Amit R, Massa L. (2011). The Business Model: recent developments and future research. *Journal of Management*, 37 (4): PP 1019-1042.