

## معیارهای موثر در ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی

امیر مانیان\*، بابک سهرابی یورتچی\*\*، مزده صدیقی\*\*\*

### چکیده

فضای شدیداً رقابتی و ماهیت بسیار متغیر دنیای کسب‌وکار موجب شده است که سازمان‌ها همواره برای انطباق با محیط و دور نماندن از صحنه رقابت در تکاپو باشند. سازمان‌هایی در این عرصه موفق‌اند که الگوی کسب‌وکارشان پویاست. از آنجاییکه نوآوری و ایجاد تغییر در الگوهای کسب‌وکار نیازمند داشتن اطلاعات دقیق از وضعیت موجود است، لذا ارزیابی پیش‌نیاز تغییر محسوب می‌شود. هدف این مطالعه شناسایی معیارهایی است که به واسطه آنها کسب‌وکارهای الکترونیکی قادر به ارزیابی الگوی جاریشان باشند. بدین منظور متون علمی مرتبطی که در این زمینه وجود داشتند با بهره‌گیری از روش فراترکیب انتخاب شدند. سپس با استفاده از تحلیل محتوای معیارهای که برای ارزیابی مطرح شده بودند استخراج شدند. در پایان با استفاده از روش آنتروپی شانون درجه اهمیت معیارها تعیین شدند. بر اساس یافته‌ها معیارهای کارایی، پایداری و آگاهی به ترتیب با ضرایب اهمیت ۰/۰۸۷، ۰/۰۸۷ و ۰/۰۸۰ دارای اولویت بیشتری جهت ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی شناسایی شدند.

کلیدواژه‌ها: الگوی کسب‌وکار الکترونیکی؛ ارزیابی؛ معیارهای ارزیابی؛ فراترکیب؛ آنتروپی شانون.

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۰۲/۱۱، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۱۰/۲۷.

\* دانشیار، دانشگاه تهران.

\*\* استاد، دانشگاه تهران.

\*\*\* کارشناس ارشد، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول).

E-mail: mozhdeh.sadighi@ut.ac.ir

## ۱. مقدمه

ظهور اینترنت موجب تسهیل ورود تازه‌واردان و در پی آن افزایش تعداد رقبا در بازارهای مختلف شد. کسب‌وکارها برای موفقیت در این رقابت باید الگوی کسب‌وکار مناسبی داشته باشند. بنابراین می‌توان اظهار داشت که مفهوم الگوی کسب‌وکار تقریباً از زمانی که استفاده از اینترنت شدت یافت، رواج بیشتری یافت. از زمانی که این مفهوم شکل گرفت تا به امروز در حوزه‌های مختلفی همچون ارائه تعاریف متعدد، تعیین مؤلفه‌ها و اجزای تشکیل دهنده، طبقه‌بندی و نحوه نمایش انواع الگوهای کسب‌وکار مطالعات بسیاری انجام پذیرفته است. اما ارزیابی و تغییر حوزه‌هایی است که نسبتاً کمتر به آن توجه شده است. از آنجایی که ارزیابی لازمه هرگونه تغییر است لذا مستلزم توجه ویژه‌ای است. اکثر مطالعات صورت‌گرفته حول ارزیابی الگوهای کسب‌وکار روی دو جنبه تمرکز داشتند. عده‌ای برای ارزیابی الگوی کسب‌وکار بر روی شناسایی ابعاد تشکیل‌دهنده آن تمرکز کردند اما معیاری که بتواند این ابعاد را ارزیابی کند ارائه ندادند. عده‌ای دیگر هم یا معیارهای محدودی را بیان کرده اند و یا معیارهایی ارائه دادند که برای ارزیابی یک طبقه خاص از الگوهای کسب‌وکار کاربرد دارد و لذا فراگیر نیستند. این پژوهش تلاش کرده است تا مطالعات پیشین را گرد هم بیاورد تا بتواند معیارهایی که دارای اهمیت بیشتری هستند را شناسایی و رتبه‌بندی کند و گامی در راستای غنی‌تر شدن این حوزه بردارد. از طرفی دیگر از میان مطالعاتی که تاکنون در ارتباط با ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی انجام شده‌اند حجم زیادی به ارزیابی طرح کسب‌وکار توجه داشته‌اند (همانند ویل و وایتل، ۲۰۰۱، گوردین و آکرمانس، ۲۰۰۱ و استروالد، ۲۰۰۴). این بدین معناست که تمرکز این دسته از مطالعات بیشتر حول بهبود الگو قبل از عملیاتی شدن کسب‌وکار است. این پژوهش اما به ارزیابی الگوهای کسب‌وکار جاری سازمان‌ها توجه دارد. ارزیابی الگوی جاری کسب‌وکارها موجب می‌شود تا اولاً میزان دستیابی آنان به اهداف از پیش تعیین‌شده‌شان مشخص شود و ثانیاً امکان ایجاد تغییر و بهبود الگوی کسب‌وکار فراهم می‌آورد. مسئله‌ای که در این پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد شناسایی معیارهای اثرگذار بر ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی است که در نهایت موجب خواهد شد که کلیه کسب‌وکارهای الکترونیکی قادر به ارزیابی بهتری از الگوی جاری خود باشند. به‌کارگیری معیارهای ارزیابی شناسایی‌شده به سازمان‌ها کمک خواهد کرد تا ضمن فرآیند ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی به شناخت مناسبی از نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدات خود دست یابند. لذا تسهیل در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های آتی سازمان نیز میسر خواهد شد.

ساختار این پژوهش در ادامه به این ترتیب است: در بخش بعد سابقه پژوهش‌های گذشته و نظرات صاحب‌نظران مختلف در حوزه الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی و ارزیابی آن‌ها بیان

شده است. سپس روش پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌ها شرح داده شده است. در پایان یافته‌های پژوهش، نتیجه‌گیری، محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادهای برای پژوهش‌های آتی ارائه شده است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

پیشینه این پژوهش شامل پیشینه نظری و تجربی است که به ترتیب در ادامه بررسی می‌شوند. در ابتدا پیشینه نظری که مروری بر مفاهیم و تعاریفی است که تاکنون در ادبیات مربوط به الگوهای کسب و کار وجود داشته است مورد توجه قرار گرفته است.

**الگوی کسب و کار.** اصطلاح الگوی کسب و کار که از دو مفهوم "الگو" و "کسب و کار" تشکیل شده است به معنای بازنمایی منطق انجام فرآیندها و فعالیت‌ها به منظور درآمدزایی توسط شرکت است. عده‌ای بر این باورند که الگوی کسب و کار چگونگی اکتساب و/یا خلق ارزش توسط کسب و کار را تشریح می‌کند (لیندر و کانترل، ۲۰۰۰؛ آمیت و زات، ۲۰۰۱؛ چسبرگ، ۲۰۰۲؛ تیس، ۲۰۰۹). تعداد زیادی از پژوهشگران نیز تلاش کردند تا با تشریح اجزای اصلی تشکیل‌دهنده الگوی کسب و کار و روابط میان این اجزاء تعریفی از الگوی کسب و کار ارائه دهند (تایمرز، ۱۹۸۸؛ آلت و زیمرمن، ۲۰۰۱؛ ویل و وایتیل، ۲۰۰۱؛ آفوا و توسی، ۲۰۰۳؛ استروالدر و پیگنئور، ۲۰۱۰). این پژوهشگران سعی کرده‌اند تا به شیوه‌ای الگوی کسب و کار را تعریف کنند که دید جامع و کامل‌تری نسبت به الگو داشته باشد. به عنوان نمونه استروالدر و پیگنئور (۲۰۱۰) نه مؤلفه بخش‌های مشتری، گزاره ارزش، کانال‌ها، روابط مشتری، جریان‌های درآمدی، منابع کلیدی، فعالیت‌های کلیدی، شرکای کلیدی و ساختار هزینه را برای الگوی کسب و کار معرفی کرد.

**الگوهای کسب و کار الکترونیکی.** بر اساس یکی از اولین تعاریف توسط کالاکوتا و دیگران (۱۹۹۹)، کسب و کار الکترونیکی به الگوهای کسب و کاری اشاره دارد که حول فناوری‌های شبکه‌ای ساخته می‌شوند. تورین و دیگران (۲۰۰۲) به طور مشخص‌تری بیان کردند که کسب و کارهای الکترونیکی تنها خرید و فروش کالاها و خدمات نیست، بلکه خدمت‌کردن به مشتریان، همکاری با شرکای کسب و کار و انجام تراکنش‌های الکترونیکی داخل یک سازمان است (هورستی و دیگران، ۲۰۰۵). ویل و وایتیل (۲۰۰۱) تعریفی کاربردی از الگوهای کسب و کار الکترونیکی بیان کرده‌اند: "الگوی کسب و کار الکترونیکی توصیفی از نقش‌ها و روابط میان

مصرف‌کنندگان، مشتریان، متحدان، و تأمین‌کنندگانی است که جریانهای اصلی محصول، اطلاعات و پول و منافع اصلی شرکا را شناسایی می‌کند."

**ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی.** پس از مطرح شدن بحث الگوهای کسب‌وکار در سال ۱۹۷۰ سازمان‌ها برای حفظ بقایشان در بازار رقابت به طور جدی‌تر و علمی‌تر به بررسی کسب‌وکارهایشان توجه داشتند. ارزیابی راه حلی است برای بسیاری از مسائلی که کسب‌وکارها با آن مواجه‌اند. مسائلی همچون نداشتن درک درست از نقاط قوت و ضعف کسب‌وکار خود و عدم امکان بهره‌مندی از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدهای محیطی. به طور کلی ارزیابی به شناخت وضعیت موجود و رسیدن به وضعیت مطلوب کمک می‌کند. ارزیابی دوره‌ای و گرفتن بازخورد موجب می‌شود تا سازمان از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده‌اش آگاه شود و بهبود مستمر را در سازمان اشاعه دهد. در ادامه، پیشینه تجربی آورده شده است که مطالعات صورت‌گرفته حول موضوع ارزیابی الگوهای کسب‌وکار را بررسی می‌کند.

گروهی از پژوهشگران در حوزه ارزیابی الگوی کسب‌وکار بر ارائه معیارهای ارزیابی تمرکز داشته‌اند. از جمله همل (۲۰۰۰) که چهار معیار کارایی، منحصر به فرد بودن، تطابق و محرک‌های سودآوری را برای سنجش ارزش بالقوه الگوی کسب‌وکار پیشنهاد کرد. اثیراج و دیگران (۲۰۰۰) مقیاس‌پذیری، توانایی و منابع مکمل، سرمایه‌های مشخص مرتبط و جریان تسهیم دانش را به عنوان معیارهای موفقیت الگوی کسب‌وکار اینترنتی پیشنهاد دادند. امیت و زات (۲۰۰۱) نیز چهار معیار کارایی، مکمل بودن، پابندی به سیستم و نوآوری را برای ارزیابی پتانسیل خلق ارزش توسط الگوهای کسب‌وکار اینترنتی معرفی کردند. پتلی و گیالکس معیارهای امکان‌پذیری و سودآوری را برای ارزیابی الگوهای کسب‌وکار پیشنهاد کردند. دو معیار ارزیابی الگوی کسب‌وکار از نگاه موریس و دیگران (۲۰۰۵) عبارتند از انطباق و تکامل. آنان همچنین در مقاله‌ای دیگر (۲۰۰۶) هفت معیار ارزیابی کلی الگوی کسب‌وکار را معرفی کردند که عبارتند از منحصر به فرد بودن، پتانسیل سوددهی، انسجام و هماهنگی داخلی، قابلیت تقلیدپذیری و کپی‌برداری، نیرومندی و استحکام (توانایی ایستادگی در برابر تغییرات در فرضیات متضمن داخلی و خارجی)، انطباق‌پذیری، تداوم و پایداری (توانایی باقی ماندن در یک سطح مشخص).

با نگاهی کلی به معیارهایی که تا اینجا ذکر شد این امر مشهود است که تمرکز برخی از پژوهشگران بر ارزیابی طرح الگوی کسب‌وکار بوده است. اگرچه برخی از معیارهایی که در ارتباط با ارزیابی الگو پیش از عملیاتی شدن مطرح شده‌اند با معیارهایی که برای ارزیابی الگوی جاری کسب‌وکار لازم هستند مشابه‌اند، اما تمرکز این پژوهش صرفاً روی ارزیابی الگوهای

کسب و کاری است که به حالت بالفعل درآمده‌اند. عده‌ای دیگر از پژوهشگران بر روی ابعاد الگوی کسب و کار جهت ارزیابی تمرکز کردند. این عده بر این باورند که تجزیه الگوهای کسب و کار به مؤلفه‌های سازنده‌اش اولین قدم برای تحلیل الگوهای کسب و کار است. برای مثال آقای توربای و دیگران (۲۰۰۲) الگوی کسب و کار الکترونیکی را به چهار مؤلفه اصلی محصول، مشتری، زیرساخت و مالی تقسیم کردند. از آنجایی که از نظر آنها این چهار مؤلفه برابر با چهار حوزه‌ایست که در رویکرد کارت امتیازی متوازن مورد استفاده قرار می‌گیرد لذا آنان از این رویکرد جهت ارزیابی الگوی کسب و کار بهره بردند. بدین صورت که دو حوزه مشتری و مالی در کارت امتیازی متوازن را معادل دو مؤلفه الگوشان با همین عنوان دانستند، همچنین رشد و یادگیری را معادل مؤلفه محصول و فرآیندهای داخلی کسب و کار را معادل زیرساخت در نظر گرفتند. معیارهای مورد سنجش در هر یک از این حوزه‌ها از مقیاس‌های کارت امتیازی متوازن و نیز عوامل حیاتی موفقیت چندین کسب و کارهای الکترونیکی اتخاذ شده‌اند. گوردین و آکرمانس (۲۰۰۱) امکان‌پذیری اقتصادی یک ایده را بصورت کمی و از طریق ارزیابی آیت‌های ارزش‌زا برای کلیه بازیگران آن ایده ارزیابی کرده‌اند. این رویکرد ارزیابی فقط به یک جزء از اجزای الگوی کسب و کار یعنی ارزش مبادله شده توجه می‌کند. آفو و توسی (۲۰۰۳) چارچوبی استاتیک را برای ارزیابی و ارزشیابی الگوهای کسب و کار معرفی کرده‌اند. دو دلیل اصلی آنها برای ارائه چنین چارچوبی عبارتست از: الف) تعیین بهترین الگوی کسب و کار؛ ب) تحلیل و ارزیابی الگوهای کسب و کار رقبایشان. آفو و توسی اظهار داشتند شرکت‌ها از طریق ارزیابی هر یک از اجزاء الگوی کسب و کار قادر خواهند شد نقاط ضعف و قوت الگوی کسب و کار خود را در مقایسه با دیگر رقبای تعیین کنند. با وجود این، رویکرد بالا هیچ اشاره‌ای به این موضوع که این روابط به واقع چگونه ارزیابی می‌شود نمی‌کند. علاوه بر این، این رویکرد بر مقایسه با رقبا تاکید می‌کند و هیچ اشاره‌ای به مقایسه الگوهای کسب و کار جایگزین تحت سناریوهای مختلف نمی‌کند. ال سوای و پیرا (۲۰۱۳) الگویی به نام ویزور<sup>۱</sup> که شامل پنج مؤلفه است را جهت ارزیابی پایداری الگوهای کسب و کار ارائه دادند. این پنج طبقه شامل گزاره ارزش، واسط کاربر، بسترهای خدمت، الگوی سازمان‌دهی و تسهیم درآمد/هزینه است. استروالدر و پیگنور در کتاب ایجاد الگوی کسب و کار (۲۰۱۰) برای ارزیابی هم به اجزاء الگوی کسب و کار (نه مؤلفه‌ای که پیشتر ذکر شد) به صورت منفرد و هم به کل اجزاء در تعامل با هم توجه داشته‌اند و بدین منظور از تحلیل سوات<sup>۲</sup> (ارزیابی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات) کمک گرفتند.

1. Visor  
2. SWOT

### ۳. روش شناسی

در این مطالعه از روش فراترکیب به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز بهره گرفته شده است. هدف فراترکیب یکپارچه‌سازی یافته‌های مطالعات مختلف است (سندلوسکی و باروسو ۲۰۰۷). مشابه نگرش نظام‌مند، استفاده از فراترکیب نتیجه‌ای را حاصل می‌کند که بزرگتر از مجموع بخش‌هایش است (چنیل و وس، ۲۰۰۷). از مزایای روش فراترکیب نسبت به سایر روش‌های پژوهش می‌توان به جامعیت، ایجاد درک عمیق در پژوهشگر، امکان مقایسه و ترکیب مطالعات گذشته و اکتشاف موضوعات نوین اشاره کرد. علت انتخاب این روش برای انجام پژوهش حاضر جمع‌آوری و ترکیب ادبیات مرتبط با موضوع ارزیابی الگوهای کسب‌وکار تاکنون بوده است. از آنجایی که محور ارزیابی الگوهای کسب‌وکار هنوز نسبت به سایر محورهای مرتبط با الگوهای کسب‌وکار غنی نیست لذا نیازمند پایه علمی قوی‌تری است. به ویژه در ایران که هنوز اصطلاح الگو کسب‌وکار تازگی دارد و اکثراً سازمان‌های نوپا هستند که تمایل بیشتری برای آشنایی با این مفهوم دارند. لذا به منظور منسجم‌ساختن، مقایسه و ترکیب پژوهش‌های موجود و غنی‌ساختن ادبیات داخلی از روش فراترکیب بهره گرفته شد. در این پژوهش برای انجام فراترکیب از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده می‌شود.

### مراحل بکارگیری روش فراترکیب

**تنظیم سؤال پژوهش.** سؤال پژوهش این است که چه چیزی مورد بررسی قرار می‌گیرد. آنچه که در این مطالعه بررسی می‌شود شناسایی اصلی‌ترین معیارهای است که باید در ارزیابی کسب‌وکارهای الکترونیکی مورد توجه قرار گیرند. جامعه مورد مطالعه پایگاه‌های داده الکترونیکی و موتورهای جستجوی وب بوده است. روشی که برای انتخاب پژوهش‌ها اتخاذ شد در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. معیارهای پذیرش پژوهش‌ها

معیار پذیرش	
زبان مطالعات	انگلیسی، فارسی
زمان مطالعات	مطالعات منتشر شده از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۴
روش‌های مطالعه	روش‌های کمی و کیفی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده
جامعه مورد مطالعه	الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی
شرایط مورد مطالعه	اجزاء الگوی کسب‌وکار و معیارهای ارزیابی آن
نوع مطالعه	مقالات چاپ شده در کتب، مجلات، پایان‌نامه‌ها و کنفرانس‌های علمی

**بررسی ادبیات به صورت نظام‌مند.** این مرحله به جستجوی نظام‌مند بر متون علمی تمرکز دارد. در پژوهش حاضر با استفاده از روش فراترکیب منابع علمی‌ای که از سال ۱۹۹۵ تا سال ۲۰۱۴ چاپ شده‌اند مورد بررسی قرار گرفته‌اند. علت انتخاب این بازه زمانی اوج گرفتن استفاده از اینترنت از سال ۱۹۹۵ بوده است. جستجوی صورت‌گرفته در این پژوهش بر اساس کلید واژه‌هایی است که در ارتباط با الگوهای کسب و کار و ارزیابی آن‌ها است. از آنجایی که متفاوت بودن نقش کلمات در عناوین پژوهش‌ها (اسم، مصدر یا فعل بودن) و نیز مفرد یا جمع بودن اسم‌ها موجب متفاوت شدن نتایج جستجوها می‌شد لذا تمامی حالات احتمالی در نظر گرفته شده است. جدول ۲ حاوی کلیدواژه‌هایی است که در موتور جستجوی وب گوگل اسکولار<sup>۱</sup> و پایگاه‌های داده الکترونیکی ساینس دایرکت<sup>۲</sup> و امرالد<sup>۳</sup> در گام اول فراترکیب مورد جستجو قرار گرفتند.

جدول ۲. پایگاه‌های علمی مورد جستجو در فراترکیب

تعداد نتایج	زمان پژوهش	بازه زمانی مورد بررسی	واژگان مورد جستجو	پایگاه علمی
۵۰	۴/۲۳/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business model" به همراه حداقل یکی از این کلمات در عنوان: evaluation, assessment	گوگل اسکولار
۴۰	۴/۲۳/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business models" به همراه حداقل یکی از این کلمات در عنوان: evaluation, assessment	گوگل اسکولار
۴	۴/۲۷/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business model" به همراه هر یک از این کلمات در عنوان: evaluation, criteria, assessment, success factor	امرالد
۵	۴/۲۷/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business models" به همراه حداقل یکی از این کلمات در عنوان: evaluation, assessment	امرالد
۶	۴/۲۷/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business model" به همراه هر یک از این کلمات در عنوان: evaluation, evaluating, assessing	ساینس دایرکت
۲۷	۴/۲۸/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business model" به همراه حداقل یکی از این کلمات در عنوان: evaluating, evaluate, assessing, assess	گوگل اسکولار

1. Google scholar
2. Science direct
3. Emerald

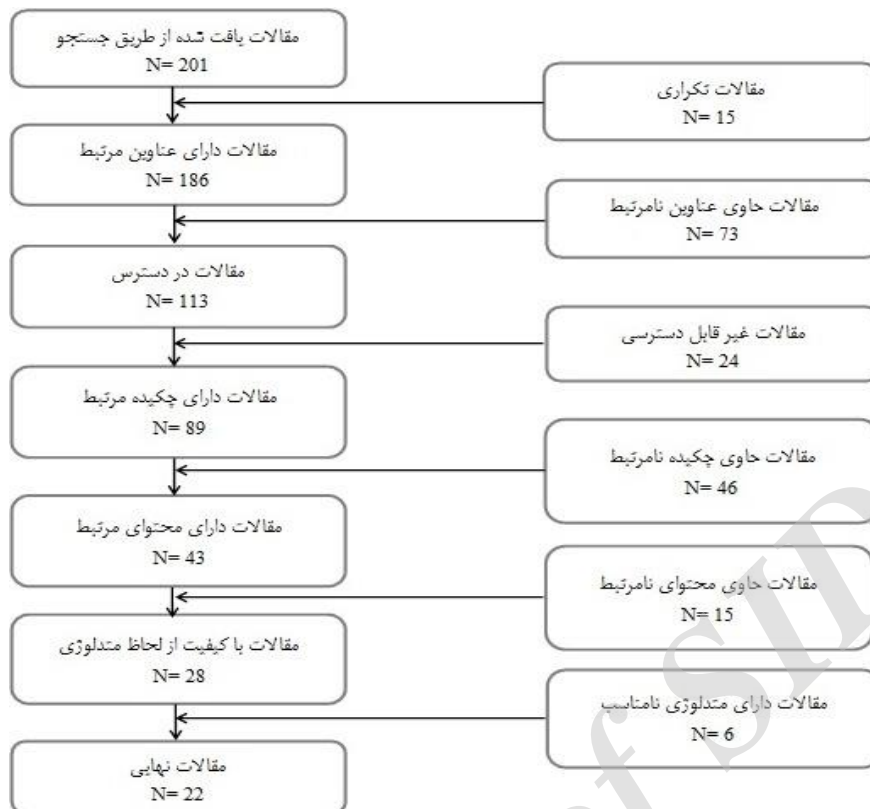
۳۴	۴/۲۸/۲۰۱۳	۱۹۹۵-۲۰۱۴	"Business models" به همراه حداقل یکی از این کلمات در عنوان: evaluating, evaluate, assessing, assess	گوگل اسکولار
----	-----------	-----------	--	-----------------

به دلیل تکراری بودن اکثر پژوهش‌های یافت شده در دو مورد اخیر (امرالد و ساینس دایرکت) و نیز سایر پایگاه‌های داده (مثل آی‌تریپل‌ای<sup>۱</sup>، اسپرینگر<sup>۲</sup> و ...) با پژوهش‌های یافت شده در گوگل اسکولار، از جستجوی سایر پایگاه‌های داده خودداری شد. توجه به این نکته ضروری است که ادبیات حول موضوع ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی در ایران هنوز شکل نگرفته است. لذا جستجو در میان پایگاه‌های علمی داخلی به نتیجه‌ای منتهی نشد. بنا به دلیل ذکر شده از آوردن توضیحات مربوط به جستجوی فارسی چشم‌پوشی شده است.

**غربالگری و انتخاب متون مناسب:** در این پژوهش متون از حیث مرتبط بودن عنوان با هدف پژوهش، در دسترس بودن، مرتبط بودن چکیده، مرتبط بودن محتوا و در نهایت ارزیابی روش‌شناسی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. ابزاری که به منظور بررسی کیفیت روش‌شناختی پژوهش استفاده شده است برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی یا کسپ<sup>۳</sup> نام دارد. این ابزار شامل ده سؤال است که اهداف مطالعه، منطق روش، طرح مطالعه، روش نمونه برداری، جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بیان واضح و روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش را پوشش می‌دهد. هریک از این سؤالات دارای پنج امتیاز است. در این پژوهش حداقل امتیاز لازم برای پذیرش یک پژوهش ۲۵ در نظر گرفته شده است. غربالگری در دو مرحله انجام پذیرفت. در مرحله اول هفده منبع انتخاب شدند. در مرحله بعدی مراجع این هفده منبع بررسی و متون مرتبط جدید از آن‌ها استخراج شد. مجدداً تمامی مراحل غربال کردن نیز برای هریک انجام پذیرفت. همچنین برخی منابعی که در مرحله قبل از لحاظ محتوا پذیرش نشده بودند اما از مراجع مرتبطی استفاده کرده بودند به علاوه متونی که در مرحله قبل قابل دسترس نبودند اما پس از مدتی امکان دسترسی به آن‌ها فراهم شد نیز در این مرحله بررسی و مراجع مرتبطشان نیز در این گام لحاظ شدند. متونی که در مقایسه با هم و با موادی که در گام قبل حاصل شدند تکراری بودند، حذف شدند. پنج منبع از این مرحله نیز حاصل شد که در مجموع ۲۲ پژوهش به عنوان مبنای این مطالعه قرار گرفتند. شکل ۱ خلاصه‌ای از فرآیند گزینش را نمایش می‌دهد.

1. IEEE
2. Springer
3. Critical Appraisal Skills Programme (CASP)





شکل ۱. خلاصه‌ای از فرآیند غربالگری به منظور انتخاب منابع نهایی

**استخراج اطلاعات متون منتخب:** به واسطه بازبینی‌های مکرر متون نهایی در روش فراترکیب پژوهش‌ها بارها بررسی شدند تا اطلاعات موردنظر از آنها استخراج شود. در پژوهش حاضر، با استفاده از تحلیل محتوا، ۲۲ پژوهش منتخب بررسی شدند و اطلاعات آنها به صورت کد استخراج شدند. به دلیل زیادبودن تعداد کدها از ذکر آنها در این مطالعه صرف‌نظر شده است.

**تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی:** در این مرحله کدها دسته‌بندی شدند و به این صورت مفاهیم به وجود آمدند. مفاهیم به دست آمده در واقع به مؤلفه‌ها یا اجزای تشکیل‌دهنده الگوی کسب و کار اشاره دارند. مؤلفه‌هایی که به یک مقوله مشترک اشاره داشتند در کنار هم قرار گرفتند که این امر نیز به ایجاد ۱۷ مقوله یا معیار ارزیابی منتج شد. به برخی از این مقوله‌ها به طور مستقیم در داخل متون اشاره شده بود. برای مثال معیار کارایی با همین نام در متون متعددی به عنوان معیار ارزیابی مورد توجه قرار گرفته بود. اما

برخی معیارها در متون (همچون آگاهی) به طور مستقیم به عنوان معیاری برای ارزیابی بیان نشده بودند که با توجه به توضیحات مرتبط با آنها نام‌گذاری شدند.

**کنترل کیفیت:** در روش فراترکیب، رویه‌های زیر برای حفظ کیفیت و سنجش روایی در نظر گرفته شده‌اند (چنیل و ویس، ۲۰۰۷):

- فراهم کردن توضیحات و توصیفات روشن و واضح برای گزینه‌های انتخاب‌شده در پژوهش؛

- استفاده از رویکردها و نگرش‌های محرز جهت تلفیق مطالعات اصلی پژوهش‌های کیفی؛  
- استفاده از برنامه‌های محرز (مانند کسپ که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت) جهت ارزیابی کیفیت مطالعات اصلی پژوهش‌های کیفی؛

- به‌کارگیری هر دو راهبرد جستجوی الکترونیک و دستی جهت یافتن متون مرتبط؛  
- استفاده از روش‌های کنترل کیفیت استفاده شده در مطالعات اصلی پژوهش‌های کیفی مثل ممیزی و بازبینی‌های مجدد توسط دو تن از خبرگان این حوزه؛  
- پیشگیری از بروز جهتگیری‌های انتشاراتی.

پایایی فراترکیب نیز با بهره‌گیری از دو خبره حوزه الگوهای کسب‌وکار به منظور اطمینان حاصل کردن و نیز صحت‌گذاری بر نتایج بدست‌آمده حاصل شد.

**ارائه یافته‌ها:** در این گام تمامی نتایج و یافته‌هایی که از مراحل قبل بدست آمدند ارائه می‌شوند. یافته‌های حاصل از این پژوهش در قسمت بعد آورده شده است.

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

با به‌کارگیری روش فراترکیب و انجام تحلیل محتوا بر روی پژوهش‌های منتخب هفده مقوله شناسایی شدند که به عنوان معیارهای ارزیابی کسب‌وکارهای الکترونیکی می‌توانند مورد توجه صاحبان کسب‌وکارها قرار گیرند. در جدول ۳ توضیح مختصری درمورد هر یک از این معیارها آورده شده است.

جدول ۳. معیارهای ارزیابی الگوهای کسب و کار الکترونیکی

مقوله	تعریف
مقیاس پذیری	توانایی بسط الگوی کسب و کار. برای مثال گسترش بخش مشتریان به نواحی جغرافیایی جدید و یا گسترش کانال‌های توزیع
پایبندی	توانایی الگو جهت وابسته کردن مشتریان و شرکا و ایجاد هزینه‌های تعویض برای آن‌ها
پویایی	توانایی الگو کسب و کار جهت تغییر در پاسخ به تغییرات محیطی-تکامل در طول زمان- پاسخگویی به روندهای بازار
آگاهی	میزان آگاهی و کنترل الگوی کسب و کار از وضعیت موجود
نوآوری	تازگی در الگوی کسب و کار برای مثال نوآوری در مؤلفه‌ها (محصولات و خدمات، فعالیت‌ها، روش کسب درآمد و ...)، روابط میان مؤلفه‌ها و یا ترکیب‌های وابسته به این دو.
یکتایی	توانایی الگو برای متمایز بودن از سایر رقبا. این بی‌مانندی می‌تواند در مؤلفه‌ها، نحوه ارتباطات میان مؤلفه‌ها و یا ترکیب این دو وجود داشته باشد.
تقلیدناپذیری	عدم توانایی کپی برداری از الگوی کسب و کار توسط رقبا. برای مثال داشتن منابع نادر و منحصربه‌فرد و یا شرکات‌های انحصاری
کارایی	دستیابی به نتایج مورد انتظار با صرف حداقل امکانات و حداقل هزینه، در زمان کوتاهتر و با کیفیت بهتر. درست انجام دادن کار.
بهره‌وری	بدست آوردن حداکثر سود ممکن، با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و ...
اثربخشی	درجه موفقیت الگوی کسب و کار در دستیابی به اهدافش. کار درست را انجام دادن.
سودآوری	توانایی الگو جهت کسب منفعت
استحکام	توانایی الگو جهت ایستادگی در برابر تهدیدات خارجی و داخلی و دفع آن‌ها
جامعیت	جامع بودن به این معناست که نگاه کل‌گرایانه در تمامی بخش‌های الگوی کسب و کار تسری یافته باشد.
پایداری	توانایی الگو به منظور ماندن در یک سطح مشخص
سازگاری	سازگاری داخلی میان مؤلفه‌های الگوی کسب و کار. این سازگاری و هماهنگی موجب می‌شود تا اجزاء یکدیگر را تقویت کنند. سازگاری خارجی میان اجزای الگوی کسب و کار و شرایط محیط خارجی.
یکپارچگی	جدایی ناپذیری، یکی بودن. مثل یکپارچگی میان فرآیندها، یکپارچگی میان محصولات و خدمات و ...
مکمل بودن	اجزای الگوی کسب و کار تکمیل‌کننده یکدیگرند.

تحلیل کمی محتوا از طریق آنتروپی شانون<sup>۱</sup>. جهت تحلیل نتایج از روش آنتروپی شانون بهره گرفته شد. این روش که برگرفته از نظریه سیستم‌هاست برای تحلیل محتوا استفاده می‌شود (آذر، ۱۳۸۰). براساس روش آنتروپی شانون محتوای پژوهش‌ها به‌طور

1. Shannon entropy

نظام‌مند و کمی توصیف می‌شوند. از این رو این روش را می‌توان روش تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی قلمداد کرد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۰). بدین منظور ابتدا فراوانی هر مقوله (n) با توجه به کدهای مرتبط به آن در پژوهش‌های منتخب در قالب جدولی بدست آمد. پس از به‌هنجارسازی این جدول، با بکارگیری روابط ریاضی روش آنتروپی شانون، مقادیر عدم اطمینان حاصل از هر مقوله بدست آمد که در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴. میزان عدم اطمینان حاصل از هر یک از معیارها

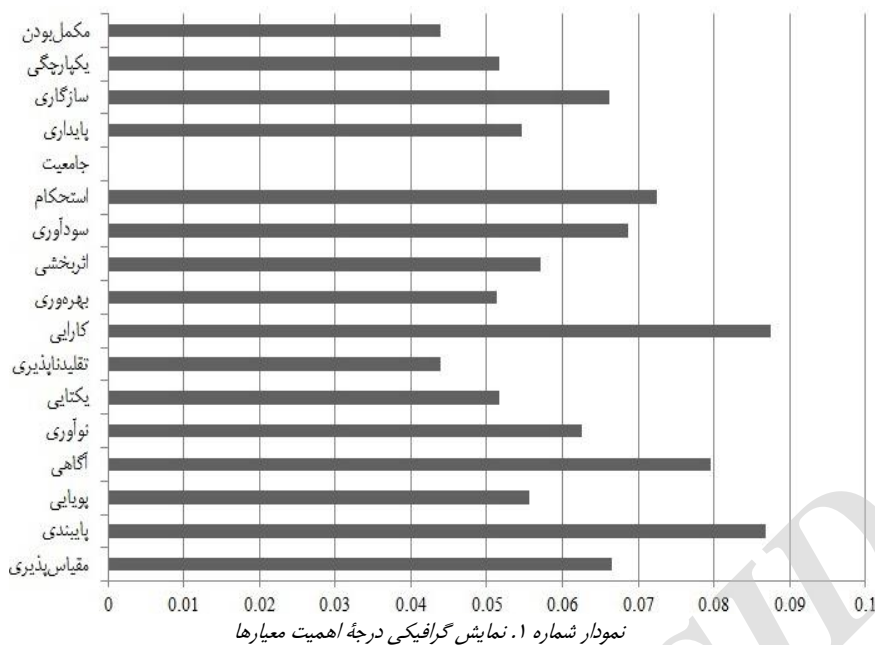
مقوله	$E_j$
مکمل بودن	۰/۴۳۰۲
یکپارچگی	۰/۵۰۴۵
سازگاری	۰/۶۴۷۱
پایداری	۰/۵۳۴۶
جامعیت	۰
استحکام	۰/۷۰۸۱
سودآوری	۰/۶۷۰۸
اثربخشی	۰/۵۵۸۷
بهره‌وری	۰/۵۰۱۴
کارایی	۰/۸۵۵۹
تقلیدناپذیری	۰/۴۳۰۲
یکنایی	۰/۵۰۴۵
نوآوری	۰/۶۱۱۶
آگاهی	۰/۷۲۸۱
پویایی	۰/۵۴۴۸
پابندی	۰/۴۲۸۱
مقیاس‌پذیری	۰/۶۵۰۲

در انتها ضریب اهمیت هر یک از مقوله‌ها که نشان‌دهنده میزان اهمیت و پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از آنهاست با استفاده از رابطه ۱ محاسبه شد که نتایج آن در جدول ۵ ذکر شده است. نمودار ۱ نیز نتایج بدست آمده را به صورت گرافیکی نشان می‌دهد.

$$W_j = \frac{E_j}{\sum_{j=1}^n E_j} \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (\text{رابطه ۱})$$

جدول ۵. ضریب اهمیت هر یک از معیارها

مقوله	$W_j$
مکمل بودن	۰/۰۴۴
یکپارچگی	۰/۰۵۱۶
سازگاری	۰/۰۶۶۲
پایداری	۰/۰۵۴۷
جامعیت	۰
استحکام	۰/۰۷۲۵
سودآوری	۰/۰۶۸۶
اثربخشی	۰/۰۵۷۱
بهره‌وری	۰/۰۵۱۲
کارایی	۰/۰۸۷۵
تقلیدناپذیری	۰/۰۴۴
یکنایی	۰/۰۵۱۶
نوآوری	۰/۰۶۲۵
آگاهی	۰/۰۷۹۶
پویایی	۰/۰۵۵۷
پابندی	۰/۰۸۶۸
مقیاس‌پذیری	۰/۰۶۶۵



### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مراجعه به ادبیات گویای این حقیقت است که با وجود اهمیت بسیار بالای حوزه ارزیابی الگوهای کسب و کار، تاکنون حجم مطالعات کمتری را در مقایسه با حوزه‌های دیگری هم‌چون تعریف، اجزاء و طبقه‌بندی الگوهای کسب و کار به خود اختصاص داده است (پتلی و گیاگلیس، ۲۰۰۳؛ استروالدر، ۲۰۰۴). برای انجام هرگونه ارزیابی نیاز به وجود معیارهایی جهت ارزیابی امری ضروری است. مشخص کردن هدف ارزیابی نیز پیش‌نیاز تعیین معیارهای ارزیابی است (پتلی و گیاگلیس، ۲۰۰۳). همانطور که پیشتر اشاره شد هدف از ارزیابی در این پژوهش آگاهی از وضعیت موجود سازمان، شناسایی نقاط ضعف، قوت، محیط رقابتی سازمان و نقاط فرصت و تهدید، کمک به تصمیم‌گیری‌ها و کاهش نیاز به ارزیابان خارجی است. برای رسیدن به این مقصود، این مطالعه معیارهای مؤثر بر ارزیابی الگوهای کسب و کار الکترونیکی را شناسایی و سپس اهمیتشان را تعیین می‌کند. از روش فراترکیب برای گردآوری و بررسی مطالعات مرتبط و انتخاب پژوهش‌های مرجع استفاده شد. نتیجه فراترکیب نشان می‌دهد که باوجود اینکه بازه جستجو از سال ۱۹۹۵ در نظر گرفته شده بود اما قدیمی‌ترین پژوهش‌های مرتبط با موضوع مطالعه به سال ۲۰۰۱ تعلق دارند. این موضوع حاکی از آن است که باوجود رواج بحث الگوهای کسب و کار در این سال‌ها به موضوع ارزیابی چندان توجهی نشده است. در مرحله بعد با استفاده از تحلیل محتوای متون مرجع کدها استخراج شدند. این کدها با توجه به اینکه هر یک به

کدام مؤلفه تشکیل‌دهنده از الگوی کسب‌وکار اشاره دارند دسته‌بندی شدند. مشتریان، شرکا، منابع و قابلیت‌ها، فرآیندها و فعالیت‌ها، کانال توزیع، ساختار مالی، پیشنهاد و محیط هشت مفهوم برآمده از کدهای موجود در ادبیات‌اند که در واقع همان مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده هر الگوی کسب‌وکار هستند. سپس مفاهیمی که به مقوله مشابهی اشاره داشتند در کنار هم قرار گرفتند و به این ترتیب مقوله‌ها به دست آمدند. هفده مقوله بدست‌آمده هفده معیار اصلی برای ارزیابی الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی محسوب می‌شوند که با استفاده از ادبیات بدست آمدند. در مرحله بعد با به‌کارگیری روش آنتروپی شانون، اهمیت مقوله‌های شناسایی شده بر اساس تعداد فراوانی کدهای مرتبط به آن‌ها در ادبیات به دست آمد. ضریب اهمیت هر یک از مقوله‌ها بیانگر میزان اجماع موجود در مطالعات گذشته است. با توجه به نتایج بدست‌آمده می‌توان ادعا کرد که معیارهای کارایی و پایداری با ضرایب اهمیت تقریباً برابری دارای بالاترین میزان توجه در مطالعات گذشته در حوزه ارزیابی الگوهای کسب‌وکار هستند. کارایی معیاری است که دارای بیشترین میزان تکرار در ادبیات بوده است. همچنین ۸۱٪ از پژوهش‌های منتخب به این معیار برای ارزیابی اشاره داشتند که در مقایسه با سایر معیارها بالاترین درصد است. معیار پایداری توسط ۷۷٪ از متون منتخب اشاره شده بود. لذا پس از کارایی دارای بیشترین میزان ارجاع در ادبیات است. همچنین پایداری از لحاظ فراوانی در ادبیات رتبه سوم را در میان معیارها دارد. پس از این دو، معیار آگاهی که بیانگر میزان اطلاع از وضعیت جاری الگوی کسب‌وکار سازمان است قرار دارد. این معیار از لحاظ فراوانی و با اختلاف کمی از کارایی رتبه دوم را داراست. همچنین ۷۲٪ پژوهش‌های منتخب به آگاهی برای ارزیابی توجه کردند. استحکام، سودآوری، مقیاس‌پذیری، سازگاری و نوآوری نیز رتبه‌های بعدی تمرکز ادبیات را در حوزه ارزیابی دارا هستند. بنابراین شایسته است که کسب‌وکارها توجه ویژه‌ای را نسبت به موارد ذکر شده که دارای اهمیت نسبتاً بیشتری هستند مبذول دارند. توجه به این نکته ضروری است که نتیجه‌گیری ساده بر اساس مجموع فراوانی‌ها برای هر معیار نتیجه‌ای متفاوت با نتیجه حاصل از این مطالعه ارائه می‌کند که صرفاً مبتنی بر تعداد تکرار مقولات در ادبیات است. در صورتی که روش آنتروپی شانون علاوه بر در نظر گرفتن فراوانی مقولات به پراکندگی آن‌ها در پژوهش‌های مرجع نیز توجه خاصی دارد. از آنجایی که نتایج این مطالعه مبتنی بر ادبیات ۱۹ سال اخیر است لذا به طور قطع نمی‌توان گفت که اهمیت معیارهایی که ذکر شدند، در آینده نیز به همین ترتیب باقی خواهد ماند. توجه به این نکته نیز ضروری است که مسلماً اهمیت معیارهای ارزیابی الگوی کسب‌وکار برای کسب‌وکارهای مختلف متفاوت است. همچنین اهمیت معیارها در طول چرخه حیات الگوها نیز متغیرند. لذا با اینکه معیارهایی که دارای امتیازات بالا در روش آنتروپی شانون بودند تقریباً برای تمامی الگوها صدق می‌کنند اما این امر

محتمل است که سایر معیارهایی که امتیازات پایین تری دارند در الگوهای مختلف و زمان‌های مختلف چرخه حیات دارای اهمیت متفاوتی باشند. لذا پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی به موارد زیر توجه شود:

- از روش‌هایی دیگری همچون نظرسنجی از خبرگان برای تعیین اهمیت معیارها استفاده شود؛  
- معیارهای ارائه شده در این پژوهش برای چندین طبقه مختلف از الگوهای کسب و کار الکترونیکی بومی‌سازی شود تا تفاوت اهمیت معیارهای ارزیابی شونده در الگوهای مختلف آشکار شود؛

- همچنین پیشنهاد می‌شود که با ثابت نگه داشتن نوع الگوهای کسب و کار (بدین معنا که فقط الگوهای مشابه در یک طبقه بررسی شود) اهمیت معیارهای ذکر شده در طول چرخه حیات کسب و کار سنجیده شود؛

- پژوهش حاضر به دلیل محدود بودن ادبیات موضوع رتبه علمی پژوهش‌های انجام شده را تفکیک نکرده است. پیشنهاد می‌شود که با غنی‌تر شدن این حوزه به این تفکیک در مرحله غربالگری فرآیند فراترکیب توجه شود.

Archive of SID

## منابع

۱. آذر، عادل. (۱۳۸۰، بهار و تابستان). بسط و توسعه روش آنتروپی شانون برای پردازش داده‌ها در تحلیل محتوی. فصلنامه علمی-پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء (س) (۳۷ و ۳۸)، ۱۸-۱.
۲. سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه. (۱۳۷۶). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه.
3. Afuah, A., & Tucci, C. L. (2003). *Internet business models and strategies* (2nd ed.). McGraw-Hill.
4. Alt, R., & Zimmermann, H. (2001). Introduction To Special Section Business Models. *Electronic Markets*, 3-9.
5. Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 493-520.
6. Balocco, R., Perego, A., & Perotti, S. (2010). B2b eMarketplaces: A classification framework to analyse business models and critical success factors. *Industrial Management & Data Systems*, 110, 1117-1137. doi:10.1108/02635571011077799
7. Chang, J. C.-J., Torkzadeh, G., & Dhillon, G. (2003). Re-examining the measurement models of success for Internet commerce. *Information & Management*, 41, 577-584.
8. Chenail, R. J., & Weiss, A. D. (2007). Utilizing qualitative meta synthesis to conduct systematic reviews of primary healthcare research. *21st Annual Primary Care Research Methods & Statistics*. San Antonio.
9. Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*, 529-555.
10. Clark, T. (2009). Evaluating International Business Model Portability: A Framework for Integrating Economic, Strategic, Cultural Perspectives. *PICMET*, (pp. 143-151). Oregon.
11. Critical Appraisal Skills Programme, (CASP). (2013). *10 questions to help you make sense of qualitative research*. Oxford. Retrieved 1 21, 2014, from [www.casp-uk.net/wp-content/uploads/2011/11/CASP-Qualitative-Research-Checklist-31.05.13.pdf](http://www.casp-uk.net/wp-content/uploads/2011/11/CASP-Qualitative-Research-Checklist-31.05.13.pdf)
12. El Sawy, O. A., & Pereira, F. (2013). *Business Modeling in the Dynamic Digital Space*. Berlin: SpringerBrief in Digital Spaces. doi:10.1007/978-3-642-31765-1\_3
13. Engdahl, F., & Rensfelt, J. (2011). (Master thesis). Business Model Evaluation and Generation System. Lund university.
14. Gordijn, J., & Akkermans, H. (2001, April). Designing and evaluating E-business models. *IEEE Intelligent systems*, 11-17.
15. Hamel, G. (2000). *Leading the Revolution*. Boston: Harvard Business School Press.
16. Hayes, J., & Finnegan, P. (2005). Assessing the potential of e-business models: towards a framework for assisting decision-makers. *European Journal of Operational Research*, 365-379.
17. Horsti, A. (2006). Combining critical success factors and life cycle model to enable evaluation of e-business models. *IFIP International Federation for Information Processing*. 226, pp. 337-351. Boston: Springer.



18. Horsti, A., Tuunnainen, V. K., & Tolonen, J. (2005). Evaluation of electronic business model success. *The 38th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 1-9). Hawaii: IEEE.
19. Hughes, J., Lang, K. R., & Vragov, R. (2007). An analytical framework for evaluating peer-to-peer business models. *Electronic Commerce Research and Applications*, 105-118.
20. Kalakota, R., Oliva, R. A., & Donath, B. (1999). Move over, Ecommerce. *Marketing Management*, 8, 23-32.
21. Kym, H., Rhee, Y.-A., & Kim, M. S. (2003). Development Study of Evaluation Indexes for Internet Business Models. *International consortium for electronic Business*, (pp. 1-10).
22. Lee, C. S. (2001). An analytical Framwork for evaluating e-commerce business models and strategies. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 11, 349-359. Retrieved from <http://www.emerald-library.com/ft>
23. Linder, J., & Cantrell, S. (2000). Changing Business Models: Surveying the Landscape. *accenture Institute for Strategic Change*.
24. Lyons, K. (2008). Towards a Theoretically-Grounded Framework for Evaluating Immersive Business Models and Applications: Analysis of Vetures in Second Life. *Virtual Worlds Research*, 1, 1-19.
25. Meulen, S. V., & Garcia, I. V. (2012). Business Models within Venture Capital Funds: The Evaluation of Business Models by Venture Capitalists. (Master thesis). Jönköping International Business School
26. Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified prespective. *Journal of business research*, 726-735.
27. Ostaeyen, J. V., & Duflou, J. (2010). Assessing the potential of business model innovation for investment goods through Life Cycle Costing. *CIRP IPS2 Conference*, (pp. 527-534).
28. Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology-a proposition in a design science approach*. (Doctoral dissertation). d'Informatiqe et Organization, Ecole desHautes Etudes Commerciales HEC. Switzerland: University of Lausanne.
29. Osterwalder, a., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*.
30. Palmer, J. W., & Lindemann, M. A. (2003). Business Models and Market Mechanisms: Evaluating Efficiencies in Consumer Electronic Markets. *The DATA BASE for Advances in Information Systems*, 34, 23-38.
31. Pateli, A., & Giaglis, G. (2003). A framework for understanding and analysing e-business models. *16th Bled Electronic Commerce Conference-eTransformation*, (pp. 329-348). Bled.
32. Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer publishing company, Inc.
33. Seltsikas, P., & Currie, W. L. (2002). Evaluating The Application Service Provider (ASP) Business Model: The challenge of Integration. *35th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 1-9). IEEE.
34. Sharma, S., & Gutierrez, J. A. (2010). An evaluation framework for viable business models for m-commerce in the information technology sector. (H.-D. Zimmermann, Ed.) *Electron Markets*, 33-52. doi:10.1007/s12525-010-0028-9
35. Si, Y. h., Chen, T., & Zheng, W. f. (2011). An Approach to Evaluating Business Models: a Case study of Taobao. *IEEE*, 31-35.

36. Teece, D. J. (2009). Business Models, Business Strategy and Innovation . *Long Range Planning*.
37. Torbay, D., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). eBusiness Model Design, Classification and Measurements. *Thunderbird International Business Review*, 44(1), 5-23.
38. Torkzadeh, G., & Dhillon, G. (2002). Measuring Factors that Influence the Success of Internet Commerce. *Information System Research*, 13, 187-204.
39. Turban, E., King, D., Lee, J., & Chung, M. (2002). *Electronic commerce – A managerial perspective*. New Jersey.
40. Weill, P., & Vitale, M. R. (2001). *Place to space: Migrating to eBusiness Models*. Boston: Harvard Business school press.
41. Zografos, k. G., & Androutopoulos, K. N. (2008). A methodological approach for developing and assessing business models for flexible transport systems. *Transportation*, 777-795. doi:10.1007/s11116-008-9176-6

Archive of SID