

## تاثیر کرونا بر چالش کار آفرینی دیجیتال در ایران

زینب ذکیلو<sup>a</sup>، آتوسا نکوحید<sup>b</sup>

<sup>a</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور واحد تهران غرب

<sup>b</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور واحد تهران غرب

نویسنده مسئول: زینب ذکیلو (۰۹۱۲۸۶۶۳۳۶۵ و z.zakiloo65@gmail.com)

**چکیده:** مهم‌ترین بحران سال‌های اخیر، شیوع ویروس کرونا بود که با ایجاد محدودیت‌هایی چون کاهش ارتباطات اجتماعی، باعث رکود اقتصاد جهانی شد و یکباره باعث نابودی بسیاری از کسب و کارها در جهان شد. در این بین کسب و کار الکترونیکی به شدت رونق یافت و بسیاری از کسب و کارها و سازمان‌ها ناگزیر به تحول دیجیتال روی آوردند و با استفاده از فناوری دیجیتال در این شرایط بحرانی به بقای خود امیدوار شدند. با توجه به اینکه کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی در ایران که کشوری در حال توسعه می‌باشد، موانع و چالش‌هایی دارد، کرونا توانست تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم بر چالش‌های موجود در فرایندهای آن بگذارد. در این مقاله سعی شده با بیان این چالش‌ها و بررسی تأثیر کرونا بر آن‌ها، مسیر پیشرو را برای کارآفرینان کسب و کار الکترونیکی، فعالان بخش خصوصی و جوانانی که به دنبال راه‌اندازی کسب‌وکار خود در کشور هستند، روشن‌تر کرد.

**کلمات کلیدی:** کارآفرینی، کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی، کسب و کار الکترونیکی، کرونا.

### ۱. مقدمه

یکی از شدیدترین بحران‌هایی که در چند وقت اخیر روی کارگران و شرکت‌ها تأثیر گذاشته است شوک ویروس کرونا در سال‌های اخیر می‌باشد [1]. بر اساس تعریف سازمان بهداشت جهانی ۱، کووید ۱۹ بیماری ناشی از ویروس، کرونا ویروس جدید است. ویروس کووید ۱۹ ویروس جدیدی است با همان سندرم تنفسی حاد شدید (SARS) و برخی از انواع سرماخوردگی که به همان خانواده ویروس مرتبط است. اپیدمی کووید ۱۹ یکی از بحران‌های بهداشت جهانی است و مرگ و میر ناشی از آن تأثیر قابل توجهی بر ارتباطات در سرتاسر جهان گذاشته است و در دنیای تجارت، کووید ۱۹ بدلیل لزوم فاصله گذاری اجتماعی بین افراد، شرکت‌های زیادی را در سرتاسر جهان به تعدیل نیرو یا گماشتن نیروی کار به دور کاری مجبور کرد. در این میان تغییر در سبک کار، باعث سرعت در تحول دیجیتال در بین افراد و شرکت‌ها می‌شود و حتی ممکن است بعد از اتمام این اپیدمی، کارمندان نخواهند به محیط فیزیکی کار برگردند که این مسئله منجر به تحول دیجیتال در محل کار و ایجاد فرهنگ کار دیجیتال خواهد شد [2]. تغییرات شگرف دنیای کسب و کار بواسطه تحولات سریع فناوری، سبب دگرگونی در مقوله کارآفرینی شده و کارآفرینی سنتی جای خود را به کارآفرینی الکترونیکی داده است. این شکل از کارآفرینی موجب ایجاد مزیت رقابتی چون رقابت در سطح بین‌الملل، کاهش هزینه‌های تراکنش، افزایش چابکی، وفاداری مشتریان، امکان دسترسی به بازارهای بکر و ... می‌شود که می‌تواند شرکت‌ها را هم تراز رقبای خود در عرصه بین‌المللی قرار دهد.

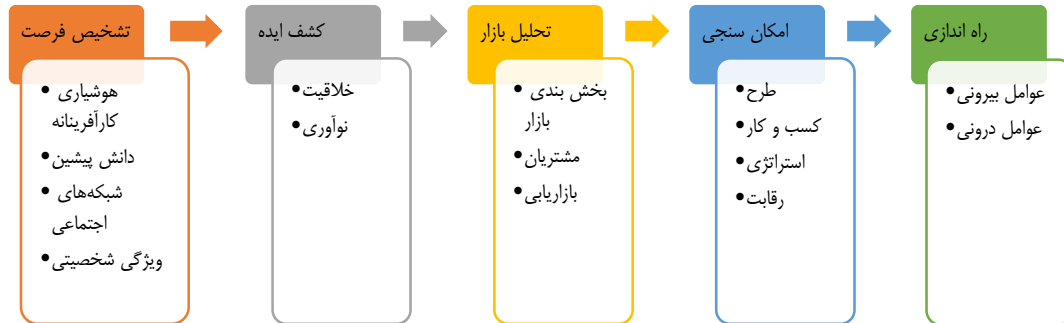
هرچند مزایای قابل توجه و چشمگیر کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی منجر به افزایش این نوع کسب و کار در دهه‌های اخیر در کشورهای پیشرفته گشته است اما سرعت به کارگیری این نوع از کسب و کار در کشورهای در حال توسعه مانند ایران به دلیل فقدان زیرساخت‌های مناسب مانند تجهیزات ارتباطی، کمبود نیروی انسانی ماهر (مهارت انسانی) و نبود محیط حمایتی و دیگر موانع، کندتر شده است که کرونا باعث تسریع آن شد [3]. در این مقاله به صورت اجمالی به مفاهیم کارآفرینی و کارآفرینی الکترونیکی می‌پردازیم و بعد از آن سعی به بررسی برخی چالش‌های کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی و تأثیر کرونا روی آن شده است.

### ۲. کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی

کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد ارزش به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها، از طریق تشکیل مجموعه‌ای منحصر به فرد از منابع. کارآفرینی اینترنتی فرایند ایجاد اشتغال در بستر اینترنت و به کارگیری افراد و نیروهای متخصص و باتجربه برای فعالیت‌های محتوایی در اینترنت و رسانه‌های اینترنتی می‌باشد. یک کارآفرین اینترنتی باید نیاز جامعه و افراد را پیدا کند و در جهت رفع آن بکوشد. یکی از راه‌های شناخته شدن کسب و کار اینترنتی، داشتن رتبه مناسب در موتورهای جستجو می‌باشد که لازمه آن آگاهی در زمینه‌هایی مثل بازاریابی اینترنتی و عوامل موثر آن از قبیل بهینه سازی وب و سئو در تولید محتوا می‌باشد [4].

<sup>1</sup> WHO (World Health Organisation)

وجه تمایز کارآفرینی الکترونیکی از سایر فرایندهای کارآفرینی، فضای آن می باشد. فضای این کسب و کار متشکل از سایت است. اگر بخواهیم فرآیند کارآفرینی الکترونیکی را با توجه به مراحل مختلفی که در پژوهش های پیشین به آن پرداخته شده به صورت خطی تحلیل نماییم می تواند به شکل زیر باشد [3].



شکل ۱. فرایند کارآفرینی

فرآیند کارآفرینی الکترونیکی در واقع شرح مراحل کار آفرینی است که در آن از قابلیت های فناوری اطلاعات، شبکه و اینترنت به عنوان ابزاری در این راه استفاده شده است [5].

### ۳. تاثیرات کلی کرونا در جهان

در ۳۰ ژانویه ۲۰۲۰ سازمان بهداشت جهانی، کووید ۱۹ را به عنوان یک وضعیت اضطراری بهداشت عمومی اعلام کرد و سپس در ۱۱ مارس ۲۰۲۰ آن را به یک بیماری همه گیر ارتقا داد [6]. برای کاهش شیوع بیماری، مداخلات غیر دارویی مانند فاصله اجتماعی انجام شد [7]. این طرح منجر به تبدیل دورکاری به یک قاعده شد [8]. این اقدام به کاهش سطح تماس افراد و افزایش اعتماد به فناوری دیجیتال کمک کرد. افزایش تحول دیجیتال بدلیل نیاز به انجام معاملات در یک محیط آنلاین، بزرگترین تغییری بود که در همه گیری کووید ۱۹ اتفاق افتاد. تغییر و تحول به سمت اقتصاد دیجیتال قبل از همه گیری نیز آشکار بود اما این نیاز باعث سرعت آن شد [9]. از طرفی دیگر، برای کاهش میزان انتقال ویروس، سیاست هایی مبتنی بر ایمنی، از جمله قرنطینه استفاده شد. با روی آوردن افراد به کار و زندگی در خانه، الگوی مصرف رسانه ای نیز تغییر کرد [10]. این تغییرات، استفاده از رسانه های اجتماعی برای تجارت، سرگرمی و اجتماعی شدن را افزایش داد. بیماری همه گیر کووید ۱۹ به دلیل ماهیت غیر منتظره بودن، بحران های قبلی را نیز تحت الشعاع خود قرار داد. وضعیت حاصل از بحران کووید ۱۹ به دلیل تأثیر همزمان آن بر اقتصاد و جامعه بی سابقه است. تأثیرات آن بر اقتصاد از نظر مسائل عرضه و تقاضا قابل تفکیک است. موضوعات مربوط به تقاضا، مربوط به تغییر در نوع و مقدار محصولات یا خدمات خریداری شده در بازار است. در نتیجه نیاز مردم به ماندن در خانه و تمایل بیشتر به خرید آنلاین، خدمات دیجیتال را به سرعت افزایش داد. مسائل مربوط به زنجیره تامین مربوط به مشکل در دستیابی به منابع خاص است. به دلیل محدودیت های سفر در زمان بحران، تهیه برخی منابع دشوارتر بوده است [11].

#### ۳.۱. وضعیت استارت آپ ها در هنگام شیوع کرونا در آلمان

یکی از آسیب پذیرترین بازیگران هر اقتصادی، استارت آپ های نوآورانه ای هستند که فعالیت اقتصادی آینده را شکل می دهند [12]. آنها حتی در دوران بدون تنش و آرام، با مسئولیت های جدید و کوچک بودن روبرو هستند که ادامه زندگی آنان را تهدید میکند [13]. به احتمال زیاد این وضعیت در مواقع بحرانی بدتر خواهد شد و به همین دلیل شیوع کرونا منجر به کاهش پتانسیل بزرگی که در سال های اخیر به منظور تولید ارزش اقتصادی و بالقوه اکولوژیکی و اجتماعی در آینده نزدیک برای نوآوری انباشته شده است می شود. دولت آلمان اقدامات پشتیبانی برای محافظت از شرکت ها و نوآوری هایی که در اثر بحران کرونا تحت تاثیر قرار گرفتند شامل حمایت مالی، پشتیبانی دولت برای کار در ساعات کوتاه، اقدامات بهبود یافته در بانک های تنظیم شده، همچنین وام و برنامه های ویژه ارائه شده توسط kfw، یک بانک توسعه دولتی انجام داده است [14]. با این حال بسیاری از این اقدامات مانند وام kfw، در دسترس استارت آپ ها نیست زیرا آنها به خصوص در مرحله اولیه به سادگی معیارهای سنتی برای اخذ وام را برآورده نمی کنند [15]. ضمناً هر استارت آپی نمی تواند به سرمایه گذاران متقاضی طرح های شرکت های سرمایه گذاری متکی باشد. بسیاری از برنامه ها، شرکت های متقاضی را قابل ورشکستگی می دانند به این ترتیب که انتظار نمی رود در یک بازه زمانی معقول سودآوری داشته باشند ملاک سود، یکی از نوآوری های ابتکاری است که معمولاً پس از آغاز به کار می تواند برآورده شود بدین ترتیب استارت آپ های نوآورانه

به وضوح تحت فشار قرار می گیرند [16] [17]. استارت آپها با پیامدهای فوری و ملموس شیوع کرونا به ویژه در قالب کاهش فروش مواجه هستند در حالی که هزینه های ثابت همچنان باقی مانده است، ترکیبی که نقدینگی و بقای بلندمدت شرکت های نوپا را تهدید می کند [14]

## ۳.۲. وضعیت استارت آپ ها در هنگام شیوع کرونا در ایران

اکوسیستم کارآفرینی ایران پس از همه گیری ویروس کرونا تغییر چشمگیری کرده است. تعداد استارت آپ های شکست خورده افزایش یافته است و گزینه های محدودی برای استارت آپها برای تأمین هزینه سفرهای کارآفرینانه خود وجود دارد، مانند صندوق های سرمایه گذاری خطرپذیر مورد حمایت دولت، معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و صندوق ملی نوآوری [18]. با این وجود، چندین فرصت وجود داشت که استارت آپها در طول این بحران از آن استفاده کردند. به عنوان مثال، پیشرفت در صنایع بلاک چین و فین تک، خروجی محوری بود که استارت آپهای ایرانی در این بحران ایجاد کردند [19]. در مجموع، با توجه به کمبود داده ها در مورد نحوه عملکرد استارت آپهای ایرانی در دوران همه گیری، شواهد محدودی در مورد چالش های آنها، شامل چالش های مالی، چالش های مدیریت منابع انسانی، اقدامات و سازوکارهای حمایتی، چالش های بازاریابی، چالش های مدیریت بحران وجود دارد [18].

## ۴. نقش کرونا در کارآفرینی

در مواقع بحرانی، کارآفرینان به بهبود کیفیت محصول و خدمات و پیشرفت فناوری های جدید کمک می کنند. کارآفرینان منبع پویایی هستند، آنها اطمینان می یابند که یک اقتصاد، رقابتی باقی می ماند [20]. این مهارت ها در اقتصاد، به عنوان عامل انگیزه ای برای رفتار ابتکاری مورد نیاز است. علاوه بر این، کارآفرینان با ویژگی هایی چون نشاط و انرژی مثبت مشخص می شوند. همچنین آنها با دیدن فرصت هایی در بازار که دیگران فعلاً پیش بینی نمی کنند، ریسک پذیر عمل می کنند. تحقیقات در مورد کووید ۱۹ و کارآفرینی می تواند زمینه را برای بینش عمیق تری در مورد مدیریت بحران از طریق تحول دیجیتال فراهم کند. این موضوع به دلیل تأیید اینکه کارآفرینی به ویژه در مواقع بحرانی مورد نیاز است، فاز رشد نمایی را تجربه می کند. هسته اصلی علاقه به کووید ۱۹ و کارآفرینی تحول دیجیتال است [11]. تحول دیجیتال به عنوان "فرایندی که با هدف خلق یک موجودیت بواسطه ایجاد تغییرات قابل توجه در خصوصیات آن از طریق ترکیبی از فناوری اطلاعات، محاسبات، ارتباطات و فناوری های اتصال" تعریف می شود [21].

برای اینکه تحقیقات بیشتری در مورد چگونگی استفاده از تحول دیجیتال در طول بحران کووید ۱۹ انجام شود دانشمندان مورد تشویق قرار گرفتند. البته با توجه به تأثیری که بیماری همه گیر بر جامعه گذاشته است علاقه به موضوع تعجب آور نیست. برای درک این تأثیر، تأکید ویژه ای بر توانایی پردازش اطلاعات تحلیلی شده است. در حالی که کارآفرینی بیشتر انگیزه اقتصادی دارد اما می تواند ماهیتی اجتماعی یا غیرانتفاعی نیز داشته باشد. با استفاده از منابع موجود در جامعه می توان از فرصت های کارآفرینی ناشی از بحران کووید ۱۹ بهره برد. علاوه، از آنجا که کووید ۱۹ یک بحران بهداشتی است، کارآفرینان در حال اتصال فرصت ها با نوآوری های مربوط به تحول دیجیتال مبتنی بر مراقبت های بهداشتی هستند. اکثر محققین مدیریت و کارآفرینی موافقند که تحول دیجیتالی ما به دلیل بحران کووید ۱۹ در تاریخ بی نظیر است و زمان بسیار خوبی برای تجدیدنظر در مورد دیدگاه های مختلف، برای رشد این حوزه در کنار یکدیگر در فناوری دیجیتال وجود دارد. نیاز به تحقیقات بیشتر در مورد کووید ۱۹ و کارآفرینی از ارتباط بسیار کاربردی این موضوع ناشی می شود. سازمان ها به طور فزاینده ای نسبت به فرصت های فراوان ایجاد شده توسط تحول دیجیتال و کارآفرینی هشدار داده شدند و به دلیل بحران کووید ۱۹، نسبت به اولویت بندی سرمایه گذاری های مبتنی بر فناوری دیجیتال تأکید بیشتری شده است. فناوری دیجیتال با سهولت اجرای آن، راهی برای تقویت فرآیندهای نوآوری فراهم می کند. این نتیجه در رقابتی بودن اقتصاد جهانی مبتنی بر اکوسیستم های چند جانبه و پلتفرم های دیجیتال، مفید است.

هر بخش از صنعت در اقتصاد راه خود را برای مقابله با بحران دارد. بیشتر مشاغل در تلاشند تا با تمرکز بر استفاده از پلتفرم های دیجیتال، تحول دیجیتالی خود را تسریع کنند. تغییر روش ارائه محصولات و خدمات به مدل کسب و کار دیجیتال و بازاریابی دیجیتال اکنون به بخشی اساسی از استراتژی تجارت در بحران تبدیل شده است. علاوه بر این، ارتباطات دیجیتالی، کسب و کارها را قادر می سازد تا اطلاعات را به صورت آنلاین منتشر کنند. از دیدگاه عملی، چالش های ناشی از بیماری همه گیر کووید ۱۹ نیاز به یک تفکر کارآفرینانه دارد [11].

## ۴. موانع و چالش های کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی در ایران

کارآفرینی الکترونیکی در ایران که یک کشور در حال توسعه می باشد با توجه به ماهیت آن و عدم وجود بستر مناسب با مشکلات و چالش هایی مواجه می باشد. با توجه به برخی تحقیقات انجام شده در این زمینه، شماری از چالش ها به این ترتیب بیان می شوند:

از طرفی به عدم وجود بستر مناسب در زمینه فنی و تجهیزات شبکه‌ای و نیز امنیت تبادلات داده‌های شخصی، فقدان زیرساخت مناسب، ضعف زیرساخت اینترنتی اشاره می‌کند. از طرف دیگر، با وجود اینکه کسب و کارهای الکترونیکی توانایی رفع نیازهای ضمنی و صریح مشتریان را دارند ولی فقر فرهنگی و اقتصادی جامعه و پایین بودن سطح آگاهی کاربران در زمینه فناوری اطلاعات مانع آن می‌شود. همچنین عدم وجود تماس فیزیکی و فقدان ارتباط عاطفی میان خریدار و فروشنده و کمبود نیروی متخصص و برنامه نویس، عدم حمایت دولت، عدم تجربه مدیریت، زمان‌بر بودن اخذ مجوزهای لازم، از دیگر موانع توسعه کارآفرینی الکترونیکی هستند [22].

## ۵. تاثیر کرونا در برخی از موانع و چالش‌های کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی در ایران

جدول ۱. تاثیر رکونا در برخی موانع

| موانع و چالش‌ها                            | تاثیر کرونا   |
|--|---|
| بازاریابی نامناسب و هزینه تبلیغات          | تاثیر مثبت توسعه بازاریابی الکترونیکی                       |
| ترس از سرمایه‌گذاری و سرمایه‌گذاری نامناسب | تاثیر مثبت رشد کسب و کار الکترونیکی و تمایل به سرمایه‌گذاری |
| فقدان ارتباط عاطفی خریدار و فروشنده        | تاثیر مثبت شبکه‌های اجتماعی                                 |
| عدم تجربه مدیریت                           | همچنان دیده می‌شود  |
| فقدان تماس فیزیکی                          | تاثیر مثبت - عدم نیاز به حضور فیزیکی                        |
| ضعف زیرساخت و امنیت و اینترنت              | تاثیر مثبت در جهت توسعه زیر ساخت                            |
| زمان‌بر بودن اخذ مجوزهای لازم              | ضعف امنیت اینترنت همچنان دیده می‌شود                        |
| فقدان قوانین مدون و مصوب                   | همچنان دیده می‌شود  |
| عدم حمایت دولت و فیلترینگ                  | همچنان دیده می‌شود  |
| عدم وجود الگوی رفتاری کاربران              | تاثیر مثبت  |

### ۵.۱. بازاریابی نامناسب و هزینه تبلیغات

با توجه به گسترش استفاده از اینترنت و فناوری اطلاعات تمام سازمان‌ها و صنایع برای عقب‌نماندن از رقبای خود مستلزم استفاده از بازاریابی‌های نوین، منجمله بازاریابی اینترنتی و بازاریابی الکترونیکی در کسب و کار خود را به عنوان فرصت‌های نوین کسب و کار در سازمان‌های امروزی هستند. استفاده از این نوع بازاریابی علاوه بر ایجاد فرصت‌ها، بسیاری از تهدیدات را نیز از بین خواهد برد [23].

مدیران باید بتوانند احتمال خرید دوباره خریداران خود را با استفاده از ارائه اطلاعات با کیفیت بالا افزایش دهند [24]. بنابراین شرکت‌های کارآفرین که، اینترنت و بازاریابی الکترونیکی را جهت کانال فروش خود انتخاب کرده‌اند می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند. در واقع اینترنت توانسته است نقش قدیمی استراتژی و رقابت را متحول کند و در نتیجه شرکت‌هایی که بخواهند در عرصه رقابت عصر جدید باقی بمانند ناگزیر به استفاده از ویژگی‌های بازاریابی در محیط الکترونیک هستند [25].



#### ۵.۲. ترس از سرمایه گذاری و سرمایه گذاری نامناسب

کسب و کارهای آنلاین و اینترنتی، حتی قبل از شیوع جهانی کووید ۱۹ مورد استقبال کسب و کارها و استارت‌آپ‌ها و صاحبان جوان کسب و کارها قرار گرفته بود. متخصصین و مشاوران مطرح کسب و کار دنیا بارها تجارت الکترونیک و کسب و کارهای آنلاین را در حوزه‌های مختلف کسب و کار توصیه کرده بودند. در واقع کسب و کار اینترنتی پدیده جدیدی نیست اما با همه‌گیری جهانی کووید ۱۹ و متضرر شدن کسب و کارهای سنتی بسیاری از کسب و کارهای دنیا تمرکز ویژه‌ای در حوزه فروش و ارائه خدمات خود به شکل اینترنتی کردند بنابراین می‌توان گفت از بهترین سرمایه‌گذاری‌ها در سال ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ یا ۲۰۲۰ میلادی سرمایه‌گذاری بر روی کسب و کارهای آنلاین محلی بوده است. برنامه نویسی و کارهای دور کاری می‌توانند بهترین کارهای پردرآمد در سال ۹۹ باشند. تقریباً تمامی کسب و کارهای سنتی به سمت اینترنتی شدن رفته اند کسب و کارها در روز تمایل بیشتری به حضور پررنگ‌تر در اینترنت و حتی تجارت الکترونیک نشان می‌دهد [25].

#### ۵.۳. فقدان ارتباط عاطفی خریدار و فروشنده

جهت جلب اعتماد و همراه بودن با مشتریان در شرایط اپیدمی کرونا به شکل مجازی راه‌های زیادی وجود دارد. صفحات مجازی در جلب اعتماد مخاطبان نقش بسزایی دارند از همین رو بهتر است با مخاطبان خود صادق باشند. گذاشتن عکس و فیلم از روش بسته‌بندی با رعایت اصول بهداشتی می‌تواند تاثیر بسزایی در جلب اعتماد مخاطبان داشته باشد. در وضعیت حاضر حتی با وجود فروشگاه‌های مختلف در اطراف منزل، بسیاری از مردم ترجیح می‌دهند از خرید اینترنتی استفاده کنند تا لازم نباشد از خانه بیرون بروند و در معرض خطر اپیدمی قرار بگیرند. این به این معناست که کسب و کارها باید به حضور در فضای اینترنتی و به تبع آن بازاریابی دیجیتال فکر کنند. با وجود شبکه‌های اجتماعی و همینطور سایت‌های اینترنتی، ارتباط با مخاطبان بسیار راحت و سریع اتفاق می‌افتد [25].

#### ۵.۴. عدم تجربه مدیریت

بدیهی است که یک کارآفرین نمی‌تواند در جاده جدید اقتصادی پیشرو با همان کفش‌های قبلی خود راه برود. کرونا رویکردهای گذشته را تغییر داده و حتی ترندهای جدیدی را رقم زده است که کارآفرینان و فعالان اقتصادی، چاره‌ای جز کنار آمدن با این رویکردهای جدید نخواهند داشت. سازمان‌ها و مؤسسات تجاری صرف نظر از نوع فعالیتی که دارند ناگزیر به ارزیابی مجدد استراتژی‌های خود و شناخت جاده جدیدی که کرونا ترسیم کرده است، هستند. با سپری شدن تقریبی دو سال از شیوع این ویروس، نهادها و سازمان‌های اقتصادی جهان تقریباً به یک شناخت نسبی از ترندهای هم‌سو با کرونا رسیده‌اند. احتمالاً مهم‌ترین رویکردی که در سیستم اقتصادی جهان بعد از شیوع ویروس کرونا شکل گرفته است، مسئله دور کاری باشد. این فرایند مانند یک تیغ دولبه عمل می‌کند، به این معنا که از سویی برای شرکت‌ها سودآور بوده و از سویی نیز عملکرد ناخوشایندی دارد. سیستم کارآفرینی و اقتصادی جهان چاره‌ای جز پذیرش فرایند دور کاری ندارد و چه بسا این رویکرد حتی در دوران پساکرونا نیز به عنوان یک فرهنگ سازمانی پذیرفته شده و در برخی از بخش‌های شرکت‌ها تداوم پیدا کند. از سوی دیگر، کووید ۱۹ بدلیل رعایت فاصله اجتماعی و ارتباطات از راه دور، با برجسته کردن اهمیت تکنولوژی‌های نوین مبتنی بر دیجیتال تا اندازه‌ای به روند مجهز شدن سیستم‌های اقتصادی جهان به فناوری پیشرفته و بهینه‌سازی ارتباطات نیز کمک کرده است. فرایند دور کاری الگوهای مدیریتی تازه‌ای را در فرهنگ سازمانی طلب می‌کند که قطعاً در نحوه مدیریت کارآفرینان تأثیر خواهد گذاشت. این فرایند مزایای قابل توجهی از جمله جلوگیری از هدر رفتن زمان اضافی، کاهش هزینه‌ها و تقویت پتانسیل کاری دارد، اما بدون رویکرد مدیریتی درست، کارایی لازم را جهت تبدیل آن به یک فرهنگ نخواهد داشت. بر این اساس، سازمان‌ها و نهادهای اقتصادی برای ترویج فرهنگ کاری منعطف، نیازمند تمرکز ویژه ای روی تغییر فلسفه کاری و سیاست‌های خود هستند [26]. بر اساس این مقاله، عدم تجربه مدیریت به عنوان یکی از موانع کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی همچنان دیده می‌شود.

#### ۵.۵. فقدان تماس فیزیکی

در دو سال اخیر با توجه به تأثیرات اپیدمی، حجم تجارت الکترونیکی روند روبه رو به رشدی را تجربه کرده است و ایران نیز از تاثیرپذیری کرونا بر اقتصاد خود مستثنی نبود و گسترش و شیوع این ویروس توانست موجبات رشد تجارت الکترونیک را در کشور فراهم کند تا متقاضیان بدون نیاز به حضور فیزیکی در مراکز خرید، اقدام به تهیه محصولات مورد نیاز خود کنند. تجارت الکترونیک طی سال‌های اخیر در ایران رشد شتابانی را تجربه کرد و در پی آن با گسترش استفاده از اینترنت و فضای مجازی، کسب و کار آنلاین راه خود را به اقتصاد کشور باز نمودند، بعد از شیوع این بیماری و افزایش هر روزه آمار مبتلایان و مرگ و میر ناشی از کرونا، کسب و کارهای اینترنتی بدلیل عدم نیاز به تماس فیزیکی، به طور چشمگیر و فزاینده ای مورد توجه قرار گرفتند. طبق بررسی آمار و ارقام مرتبط با

تراکنش‌های خرید اینترنتی و تغییرات میزان تقاضا در کالا و خدمات طی دوران شیوع کرونا مشخص شد که پتانسیل تجارت الکترونیکی در کشور وجود دارد و مزایای خرید از راه دور، تا حد زیادی ابزار موثری در جهت تامین مایحتاج مردم به صورت امن می‌باشد [27].

## ۵.۶. ضعف زیرساخت و امنیت و اینترنت

شیوع کووید ۱۹ در اوایل سال ۲۰۲۰ میلادی بر شتاب تطابق، تغییر بینش‌ها و آینده‌نگری فعالیت‌های مبتنی بر فناوری دیجیتال سرعت بخشیده است که در حال حاضر سیستم‌های آموزشی، حمل و نقل و خرده‌فروشی کالا و خدمات، حتی خدمات دولتی و... در این حوزه گسترش زیادی یافته‌اند. در این زمینه شدت استفاده دیجیتالی و آمادگی دیجیتالی، در کنار داشتن سطح مهارت لازم چگونگی آثار و پیامد حرکت به سمت دیجیتالی شدن جوامع را به شکل متفاوت رقم می‌زند. در سال‌های اخیر در ایران با گسترش پهنای باند موبایل، گسترش استفاده از اینترنت سرعت زیادی گرفته است، ولیکن در این خصوص شکافی در ارتباط با گسترش پهنای باند لازم متناسب با گسترش و نفوذ آن در فعالیت‌های مختلف (طرف تقاضا) و همچنین سرعت تحول جهانی آن مشاهده می‌شود که باید جهت کسب بازدهی مورد نیاز در آینده به سرعت مرتفع شود. نیز عدالت دیجیتالی و کاهش شکاف دیجیتالی باید در کشور رعایت شود. در مورد دوم، در حال حاضر بالاترین شاخص توسعه دیجیتالی متعلق به استان‌های تهران، سمنان، البرز، اصفهان و یزد می‌باشد، اما سر طیف دیگر این مسئله مربوط به استان سیستان و بلوچستان، لرستان، کهگیلویه و بویراحمد، آذربایجان غربی، خراسان شمالی و جنوبی و کردستان است که باید مرتفع شود [28]. در روزهای ابتدایی اپیدمی با حجم گسترده کاربر، کاربر و مشتری، برخی مجموعه‌ها زیرساخت مناسبی جهت پاسخ‌دهی نیاز کاربران نداشتند اما با مشارکت معاونت علمی و وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات زیرساخت‌های مورد نظر توسعه داده شد و این قبیل مشکلات حل گردید [29]. سرعت پایین اینترنت و قطعی اینترنت، یکی از مشکلات جدی برای کسب و کارهای آنلاین در کشور ما به حساب می‌آید. مشکلاتی مثل قطعی اینترنت در طی خرید کاربران اینترنتی بسیار دیده شده و این مسئله روند خرید مشتری را با اختلال مواجه می‌کند. همچنین هک شدن توسط افراد سودجو، تهدیدی است که برای تمام کسب و کارهای آنلاین، چه بزرگ و چه کوچک همچنان وجود دارد [30].

## ۵.۷. زمانبر بودن اخذ مجوزهای لازم - فقدان قوانین مدون و مصوب

آمارهای موجود گویای این می‌باشد که در شش ماهه نخست سال، تمایل به راه اندازی کسب و کارهای اینترنتی و صدور پروانه تاسیس کسب و کارهای آنلاین افزایش داشته و تداوم شیوع کرونا در این زمینه اثرگذار بوده است. همچنین در نیمه دوم سال، ۸۶ درصد مجوزهای صادره برای کسب و کارهای مجازی متعلق به مردان و ۱۴ درصد متعلق به زنان بوده است. در روزهای شیوع کرونا کشور ما بیش از اینها برای رشد تجارت الکترونیک ظرفیت دارد اما در این میان چالش‌ها و موانعی بر سر راه کسب و کارها وجود دارد که کمتر به آن پرداخته شده است. نهادهای مختلفی در حوزه تجارت الکترونیک، مصوبان قوانین این حوزه هستند که سبب بروز اختلاف و تعارض در مقررات می‌شود. به عنوان مثال در حال حاضر قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی، شورای عالی انقلاب فرهنگی، شورای عالی فضای مجازی، هیئت وزیران، ریاست قوه قضائیه و... در این حوزه مجری هستند. در بسیاری از دستگاه‌ها و نهادهای دولتی و حکومتی نظیر سازمان امور مالیاتی، دستگاه قضایی، شهرداری‌ها، بیمه تأمین اجتماعی و... اطلاع دقیقی از قوانین موجود در حوزه تجارت الکترونیکی وجود ندارد و همین امر موجبات ورود ضربه‌های سنگین و گاهی از اوقات محکومیت‌های قضایی برای صاحبان کسب و کار را فراهم می‌کند. ورود نهادهای مختلف از جمله وزارت ارشاد، وزارت ارتباطات، وزارت صنعت و... در حوزه کسب و کارهای اینترنتی سبب شده تا هر کدام مدعی صدور مجوزهای فعالیت و تأسیس باشند. با توجه به وجود مجوزهای پراکنده و متعدد، فعالان این حوزه ناگزیر از صرف وقت و هزینه زیادی برای اخذ این مجوزها هستند. مشکل دیگر، با توجه به سرعت پیشرفت فضای مجازی و کسب و کارهای نوین و آنلاین نیاز به بازنگری قانون می‌باشد. وجود خلا قانونی در زمینه کسب و کارهای اینترنتی به شدت دیده می‌شود تا جایی که از سال ۱۳۸۲ که قانون تجارت الکترونیک در مجلس شورای اسلامی تصویب شده است تا کنون، این قانون هیچ تغییری داده نشده است و متأسفانه هیچ عزمی هم برای تغییر این قانون وجود ندارد. یکی دیگر از موانع توسعه کسب و کارهای اینترنتی سدی است به نام تامین اجتماعی. این سازمان اصرار دارد با توجه به شرایط کسب و کار سنتی، فعالان شاغل در حوزه آنلاین هم می‌بایست از سوی شرکت‌ها بیمه شوند و این نیز قدری شرایط را سخت کرده است. زیرا در برخی کسب و کارهای اینترنتی به طور مثال یک گرافیست یا طراح، به صورت موردی همکاری می‌کند که امکان بیمه شخص وجود ندارد. اخیراً در روند درگاه دادن به کسب و کارهای جدید نیز مشکلاتی ایجاد شده است. همچنین مرکز توسعه تجارت الکترونیکی هم با اعمال قانون دارا بودن «کارت پایان خدمت» مالک کسب و کار، روند دریافت نماد اعتماد الکترونیکی ۲ را دشوار کرده است [30].

یک مجوز برای فروشگاه اینترنتی است Enamad<sup>2</sup>

## ۵.۸. عدم حمایت دولت و فیلترینگ

بسیار دیده شده که نهادهای دولتی و حاکمیتی پس از شروع فعالیت کسب و کارهای اینترنتی، خارج از چارچوب قانونی با مداخله در امر فعالیت این شرکتها و مانع تراشی پیش روی آنها و صدور تقاضاها یا دستورات غیر قانونی مانع از رشد و پویایی و گاهی فعالیت آن کسب و کار می شوند. از مشکلات دیگری که کسب و کارهای آنلاین با آن مواجه هستند مسئله تحریم هاست. شرکتها مجبورند برای فعالیت، اقدام به خرید یک سرور یا ابزارهای خارجی و دامنه و یا برای معرفی و تبلیغ خود در سایتها یا خارجی از پرداختهای دلاری استفاده کنند که در این مورد بعثت تحریمها این امکان وجود ندارد تا مستقیم و با هویت ایرانی خود فعالیت کنند و ناگزیر، از طریق شخص ثالث دیگری فعالیت می کنند که این امر موجب افزایش هزینههای کسب و کار اینترنتی می شود. بحث دیگر اینکه در دوران اپیدمی نقش رسانه های اجتماعی مثل اینستاگرام بسیار پررنگ شد. به جرات می توان گفت طی سال ۱۳۹۹ اینستاگرام ۲ تا ۳ برابر اهمیت سالهای قبل را پیدا کرد. از یک طرف برخی شبکه های اجتماعی فیلتر بودند و از طرفی کسب و کارهای آنلاین به سمت فضای آنلاین و بخش قابل توجهی به اینستاگرام سوق پیدا کردند. بنابراین استفاده از این پلتفرم جدی شد و به همین دلیل نگرانی فیلتر شدن این پلتفرم همچنان پاربرجاست، بیکاری در کمین ۲۵۰ هزار کسب و کار اینترنتی خواهد بود [30].

## ۵.۹. عدم وجود الگوی رفتاری کاربران

با شروع پاندمی رفتار خریدار، تغییرات چشمگیری کرده است و باعث نامعتبر شدن خیلی از قوانین ارتباطی که قبلا در مورد مدل های داده ای وجود داشت، شده است. تاثیر عوامل بیرونی که زمانی تصادفی به نظر می رسید- مثل تغییرپذیری مشتری- اکنون اهمیت بسیار زیادی پیدا کرده است. آیا کم شدن مراجعه حضوری به فروشگاهها به این خاطر است که مردم در دوران کرونا ترجیح می دهند در خانه بمانند یا دیگر دوست ندارند از آن فروشگاه خرید کنند؟ خیلی از تیم های بازاریابی جواب دقیق این سوال را نمی دانند. از طرفی، الگوها وجود دارند، اما تحلیل و بررسی آنها بدلیل موقتی بودن الگوها، سخت تر شده است؛ مثل جوامعی که مدت کوتاهی محدودیت های کرونایی آنها کم می شود و بعد از مدتی دوباره باید به قرنطینه بروند. بازاریابها برای استخراج به موقع شاخص های رفتاری برجسته، به منظور عکس العمل نشان دادن نسبت به آنها، به داده هایی از منابع مختلف و در سطح بسیار جزئی شده ای نیاز دارند تا بتوانند عکس العمل به موقع داشته باشند. استفاده از بازاریابی چابک یکی از فعالیت های موثر هستند که به تیم های بازاریابی امکان می دهند رفتارهای مصرف کننده را آزمایش کنند و واکنش سریع نسبت به تغییرات داشته باشند. مساله دیگر، تغییر سریع و گسترده به سوی دورکاری است. بازاریابی داده محور در برنامه های چابک بیشترین کاربرد را دارد؛ جایی که تیمها امکان آزمایش و تکرار سریع را دارند. اما از آنجا که این روزها تقریباً دوسوم کارکنان از خانه کار می کنند، مدیران بازاریابی ایجاد یک هماهنگی موثر بین اعضای تیم را دشوار می بینند. یکی از مدیران ارشد بازاریابی فورچون ۱۰۰ می گوید: "در گذشته، با بهره برداری از یک مرکز فرماندهی شبیه اتاق جنگ، سراغ فرصت های بازاریابی می رفتیم. اما حالا که همه از خانه کار می کنند، نمی توانیم مثل گذشته عکس العمل سریع داشته باشیم". در حالی که تیم های چابک از گذشته نسبت به هم تانایان خود در فضای مشابه، عملکرد بسیار بهتری داشتند، اما ضرورتی که پاندمی ایجاد کرد، باعث شد این رویکرد از نظر دورکاری مورد بازنگری قرار بگیرد. شرکت های پیشرو، در حال تبدیل اتاق های جنگ فیزیکی به اتاق های مجازی هستند و نقاط تماس بیشتری ایجاد می کنند تا بیشترین امکان استفاده از پروتکل های چابک و ابزارهای همکاری فراهم باشد. بودجه بندی و فعالیت های عملیاتی باید همواره مورد بازنگری قرار بگیرند تا از این مدل چابک دورکاری حمایت کنند. مدیران بازاریابی به جای برگزاری جلسات برنامه ریزی فصلی یا شش ماهه، باید به صورت ماهانه عملکرد را ارزیابی کنند تا مطمئن شوند تامین مالی و منابع با بزرگترین فرصت ها همراستا می باشد. سازمان هایی که تلاش های بازاریابی دقیق را اولویت قرار می دهند، می توانند بحران کووید ۱۹ را به یک دوران تحول تبدیل کنند. بازاریابها با به دست آوردن داده های جدید، جستجو برای روابط رفتاری جدید و فراهم کردن امکان آزمایش های سریع، می توانند فرصت رشد به دست آورند و با انعطاف و بازگشت سرمایه بیشتر، وارد دوران رونق شوند [31].

## ۶. نتیجه گیری

به جرات می توان بحران ناشی از ویروس کرونا را بزرگترین بحران قرن گذشته دانست، حتی شیوع ویروس سارس در سال های آغازین دهه ۲۰۰۰ نیز به گستردگی این ویروس نبود. ویروس کرونا تاثیراتی روی اقتصاد جهانی و کاهش ارتباطات اجتماعی و افت شدید بازارهای سهام جهان، در پی کاهش عرضه و تقاضا و رکود اقتصادی صنایع مختلف داشت. در این بین کارآفرینان و فعالان بخش اقتصادی هیچ چاره ای جز پذیرش این بحران و شناسایی دقیق آن و یافتن راهکارهایی برای بقا ندارند. بدیهی است که یک کارآفرین نمی تواند در این جاده جدید اقتصادی با همان کفش های قبلی خود راه برود. کرونا رویکردهای گذشته را تغییر داده و حتی ترندهای جدیدی را رقم زده است. کسب و کار الکترونیکی از قبیل توسعه استارتاپ و ... رواج پیدا کرده اند. پیامد مهم و تاثیرگذار دیگری که کرونا در جهان به جا خواهد گذاشت گسترش دورکاری و کاهش نیاز به ملاقات های حضوری می باشد. کارآفرینان و فعالان اقتصادی، در همین شرایط بغرنج اقتصادی نیز می توانند

تهدیدها را به فرصت تبدیل کرده و با شناخت درست نیازهای جدید مخاطبان و بازارهای جهانی، فرصت رشد اقتصادی را فراهم کنند. در این مقاله با پرداختن به برخی چالش‌های موجود در فرایندهای کارآفرینی کسب و کار الکترونیکی در ایران سعی کردیم تأثیرات کرونا را روی آن‌ها بررسی کنیم. بدیهی است که کرونا توانسته برخی چالش‌ها را مثل ضعف زیرساخت و امنیت و اینترنت، عدم وجود الگوی رفتاری کاربران، فقدان تماس فیزیکی، فقدان ارتباط عاطفی خریدار و فروشنده، ترس از سرمایه‌گذاری و سرمایه‌گذاری نامناسب، بازاریابی نامناسب و هزینه تبلیغات از بین ببرد و مسیر کارآفرین را مسهل سازد اما در برخی چالش‌ها مثل عدم تجربه مدیریت بی تأثیر بوده و در برخی مثل عدم حمایت دولت و فیلترینگ، زمانبر بودن اخذ مجوزهای لازم، فقدان قوانین مدون و مصوب، حتی باعث بیشتر شدن چالش نیز شده است.

## ۶. پیشنهادات

با توجه به اعمال سیاست محدودیت‌های اجتماعی نظیر قرنطینه در دوران شیوع ویروس کرونا، کمبود تقاضا یکی از مواردی است که فضای کسب و کار را تحت تأثیر قرار داده است و کسب و کار اینترنتی در این دوران می‌تواند نتایج مطلوبی از خود برای مقابله با کاهش تقاضا بر جای بگذارد. در صورت ادامه یافتن این روند پیش بینی می‌شود اثرات منفی نظیر کاهش تولید همچنان وجود داشته باشد و در صورت توقف شیوع ویروس کرونا و ایجاد شرایط عادی در فضای اقتصادی کشور چندین ماه زمان لازم است تا کسب و کارهای ایرانی به حالت عادی بازگردند. در این میان حمایت دولت از فضای کسب و کار در دوران شیوع اپیدمی به صورت "تقویت زیرساخت و امنیت و اینترنت"، "ایجاد سهولت در اخذ مجوزهای لازم کسب و کار الکترونیکی"، "تدوین و تصویب قوانین مورد نیاز حوزه کسب و کار الکترونیکی"، "تامین سرمایه در گردش از طریق اعطای وام‌های با سود پایین"، "تعلیق بازپرداخت وام‌ها تا مدتی پس از پایان شیوع ویروس کرونا" و "معافیت مالیاتی در زمان اپیدمی" می‌تواند کمک شایانی برای کارآفرینان حوزه دیجیتال و فعالان اقتصادی باشد.

## منابع

- [1] Prithwiraj, C.(2020). Working (From Home) During a Crisis: Online Social Contributions by Workers During the Coronavirus Shock.
- [2] Kim, R. Y. (2020). The Impact of COVID- 19 on Consumers: Preparing for Digital Sales. IEEE Engineering Management Review, 8581(c), 1–1. <https://doi.org/10.1109/emr.2020.2990115>.
- [3] زارع میرک آباد، ز. و نوری، ر. (۱۳۹۴). فرآیند کارآفرینی الکترونیکی در ایران؛ موانع و چالشها، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره: ۳، شماره: ۳.
- [4] باقری، ع. و تمسکنی، م. (۱۳۹۷). بررسی کارآفرینی الکترونیکی و راه کارهای کسب و کار موفق، همایش بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش بنیان، مشهد، موسسه تعاونی دانش بنیان کمراوش.
- [5] Corbet, a. (2007). learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. *business Venturing*, 97-118.
- [6] Cankurtaran, P. Beverland, M. (2020). Using design thinking to respond to crises: B2B lessons from the 2020 COVID-19 pandemic. *Industrial Marketing Management*, 88, 255–260.
- [7] Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A. & Berger, E. S. (2020). Startups in times of crisis—a rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, In Press.
- [8] He, H. & Harris, L. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176–182.
- [9] Jamal, T. Budke, C. (2020). Tourism in a world with pandemics: Localglobal responsibility and action. *Journal of Tourism Futures*, In Press.
- [10] Ratten, V. Jones, P. (2020). New challenges in sport entrepreneurship for value creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 961–980.
- [11] Ratten, V. (2021). COVID- 19 and entrepreneurship: Future research directions
- [12] Walsh, G.S., Cunningham, J.A., 2016. Business Failure and Entrepreneurship: Emergence, Evolution and Future Research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 12, 163–285.



[13] Stinchcombe, A.L., 1968. Social Structure and Organizations. *Advances in Strategic Management*, 17, 229–259.

[14] رجیبی، گ.، حسینی نیا، غ.، (۱۳۹۹). وضعیت استارت آپها در هنگام شیوع کرونا. کنفرانس بین المللی چالش ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت و حسابداری، موسسه آموزش عالی ادیب مازندران، مرکز علمی تقدیس.

[15] PWC (PricewaterhouseCoopers GmbH), 2020. Finanzielle Unterstützung in der Covid-19 Krisenlage - Factsheet für Startups und KMUs (Financial support in the Covid-19 crisis situation - Factsheet for start-ups and SMEs). Accessed March 31th 2020 from <https://www.pwc.de/de/startups/finanzielle-unterstuetzung-von-startups-und-kmu-indercovid-19-krisenlage.pdf>.

[16] German Startups Association, 2020a. Ein ganzheitlicher Schutzschirm für Startups: Liquiditätsengpässe verhindern, Zukunftsperspektiven erhalten (A holistic protection shield for start-ups: Prevent liquidity bottlenecks, preserve future opportunities). Accessed March 31th 2020 from [https://deutschestartups.org/wpcontent/uploads/2020/03/20200319\\_SchutzschirmfuerStartups\\_StartupVerband.pdf](https://deutschestartups.org/wpcontent/uploads/2020/03/20200319_SchutzschirmfuerStartups_StartupVerband.pdf)

[17] German Startups Association, 2020b. Auswirkung der Corona-Krise auf das StartupÖkosystem (Impact of the corona crisis on the startup ecosystem). Report Bundesverband Deutsche Startups e.V.

[18] Salamzadeh, A., & Paul Dana, L. 2018. The coronavirus (COVID-19) pandemic: challenges among Iranian startups

[19] Assarzadeh, A. H., & S. Aberoumand. 2018. "FinTech in Western Asia: Case of Iran." *Journal of Industrial Integration and Management* 3 (3): 1850006.

[20] Marques, C. S, Santos, G, Ratten, V, Barros, A. B. (2019). Innovation as a booster of rural artisan entrepreneurship: A case study of black pottery. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(4),753–772.

[21] Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2),118–144.

[22] زارع میرک آباد، ز.، و نوری، ر.، (۱۳۹۴). فرآیند کارآفرینی الکترونیکی در ایران؛ موانع و چالشها، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره: ۳، شماره: ۳.

[23] دعایی، ح.، و بی غم، ز.، (۱۳۹۴). بازاریابی اینترنتی و بازاریابی الکترونیکی بعنوان فرصتهای نوین کسب و کار. کنفرانس بین المللی مدیریت اقتصاد و علوم اجتماعی شماره 14-15.

[24] دهشتی شاهرخ، ز.، و میرهن، س.، (۱۳۹۱). بررسی تاثیر عوامل انگیزشی فردی بر خرید اینترنتی، مدیریت بازرگانی، ۳.

[25] موسوی، ر.، و کرباسی، م.، (۱۳۹۹). تاثیر راهکارهای بازاریابی و فروش اینترنتی و تجارت الکترونیک بر بهبود وضعیت کسب و کارها در شرایط کرونا، همایش ملی بهبود و بازسازی سازمان و کسب و کار، تهران، <https://civilica.com/doc/1044804>.

[26] توکل، ن.، (۱۳۹۹). اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران، تحلیلی بر تاثیر کووید ۱۰ بر اقتصاد جهان، کرونا و کارآفرینی: تهدید یا فرصت؟ <http://www.tccim.ir/story/?mode=doit&nid=65545>

[27] خبرگزاری دانشجویان ایران "ایسنا"، (۱۴۰۰). اثرات شیوع کرونا بر کسب و کارهای اینترنتی <https://zaya.io/3tiqb>

[28] جهانگرد، ا.، (۱۳۹۹). خبرگزاری جمهوری اسلامی، ایرنا، ضرورت راهبردی تحول دیجیتال بعد از کووید ۱۹ <https://zaya.io/kydq>

[29] محمدی، م.، (۱۳۹۹). خبرگزاری جمهوری اسلامی، ایرنا، رشد ۱۰۰ درصدی برخی کسب و کارهای آنلاین در دوران کرونا <https://zaya.io/3j51a>

[30] کسب و کار نیوز.، (۱۳۹۹). ضربه اینترنت ضعیف به کسب و کارهای اینترنتی <https://zaya.io/trmpb>

[31] Bibby, c. Gordon, j. schuler, g. stein, e. (2021). Savvy marketers are rethinking their tech and data strategies to double down on precision marketing following COVID-19.