

ارائه مدل پارادایمی مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی با رویکرد فراترکیب

محمد رضا فلاح*

چکیده

هدف: کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی که نسخه به‌روزشده کارآفرینی اجتماعی و کسب‌وکارهای اجتماعی محسوب می‌شود، به دنبال ایجاد شبکه تأمین ارزش در بنگاه است و برای رسیدن به این هدف از رویکرد درگیر کردن افراد پایه هرم درآمد (BOP)، آسیب‌دیدگان اجتماعی، معلولان و اقشار محروم جامعه، نه تنها به‌عنوان مصرف‌کننده، بلکه به‌عنوان تولیدکننده، توزیع‌کننده، بازاریاب و تأمین‌کننده استفاده می‌کند. هدف اصلی این پژوهش، ارائه مدل پارادایمی برای مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای اجتماعی است.

روش: استراتژی پژوهش حاضر کیفی، از نظر هدف، بنیادی و از نگاه ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی است. در این پژوهش از روش فراترکیب برای جمع‌آوری داده‌ها و از تحلیل داده‌بنیاد گلگیری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده و پژوهش‌های مرتبط با موضوع این پژوهش بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۹ بررسی شده است.

یافته‌ها: حاصل تجزیه و تحلیل یافته‌ها، شناسایی و برچسب‌گذاری ۴۸ مفهوم در قالب ۱۳ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی است. نتایج نشان می‌دهد که جنبه‌های مختلف کسب‌وکار باید با نگاه نوآورانه و در جهت کسب مشروعیت اجتماعی مورد توجه قرار گیرند.

نتیجه: برای این منظور می‌توان با «ظرفیت‌سازی چندگانه» از طریق «رشد فراگیر» و «نوآوری پایدار» و همچنین بازتولید «خلق ارزش اجتماعی» و همچنین درگیر کردن «شبکه ارزش مشترک» و «ارزش‌آفرینی پویا»، اقدام به مفهوم‌سازی و خلق «کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی» کرد.

کلیدواژه‌ها: کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی؛ ظرفیت‌سازی چندگانه؛ خلق ارزش اجتماعی؛ ارزش‌آفرینی پویا؛ شبکه ارزش مشترک.

Presenting a Paradigmatic Model of Conceptualizing Social Inclusive Businesses with a Meta-Synthesis Approach

Mohammad Reza Fallah *

Abstract

Objective: Social Inclusive Business, an up-to-date version of Social Entrepreneurship and Social Business, seeks to create a shared value networks in firms. This business achieves this through the approach of engaging with the Base of the Pyramid (BOP), the socially disadvantaged, and the disabled in the society, not only as consumers, but also as a manufacturers, distributors, marketers and suppliers. The main purpose of this study is to provide a paradigmatic model for the conceptualization of Social Inclusive Business.

Methodology: The strategy of the present research is qualitative; in terms of purpose, it is fundamental and in terms of nature and method is descriptive-analytical. In this study, Meta-Synthesis approach was used for data collection and Grounded Theory was used for data analysis. Articles related to the research topic between 2010 and 2019 were reviewed.

Finding: based on the data analysis, 48 concepts were identified, conceptualized, and classified under 13 subcategories and 6 main categories. The results show that different aspects of the business should be considered with an innovative look and in order to gain social legitimacy.

Conclusion: To this end, conceptualization and creation of "Social Inclusive Businesses" should be undertaken with "multiple capacity building" through "inclusive growth" and "sustainable innovation" as well as reproduction of "social value creation" involving "shared value network" and "dynamic value creation".

Keyword: Social Inclusive Businesses; Multiple Capacity Building; Social Value Creation; Dynamic Value Creation; Shared Value Networks.

* Assistant Professor, Hazrat-e Masoumeh University (AS) (Corresponding Author) Email: Mfallah@hmu.ac.ir

۱. مقدمه

امروزه تقریباً دوسوم جمعیت جهان را آسیب‌دیدگان اجتماعی، معلولان، فقرا و سایر اقشار کم‌درآمد جامعه تشکیل می‌دهند و به دلیل قدرت خرید پنهان، فرصت‌های فراوانی را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کنند. با وجود اهمیت این قشر در توسعه پایدار، آن‌ها به ندرت مورد توجه شرکت‌ها و کسب‌وکارها قرار می‌گیرند که این موضوع علاوه بر افزایش شدت فقر، نابرابری اجتماعی را نیز به طور فزاینده‌ای گسترش داده است (Díaz-Pichardo et al., 2017).

افراد کم‌درآمد جامعه نیز که به عنوان «پایه هرم»^۱ (BOP) از آن‌ها یاد می‌شود با درآمد روزانه بین ۲ تا ۸ دلار در روز تقریباً نیمی از جمعیت جهان را که در حدود ۴ میلیارد نفر است تشکیل می‌دهند. این سطح درآمدی موجب شده است تا عملاً این افراد هیچ‌گونه گزینه‌ای برای شروع یک کسب‌وکار نداشته باشند (Sunanda, 2016). با توجه به اینکه شرکت‌ها می‌توانند نقش مؤثری در توسعه پایدار با پرداختن به مشکلاتی مانند فقر، تغییرات آب‌و-هوایی، حقوق بشر و دیگر مسائل توسعه اجتماعی و اقتصادی ایفا کنند (Arora & Kazmi, 2012)، قادر هستند فرصتی را نیز برای مشروعیت‌سازی با پرداختن به مشکلات و نابرابری‌های اجتماعی به دست آورند (Lashitew et al., 2018).

در راستای اهداف توسعه پایدار که از مداخلات اجتماعی، اقتصادی و محیطی برای رفاه بشر حمایت می‌کند، مفهوم اصلی کسب‌وکارهای فراگیر در نظر گرفتن پایه هرم به عنوان کارگر، تأمین‌کننده و توزیع‌کننده است (Likoko & Kini, 2017). در اقتصادهای مبتنی بر پایه هرم، ارتباط قوی بین سیستم‌های اجتماعی و محیط‌زیست از یک سو و عملکرد سازمانی از سوی دیگر، سازمان‌ها را مجبور می‌کند دیدگاه‌های خود را برای ایجاد ارزش توسعه دهند (George et al., 2016). باین حال در نگرش جدید مفهوم‌سازی کسب‌وکار، تأکید اصلی بر نتایج و منافع اقتصادی در مورد چگونگی ادغام فقرا، آسیب‌پذیران اجتماعی و افراد کم‌درآمد با مدل‌های کسب‌وکار و زنجیره ارزش است (Bonnell & Veglio, 2011). این بدان معناست که ارزش اقتصادی در مسیری خلق شود که برای جامعه نیز از طریق پرداختن به نیازها و چالش‌های اجتماعی ارزشی خلق شود. ارزش مشترک، یک مسئولیت اجتماعی، نوع دوستی و یا حتی پایداری در رقابت نیست؛ بلکه مسیر جدیدی برای به دست آوردن موفقیت اقتصادی است و در خلق ارزش مشترک، استراتژی‌های کسب‌وکار نه بر مبنای «پیدا کردن ثروت در پایه هرم»، بلکه در مورد «ایجاد ثروت با پایه هرم» بنا شده‌اند (Kramer & Porter, 2011).

1. Base of the Pyramid.

با توجه به اهمیت کسب و حفظ مشروعیت اجتماعی برای کسب‌وکارها و وجود فرصت‌های فراوان در بازتولید قدرت خرید پنهان اقشار پایه هرم جامعه برای کسب مزیت رقابتی و حفظ توسعه پایدار، کسب‌وکارها باید رویکردهای جدیدی را برای رفع نیازهای اجتماعی و همچنین کاهش نابرابری اجتماعی داشته باشند. در این راستا برای خلق یک مفهوم جدید برای ایجاد پیوند بین افراد کم‌درآمد پایه هرم، فقرا، معلولان و سایر افراد آسیب‌پذیر در جامعه با محیط کسب‌وکار و به‌منظور پرکردن شکاف‌های موجود، این پژوهش به دنبال ارائه مدل پارادایمی برای مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی با رویکرد فراترکیب است تا جامعه هدف را به‌صورت شبکه‌ای از ارزش مشترک اجتماعی به کسب‌وکار متصل کند و با رفع نیازهای اجتماعی، موجب کاهش فقر و تقویت توسعه پایدار شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

پایه و اساس اقتصاد کشورهای درحال توسعه و نوظهور را عمدتاً افراد کم‌درآمد تشکیل می‌دهد و بازار این کشورها در بخش اقتصاد غیررسمی و پنهان قرار دارد. پراهالاد و هاموند (۲۰۰۲)، به این بخش کم‌درآمد جامعه که پایین‌ترین و فقیرترین بخش درآمدی را دارند، اصطلاح «پایه هرم» را داده‌اند (Goyal et al., 2014).

کسب‌وکارهای بر مبنای پایه هرم. نخستین نسخه کسب‌وکاری که بر مبنای پایه هرم شکل گرفته است، BOP.01 نام دارد. این نوع کسب‌وکار به‌منزله ورود بنگاه‌ها به تولید محصولات و ارائه خدمات به افراد کم‌درآمد است که علاوه بر حل مشکلات فقرا و افراد کم‌درآمد جامعه، تجارت سودآوری را برای شرکتها (Panapanaan et al., 2016) از طریق کاهش هزینه بر مبنای صرفه‌جویی به مقیاس به‌همراه داشته باشد (Wach, 2012). علی‌رغم اهمیت جمعیت کم‌درآمد در اقتصاد کشورهای درحال توسعه، چالش‌هایی مانند وابستگی افراد کم‌درآمد به اکوسیستم محلی (Goyal et al., 2015)، نااطمینانی از جریان ثابت درآمد، قدرت خرید محدود و مشکلات مربوط به چگونگی کاهش هزینه‌ها در عمل مشکلات فراوانی را ایجاد کرده است. برای رفع این مشکلات، نسخه دوم کسب‌وکار پایه هرم BOP.02 بر مبنای خلق ارزش مشترک ایجاد شد (Panapanaan et al., 2016). بر اساس این نوع کسب‌وکار، با خلق ارزش مشترک، افراد فقیر نه‌تنها به‌عنوان مصرف‌کننده، بلکه به‌عنوان تولیدکننده و توزیع‌کننده (Goyal et al., 2015) در زنجیره تأمین بنگاه قرار می‌گیرند (Halme et al., 2012) و از طریق مدل‌های تجاری نوآورانه، چالش‌های پایه هرم را کاهش می‌دهند (Borrella et al., 2012).

کسب‌وکارهای فراگیر. ایده کسب‌وکار فراگیر در دهه ۱۹۹۰ در کشورهای درحال توسعه، ظهور کرد (Likoko & Kini, 2017). مدل کسب‌وکار پایه هرم BOP.02 نیز بر مبنای

شکل‌گیری کسب‌وکارهای فراگیر به‌وجود آمده است (Carlos Perez de Mendiguren, 2013; Goyal et al., 2014).

بر اساس تعریف برنامه توسعه سازمان ملل (۲۰۱۰)، مدل کسب‌وکار فراگیر شامل در نظر گرفتن افراد به‌عنوان مشتری، کارمند، تولیدکننده و صاحبان کسب‌وکار در نقاط مختلف زنجیره ارزش است (UNDP, 2010). این تعریف بر محور فقرا تمرکز دارد؛ با این حال نتایج پژوهش‌های علمی نشان می‌دهد که مدل‌های کسب‌وکار فراگیر در کشورهای در حال توسعه عمدتاً بر اشتغال افراد ناتوان، افراد غیر توانمند و کارکنان متمرکز است غیرمتعهد (Ranjatoelina, 2017). در کسب‌وکار فراگیر، بر خلاف مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، تأکید بر کسب‌وکار اصلی بنگاه است تا اهداف بشردوستانه (Sunanda, 2016). به این ترتیب، مدل‌های کسب‌وکار فراگیر نه تنها به افراد فقیر، بلکه به دیگر دسته‌های افراد گمشده که به‌طور انحصاری در وضعیت ازدحام اجتماعی یا آسیب‌پذیری قرار می‌گیرند، خطاب می‌شود (Halme et al., 2012; Ranjatoelina, 2017).

با توجه به اهمیت مشروعیت‌سازی و کسب مزیت رقابتی برای کسب‌وکارهای فراگیر و با وجود قدرت پنهان در پایه هرم، فقرا، آسیب دیدگان اجتماعی، معلولان و سایر اقشار جامعه و همچنین اهمیت رفع نابرابری‌های اجتماعی، تاکنون مطالعه‌ای که بتواند به‌صورت شبکه‌ای بین این عوامل ارتباط برقرار کرده و مدلی فراگیر ارائه کند، انجام نشده است. با این توصیف سهم عمده این مطالعه در مبانی نظری موضوع، نشان دادن دیدگاه‌های مختلف (جدول ۱) و ارائه تصویری جدید از کسب‌وکار با توسعه مدل کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی است.

۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به اهمیت افراد آسیب‌پذیر، معلولان، فقرا و افراد کم‌درآمد، چارچوب مفهومی پژوهش با هدف مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی و در جهت خلق ارزش مشترک اجتماعی به‌صورت شکل ۱، تبیین شده است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

۴. روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادین و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی است. در این پژوهش از استراتژی فراترکیب برای گردآوری داده‌ها و از روش داده‌بنیاد گلگیری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

فراترکیب با فراهم کردن نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران از راه ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف، موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی را کشف می‌کند و با این روش دانش جاری را ارتقا می‌دهد و دیدی جامع و گسترده را در زمینه مسائل پدید می‌آورد (مانیان و همکاران، ۲۰۱۵).

در ارتباط با تحلیل داده‌ها از طریق راهبرد پژوهشی داده‌بنیاد سه رویکرد اصلی مطرح شده است که عبارت‌اند از: ۱. رویکرد ساختگرایی چارمز (۲۰۰۶)؛ ۲. رویکرد نظام‌مند اشتراوس (۱۹۹۸) و ۳. رویکرد ظهور یابنده گلیر (۲۰۰۲). به‌طور کلی به نظر می‌رسد که رویکرد گلگیری، نسبت به سایر رویکردها، بیشتر با مفاهیم نظریه داده‌بنیاد هم‌خوانی دارد. بر اساس این رویکرد، نظریه داده‌بنیاد مفروضات از پیش تعیین شده‌ای ندارد؛ بلکه به دنبال کشف دغدغه اصلی شرکت‌کنندگان در پژوهش و چگونگی حل این دغدغه است. در واقع پژوهشگر به دنبال آن است که کشف کند، افراد مورد بررسی چگونه دغدغه اصلی خود را حل می‌کنند؛ هرچند ممکن است حتی خود آن‌ها به این چگونگی آگاه نباشند (عابدین و کردنائیج، ۲۰۱۸). استراتژی فراترکیب به کاررفته در این پژوهش، روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، است که گام‌های آن عبارت‌اند از:

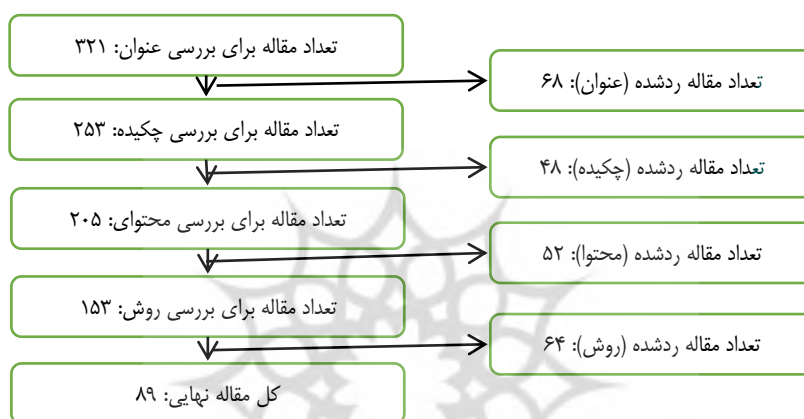
گام اول تنظیم پرسش‌های پژوهش. سؤال‌ها و پرسش‌هایی که در این پژوهش بر اساس آن‌ها مقاله‌ها بررسی شده‌اند، عبارت‌اند از: ۱. ماهیت کسب‌وکارهای فراگیر چیست؟ ۲. ضرورت و اهمیت توجه به جامعه کم‌درآمد کدام‌اند؟ ۳. چه عواملی موجب خلق کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی می‌شوند؟ ۴. روابط بین شاخص‌های کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی چگونه است؟ و ۵. مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی چگونه است؟

گام دوم بررسی نظام‌مند متون. با توجه به ماهیت پرسش‌های پژوهش، پایگاه‌های داده‌ای همچون «ساینس دایرکت»، «امرالِد»، «ابسکو»، «پروکوست»، «نورمگز» و «پایگاه مجلات نور»، بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ بررسی شده است. کلیدواژه‌های

-
1. Science Direct.
 2. Emerald.
 3. EBSCO .
 4. ProQuest.
 5. Noormags.

به کاررفته در جست‌وجوی مقاله‌ها شامل عناوینی چون کسب‌وکارهای فراگیر، کارآفرینی اجتماعی، کسب‌وکارهای اجتماعی، پایه هرم و ارزش مشترک است.

گام سوم جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب. پس از تنظیم سؤال‌های پژوهش، مبانی نظری به شکل نظام‌مند بررسی و تعداد ۳۲۱ منبع شناسایی شد. برای مشخص شود آیا مقاله‌های یافت‌شده متناسب با پرسش پژوهش هستند یا خیر، مجموعه مطالعات منتخب چندین بار از نظر مرتبط بودن عنوان با هدف پژوهش، در دسترس بودن، مرتبط بودن چکیده، مرتبط بودن محتوا و درنهایت ارزیابی روش‌شناسی بررسی و بازبینی شدند. در این گام، در هر بازبینی تعدادی از مقاله‌ها رد شد؛ بنابراین این مقاله‌ها در فرآیند فراترکیب مورد بررسی قرار نگرفت (شکل ۲).



شکل ۲. الگوریتم انتخاب مقاله‌ها

در مرحله غربالگری، برای بررسی کیفیت روش‌شناختی پژوهشی هر یک از مقاله‌های بررسی شده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی^۱ (CASP) استفاده شد. این ابزار شامل ۱۰ سؤال است که اهداف مطالعه، منطق روش، طرح مطالعه، روش نمونه‌برداری، جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بیان واضح و روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش را پوشش می‌دهد. هر یک از این سؤال‌ها دارای پنج امتیاز است. در این پژوهش حداقل امتیاز لازم برای پذیرش یک پژوهش، ۲۲ در نظر گرفته شده است (مانیان و همکاران، ۲۰۱۵). بر اساس غربالگری انجام شده در مجموع ۸۹ پژوهش به‌عنوان مبنای این مطالعه قرار گرفت.

1. Critical Appraisal Skills Program.

در پژوهش حاضر برای ارزیابی پایایی پژوهش از ضریب کاپا (۰/۷۲۸) استفاده شد. مقدار ضریب کاپا به دست آمده نشان دهنده توافق بالا بین مرورگران بود و شاخص‌های احصا- شده از نظر کیفیت توسط خبرگان تأیید شد (جدول ۳).

جدول ۳. مقدار ضریب شاخص کاپا

معنی داری تقریبی	ارزش	کاپا	اندازه توافق	نفر دوم	
				دیده شده	دیده نشده
۰۰۰	۰/۷۲۸	داده های معتبر	۱	۹	نفر اول
					دیده شده
					کل
	۳۳			۲۰	۱۲

در این پژوهش برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از روش نظر گروه کانونی (خبرگان) استفاده شد؛ به گونه‌ای که با طراحی نظام‌مند و به کارگیری نظر خبرگان و انجام دادن اصلاحات چندباره و اعمال تکنیک‌هایی مانند سه‌سوسازی^۱ یا چندجانبه‌نگری، بازبینی توسط افراد، اعتبار پژوهش تأیید شد. سه‌سوسازی شامل به کارگیری شیوه‌های مختلف گردآوری داده‌ها، استفاده از منابع متعدد داده‌ها، تحلیل گران یا نظریه‌هایی است که به منظور بررسی اعتبار یافته‌های پژوهش استفاده می‌شود و به کمک آن می‌توان سوگیری‌هایی را که ممکن است نتیجه تکیه بیش از حد بر هر یک از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، منابع، تحلیل گران یا مبانی نظری باشد، از بین برد (رحمان پور و نصر اصفهانی، ۲۰۱۳).

سه‌سوسازی را می‌توان در چهار نوع طبقه‌بندی کرد: الف) سه‌سوسازی داده‌ها که شامل استفاده از انواع مختلف منابع داده‌ای در یک مطالعه است؛ ب) سه‌سوسازی پژوهشگران که شامل استفاده از چند پژوهشگر یا مشاهده‌گر در یک مطالعه است؛ ج) سه‌سوسازی نظری که شامل کاربرد دیدگاه‌های نظری چندگانه برای تفسیر مجموعه‌ای واحد از داده‌ها است و د) سه‌سوسازی روش‌شناختی که به معنای کاربرد روش‌های چندگانه برای مطالعه یک موضوع واحد است (حسنی، ۲۰۱۰). در این پژوهش از سه‌سوسازی بررسی‌کننده استفاده شده است؛ به طوری که از پنج خبره که همگی از اعضای هیئت علمی دانشگاه و متخصص حوزه بازاریابی (سه نفر)، علوم اجتماعی (یک نفر) و روان‌شناسی (یک نفر) بودند، خواسته شد تا با مشاهده فرایند و نتایج (کدها) پژوهش، مطالب موردنظر خود را ارائه کنند که در متن اصلاحات آن‌ها اعمال شده است. در این پژوهش برای افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط خبرگان و برخی از متخصصان این حوزه استفاده شده است و برای قابلیت تأیید نیز در مرحله پایانی، طبقات به دست آمده به چند نفر از خبرگان به منظور بازبینی و تأیید بازگردانده شده و نکات پیشنهادی اعمال شد.

1. Triangulation .

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

گام چهارم استراتژی فراترکیب به استخراج شاخص‌ها از منابع می‌پردازد (جدول ۱).

جدول ۱. شاخص‌های مستخرج از مطالعات پژوهش

منابع	شاخص	منابع	شاخص
(Calton et al., 2013; Crane et al., 2014; Ogliastrri et al., 2015; Rivera-Santos et al., 2012)	نوآوری اجتماعی	(Besharov & Smith, 2014; Evans, Fernando, & Yang, 2017; Ramus & Vaccaro, 2017; Virah-Sawmy, 2015)	اهداف اجتماعی
(Golja & Pozega, 2012; Gouillart & Billings, 2013; Labaki, 2013; Lashitew et al., 2018; Porter, 2012)	زنجیره ارزش	(Aakhus & Bzdak, 2012; Kramer & Porter, 2011; Lashitew et al., 2018; Maltz & Schein, 2012; Strand & Freeman, 2015)	ارزش مشترک
(Lashitew et al., 2018; Valente, 2012)	روابط اجتماعی	(Adams et al., 2016; Evans et al., 2017; Porter, 2012)	ارزش اجتماعی
(Carlos Perez de Mendiguren, 2013; Hilson, 2012; Maconachie & Hilson, 2013; Panapanaan et al., 2016)	محیطی	(Lashitew et al., 2018; Dentoni et al., 2018; Goyal et al., 2014; Goyal et al., 2015)	کشف یادگیری
(Borrella et al., 2012; Evans et al., 2017; OECD & Union, 2016; Wach, 2012)	تحریک نوآوری	(Arora & Kazmi, 2012; Evans et al., 2017; Golja & Pozega, 2012; Virah-Sawmy, 2015)	داوطلبانه
(Borrella et al., 2012; Goyal et al., 2014; Vellema, 2015; Virah-Sawmy, 2015)	ارتباط با جامعه محلی	(Crane et al., 2014; Yunus, 2010; Yunus, Moingeon, & Lehmann-Ortega, 2010; Yunus et al., 2012)	تأثیر اجتماعی
(Bals & Tate, 2018; Borrella et al., 2012; OECD & Union, 2016; Rivera-Santos et al., 2012)	شبکه‌های اجتماعی	(Ebrahim et al., 2014; Labaki, 2013; Likoko & Kini, 2017; Porter & Kramer, 2011; Virah-Sawmy, 2015)	پاسخگویی پویا
(Borrella et al., 2012; Evans et al., 2017; Høvring, 2017)	ارتباطات	(Evans et al., 2017; Goyal et al., 2014; Lashitew et al., 2018)	منابع
(Chamberlain & Anseeuw, 2017; Díaz-Pichardo et al., 2017; Sunanda, 2016)	اعتماد	(Díaz-Pichardo et al., 2017; Golja & Pozega, 2012; Goyal et al., 2014; Likoko & Kini, 2017)	حمایت اجتماعی
(Flammer & Kacperczyk, 2015; Kistruck & Beamish, 2010; Mehera, 2017; Suddaby et al., 2017)	مشروعیت	(Bonnell & Veglio, 2011; Chamberlain & Anseeuw, 2017; OECD & Union, 2016; Virah-Sawmy, 2015)	محدودیت‌های مالی
(Chamberlain & Anseeuw, 2017; Glasbergen, 2010; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017; Porter, 2012)	همکاری خوشه‌ای	(Díaz-Pichardo et al., 2017; Goyal et al., 2014; OECD & Union, 2016)	مهارت
(Battilana & Lee, 2014; Lashitew et al., 2018; Ranjatoelina, 2017)	سازگاری	(Lashitew et al., 2018; Seele & Lock, 2015; Werhane, 2009)	مسائل اجتماعی
(Evans et al., 2017; Lashitew et al., 2018; Likoko & Kini, 2017; Ogliastrri et al., 2015)	تغییر اجتماعی	(Golja & Pozega, 2012; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017; Williams & Hayes, 2013)	محلی
(Golja & Pozega, 2012; Kramer & Porter, 2011; Likoko & Kini, 2017)	قابلیت‌های پویا و متمایز	(Adams et al., 2016; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017; Sunanda, 2016; حمیدی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۷)	بازاریابی
(Arora & Kazmi, 2012; Baldo, 2014; De Sousa Teodósio & Comini, 2012; Likoko & Kini,	توانمندسازی	(Golja & Pozega, 2012; Likoko & Kini, 2017; Michelini & Fiorentino, 2012; Seele & Lock,	ارزش‌های اجتماعی

منابع	شاخص	منابع	شاخص
(2017)		(2015)	
(Chamberlain & Anseeuw, 2017; Goyal et al., 2014; Labaki, 2013; Williams & Hayes, 2013)	فرهنگ نوآوری	(Golja & Pozega, 2012; Likoko & Kini, 2017; Ogliastrri et al., 2015)	خطرپذیری
(Arora & Kazmi, 2012; Evans et al., 2017; Panapanaan et al., 2016; Sunanda, 2016)	نام تجاری	(Cabrera et al., 2015; Evans et al., 2017; Golja & Pozega, 2012; Likoko & Kini, 2017)	تعاملات
(Adams et al., 2016; Boons & Lüdeke-Freund, 2013; Evans et al., 2017; Halme et al., 2012)	نوآوری‌های فراگیر	(Evans et al., 2017; Golja & Pozega, 2012; Panapanaan et al., 2016; Sunanda, 2016)	بازخوانی محصولات / بازار
(Baldo, 2014; Goyal et al., 2014; Ranjatoelina, 2017; Sunanda, 2016)	آموزش	(Golja & Pozega, 2012; Mehera, 2017; Michelini & Fiorentino, 2012)	مدیریت سهامداران چندگانه
(Díaz-Pichardo et al., 2017; Goyal et al., 2015; Mehera, 2017; Ogliastrri et al., 2015)	نیازهای اجتماعی	(De Sousa Teodósio & Comini, 2012; Golja & Pozega, 2012; Michelini & Fiorentino, 2012; Ranjatoelina, 2017)	رقابت
(De Sousa Teodósio & Comini, 2012; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017)	انعطاف‌پذیری	(Díaz-Pichardo et al., 2017; Goyal et al., 2014; Goyal et al., 2015)	زیرساخت‌های
(Evans et al., 2017; Labaki, 2013; Lashitew et al., 2018)	نگرش‌های اجتماعی	(Chamberlain & Anseeuw, 2017; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017)	وابستگی
(Halme et al., 2012; Lashitew et al., 2018; O'Reilly III & Tushman, 2013)	افق‌های زمانی	(Lashitew et al., 2018; Ogliastrri et al., 2015; Ranjatoelina, 2017)	سرمایه اجتماعی
(Mehera, 2017; Sunanda, 2016)	بازسازی زنجیره ارزش	(Kivleniece & Quelin, 2012; Korhonen, 2013; Seele & Lock, 2015)	ایجاد ارزش استراتژیک
(Díaz-Pichardo et al., 2017; Michelini & Fiorentino, 2012)	توزیع نوآورانه	(Porter & Kramer, 2011; Williams & Hayes, 2013)	اجتماعی شدن
(Baldo, 2014; Bonnell & Veglio, 2011; Sunanda, 2016)	اعتمادبه‌نفس	(Golja & Pozega, 2012; Sunanda, 2016; Williams & Hayes, 2013)	کیفیت
(Lashitew et al., 2018; Likoko & Kini, 2017)	همبستگی اجتماعی	(Golja & Pozega, 2012; Michelini & Fiorentino, 2012; Panapanaan et al., 2016)	کانال‌های توزیع چندگانه
(Hilson, 2012; Lashitew et al., 2018)	تسهیل تغییر	(Bals & Tate, 2018; Lashitew et al., 2018)	منابع اجتماعی
(Halme et al., 2012; Lashitew et al., 2018)	هزینه اجتماعی	(Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017)	دید مشترک
(Chamberlain & Anseeuw, 2017; Sunanda, 2016)	امنیت	(Borrella et al., 2012; Likoko & Kini, 2017)	پایداری اجتماعی
(Mehera, 2017; Pfitzer et al., 2013)	سود اجتماعی	(Evans et al., 2017; Ranjatoelina, 2017)	انسجام اجتماعی

گام پنجم روش فراترکیب شامل تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها است. مطابق روش تحلیل داده بنیاد کلاسیک گلگیری، سه نوع کدگذاری باز، محوری و نظری صورت می‌گیرد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم شناسایی و با تحلیل آن‌ها در مرحله کدگذاری محوری،

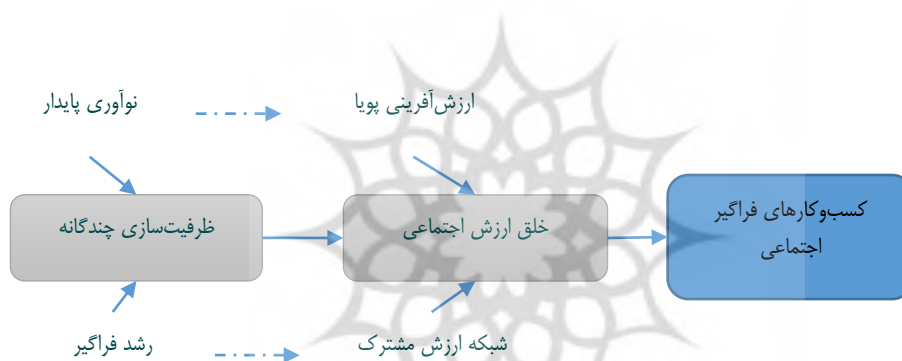
مفاهیم، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی با محوریت کسب و کارهای فراگیر اجتماعی تبیین می‌شود. در مرحله کدگذاری باز تعداد ۱۰۳ مفهوم تولید شد که این تعداد در مرحله کدگذاری محوری در قالب ۱۳ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی شدند (جدول ۲).

جدول ۲. کدگذاری باز و محوری کسب و کارهای فراگیر اجتماعی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	
خلق ارزش اجتماعی	پذیرش اجتماعی	ارزش اجتماعی	
		منابع اجتماعی	
		همبستگی اجتماعی	
		نگرش‌های اجتماعی	
	تأثیر اجتماعی	تغییر اجتماعی	
		سود اجتماعی	
		نیازهای اجتماعی	
		هزینه اجتماعی	
		مسئولیت‌های اجتماعی	
	حمایت اجتماعی	روابط اجتماعی	
		سرمایه اجتماعی	
		انسجام اجتماعی	
		کانال‌های توزیع چندگانه	
ظرفیت‌سازی چندگانه	ظرفیت‌سازی درونی	کیفیت محصول / خدمات	
		تمایز محصول / خدمات	
	ظرفیت‌سازی بیرونی	ارتباط با جامعه محلی	
		اعتماد عمومی	
نوآوری پایدار	بازآوری نوآوری	بازخوانی محصولات / بازار	
		تحریک نوآوری اجتماعی	
	نوآوری‌های فراگیر	نوآوری مشترک	
		فرهنگ نوآوری	
	هم‌افزایی	مشروعیت‌سازی	انعطاف‌پذیری
			درک روابط و تعاملات
توزیع نوآورانه			
نظارت و هماهنگی			
رشد فراگیر	مشروعیت‌سازی	اخلاقیات	
		عملیات اصلی کسب و کار	
		اعتماد به نفس	
		انگیزه و تعهد به کار	
		بازاریابی	
		کشف یادگیری	
شبکه ارزش مشترک	بازسازی زنجیره ارزش	پایداری اجتماعی - اقتصادی	
		بازسازی زنجیره ارزش	
		زنجیره تأمین پایدار	

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
ارتباطات چند سوپه	تعاملات چندگانه	
شبکه‌های اجتماعی		
وابستگی‌های متقابل		
همکاری خوشه‌ای		
ارزش مشترک	سازگاری جامعه	
ارزش‌های اجتماعی		
فعالیت‌های داوطلبانه		
اهداف درک شده چندگانه	ارزش استراتژیک	
ارزش برای ذی‌نفعان		
افق‌های زمانی		
منابع چندگانه	ارزش آفرینی پویا	
یکپارچه‌سازی		
راهبردهای تهاجمی		
مزیت رقابتی		

مرحله نهایی تجزیه و تحلیل، «کدگذاری نظری» نام دارد. در این مرحله و در راستای تبیین روابط بین شاخص‌ها، کدگذاری نظری ارائه می‌شود (شکل ۳).



شکل ۳. کدگذاری نظری برای مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی

بر مبنای این مدل مشخص شد که برای مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی باید به «خلق ارزش اجتماعی» با در نظر گرفتن «ارزش آفرینی پویا» و «شبکه ارزش مشترک» و همچنین با تأکید بر «ظرفیت‌سازی چندگانه» بر مبنای «نوآوری پایدار» و «رشد فراگیر» پرداخت. توضیحات تکمیلی کدگذاری نظری در قسمت نتیجه‌گیری و پیشنهادها ارائه شده است.

گام ششم استراتژی فراترکیب به کنترل کیفیت گُد‌های استخراج شده می‌پردازد که در این پژوهش برای ارزیابی پایایی پژوهش از ضریب کاپا (۰/۷۲۸) استفاده است. مقدار ضریب کاپا به دست آمده نشان‌دهنده توافق بالا بین مرورگران است و شاخص‌های احصاشده از نظر

کیفیت توسط خبرگان تأیید می‌شود (جدول ۳)؛ همچنین برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از روش نظر گروه کانونی (خبرگان) استفاده شده است؛ به گونه‌ای که با طراحی نظام‌مند و به کارگیری نظر خبرگان و انجام دادن اصلاحات چندباره و اعمال تکنیک‌هایی مانند سه‌سوسازی یا چندجانبه‌نگری، بازبینی توسط افراد، اعتبار پژوهش تأیید شد.

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

گام هفتم روش فراترکیب شامل جمع‌بندی نهایی و ارائه یافته‌ها است. در این پژوهش بر اساس استراتژی فراترکیب، داده‌ها جمع‌آوری و بر مبنای روش تحلیل داده‌بنیاد گلینزری، تجزیه و تحلیل صورت می‌شود. پس از تنظیم سؤال‌های پژوهش در ۵ محور اصلی و بررسی پایگاه‌های معتبر علمی بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۹، مبانی نظری به شکل نظام‌مند بررسی و تعداد ۳۲۱ منبع شناسایی شد؛ سپس با استفاده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی، کیفیت روش شناختی پژوهش بررسی و در نهایت ۸۹ مقاله از کل مقاله‌ها برای ادامه کار انتخاب شد. در نهایت ۶ مقوله اصلی، ۱۳ مقوله فرعی و ۴۸ شاخص اصلی برای مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی کشف و برجسب‌گذاری شدند. در این پژوهش کسب-و کارهای فراگیر اجتماعی باهدف درگیرکردن آحاد جامعه، مانند اقشار آسیب‌پذیر، افراد فقیر و کم‌درآمد جامعه، آسیب‌دیدگان اجتماعی و معلولان در شبکه ارزش بنگاه مفهوم‌سازی شده است و برای این کار چهار بُعد «خلق ارزش اجتماعی»، «نوآوری پایدار»، «رشد فراگیر»، «شبکه ارزش مشترک» و «ارزش‌آفرینی پویا» برجسب‌گذاری شد.

الف) ظرفیت‌سازی چندگانه. در مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی، ظرفیت‌سازی چندگانه در «خلق ارزش اجتماعی» بسیار مؤثر است. ظرفیت‌سازی چندگانه به معنای ارزش‌گذاری به مفاهیم زیربنایی و اساسی کسب و کار است که موجب استحکام یک کسب و کار در محیط پرتلاطم و پیچیده می‌شود. هدف ظرفیت‌سازی چندگانه ایجاد زیرساخت‌های ارزشی کسب و کار است و از طریق نوآوری پایدار و رشد فراگیر خلق می‌شود. نوآوری پایدار که در بازنوآوری و نوآوری‌های فراگیر ریشه دارد، به دنبال تحریک نوآوری، به خصوص نوآوری اجتماعی و نوآوری مشترک با تحریک کیفیت محصول و خدمات و بازار است. این مسئله موجب نهادینه‌سازی فرهنگ نوآوری در جامعه می‌شود و راه را برای تسهیل پذیرش تغییر در جامعه هدف و تمرکز بر بازخوانی محصول، بازار، کانال‌های توزیع و سایر موارد هموار می‌سازد (Crane et al., 2014; Ogliastri et al., 2015; Mehera, 2017; Evans et al., 2017; OECD & Union, 2016).

ماهیت «رشد فراگیر» در توسعه چندجانبه کسب و کار نهفته است و موجب تقویت گروه‌های مختلف جامعه هدف می‌شود. این نوع رشد که ماهیتی چندوجهی دارد، به معنای رشد مالی، معنوی، اجتماعی و زیستی است و از طریق هم‌افزایی، مشروعیت‌سازی و توانمندسازی

ایجاد می‌شود) (Golja & Pozega, 2012; Lashitew et al., 2018; Flammer & Kacperczyk, 2015; Mehera, 2017; Suddaby et al., 2017; Arora & Kazmi, 2012; De Sousa Teodósio & Comini, 2012; Likoko & Kini, 2017).

ب) خلق ارزش اجتماعی. این ارزش که بستر آن در جامعه قرار دارد، حاصل نگرش جامعه هدف به انگیزه کسب و کار نسبت به خود، جامعه و اکوسیستم بوده و به دنبال کسب منافع برای تمامی بازیگران درگیر است. «خلق ارزش اجتماعی» حاصل تعامل پذیرش اجتماعی، تأثیر اجتماعی و حمایت اجتماعی است. با ایجاد و خلق این نوع ارزش می‌توان انتظار داشت که انتظارت جامعه از نظر زیستی - اجتماعی تقویت شده و راه برای ورود جامعه هدف به کسب و کار تسهیل شود (Díaz-Pichardo et al., 2017; Likoko & Kini, 2017; Crane et al., 2014; Yunus, 2010; Yunus et al., 2012; Goyal et al., 2014).

برای ایجاد و خلق ارزش اجتماعی علاوه بر ظرفیت‌سازی چندگانه به «شبکه ارزش مشترک» و «ارزش‌آفرینی پویا» نیاز است. در کسب و کارهای فراگیر اجتماعی، موضوع زنجیره تأمین که نگرشی خطی است، بازتعریف شده و به شبکه ارزش مشترک تبدیل شده است. بر اساس این مفهوم جامعه هدف به صورت یک شبکه با یکدیگر تعامل دارند و هم‌زمان با تأکید بر تعاملات چندگانه، نقش‌های متفاوتی مانند تولیدکننده، توزیع‌کننده، بازاریاب، ارائه‌دهنده خدمات بعدازفروش و سایر خدمات را فراهم می‌کنند؛ البته توجه به این نکته اهمیت دارد که خلق شبکه ارزش مشترک از فرایندهای رشد فراگیر به علت اعتماد عمومی، درک روابط و تعاملات، کشف و سایر عوامل تأثیرپذیری زیادی دارد (Dentoni et al., 2018; Cabrera et al., 2015; Evans et al., 2017; Chamberlain & Anseeuw, 2017; Díaz-Pichardo et al., 2017; Sunanda, 2016; Golja & Pozega, 2012; Likoko & Kini, 2017; Goyal et al., 2014; Goyal et al., 2015; Lashitew et al., 2018; Mehera, 2017).

در نهایت برای مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی توجه به مقوله «ارزش‌آفرینی پویا» بسیار مهم است. ارزش‌آفرینی پویا به معنای کسب ارزش استراتژیک و خلق ارزش پایدار است تا با تمرکز بر اهداف درک‌شده چندگانه، ارزش ذی‌نفعان، افق‌های زمانی، منابع چندگانه، یکپارچه‌سازی، راهبردهای تهاجمی و مزیت رقابتی، ارزشی استراتژیک در راستای اهداف سه‌گانه سازمانی، اجتماعی و زیستی خلق شود. ارزش‌آفرینی پویا به خلق ارزش استراتژیک و ارزش پایدار می‌پردازد و مانند خلق ارزش مشترک برای ایجاد ارزش مشترک اجتماعی از نوآوری پایدار به علت بازخوانی نوآوری و موضوع نوآوری اجتماعی و سایر موضوعات مطرح‌شده تأثیر می‌پذیرد (Calton et al., 2013; Crane et al., 2014; Kivleniece & Quelin, 2012; Golja & Pozega, 2012; Sunanda, 2016; Korhonen, 2013; Seele & Lock, 2015; Ogliastris et al., 2015; Evans et al., 2017; Likoko & Kini, 2017; Mehera, 2017; Panapanaan et al., 2016; Rivera-Santos et al., 2012).

برای مفهوم‌سازی کسب و کارهای فراگیر اجتماعی و نهادینه‌سازی و فرهنگ‌سازی آن در جامعه پیشنهادها کاربردی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- اعتمادسازی در سطح بنگاه و جامعه هدف از طریق ایجاد سازوکارهای تضامنی تا ریسک را کاهش دهد؛
- برگزاری نمایشگاه‌های ادواری در سطح محلی، منطقه‌ای و ملی برای ایجاد شبکه‌های ارزش مشترک؛
- ارائه آموزش‌های جامع به شرکت‌ها در جهت اعتمادسازی نسبت به حضور در فرایندهای کسب و کار چندجانبه؛
- حمایت دولت، نهادهای محلی و استانی از طریق ارائه تخفیف مالیاتی و بیمه‌ای به فعالان حوزه اجتماعی؛
- شناخت نیازها و منابع اجتماعی از طریق برگزاری نشست‌های تخصصی با کارآفرینان اجتماعی و سایر فعالان این حوزه؛
- بازسازی زنجیره ارزش شرکت‌ها به وسیله برقراری ارتباط مستمر با دانشگاه‌ها در قالب طرح‌های پژوهشی و حمایت از پایان‌نامه‌ها و مقاله‌های علمی - پژوهشی کاربردی؛
- تقویت همکاری خوشه‌ای به وسیله شبکه‌های اجتماعی در جامعه هدف؛
- بازخوانی محصولات، خدمات و بخش‌بندی بازار برای ایجاد شبکه تعاملات در جامعه هدف؛
- تقویت فرهنگ نوآوری اجتماعی در جهت خلق محصول و خدمات جدید با تأکید بر مقوله رفع نیازهای اجتماعی؛
- آموزش مقوله‌های نوین بازاریابی و مفاهیم یادگیری در راستای هم‌اندیشی و خلق بازارهای جدید به جامعه هدف.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آتی با بررسی موانع و چالش‌های توسعه کسب و کارهای فراگیر اجتماعی در حوزه‌های مختلف کسب و کار مانند کسب و کارهای نوپا، کوچک و متوسط، کسب و کارهای خانگی و سایر موارد، زمینه ورود این نوع کسب و کارهای را به حوزه کسب و کارهای فراگیر اجتماعی مهیا کنند؛ همچنین پیشنهاد می‌شود تا با بررسی ابعاد مختلف کسب و کارهای فراگیر اجتماعی، راهبردهای اجرایی ورود موفق اقشار مختلف جامعه را به این حوزه شناسایی و تدوین کنند. با توجه به ماهیت پژوهش‌های کیفی، مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر درهم‌تنیدگی واژگان و پیچیدگی تفکیک و ادغام آن‌ها در راستای ساخت و تدوین واژگان جدید است که این پژوهش نیز از آن مستثنا نبوده است. از دیگر محدودیت‌هایی که این پژوهش با آن مواجه بوده، دشواری طبقه‌بندی و دسته‌بندی عوامل و بازیگران در ابعاد مختلف است که این موضوع علاوه بر چالشی شدن کار، راه را برای پژوهش‌های آتی در راستای ارائه دسته‌بندی‌های جدید هموار کرده است.

1. Aakhus, M., & Bzdak, M. (2012). Revisiting the role of “shared value” in the business-society relationship. *Business and Professional Ethics Journal*, 31(2), 231-246.
2. Abedin, B., & Kordani, A. (2018). Understanding why strategic changes occur in the organization's agenda-making process. *Journal of Business Management Perspective*, 67(44), 69-53. (In Persian).
3. Adams, R., Jeanrenaud, S., Bessant, J., Denyer, D., & Overy, P. (2016). Sustainability-oriented innovation: A systematic review. *International Journal of Management Reviews*, 18(2), 180-205.
4. Arora, B., & Kazmi, B. (2012). Performing Citizenship An Innovative Model of Financial Services for Rural Poor in India. *Business & Society*, 51(3), 450-477.
5. Baldo, M. (2014). Developing Businesses and Fighting Poverty: Critical Reflections on the Theories and Practices of CSR, CSV, and Inclusive Business. In (pp. 191-223).
6. Bals, L., & Tate, W. L. (2018). Sustainable supply chain design in social businesses: advancing the theory of supply chain. *Journal of Business Logistics*, 39(1), 57-79.
7. Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of management Journal*, 53(6), 1419-1440.
8. Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
9. Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. *Academy of management review*, 39(3), 364-381.
10. Bonnell, V., & Veglio, F. (2011). Inclusive business for sustainable livelihoods. *Field Actions Science Report*, 5(6), 1-11.
11. Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2013). Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. *Journal of Cleaner production*, 45, 9-19.
12. Borrella, I., Carrasco-Gallego, R., Moreno, J., & Mataix, C. (2012) Social issues in sustainable supply chain networks: State of the art and further research directions. *62nd IIE Annual Conference and Expo 2012*, 383-390.
13. Cabrera, D., Cabrera, L., & Powers, E. (2015). A unifying theory of systems thinking with psychosocial applications. *Systems Research and Behavioral Science*, 32(5), 534-545.
14. Calton, J. M., Werhane, P. H., Hartman, L. P., & Bevan, D. (2013). Building partnerships to create social and economic value at the base of the global development pyramid. *Journal of Business Ethics*, 117(4), 721-733.
15. Carlos Perez de Mendiguren Castresana, J. (2013). Social enterprise in the development agenda. Opening a new road map or just a new vehicle to travel the same route? *Social Enterprise Journal*, 9(3), 247-268.
16. Chamberlain, W. O., & Anseeuw, W. (2017). Contract Farming as Part of a Multi-Instrument Inclusive Business Structure: A Theoretical Analysis. *Agrekon*, 56(2), 158-172.
17. Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2014). Contesting the value of “creating shared value”. *California Management Review*, 56(2), 130-153.
18. de Sousa Teodósio, A. d. S., & Comini, G. (2012). Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. *Revista de Administração*, 47(3), 410-421.
19. Dentoni, D., Pascucci, S., Poldner, K., & Gartner, W. B. (2018). Learning “who we are” by doing: Processes of co-constructing prosocial identities in community-based enterprises. *Journal of Business Venturing*, 33(5), 603-622.

20. Díaz-Pichardo, R., Sánchez-Medina, P. S., & García De la Torre, C. (2017). Explaining inequality within the BoP: urban vs. rural. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 22(03), 1750016.
21. Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81-100.
22. Evans, S., Fernando, L., & Yang, M. (2017). Sustainable value creation— from concept towards implementation. In *Sustainable Manufacturing*. Springer, Cham, 203-220.
23. Flammer, C., & Kacperczyk, A. (2015). Corporate social responsibility and the prevention of knowledge spillovers: Evidence from inevitable disclosure doctrines. *Available at SSRN*.
24. George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of management Journal*, 59(6), 1880-1895.
25. Glasbergen, P. (2010). Global action networks: Agents for collective action. *Global Environmental Change*, 20(1), 130-141.
26. Golja, T., & Pozega, S. (2012). Inclusive Business – What It Is All About? Managing Inclusive Companies. *International Review of Management and Marketing*, 2(1), 22-42.
27. Gouillart, F., & Billings, D. (2013). Community-powered problem solving. *Harvard business review*, 91(4), 70-77, 140.
28. Goyal, S., Esposito, M., Kapoor, A., Jaiswal, M., & Sergi, B. (2014). Linking up: Inclusive business models for access to energy solutions at base of the pyramid in India. *International Journal of Business and Globalisation*, 12, 413-438.
29. Goyal, S., Sergi, B. S., & Jaiswal, M. (2015). How to design and implement social business models for base-of-the-pyramid (BoP) markets? *The European Journal of Development Research*, 27(5), 850-867.
30. Halme, M., Lindeman, S., & Linna, P. (2012). Innovation for inclusive business: Intrapreneurial bricolage in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 49(4), 743-784.
31. Hamidi Zadeh, A., Esfidani, M. R., Soltaniejad, N., & Rashid, A. (2016). Consumer Behavioral Response to Charitable Marketing Strategies in the SOR Framework. *Journal of Business Management Perspective*, 1(16), 125-142. (In Persian).
32. Hassani, M.H (2011). An Introduction to Integrative Methodology in Interdisciplinary Research in the Social Sciences. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 2(4), 153-137. (In Persian).
33. Hilson, G. (2012). Corporate Social Responsibility in the extractive industries: Experiences from developing countries. *Resources Policy*, 37(2), 131-137.
34. Hosseini, S., Rezaee, M., & Hossein Abadi, V. (2015). The Effect of Philanthropy Corporate Social Responsibility on Loyalty by Mediating Corporate Brand Equity and Corporate Reputation. *Journal of Business Management Perspective*, 1(14), 141-158. (In Persian).
35. Høvring, C. M. (2017). Corporate social responsibility as shared value creation: toward a communicative approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(2), 239-256.
36. Kistruck, G. M., & Beamish, P. W. (2010). The interplay of form, structure, and embeddedness in social intrapreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 735-761.
37. Kivleniece, I., & Quelin, B. V. (2012). Creating and capturing value in public-private ties: A private actor's perspective. *Academy of management review*, 37(2), 272-299.

38. Korhonen, H. (2013). Organizational needs: A co-creation and human systems perspective. *jbm-Journal of Business Market Management*, 6(4), 214-227.
39. Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
40. Labaki, R. (2013). *Special Issue: A New Business Model: The Emotional Dimension of Organizations*: de Gruyter.
41. Lashitew, A. A., Bals, L., & van Tulder, R. (2018). Inclusive business at the base of the pyramid: the role of embeddedness for enabling social innovations. *Journal of Business Ethics*, 17, 1-28.
42. Light, P. C. (2006). Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*, 4(3), 47-51.
43. Likoko, E., & Kini, J. (2017). Inclusive business—a business approach to development. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 24, 84-88.
44. Maconachie, R., & Hilson, G. (2013). Editorial introduction: the extractive industries, community development and livelihood change in developing countries. In: Oxford University Press.
45. Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
46. Maltz, E., & Schein, S. (2012). Cultivating shared value initiatives: a three Cs approach. *Journal of Corporate Citizenship*, (47), 55-74.
47. Manian, A., & Ronaghi, M. H. (2015). A Comprehensive Framework for E-marketing Implementation by Meta-Synthesis Method. *Journal of Business Management*, 7(4), 901-920. (In Persian).
48. Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. In: Stanford social innovation review Stanford.
49. Mauboussin, M. (2011). What shareholder value is really about. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2011/10/ceos-must-understand-what-crea>.
50. Mehera, A. R. (2017). Shared value literature review: implications for future research from stakeholder and social perspective. *J. Mgmt. & Sustainability*, 7, 98.
51. Micheline, L., & Fiorentino, D. (2012). New business models for creating shared value. *Social Responsibility Journal*, 8, 561-577.
52. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). The open book of social innovation. *Tercer Sector*, 233.
53. OECD, & Union, E. (2016). *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*: OECD Publishing.
54. Ogliastri, E., Prado, A., Jäger, U., Vives, A., & Reficco, E. (2015). Social Business. In J. D. Wright (Ed.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)* (pp. 168-173). Oxford: Elsevier.
55. O'Neil, I., & Ucbasaran, D. (2016). Balancing “what matters to me” with “what matters to them”: Exploring the legitimation process of environmental entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 31(2), 133-152.
56. O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of management Perspectives*, 27(4), 324-338.
57. Panapanaan, V., Bruce, T., Virkki-Hatakka, T., & Linnanen, L. (2016). Analysis of Shared and Sustainable Value Creation of Companies Providing Energy Solutions at the Base of the Pyramid (BoP). *Business Strategy and the Environment*, 25(5), 293-309.
58. Pfitzer, M., Bockstette, V., & Stamp, M. (2013) Innovating for shared value. *Harvard business review*, 91(9), 100-107.
59. Porter, M. E. (2012). *The New Competitive Advantage: Creating Shared Value*. Paper presented at the Presentation at the HSM World Business Forum CSV. Retrieved August.

60. Porter, M. E & ,Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
61. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The big idea: Creating shared value, rethinking capitalism. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
62. Rahmanpour, M., & Nasr Esfehiani, A. R. (2014). Internal and external research methodologies relevant to the curriculum in higher education. *Theory and Practice in Curriculum*, 1(2), 125-148. (In Persian).
63. Ramus, T., & Vaccaro, A. (2017). Stakeholders matter: How social enterprises address mission drift. *Journal of Business Ethics*, 143(2), 307-322.
64. Ranjatoelina, J. (2017). *What is an inclusive business model? An 'extended resource-based theory' definition built on the investigation of three inclusive enterprises in France.*
65. Rivera-Santos, M., Rufin, C., & Kolk, A. (2012). Bridging the institutional divide: Partnerships in subsistence markets. *Journal of Business Research*, 65(12), 1721-1727.
66. Rylance, A., & Spenceley, A. (2016). Applying inclusive business approaches to nature-based tourism in Namibia and South Africa. *Turizam: međunarodni znanstveno-stručni časopis*, 64(4), 371-383.
67. Seele, P., & Lock, I. (2015). Instrumental and/or deliberative? A typology of CSR communication tools. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 401-414.
68. Slawinski, N., Pinkse, J., Busch, T., & Banerjee, S. B. (2017). The role of short-termism and uncertainty avoidance in organizational inaction on climate change: A multi-level framework. *Business & Society*, 56(2), 253-282.
69. Strand, R., & Freeman, R. E. (2015). Scandinavian cooperative advantage: The theory and practice of stakeholder engagement in Scandinavia. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 65-85.
70. Suddaby, R., Bitektine, A., & Haack, P. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11(1), 451-478.
71. Sulkowski, A. J., Edwards, M., & Freeman, R. E. (2018). Shake your stakeholder: Firms leading engagement to cocreate sustainable value. *Organization & Environment*, 31(3), 223-241.
72. Sunanda, S. (2016). Microfranchising an Inclusive Business Model. 2016, 3(3). doi:10.21013/jmss.v3.n3.p15
73. Tewes-Gradl, C., & Knobloch, C. (2010). *Inclusive business guide: how to develop business and fight poverty*: Endeava.
74. Tideman, S. G., Arts ,M. C., & Zandee, D. P. (2013). Sustainable leadership: Towards a workable definition. *Journal of Corporate Citizenship*(49), 17-33.
75. Valente, T. W. (2012). Network interventions. *Science*, 337(6090), 49-53.
76. Vellema, W. (2015). Explaining hybrid “personalities” in smallholder sugar cane sourcing. *British Food Journal*, 117(10), 2547-2563. Verboven, H. (2011). Communicating CSR and business identity in the chemical industry through mission slogans. *Business Communication Quarterly*, 74(4), 415-431.
77. Virah-Sawmy, M. (2015). Growing inclusive business models in the extractive industries: Demonstrating a smart concept to scale up positive social impacts. *The Extractive Industries and Society*, 2(4), 676-679.
78. Wach, E. (2012). Measuring the ‘Inclusivity’ of Inclusive Business. *IDS Practice Papers*, 2012.
79. Werhane, P. H. (2009). *Alleviating poverty through profitable partnerships: Globalization, markets, and economic well-being*: Routledge.
80. Williams, R., & Hayes, J. (2013). Literature review: seminal papers on ‘Shared value’. *Economic and Private Sector Professional Evidence and Applied Knowledge Services*, <http://partnerplatform.org>.
81. Yunus, M. (2010). *Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*: PublicAffairs.

82. Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long range planning*, 43(2-3), 308-325.
83. Yunus, M., Sibieude, T., & Lesueur, E. (2012). Social Business and big business: innovative, promising solutions to overcome poverty? *Field Actions Science Reports. The journal of field actions*(Special Issue 4).

