

Research Paper

Introducing GHORBANI Business Model in Micro Enterprises for Empowering Local Communities

*Mehdi Ghorbani¹, Mohammad Mehdi Latifi²

1. Professor, Department of Reclamation of Arid and Mountainous Regions, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Commerce, Faculty of Commerce and Finance, University of Tehran, Tehran, Iran.



Citation: Ghorbani, M., & Latifi, M.M. (2023). [Introducing GHORBANI Business Model in Micro Enterprises for Empowering Local Communities (Persian)]. *Journal of Rural Research*, 14(2), 310-325, <http://dx.doi.org/10.22059/jrur.2023.354759.1816>

doi: <http://dx.doi.org/10.22059/jrur.2023.354759.1816>

Received: 01 Feb. 2023
Accepted: 15 Aug. 2023

ABSTRACT

Empowerment is one of the principle concepts in business, and capacity building and empowerment of villagers and their organizations are prerequisites for the sustainable development of businesses. If businesses in local communities want to be successful, they must develop efficient business models because this is their sole way to survive in today's turbulent market. The business model is a paradigm through which organizations must organize business processes in such a way that they can create value, generate income and lead the business towards sustainability and survival. The purpose of this re-search is to help business managers adopt appropriate strategies in order to improve their business and performance by identifying essential components within small businesses, and finally, a new business model for Small businesses (GHORBANI Business Model) should be provided. In order to do so, through purposive sampling, data from 35 members of the board of directors of rural development funds in Qalehganj county of Kerman province was collected through semi-structured interviews and then analyzed using a grounded theory method. Findings of this qualitative research show that an application of small business model components can increase sales, increase productivity, and increase the satisfaction of groups involved in sales.

Key words:

Business Model, Empowerment of Local Communities, Qalehganj County, Rural Entrepreneurship, Small Business Model

Copyright © 2023, Journal of Rural Research. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

Extended Abstract**1. Introduction**

F

rom a theoretical point of view, at the international level, there is a great bunch of research on business models (Aghazadeh & Latifi, 2021; Massa, Tucci, & Afuah,

2017; Joyce, & Paquin, 2016; Linder, & Williander, 2017; Bocken, De Pauw, Bakker, & van der Grinten, 2016; Srnicek, 2017). But subjects related to "small and rural business models" have been underworked and have a considerable theoretical development potential. There are also good studies on empowerment performed in various industries such as information technology (Aziz, 2019), food industry (Gaspar, & Lima, 2020), pharmaceutical industry (Adams & Harder,

*** Corresponding Author:**

Mehdi Ghorbani, PhD

Address: Department of Reclamation of Arid and Mountainous Regions, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.

Tel: +98 (912) 5650671

E-mail: mehghorbani@ut.ac.ir

2019), agricultural industry (Gupta, Pingali, & Pinstrip-Andersen, 2017), tourism industry (Adams, Snyder, Crooks, & Berry, 2018), clothing (Su, 2020), automotive industry (Sharma & Bhati, 2017), construction industry (Aghazadeh, Hasangholipour Yasouri, Mehr-noosh, Latifi, & Soleimani, 2020), manufacturing industry (Hamidizadeh, Hajikarimi, & Latifi, 2013), etc. but con-concepts related to "empowering local communities" have been underworked and have considerable theoretical development potential. From the practical point of view, a problem that almost all business owners in Qalehganj county are facing is that they are not able to sell products with usual selling methods and are looking for new ways to sell their goods and services and earn profit. Therefore, considering that "small and rural business models" are new con-concepts in business literature and there are not many researchers who have examined them based on the "empowerment of local communities", their development helps enrich the literature.

2. Methodology

This research is an applied one because it has been performed with the intention of practical application of knowledge and findings to fulfill the issues and problems within the businesses of Qalehganj county, in Kerman province. The method of research is qualitative. Because this research desires to create a new model and to develop the body of knowledge about small business models based on the empowerment of local communities and sustainable development, its purpose is exploration. Data collection was performed through semi-structured interviews and a grounded theory was applied to analyze the collected data. The statistical population of the research includes all of the businesses of Qalehganj county and the statistical sample includes 35 members of the board of directors of rural development funds which are operating in the county.

3. Results

In the analysis process of this research, a detailed view of the various aspects of the study was gathered, in a way that brief descriptions of the situations, events, actors and contexts of the study were provided. Then, coding procedures were performed by carefully analyzing, naming, and classifying the collected data. Results of the research showed that the dimensions of small businesses based on the empowerment of local communities and sustainable development can be presented in the form of the "GHORBANI Business Model". This model includes general products (G), human capital (H), organizations and

methods (O), revenue-generating methods (R), banks (B), activities (A), net costs (N), and internal customers (I).

4. Discussion

One of the innovations of the current research is the presentation of new factors in the small business model, including organizations and methods, lending banks, and activities. Several researchers have presented business models (Osterwalder & Euchner, 2019; Massa, Tucci, & Afuah, 2017; Joyce & Paquin, 2016; Linder & Williander, 2017; Srnicek, 2017), but very few researchers have discussed small and rural business models (income generation for local communities). Previous researchers have not concentrated on low-interest (or free) loans; On the other hand, the current research has introduced low-interest loans as one of the main elements of starting small businesses and their sustainable development. Although many researchers in the field of business models have focused on customer segments, revenue streams, key partners, etc (Bocken, De Pauw, Bakker, & Van der Grinten, 2016; Sousa-Zomer & Cauchick-Miguel, 2019; Brown & Frame, 2018; Birkie, 2018), none of the researchers of business models have mentioned the categories of public products (products for government buyers) so far. This research not only covers the mentioned topics but also introduces an eight-part business model that can be applied to many small businesses.

5. Conclusion

The current research has introduced a new and complete set of methods, as a small business model, that can be applied to develop small businesses in conditions of market stagnation and turbulence. In addition to taking the value proposition dimensions of the customer interface field, the approach of hierarchical analysis, and business ontology which indicates the existence of a direct relationship among customer orientation, marketing strategies, sales strategies, and value creation with business models, this research includes categories related to domestic customers, business risk sharing, human capital empowerment, and redefining the small business model as well. Also, in this research, the categories of small businesses include interesting concepts such as sustainable development, using knowledge in starting and developing businesses, customizing products based on customers' tastes, business analysis, and different methods of generating business income which have not been stated in any of the business models so far.

Acknowledgments

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

The authors declared no conflicts of interest



ارائه مدل کسب و کار GHORBANI در بنگاه‌های خرد به منظور توانمندسازی جوامع محلی

* مهدی قربانی^۱، محمد مهدی لطیفی^۲

۱- استاده، گروه احیای مناطق خشک و کوهستانی، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.

۲- استادیار، گروه تجارت، دانشکده تجارت و مالیه، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

حکیده

تاریخ دریافت: ۱۲ بهمن ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش: ۲۴ مرداد ۱۴۰۲

اگر کسب و کارها در جوامع محلی بخواهند موفق باشند، باید مدل‌های کسب و کارآمدی را ایجاد کنند چراکه این تنها راه بقای آن‌ها در بازار متلاطم امروزی است. مدل کسب و کار پارادایمی است که از طریق آن سازمان‌ها باید فرایندهای کسب و کار را به صورتی سامان دهند تا بتوانند ارزش آفرینی کرده، درآمدزایی کنند و کسب و کار را به سمت پایداری و بقا سوق دهند. هدف اصلی از انجام پژوهش حاضر این است که عوامل موجود در کسب و کارهای کوچک شناسایی شوند، به صاحبان کسب و کارها در استفاده از استراتژی‌های بهینه جهت بهبود عملیات کسب و کار و ارتقای عملکرد کسب و کارشان کمک شود و در نهایت یک مدل کسب و کار جدید برای کسب و کارهای کوچک (GHORBANI Business Model) ارائه شود. بدین منظور، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، داده‌های ۳۵ نفر از اعضای هیئت‌مدیره صندوق‌های توسعه روستایی در شهرستان قلعه گنج از توابع استان کرمان گردآوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت؛ سپس با استفاده از روش نظریه داده بنیاد، مدل کسب و کارهای کوچک طراحی شد. یافته‌های این تحقیق کیفی نشان می‌دهند که مؤلفه‌های مدل کسب و کارهای کوچک شامل محصولات تحت ضمانت دولت (G)، سرمایه انسانی (H)، سازمان‌ها و روش‌ها (O)، روش‌های ایجاد درآمد (R)، بانک وام‌دهنده (B)، فعالیت‌ها (A)، هزینه‌های خالص (N)، و مشتریان داخلی (I) است.

کلیدواژه‌ها:

توانمندسازی جوامع محلی، کارآفرینی روستایی، کسب و کارهای کوچک، مدل کسب و کار، شهرستان قلعه گنج

مقدمه

(Pauw, Bakker, & van der Grinten, 2016; Srnicek, 2017). اما به موضوعات مرتبط با «مدل کسب و کارهای کوچک و روستایی» در متون علمی کمتر پرداخته شده و بنابراین پتانسیل توسعه زیادی در حوزه‌های نظری دارد (Shojaie Fard, 2019). در مطالعات خارجی، پژوهش‌های مناسبی در حوزه‌های متعدد توانمندسازی انجام شده است نظیر صنعت فناوری اطلاعات (Aziz, 2019)، صنایع غذایی (Gaspar & Lima, 2020)، صنایع دارویی (Adams, 2017)، صنعت کشاورزی (Gupta, Pingali, & Pinstrup- Harder, 2019)، صنعت توریسم (Andersen, 2017)، پوشاک (Su, 2020)، صنعت خودروسازی (Sharma, 2018) و نظایر آن، اما موضوعات مرتبط با «توانمندسازی جوامع محلی با تمرکز بر کسب و کارهای خرد» کم‌کار شده و قابلیت توسعه نظری قابل‌ملاحظه‌ای دارد (Akbarzadeh, Kaboli, & Rajabi, 2019). در منابع داخلی نیز مباحث مربوط به مدل کسب و کار نسبت به دیگر مباحث کسب و کار کم‌کار شده و در

مدل کسب و کار، چگونگی خلق، رساندن و به دست آوردن ارزش توسط کسب و کار را توصیف می‌کند. به بیان ساده‌تر، مدل کسب و کار اینکه کسب و کار چگونه درآمدزایی می‌کند را توصیف می‌نماید. در واقع سادگی و شفافیت در روند تدوین مدل کسب و کار این امکان را فراهم می‌کند که گزینه‌های موجود را مؤثرتر و در زمینه وسیع‌تری مورد بحث قرار داده و به چالش کشید. همچنین کمک می‌کند بر روی مواردی که بر نقاط قوت و مزیت رقابتی و سودآوری کسب و کار تأثیرگذار است، تمرکز نمود. چهارچوب مدل کسب و کار فرصت‌ها را نمایان می‌کند تا در نتیجه آن فرصت‌های کسب و کار اولویت‌بندی شوند (Aghazadeh & Latifi, 2021). از زاویه دید نظری، در سطح بین‌الملل، مباحث زیاد و خوبی در خصوص مدل کسب و کار وجود دارد (Massa, Tucci, & Afuah, 2017; Joyce, & Paquin, 2016; Linder, & Williander, 2017; Bocken, De

* نویسنده مسئول:

دکتر مهدی قربانی

نشانی: کرج، دانشگاه تهران، دانشکده منابع طبیعی، گروه احیای مناطق خشک و کوهستانی.

تلفن: ۰۶۷۱۰۵۶۵۰۹۱۲ (۹۸+)

پست الکترونیکی: mehghorbani@ut.ac.ir

تعریف شده است: فعالیتی که در قالب آن پول حاصل شود و تجارتي که از آن پول درآید. همچنین، در واژه‌نامه آکسفورد کسب‌وکار بدین صورت تعریف شده است: کسب‌وکار یعنی تجارت و یا خریدوفروش کالاها و خدمات (Sousa-Zomer & Cauchick- Miguel, 2019). می‌توان کسب‌وکار را این گونه نیز تعریف کرد: تمامی عملیات مربوط به خرید مواد اولیه، تولید محصولات، انبارداری، و حمل‌ونقل با هدف فروش آن‌ها به مخاطبان هدف و به‌منظور دستیابی به سودآوری موردنظر (Blasco et al., 2017). باتوجه‌به تعریف‌های ارائه‌شده در خصوص کسب‌وکار، ویژگی‌های مربوط به کسب‌وکارها به‌صورت تصویر شماره ۱ نمایش داده شده است:

این مدل را می‌توان از جنبه‌های مختلفی موردنقد قرار داد، ازجمله اینکه مشتریان که از عوامل اصلی کسب ارزش در کسب‌وکار هستند را در نظر نگرفته است.

کسب‌وکار کوچک

در عصر حاضر توسعه کسب‌وکارهای کوچک بیش از گذشته با پدیده کارآفرینی سروکار دارد (Bosworth & Turner, 2018). چون در بسیاری از مواقع سوگیری‌های متعددی در توسعه کسب‌وکارهای بزرگ، کوچک و متوسط دیده می‌شود، می‌توان ادعان نمود که کارآفرینی، یک عامل مهم و تأثیرگذار در نیل به توسعه و رشد کسب‌وکارها است. نقدی که بر این تعریف می‌توان داشت این است که عوامل توسعه دیگری هم وجود دارند که ممکن است به هدررفته و تلف شوند؛ باین‌وجود، کارآفرینی به‌تنهایی نمی‌تواند به رشد کسب‌وکارهای بزرگ، کوچک و متوسط و توسعه فعالیت‌های آن‌ها بیانجامد چراکه موفقیت و رشد این کسب‌وکارها در گروی استفاده بهینه از منابع، هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی کسب‌وکار است (Birkie, 2018). نمونه‌های متنوعی از کسب‌وکارهای کوچک در تصویر شماره ۲ نمایش داده شده است.

مدل کسب‌وکار

مدل کسب‌وکار، منطق اینکه چگونه یک سازمان ارزش ایجاد می‌کند و آن را ارائه می‌دهد توصیف می‌نماید. تکنیک‌های تجزیه‌وتحلیل مدل کسب‌وکار به‌منظور ایجاد ارزش برای مشتریان به کار می‌روند و برای کسب‌وکارهایی مناسب است که معمولاً رهبر بازار هستند و یا به خاطر داشتن یک مدل کسب‌وکار برجسته و شاخص و نیز اجرای بسیار خوب آن به جایگاه مناسبی در بازار دست یافته‌اند. ویژگی‌های مدل کسب‌وکار عبارت‌اند از (Massa, Tucci, & Afuah, 2017):

۱. خلاصه‌ای از اینکه چطور مجموعه‌ای از متغیرهای تصمیم‌گیری در رابطه با استراتژی‌های بنگاه، معماری و اقتصاد، جهت ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای تعریف‌شده عمل می‌کنند.

حوزه‌هایی ازجمله نوآوری باز (Aghazadeh, Hasangholipour, Yasouri, Mehrnoosh, Latifi, & Soleimani, 2020) بانکداری (Rezaie, Bonjar & Abbasi, 2019)، اینترنت همراه (Niroomand, Zafarian, Ghassemzadeh, & Delkhosh Kasmaie, 2013)، موقعیت‌یابی استراتژیک (Hamidzadeh, Hajikarimi, & Latifi, 2013)، ارزش مشتری (Razmi, Haji Heidari, & Hosseini Kia, 2015)، بیمه (Rezvani, Davari, & Afrasyabi, 2019)، فناوری (Mohaghar & Haji Heidari, 2011)، خودروسازی (Karimi & Rahmani, 2016) و ... موردبررسی قرار گرفته است اما پژوهش در خصوص «مدل کسب‌وکارهای کوچک و روستایی» با تمرکز بر «توانمندسازی جوامع محلی» موردبررسی دقیق و موشکافانه‌ای قرار نگرفته است (Fallah, 2018). چون در منابع داخلی و منابع خارجی مطالعات قابل توجهی در خصوص مدل کسب‌وکارهای کوچک و روستایی انجام نشده است (Foroozani, & Mardani Najafabadi, 2020; Uvarova, Atstaja, & Korpa, 2020)، می‌توان گفت که این حوزه‌ها پتانسیل توسعه نظری قابل‌ملاحظه‌ای دارند. از دیدگاه کاربردی، مسئله‌ای که در این پژوهش مدنظر است در سطوح متعددی موردبررسی قرار گرفته است: در «سطح مورد مطالعاتی»، و در «سطح سراسر کشور». در سالیان اخیر شاهد رکود زیادی در بسیاری از کسب‌وکارهای بزرگ، کوچک و متوسط در کشور بوده‌ایم (Asayesh & Jafari Zare, 2022). مسئله و موضوعی که کم‌وبیش تمامی فعالان در حوزه کسب‌وکار و ازجمله صاحبان کسب‌وکار در شهرستان قلعه گنج با آن مواجه هستند این است که دیگر با استفاده از شیوه‌های متداول و مرسوم قادر نیستند کالاها و خدمات کسب‌وکار خود را به مشتریانشان عرضه کنند و به آن‌ها بفروشند؛ بر این اساس، در جستجوی کسب درآمد و سود از طریق شیوه‌هایی جدید و بدیع برای فروش محصولاتشان هستند که در این راستا مفهوم «مدل کسب‌وکارهای کوچک و روستایی» می‌تواند کمک شایان توجهی به آن‌ها کند. پژوهش حاضر می‌تواند راه‌حل‌های عملیاتی مناسبی جهت فروش و توسعه کسب‌وکار به فعالان حوزه‌های کسب‌وکارهای کوچک ارائه کند. ازاین‌رو، انجام چنین پژوهشی حائز اهمیت فراوانی است. بر این اساس، این پژوهش دو هدف اصلی دارد: ۱) توسعه مدل کسب‌وکار کوچک مبتنی بر توانمندسازی جوامع محلی و توسعه پایدار، ۲) غنای ادبیات مربوط به حوزه‌های کسب‌وکار، بهبود مفاهیم مربوط به «کسب‌وکارهای کوچک و روستایی» و زیرمجموعه‌های اصلی آن در قالب ارائه یک مدل بومی و اختصاصی.

مروری بر ادبیات موضوع

کسب‌وکار

نویسندگان مختلف در متون علمی متعدد، تعریف‌های زیادی از کسب‌وکار ارائه کرده‌اند. در واژه‌نامه لانگ من کسب‌وکار این گونه

عوامل بنیادین مفهوم توانمندسازی می‌توان به توانایی ایجاد ارتباط صحیح با ذی‌نفعان، توانایی دستیابی به داده‌ها و اطلاعات مهم، رضایت شغلی، توانایی ایجاد گروه‌های مردم‌نهاد در جوامع محلی، مسئولیت‌پذیری در انجام امور مختلف، و تفکر خلاق اشاره کرد (Bosworth et al., 2016). در تعریف دیگری از توانمندسازی می‌توان عنوان کرد که توانمندسازی یعنی آزاد کردن قدرت افراد، افزایش قابلیت‌های افراد جهت پاسخ به نیازهای داخلی و خارجی، و توانا کردن آن‌ها به‌واسطه دانش و انگیزه به‌منظور دستیابی به حقوق برابر. یکی از اهداف اصلی توانمندسازی جوامع محلی و روستایی، توسعه و تعالی افراد حاضر در این جوامع است چراکه یکی از شاخص‌های توسعه‌یافتگی جوامع، سطح توانمندی روستائیان آن، به‌خصوص در شرایط بحران است (Savari, & Eskandari Damaneh, 2019). توانمند کردن جوامع محلی و روستایی می‌تواند موجب ایجاد تعامل مناسب میان سازمان‌های مردم‌نهاد، سازمان‌های حمایتی، و کسب‌وکارهای محلی و روستایی شود (Asghari Lfamjani & Poudineh Dadinejad, 2013). تصویر شماره ۳ این تعامل را نشان می‌دهد.

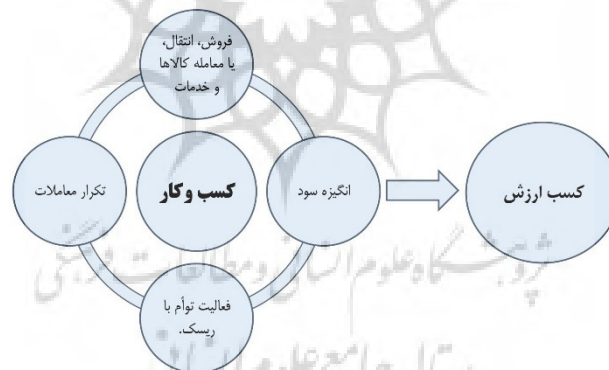
۲. بیان چگونگی منطق و اساس انتخاب استراتژیک جهت خلق و دریافت ارزش

۳. مدل کسب‌وکار ساختاری است که فرایند خلق ارزش را با انتخاب گزینش تکنولوژی‌ها ایده‌ها فراهم می‌آورد و آن‌ها را در پیکره‌بندی خاص بسته‌بندی می‌کند.

۴. مدل کسب‌وکار سیستمی از فعالیت‌های به‌هم‌پیوسته است که به‌بنگاه مرکزی کمک می‌کند تا فراتر از مرزهای خود برود.

توانمندسازی جوامع محلی

بند هشتم برنامه توسعه هزاره، به مبحث توانمندسازی اختصاص یافته است و ۱۸۹ کشور جهان (از جمله ایران) به انجام آن متعهد شده‌اند. هدف اکثر برنامه‌های توانمندسازی، بهبود وضعیت افراد و جوامع در سطح جهان است (Savari, & Eskandari Damaneh, 2019). در فرهنگ آکسفورد، توانمندسازی به معنای مجوز دادن قدرتمند شدن و قدرت بخشیدن تعریف شده است (Foth, Caldwell, Fredericks, & Volz, 2018). مفهوم توانمندسازی را می‌توان هم‌معنی با واژه‌های رشد، پیشرفت، توانایی، بهبود، چیرگی، اصلاح و تسلط در نظر گرفت (Bessa et al., 2018). از



فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۱. ویژگی‌های کسب‌وکار. منبع: Birkie, 2018



فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۲. نمونه‌هایی از کسب‌وکارهای کوچک. منبع: Saadi & Nazemi, 2016

پیشینه تجربی

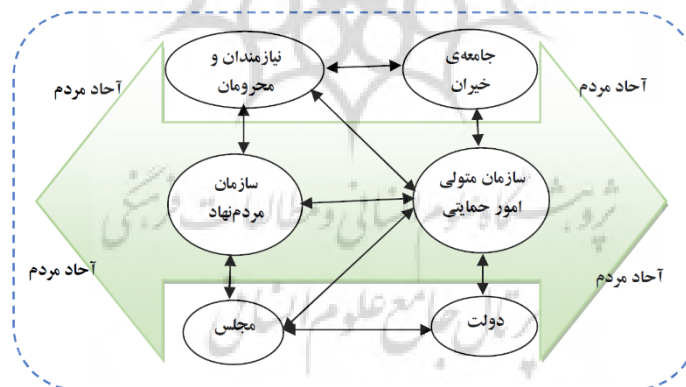
تصویر شماره ۵ نمایش داده شده‌اند، شامل ارتباط با مشتریان، بخش(های) مشتریان، جریان درآمد، ارزش پیشنهادی، منابع اصلی، کانال‌های توزیع، ساختار هزینه‌ها، فعالیت‌های اصلی، و مشارکت کلیدی است (Osterwalder, Pigneur, Oliveira, & Ferreira, 2011).

یکی از انتقاداتی که بر این مدل وارد است این است که سرمایه‌های انسانی و نقش پراهمیت افراد را در پیشبرد فعالیت‌های کسب‌وکار در نظر نمی‌گیرد.

مدل فابره

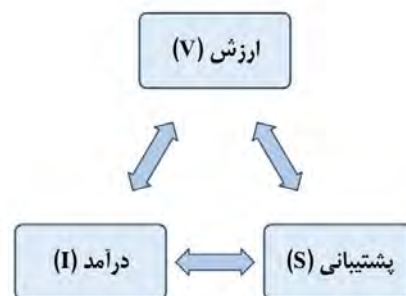
چهارچوبی برای مدل کسب‌وکار توسط فابر و همکاران (۲۰۱۳) ارائه شده است که موجب می‌شود کسب‌وکارها بتوانند بر اساس شرایط بازار و در چهار حوزه تکنولوژی (T)، سازمان (O)، مالی (F) و خدمات (S)، بهترین مدل کسب‌وکار را طراحی کنند. فرضی که فابر و همکاران در طراحی این مدل کسب‌وکار مدنظر قرار داده‌اند این است که محیط‌های کلان و خرد کسب‌وکار دائماً در حال تغییر است و بنابراین مدل‌های کسب‌وکار باید با این محیط‌ها سازگار شوند. این مدل که به مدل SOFT معروف است، در تصویر شماره ۶ نشان داده شده است (Faber et al., 2013).

5. Faber



فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۳. الگوی توانمندسازی خانوارهای روستایی. منبع: Asghari Lfamjani & Poudineh Dadinejad, 2013



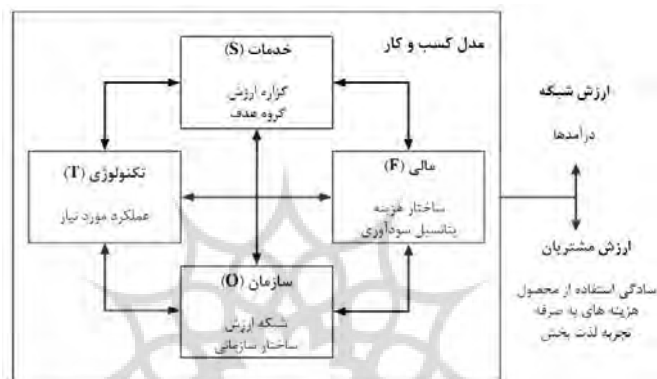
فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۴. مدل کسب‌وکار در چهارچوب VIS. منبع: Johnson, Christensen, & Kagermann, 2018



تصویر ۵. الگوی مدل کسب‌وکار اوستروالدر و همکاران. منبع: Osterwalder, Pigneur, Oliveira, & Ferreira, 2011

فصلنامه پژوهش‌های روستایی



تصویر ۶. الگوی مدل کسب‌وکار فابر و همکاران. منبع: Faber et al., 2013

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

موانع اطلاعاتی و ارتباطاتی مورد بررسی قرار می‌گیرند و در نهایت در بخش معاملات به سود و زیان فعالیت‌های اقتصادی، شرایط مبادله، وضعیت معاملات، و استراتژی‌های معاملات پرداخته می‌شود (Shabani, 2015).

یکی از انتقاداتی که بر این مدل وارد است این است که فقط مبتنی بر شرایط بازار است و عوامل و متغیرهای دیگر مؤثر بر کسب‌وکار نظیر مشتریان، سرمایه‌های انسانی، و مشتریان را در نظر نمی‌گیرد.

مدل IDEA

مدل کسب‌وکار IDEA از چهار واژه شناسایی (I)، طراحی (D)، ارزیابی (E) و جمع‌آوری (A) تشکیل شده و کسب‌وکارها را در قالب ابعاد مالکیت و زنجیره ارزش بررسی می‌کند (Shubar & Lechner, 2004). همان‌طور که در تصویر شماره ۸ نشان داده شده است، ابعاد این مدل در ادامه تشریح شده‌اند:

ماژول I (شناسایی): نام این ماژول از واژه Identify برگرفته شده است. در این بعد، تکنولوژی نوین شناسایی و تحلیل می‌شود تا بتوان آن‌ها را در مدل‌های کسب‌وکار مورد استفاده قرار داد.

ماژول D (طراحی): این ماژول از واژه Design برگرفته شده

این مدل از جنبه‌های متعددی قابل نقد است، از جمله اینکه که بسیاری از عوامل مؤثر در کسب‌وکار را در مدل در نظر نمی‌گیرد نظیر هزینه‌ها، محصولات قابل ارائه، و روش‌های انجام فرایندهای کسب‌وکار.

الگوی MAPIT

الگوی مدل کسب‌وکار MAPIT مناسب درک نقش و وظایف کسب‌وکار، شرایط ساختاری کسب‌وکار، و استراتژی‌ها مورداستفاده توسط کسب‌وکار است. همان‌طور که در تصویر شماره ۷ نمایش داده شده، این الگو از پنج کلمه بازار (M)، دست‌اندرکاران (A)، محصول (P)، تأثیر (I)، و معامله (T) تشکیل شده است.

در بخش بازار (M) به دانش فنی مورد نیاز برای ورود به بازار و ماندن در آن، بخش‌بندی بازار، ارزش‌های مورد نظر مشتریان، و مشخص کردن حوزه‌های دقیق فعالیت کسب‌وکارها پرداخته می‌شود؛ در بخش دست‌اندرکاران، محدوده فعالیت اقتصادی کسب‌وکار و مدل‌های درآمد و هزینه مورد بررسی قرار می‌گیرند؛ در بخش محصول به کالاها و خدمات ملموس/ناملموس و پیچیدگی آن‌ها پرداخته می‌شود؛ در بخش تأثیر، اثر محیط‌های خرد و کلان بر کسب‌وکار، ارتباطات کسب‌وکار و اثر آن‌ها بر سودآوری، و

در مدل در نظر نمی‌گیرد.

مدل VISOR^۶

این مدل که دارای پنج بخش گزاره ارزش (V)، رابطه‌ها (I)، پلتفرم‌های خدمات (S)، سازمان‌دهی (O)، و درآمد/هزینه (R) است، به یکپارچه‌سازی نگرش‌های متعدد در حوزه ایجاد مدل‌های کسب‌وکار می‌پردازد. بر اساس مدل VISOR که در تصویر شماره ۹ نمایش داده شده است، اثربخش‌ترین مدل کسب‌وکار، مدلی است که با هماهنگ‌سازی رابطه‌ها، پلتفرم‌های خدمات، سازمان‌دهی، و درآمد/هزینه، بالاترین ارزش را ذی‌نفعان متعدد کسب‌وکار ایجاد کند (Vilponen, 2019).

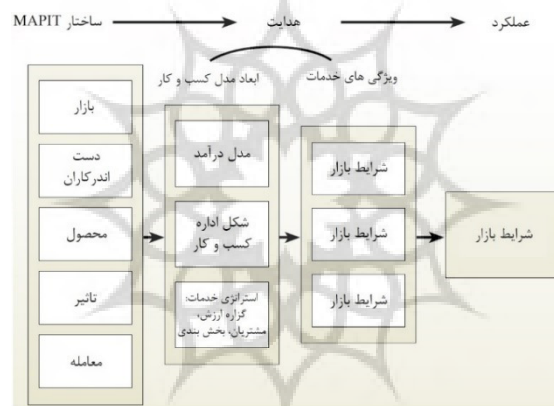
6. Value Proposition, Interface, Service Platforms, Organizing Model, Revenue/Cost

است. در این ماژول، مدل‌های کسب‌وکار متناسب با صنعت طراحی می‌شوند تا با استفاده از آن‌ها بتوان تغییرات بالقوه مثبت و نوآوری در تکنولوژی ایجاد نمود.

ماژول E (ارزیابی): در این ماژول از واژه Evaluate برگرفته شده است، احتمال موفقیت مدل‌های کسب‌وکار طراحی شده در مرحله‌های قبل، ارزیابی شده و پس از آن بر اساس عملکردشان در بازار، طبقه‌بندی می‌شوند.

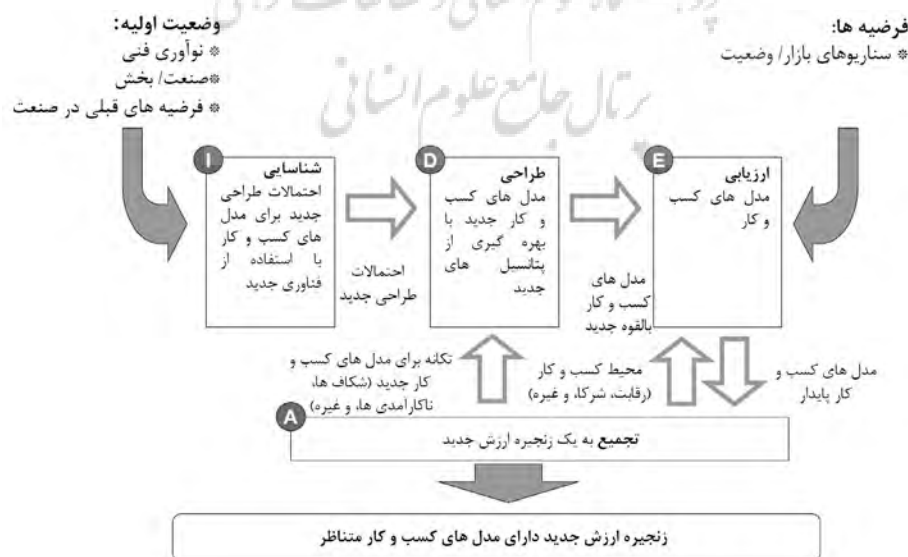
ماژول A (تجمیع): نام این ماژول نیز از واژه Aggregate برگرفته شده است. در این ماژول، مدل‌های کسب‌وکار در زنجیره ارزش جمع‌آوری و یکپارچه می‌شوند (Shubar & Lechner, 2004).

یکی از انتقاداتی که بر این مدل وارد است این است که این الگو مفاهیمی نظیر محصولات، سرمایه انسانی، مشتریان، و هزینه‌ها را



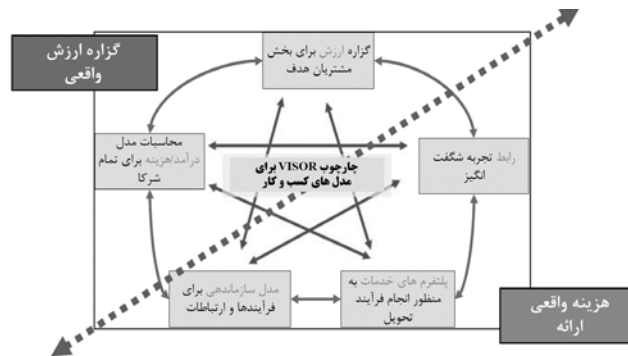
فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۷. الگوی مدل کسب‌وکار MAPIT. منبع: Shabani, 2015



فصلنامه پژوهش‌های روستایی

تصویر ۸. الگوی مدل کسب‌وکار IDEA. منبع: Shubar & Lechner, 2004



تصویر ۹. الگوی مدل کسب‌وکار VISOR. منبع: El Sawy & Pereira, 2013

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

معنای ارزشی است که مخاطبان انتظار دارند با خرید و استفاده از خدمات، دریافت کنند. و در نهایت، «ارزش گرفته‌شده» ارزشی است که مخاطبان هدف در زمان استفاده از خدمات، دریافت می‌کنند

فاز دوم، طراحی سازمانی: در این فاز، شبکه‌های طراحی می‌شود که برای ایجاد ارزش برای کسب‌وکار، ضروری است. این شبکه شامل افرادی با مهارت‌های ویژه است که از طریق تعامل با محیط‌های درونی و بیرونی کسب‌وکار، برای مخاطبان هدف و مشتریان نهایی ارزش ایجاد می‌کنند. هر شبکه ارزشی دارای شرکای متعددی است. اولین گروه شرکا، شرکای ساختاری هستند که دارای دارایی‌های منحصربه‌فرد و غیرقابل جایگزین هستند. دومین گروه شرکا، شرکای همکار هستند که نیازهای شبکه را با فراهم آوردن محصولات موردنیاز، برطرف می‌کنند. و در نهایت، سومین گروه شرکا، شرکای حمایتی هستند که محصولات عمومی و قابل جایگزین ارائه می‌نمایند.

فاز سوم، طراحی تکنولوژی: در این فاز، عوامل متعددی به‌عنوان مهم‌ترین متغیرهای طراحی تکنولوژی موردبررسی قرار می‌گیرند از جمله زیرساختار (پهنای باند کم در برابر پهنای باند زیاد)، معماری تکنیکی (توزیع‌شده در برابر متمرکز، بسته در برابر باز)، پلتفرم‌های خدمات (جدید در برابر قدیمی توزیع‌شده در برابر متمرکز، نامطمئن در برابر مطمئن، غیرشخصی در برابر شخصی)، شبکه‌های دسترسی (غیرقابل قیاس در برابر قابل قیاس، بی‌سیم در برابر ثابت، پهنای باند کم در برابر پهنای باند زیاد)، وسایل دسترسی به خدمات (ترمینال باز در برابر گنجاندن نرم‌افزار، چندمنظوره در برابر تک منظوره، تسهیل ذخیره‌سازی در برابر عدم ذخیره‌سازی)، داده (حجم کم در برابر حجم زیاد)، کارکرد تکنولوژی (حساس بودن به زمان در برابر همیشگی، غیرشخصی در برابر شخصی) و برنامه‌های کاربردی (نامطمئن در برابر مطمئن، حساس به زمان در برابر همیشگی، غیرشخصی در برابر شخصی) (Matzler, Bailom, Von den Eichen, & Kohler, 2013).

یکی از انتقاداتی که بر این مدل وارد است این است که بسیاری

انتقادی که بر این مدل وارد است این است که فقط گزاره ارزش و هزینه را در مدل در نظر می‌گیرد و به بسیاری از عوامل مؤثر در کسب‌وکار نظیر روش‌های ایجاد درآمد، روش‌های تأمین مالی، و محصولات تحت ضمانت دولت اشاره‌ای ندارد.

مدل FBBM

طراحی مدل کسب‌وکار با استفاده از مدل FBBM^۷ با تمرکز بر خدمات قابل‌ارائه توسط کسب‌وکار، فعالیت‌های گروهی قابل انجام در کسب‌وکار، محتوای تولیدشده برای بخش‌های مختلف کسب‌وکار و حل مسئله در کسب‌وکار انجام می‌شود. مدل FBBM برای ایجاد مدل‌های کسب‌وکار مخصوص خدمات، بسیار کاربردی است. این مدل معتقد است که شبکه‌های ارزش انعطاف‌پذیر باید جایگزین زنجیره‌های ارزش خطی شوند چراکه در این شبکه‌ها، هر یک از اعضای شبکه مهارتی ویژه دارند که ترکیب این مهارت‌ها می‌تواند کسب‌وکار را به موفقیت در حوزه‌های مختلف برساند (Heikkilä, Heikkilä, & Bowman, 2015). یکی از انتقاداتی که بر این مدل وارد است این است که بسیاری از عوامل مؤثر در کسب‌وکار را در مدل در نظر نمی‌گیرد نظیر سرمایه انسانی، هزینه‌های کسب‌وکار و محصولات قابل‌ارائه.

مدل پویا

می‌توان گفت که مدل پویا شباهت‌هایی با مدل فابر دارد، با این تفاوت که مدل پویا استدلال می‌کند عوامل پویای محیطی می‌توانند در طی فازهای متعددی بر طراحی مدل کسب‌وکار تأثیر بگذارند:

فاز اول، طراحی خدمات:

یکی از مفاهیم اساسی در طراحی خدمات، ارزش پیشنهادی است که خود به چند دسته تقسیم می‌شود. اول، «ارزش موردنظر» که به معنای ارزشی است که ارائه‌کننده و تحویل‌دهنده خدمت در نظر دارد به مخاطبان هدف ارائه نماید. «ارزش مورد انتظار» به

7. Free Band Business Blueprint Method

از عوامل مؤثر در کسب‌وکار را در مدل در نظر نمی‌گیرد نظیر هزینه‌های خالص، تأمین‌کننده‌های مالی، و روش‌های ایجاد درآمد.

روش‌شناسی تحقیق

چون هدف تحقیق طراحی مدل کسب‌وکار کوچک، توسعه دانش راجع به آن و بررسی این کسب‌وکارها در شرایط واقعی‌شان است، پارادایم تفسیرگرایی در این پژوهش مورداستفاده قرار گرفته است. این تحقیق از نوع پژوهش کاربردی است چراکه به قصد کاربرد عملی دانش و کاربرد نتایج یافته‌ها برای پاسخ‌گویی به مسائل مطرح‌شده در کسب‌وکارهای شهرستان قلعه گنج انجام می‌شود. چون در این تحقیق از مفاهیم جزئی موجود در چند نمونه از کسب‌وکارهای شهرستان قلعه گنج، نتایج کلی استخراج می‌شود و سپس در مورد تمامی کسب‌وکارهای فعال در این شهرستان استنتاج صورت می‌گیرد، می‌توان استدلال کرد که رویکرد تحقیق به‌صورت استقرایی است. همچنین، پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی است. چون این پژوهش در خصوص کسب‌وکارهای شهرستان قلعه گنج انجام شده، پدیده‌ها را در بستر زندگی واقعی‌شان بررسی کرده، آن‌ها را مورد دست‌کاری قرار نداده، و چیزهایی را مورد مطالعه قرار داده که به‌صورت واقعی و طبیعی رخ داده است، این پژوهش از نوع میدانی است. دلیل انتخاب شهرستان قلعه گنج برای انجام تحقیق حاضر این است که بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی، این شهرستان استان کرمان را به‌عنوان پایلوت و الگوی توسعه در یکی از مناطق محروم کشور در نظر گرفته و بر این اساس کسب‌وکارهای کوچک و محلی زیادی در حال ایجاد و راه‌اندازی در این شهرستان بودند که محققان توانستند داده‌های ارزشمندی از افراد فعال در آن‌ها را به‌عنوان نمونه آماری گردآوری کنند. هدف تحقیق حاضر اکتشاف است چراکه یک مفهوم جدید در حوزه مدل کسب‌وکار کوچک مبتنی بر توانمندسازی جوامع محلی و توسعه پایدار معرفی می‌کند. در این پژوهش، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد و تحلیل آن‌ها با استفاده از روش استراتژی داده بنیاد مطابق با روش اشتراوس و کوربین^۸ (۱۹۹۸) انجام گرفت. چون کسب‌وکارهای فعال در شهرستان قلعه گنج فعالیت‌های گسترده‌ای در قالب کسب‌وکارهای متعدد انجام می‌دهند، جامعه آماری تحقیق حاضر کسب‌وکارهای این شهرستان است. چون نیاز بود که اعضای نمونه آماری، خبره باشند، روش نمونه‌گیری هدفمند جهت انتخاب نمونه آماری مورداستفاده قرار گرفت که در نهایت ۳۵ نفر از اعضای هیئت‌مدیره صندوق‌های توسعه روستایی در شهرستان قلعه گنج از توابع استان کرمان انتخاب شدند چراکه دارای اطلاعات موردنظر در خصوص موضوع مطالعه بودند. این افراد از خبرگان حوزه‌های مختلف کسب‌وکار نظیر

پرورش ماهی، توزیع شیر، راه‌اندازی خدمات اتومبیل، آرایشگری، دامپروری، کشاورزی، خدمات مجالس، و ... بودند چراکه آموزش‌های لازم را جهت راه‌اندازی و پیشبرد کسب‌وکارهای مختلف دریافت کرده بودند و گردآوری داده از آن‌ها توانست به غنای تحقیق بیفزاید. همچنین، چهار آزمون اصلی برای بررسی کیفیت طرح تحقیق موردبررسی قرار گرفتند که شامل قابل‌تأیید بودن، قابل‌انتقال بودن، قابل‌اعتماد بودن و قابل‌قبول بودن می‌شود (Rose & Johnson, 2020). جهت ارزیابی مدل کسب‌وکار ارائه‌شده، از دو نفر از خبرگان کسب‌وکار (مشاوران کسب‌وکار مستقر در شهرستان قلعه گنج) و دو نفر از خبرگان دانشگاه (اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تهران) خواسته شد تا مدل موجود را مورد ارزیابی قرار دهند که تمامی خبرگان مدل را مورد تأیید قرار دادند.

یافته‌ها

فرایند تحلیل

در فرایند تحلیل این پژوهش، در ابتدا دیدگاه‌های متعدد در حوزه مورد مطالعه، توصیف کوتاهی از وضعیت کسب‌وکارها، رخدادهای افراد فعال و بستر مورد مطالعه گردآوری شد. سپس، کدگذاری باز با تحلیل دقیق مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی کدهای استخراج‌شده از آن‌ها انجام شد. به‌منظور طبقه‌بندی دقیق مفاهیم و مقوله‌ها در فرایند کدگذاری باز، ابتدا داده‌های خام مصاحبه‌ها بررسی شدند، سپس برچسب خوردند و پس‌از آن در قالب مفهوم قرار گرفتند. جدول شماره ۱ تعدادی از کدهای استخراج‌شده در خصوص شرایط علی حاصل از کدگذاری باز را نشان می‌دهد.

در ادامه، بر اساس کدگذاری محوری، مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها به یکدیگر مرتبط شدند و مقوله‌های اصلی را تشکیل دادند. در فرایند کدگذاری محوری، از ابزارهای تحلیلی پرسیدن سؤال و مقایسه مفهوم‌ها، مقوله‌ها و مشخصه‌ها استفاده شد تا روابط میان آن‌ها توسعه داده شود و مقوله‌ها متناسب با مدل نهایی شکل داده شوند. مقوله‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری محوری داده‌های کیفی در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

هم‌زمان با انجام کدگذاری باز و کدگذاری محوری، الگویی ایجاد شد که نشان‌دهنده رابطه میان مفهوم‌ها و مقوله‌ها است. زمانی که این رابطه بسط یافتند، با استفاده از کدگذاری انتخابی مفهوم‌ها و مقوله‌هایی که در کدگذاری باز و کدگذاری محوری شناسایی شده بودند ادغام شدند تا بر اساس آن یک نظریه‌نظهور ایجاد شود. با توجه به اینکه هدف اصلی این پژوهش طراحی مدل کسب‌وکار کوچک مبتنی بر توانمندسازی جوامع محلی و توسعه پایدار است، این سؤال مطرح می‌شود که ابعاد این مدل چه مواردی هستند و چگونه بر فرایند ایجاد ارزش در مورد مطالعاتی

8. Strauss & Corbin

(G)، سرمایه انسانی^{۱۰} (H)، سازمان‌ها و روش‌ها^{۱۱} (O)، روش‌های ایجاد درآمد^{۱۲} (R)، بانک وام‌دهنده^{۱۳} (B)، فعالیت‌ها^{۱۴} (A)، هزینه‌های خالص^{۱۵} (N)، و مشتریان داخلی^{۱۶} (I) است.

10. Human Capital
11. Organizations and Methods
12. Income Generating Procedures
13. Bank
14. Activities
15. Net Costs
16. Internal Customers

تأثیر خواهند گذاشت؟ نتایج پژوهش انجام‌شده نشان داد که ابعاد کسب‌وکار کوچک مبتنی بر توانمندسازی جوامع محلی و توسعه پایدار را می‌توان در قالب «مدل کسب‌وکار GHORBANI» ارائه کرد. این مدل حاصل از کدگذاری انتخابی در تصویر شماره ۱۰ نمایش داده شده است و شامل محصولات تحت ضمانت دولت^۹

9. Government Guaranteed Products

جدول ۱. کدهای اولیه و کدهای نهایی نمونه در مورد شرایط علی حاصل از کدگذاری باز.

ردیف	کدهای اولیه	کدهای اولیه	کدهای نهایی
۱	تعریف نامناسب عوامل موجود در مدل کسب‌وکار کوچک	فعالیت زیاد رقبا کسب‌وکار در شهرستان‌های اطراف	عدم کیفیت زیرساخت‌های بازاریابی و فروش کسب‌وکارها
۲	وجود روش‌های غیرمفید پیشبرد کسب‌وکار	وجود اعتراضات و شکایت‌های مشتریان	ارتقاء دانش و آگاهی گروه‌های مشتریان
۳	کیفیت ضعیف کالا و خدمات ارائه‌شده توسط کسب‌وکارها	وجود توقع و انتظار بالای مشتریان به ارائه خدمات مناسب توسط کسب‌وکارها	وجود مدل‌های جدید فروش و کسب درآمد توسط کسب‌وکارهای رقیب
۴	وجود مسائل و مشکلات زیاد کسب‌وکارها و عدم ارائه راه‌حل	عدم تعریف زنجیره ارزش برای کسب‌وکارها	افزایش سطح اطلاعات مشتریان در مورد کسب‌وکارها
۵	نیاز کسب‌وکارها به کسب درآمد از طرق مختلف	فشرده‌گی فضای رقابت	خواسته‌های جدید و بیشتر گروه‌های مشتریان از کسب‌وکارها و خدماتشان
۶	عدم توجه به تأمین نیازهای افراد فعال در کسب‌وکار	قیمت تمام‌شده بالای کالاها و خدمات کسب‌وکارها	افزایش قیمت تمام‌شده محصولات
۷	پیش‌بینی رقابتی‌تر شدن کسب‌وکارها در سالیان آینده	تأخیر در تحویل کالاها و خدمات کسب‌وکارها	پیچیدگی فرایندهای کسب‌وکار

فصلنامه پژوهش‌های روستایی

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۱

جدول ۲. کدهای نهایی و مقوله‌های حاصل از کدگذاری محوری.

ردیف	مقوله اصلی	کدهای نهایی
۱	محصولات تحت ضمانت دولت	کالاها قابل ارائه به مشتریان خدمات قابل ارائه به مشتریان گزاره ارزش به مشتریان ارائه ارزش به مشتریان
۲	مشتریان داخلی	خریداران کالاها ارائه‌شده حاضر در شهرستان به صورت عمده و خرده خریداران خدمات ارائه‌شده حاضر در شهرستان به صورت عمده و خرده مدیریت ارتباط با مشتریان خدمات پس از فروش به مشتریان جهت حفظ وفاداری آن‌ها
۳	سرمایه انسانی	توانمندسازی نیروی انسانی از طریق آموزش به اشتراک‌گذاری چشم‌انداز و رسالت کسب‌وکار با نیروی انسانی انتقال تجربه به نیروهای انسانی فعال در کسب‌وکارها

محلی بسیار مفید خواهد بود چراکه بینش بهتری در خصوص توسعه کسب‌وکارهای کوچک ارائه می‌دهد.

تشکر و قدردانی

بنا به اظهار نویسنده مسئول، مقاله حامی مالی نداشته است.

داخلی (ا) است. یکی از نوآوری‌های تحقیق حاضر، ارائه عواملی نوین در مدل کسب‌وکار کوچک است از جمله سازمان‌ها و روش‌ها، بانک وام‌دهنده، و فعالیت‌ها. تحقیقات متعددی به بررسی مدل‌های کسب‌وکار پرداخته‌اند (Osterwalder & Euchner, 2019; Joyce & Paquin, 2016; Massa, Tucci, & Afuah, 2017; Linder & Williander, 2017)؛ اما پژوهش‌های محدودی مدلی مناسب برای کسب‌وکارهای کوچک (درآمدزایی برای جوامع محلی) ارائه کرده‌اند. برخلاف تحقیقات پیشین، پژوهش حاضر وام‌های کم‌بهره (یا بلاعوض) را به‌عنوان یکی از عناصر اصلی راه‌اندازی کسب‌وکارهای روستایی و توسعه پایدار آن‌ها معرفی کرده است. با وجودی که تحقیقات فراوانی در زمینه مدل کسب‌وکار تمرکز خود را بر روی توجه بر بخش‌های مشتریان، جریان درآمد، شرکای کلیدی و ... قرار داده‌اند (Bocken, De Pauw, Bakker, & Van der Grinten, 2016; Sousa-Zomer & Cauchick-Miguel, 2019; Brown & Frame, 2018; Birkie, 2018)؛ اما هیچ‌یک از تحقیقات مربوط به مدل کسب‌وکار تاکنون به مقوله‌های محصولات تحت ضمانت دولت (محصولاتی مختص خریداران دولتی) اشاره نکرده‌اند. ماسا^{۱۷} و همکاران (۲۰۱۷) و الساوی^{۱۸} و همکاران (۲۰۱۳) به لزوم استفاده از گزاره‌های ارزش در مدل‌های کسب اشاره کرده‌اند که بیشتر به محصولات دارای ارزش برای مشتریان، پاسخ به نیازهای مشتریان، و حل کردن مشکلات مشتریان توجه شده و کسب‌وکارهای کوچک را موردبررسی قرار نداده‌اند. پژوهش حاضر ضمن دربرداشتن این موارد، روش‌هایی که می‌توان در شرایط رکود و تلاطم بازار، کسب‌وکارهای روستایی را توسعه داد به‌عنوان مدل کسب‌وکار کوچک شناسایی و معرفی کرده و به‌صورت کامل و دقیق موردبررسی قرار داده است. در تحقیقات پیشین به ابعاد ارزش پیشنهادی حوزه واسط مشتری، رویکرد تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی و آنتولوژی کسب‌وکار اشاره شده که حاکی از رابطه مستقیم مشتری مداری، استراتژی‌های بازاریابی، استراتژی‌های فروش، و ایجاد ارزش با مدل‌های کسب‌وکار دارد (Rezaie Bonjar & Abbasi, 2019; Niroomand, Zafarian, Ghassemzadeh, & Delkhosh Kasmaie, 2013; Razmi, Haji Heidari, & Hosseini Kia, 2015). تحقیق حاضر ضمن دربرداشتن این مفاهیم، مقوله‌های مربوط به مشتریان داخلی، تقسیم ریسک کسب‌وکار، و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی، را نیز در بردارد. همچنین در این پژوهش، مقوله‌های مربوط به کسب‌وکارهای کوچک شامل توسعه پایدار، سفارشی‌سازی محصولات، استفاده از دانش در راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکار، و تحلیل کسب‌وکار موردبررسی قرار گرفته‌اند که این مقوله‌ها کمتر در مدل‌های کسب‌وکار بیان شده‌اند. نتایج این تحقیق برای سیاست‌گذاران، سازمان‌های دولتی، سازمان‌های مرتبط با توسعه کسب‌وکارهای کوچک و افراد فعال در حوزه توسعه پایدار جوامع

17. Massa

18. El Sawy

References

- Adams, C., & Harder, B. M. (2019). Lifestyles are risky, too: the social construction of risk and empowerment in prescription drug direct-to-consumer advertisements. *Health, Risk & Society*, 21(1-2), 17-34.
- Adams, K., Snyder, J., Crooks, V. A., & Berry, N. S. (2018). A critical examination of empowerment discourse in medical tourism: the case of the dental tourism industry in Los Algodones, Mexico. *Globalization and health*, 14(1), 70.
- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2013). *Internet business models and strategies: Text and cases (Vol. 2)*. New York: McGraw-Hill.
- Aghazadeh, H., Hasangholipour Yasouri, T., Mehrnoosh, M., Latifi, M. M., Soleimani, S. (2020). Designing a Sales Model based on Open Innovation in the Construction Industry (Case Study: Iranian Atlas Construction Group), *Business Management Journal*, 11(2), 221-240.
- Aghazadeh, H., Latifi, M. M. (2021). *Business Analysis*, Samt Publication.
- Akbarzadeh, P., Kaboli, S. H., Rajabi, M. R. (2019). The Role of Empowering Local Communities in the Sustainable Management of Natural Resources (Case Study: Rameh Area of Aradan). *Journal of New Attitudes in Human Geography*, Vol. 12, No. 1, 573-594.
- Asayesh, F., & Jafari Zare, M. (2022). Develop a recession marketing model using the data-based technique (Case study of Pakshoo Industrial Group). *An Approach to Business Management*, 3(1), 1-18.
- Asghari Lfamjani, S., Poudineh Dadinejad, F. (2013). Evaluation of the Role of Valuable Concepts in the Sustainable Development of Rural Tourism, Case Study: Sekoohe Village in Sistan Region, The First National Conference on the Sustainable Development in arid and semi-arid regions, Abarkooh, Islamic Azad University, Abarkooh Branch.
- Aziz, A. A. (2019). The Relationship between Information Technology Governance and Administrative Empowerment a Prospective Study in the colleges and institutes of the Northern Technical University in Nineveh Governorate. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 15(48 part 1), 288-303.
- Bessa, R., Coelho, F., Rodrigues, X., Alonso, A., Soares, T., Pires, G., ... & Mäkivierikko, A. (2018, June). Grid and Market Hub: Empowering Local Energy Communities in InteGrid. In *Proceedings of the CIRED 2018 Workshop*, Ljubljana, Slovenia (pp. 7-8).
- Birkie, S. E. (2018). Exploring Business Model Innovation for Sustainable Production: Lessons from Swedish Manufacturers. *Procedia Manufacturing*, 25, 247-254.
- Blasco, L., Alexander, M., Chen, T., Jonas, J., Raithel, S., & Sörhammar, D. (2017, June). Exploring Business Actor Engagement in Service Systems through Engagement Platforms. In *15th International Research Symposium on Service Excellence in Management*.
- Bocken, N. M., De Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product Design and Business Model Strategies for a Circular Economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308-320.
- Bosworth, G., Annibal, I., Carroll, T., Price, L., Sellick, J., & Shepherd, J. (2016). Empowering Local Action through Neo-Endogenous Development; The Case of LEADER in England. *Sociologia Ruralis*, 56(3), 427-449.
- Bosworth, G., & Turner, R. (2018). Interrogating the Meaning of a Rural Business through a Rural Capitals Framework. *Journal of Rural Studies*, 60, 1-10.
- Brown, C. J., & Frame, P. (2018). Exploring Business Model Innovation in Business School-Small Business Engagements: Understanding and Helping Small Business Leaders through Action Learning Programs. *International Journal of Innovation and Learning*, 23(2), 166-195.
- El Sawy, O. A., & Pereira, F. (2013). *Business Modelling in the Dynamic Digital Space: An Ecosystem Approach*. Heidelberg: Springer.
- Faber, E., Ballon, P., Bouwman, H., Haaker, T., Rietkerk, O., & Steen, M. (2013, June). Designing Business Models for Mobile ICT Services. In *Workshop on concepts, metrics & visualization, at the 16th Bled electronic commerce conference eTransformation*, Bled, Slovenia.
- Fallah, M. R. (2018). Identifying Drivers Affecting Micro-Business Development in Rural Home Business. *Modern Marketing Research Quarterly*, 8th Year, No. 3, Serial Number 30, 119-140.
- Foroozani, M., Mardani Najafabadi, M. (2020). Ranking of Entrepreneurial Businesses in Rural Areas of Dezful City, *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, Vol. 7, No. 14, 43-56.
- Foth, M., Caldwell, G., Fredericks, J., & Volz, K. (2018). Augmenting Cities beyond Bedazzlement: Empowering Local Communities through Immersive Urban Technologies. In *Workshop Proceedings of Augmenting Cities and Architecture with Immersive Technologies, Media Architecture Biennale (MAB-18)* (pp. 1-4). Media Architecture Biennale.
- Gaspar, P. D., & Lima, T. M. (2020). OSH Empowerment of Portuguese Agri-food MSMEs through the Application of Computational Tools of Risks Assessment. In *Occupational and Environmental Safety and Health II* (pp. 755-763). Cham: Springer International Publishing.
- Gupta, S., Pingali, P. L., & Pinstrup-Andersen, P. (2017). Women's Empowerment in Indian Agriculture: Does Market Orientation of Farming Systems Matter?. *Food security*, 9(6), 1447-1463.
- Hamidzadeh, M. R., Hajikarimi, A. A., Latifi, M. M. (2013). Explanation and Evaluation of Strategic Positioning of Economic Enterprises, *Journal of Strategic Management Studies*, 3(9), 35-53.
- Heikkilä, J., Heikkilä, M., & Bowman, H. (2015, December). Business Modelling Agility: Turning Ideas into Business. In *Bled eConference* (p. 22).
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2018). Reinventing your Business Model. *Harvard business review*, 86(12), 57-68.

- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The Triple Layered Business Model Canvas: A Tool to Design More Sustainable Business Models. *Journal of cleaner production*, 135, 1474-1486.
- Karimi, A., Rahmani, S. (2016). Designing a Business Model for the Organizational Agility (Case Study: Saipa Automobile Company), *Journal of Entrepreneurship Development*, No. 28, 292-273.
- Linder, M., & Williander, M. (2017). Circular Business Model Innovation: Inherent Uncertainties. *Business strategy and the environment*, 26(2), 182-196.
- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A Critical Assessment of Business Model Research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73-104.
- Matzler, K., Bailom, F., Von den Eichen, S. F., & Kohler, T. (2013). Business Model Innovation: Coffee Triumphs for Nespresso. *Journal of Business Strategy*.
- Mohaghar, A., Haji Heidari, N. (2011). Business Model Change Methodology Due to the Introduction of Mobile Technology into The Organization. *Journal of Information Technology Management*, No. 4, 175-192.
- Niroomand, P., Zafarian, R., Ghassemzadeh, F., Delkhosh Kasmaie, A. (2013). Choosing the Suitable Business Model for Economic Enterprises Active in the Field of Mobile Internet in Iran Using the Hierarchical Analysis Approach. *Journal of Information Technology Management*, No. 13, 171-186.
- Osterwalder, A., & Euchner, J. (2019). Business Model Innovation: An Interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*, 62(4), 12-18.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Oliveira, M. A. Y., & Ferreira, J. J. P. (2011). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers. *African journal of business management*, 5(7), 22-30.
- Razmi, Z., Haji Heidari, N., Hosseini Kia, A. S. (2015). A Research on the Influence of the Value Proposition of the Customer Interface Area, to Design a Business Model along with the BMO Approach. *Management and Development Process Journal*, Volume 27, Number 4, 117-138.
- Rezaie Bonjar, M., Abbasi, E. (2019). Investigating Factors Affecting the Implementation of the Personal Banking Business Model based on Osterwalder's Business Ontology (Case Study: Refah Kargaran Bank). *Journal of Financial Management Strategy*, 6th year, No. 23, 89-107.
- Rezvani, M., Davari, A., Afrasyabi, R. (2019). Designing a Customer Club Business Model in the Insurance Industry with an Emphasis on Innovation and Customer Blocks. *Human Resource Management Research Journal*, 8 (1), 112-89.
- Rose, J., & Johnson, C. W. (2020). Contextualizing Reliability and Validity in Qualitative Research: Toward more Rigorous and Trustworthy Qualitative Social Science in Leisure Research. *Journal of leisure research*, 51(4), 432-451.
- Saadi, H., Nazemi, A. A. (2016). The Role of Small and Home Businesses in the Rural Economy, the Second National Conference of New Horizons in the Empowerment and Sustainable Development of Architecture, Civil Engineering, Tourism, Energy and Urban and Rural Environment, Hamedan, the Permanent Secretariat of the Conference, Shahid Mufteh College.
- Savari, M., Eskandari Damaneh, H. (2019). The Role of Participatory Management in Empowering Local Communities coping with Drought in the South of Kerman Province. *Journal of Planning and Arrangement of Space*, Vol. 23, No. 2, 123-171.
- Shabani, S. (2015). A Conceptual Business Model to Improve the Environment for Small and Medium Businesses. *Indian Journal of Science and Technology*, 8(27), 1-11.
- Sharma, M., & Bhati, M. (2017). The Role of Organizational Factors of Empowerment and Motivation in Enhancing Employees' Commitment in Indian Automotive Industry. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 5(3), 29-37.
- Shojaie Fard, A. (2019). Empowerment and Rural Entrepreneurship in Small Business Environments (Case: Aisin Village - Bandar Abbas City). *Scientific Quarterly of Regional Planning*, 9th year, Serial No. 36, 185-196.
- Shubar, A., & Lechner, U. (2004, June). The Public WLAN Market and its Business Models-An Empirical Study. In *Proceedings of the 17th bled eCommerce conference* (pp. 1-18).
- Sousa-Zomer, T. T., & Cauchick-Miguel, P. A. (2019). Exploring Business Model Innovation for Sustainability: An Investigation of two Product-Service Systems. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(5-6), 594-612.
- Srnicek, N. (2017). The Challenges of Platform Capitalism: Understanding the Logic of a New Business Model. *Juncture*, 23(4), 254-257.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research Techniques*.
- Su, T. T. (2020). A Study on Socio-Economic Empowerment of Female Workers in Myanmar's Garment Industry.
- Uvarova, I., Atstaja, D., & Korpa, V. (2020). Challenges of the introduction of circular business models within rural SMEs of EU. *International Journal of Economic Sciences*.
- Vilponen, J. (2019). Digital Therapeutics Solution and Business Model Creation: Multiple-Case Study through VISOR Lens.