

## شناسایی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران

معصومه آینه<sup>۱</sup>، بیژن رضایی<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۹

### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران است. این پژوهش در چارچوب رویکرد آمیخته و با به‌کارگیری روش داده بنیاد صورت گرفته است. ابزار گردآوری در بخش کیفی با انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته از نمونه انتخاب شد. جامعه مورد مطالعه، خبرگان (کارشناسان)، اعضای حیات علمی و بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌ها در صنعت فین تک بودند. روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و انتخاب نمونه طبق فرایند گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری پیش رفت و ۲۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش استراوس و کوربین استفاده شد. جهت روایی و پایایی سؤالات از روش تطبیق توسط اعضا و روش توافق درون موضوعی استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که شرایط علی شامل (تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان، به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته، ...)، پدیده محوری شامل (موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران)، شرایط زمینه‌ای شامل (حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب‌وکار مناسب، توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص، ...)، شرایط مداخله‌گر شامل (حمایت حاکمیتی و قانونی، توسعه نیروی انسانی متخصص، ...)، راهبردها شامل (ارتقای توانمندی‌های فناورانه استارت‌آپ‌ها در حوزه فین تک، ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری، ...)، پیامدها شامل (توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران، بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت، ...) می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از مقیاس زوجی (دوتایی) با تکنیک AHP استفاده شده است؛ نتایج این بخش حاکی از است که ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری با (۰/۹۵۱) بالاترین امتیاز و اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادهای فناور با (۰/۱۴۷) کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند.

**کلمات کلیدی:** استارت‌آپ، فین تک، کسب‌وکار، بانکداری.

۱. دانشجوی دکترای کارآفرینی، گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

## مقدمه

در شرایط کنونی، استارت‌آپ‌های فناوری موفق تبدیل به موتور رشد اقتصاد اطلاعاتی و اقتصاد اینترنتی شده‌اند و توسعه اخیر اکوسیستم‌های استارت‌آپ در سراسر جهان، نتایج چشمگیری در آینده اقتصاد جهانی خواهد داشت. در بخش دولتی کشورهای پیشرفته، بیش از ۳۰ سال است که توسعه مراکز رشد کسب‌وکارها به‌عنوان سیاست و راهکاری پرتعداد برای پرورش کارآفرینی و در نتیجه، توسعه پایدار از طریق ایجاد شغل مطرح شده‌اند و فعالیت این مراکز در رشد اقتصادی مانند کاتالیزور عمل می‌کند (پرومر و همکاران، ۲۰۲۰).<sup>۱</sup> به دلیل اهمیت زیاد و استفاده روزافزون از فناوری‌های نوین، کسب‌وکار بانکی شکل دیگری به خود گرفته است و به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از بانکداری تبدیل شده است، از یکسو بانک‌ها برای بازبینی و نوآوری مدل کسب‌وکار خود در حال افزایش تعامل و همکاری با کسب‌وکارهای نوآورانه، استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشند و از سوی دیگر سیستم بانکداری به لطف این بازیگران خالق و جدید در حال تغییر و رشد است که هم می‌تواند به‌عنوان یک تهدید برای بانکداری سنتی محسوب شود و هم با عملکرد مناسب و انعطاف‌پذیری به یک فرصت تبدیل شود (رومانوا و کادینشا، ۲۰۱۶).<sup>۲</sup> صنعت فین تک در ایران، صنعتی نوظهور بوده و چند سالی است که به حوزه‌های بانکی کشور راه یافته است. روند افزایش حضور و استفاده از فناوری‌ها در عرصه‌های مختلف جهانی کاملاً مشهود است و بخش‌هایی از این فرایند جهانی به ایران نیز سرایت کرده است. در تیرماه سال ۱۳۹۸ تفاهم‌نامه دوجانبه برای تسهیل فعالیت استارت‌آپ‌های فعال حوزه بانکی کشور بین ستاد توسعه فناوری‌های اقتصاد دیجیتال و هوشمند سازی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و شرکت فرابوم به‌عنوان نخستین پلتفرم بانکداری باز کشور امضا شد که مهم‌ترین هدف این شرکت از فعالیت در عرصه اقتصادی کشور، گذر از بانکداری سنتی که بیشتر مبتنی بر جذب منابع و سود سپرده است به

بانکداری مبتنی بر کارمزد برای اکوسیستم بانکداری، پرداخت و فین تک کشور است، در برنامه ششم توسعه نیز به موضوع تأمین مالی و توسعه ابزارهای مالی توجه گردیده است و فعالان حوزه مالی و بانکی را بر آن داشته است که در راستای تحقق نوآوری و توسعه خدمات خود در جهت حمایت از استارت‌آپ‌های فین تک گام بردارند، اما باید توجه داشت که رشد و گسترش استارت‌آپ‌های فین تک تحت تأثیر عوامل اقتصادی، سیاسی و همچنین تصمیم نهادهای قانونی و سیاست‌گذار است و همچنان مشکلات عمده‌ای در مسیر توسعه آن‌ها قرار دارد (مروت و نظری زاده، ۱۴۰۱). تاکنون تحقیقات زیادی به مباحث پیاده‌سازی و ارزیابی استارت‌آپ‌ها پرداخته‌اند (رادوسی و فیلیپ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱؛ رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۹؛ شهرکی مقدم و فارس‌جانی، ۱۴۰۱). اما در اقتصاد جهانی، استارت‌آپ‌ها به‌عنوان بازیگران توسعه در اقتصاد در نظر گرفته می‌شوند. دلیل اهمیت این موضوع، نقش آن‌ها در رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال در سطح ملی، منطقه‌ای و صنعتی می‌باشد. بر اساس برخی برآوردها تا سال ۲۰۲۵ فین تک‌ها رشد ۷/۳ تریلیون دلاری را در تولید جهانی نسبت به سال ۲۰۱۵ رقم خواهند زد (مروت و نظری زاده، ۱۴۰۱). استارت‌آپ‌های فین تک گرچه در کاهش هزینه‌ها و ارائه خدمات نوین و مشتری مداری نسبت به بانک‌های سنتی بهتر عمل می‌کنند اما همچنان در برخی موارد از حوزه‌های مهم مانند اعتمادسازی نتوانسته‌اند نسبت به بانک‌های سنتی پیشی بگیرند (کوشش کرد شولی و همکاران، ۱۴۰۰). با این وجود در حوزه استارت‌آپ‌های مالی مخصوصاً در حوزه نظام‌های پرداخت پیشرفت‌های قابل توجهی صورت پذیرفته است و حدود پانصد هزار کسب‌وکار خانگی از خدمات شرکت‌های نوپای این حوزه بهره می‌برند (محقق و همکاران، ۱۳۹۸). موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در صنعت فین تک ایران به عوامل متعددی بستگی دارد. یکی از چالش‌های اصلی، عدم دسترسی به سرمایه‌گذاری است که مانع رشد این استارت‌آپ‌ها می‌شود. قوانین و مقررات سخت‌گیرانه نیز می‌تواند

1. Prommer &amp; et.al

2. Romanova &amp; Kudinska

3. Radácsi &amp; Filep

های فین تک گرچه در کاهش هزینه‌ها و ارائه خدمات نوین و مشتری مداری نسبت به بانک‌های سنتی بهتر عمل می‌کنند اما همچنان در برخی موارد از حوزه‌های مهم مانند اعتمادسازی نتوانسته‌اند نسبت به بانک‌های سنتی پیشی بگیرند. با این وجود در حوزه استارت‌آپ‌های مالی مخصوصاً در حوزه نظام‌های پرداخت پیشرفت‌های قابل توجهی صورت پذیرفته است و حدود پانصد هزار کسب‌وکار خانگی از خدمات شرکت‌های نوپای این حوزه بهره می‌برند (مروت و نظری زاده، ۱۴۰۱).

فناوری مالی یا فین تک، استفاده از فناوری برای ساده و خودکار کردن ارائه خدمات مالی است و با تغییر رویکرد سنتی، ارائه خدمات به جذب بهتر منابع مالی در جامعه منجر می‌شود (ادیابونوا و تیولوانی، ۲۰۲۲).<sup>۲</sup> فین تک یکی از بخش‌های در حال ظهور در انقلاب صنعتی چهارم است که پلتفرم مالی سنتی بانک‌ها و مؤسسات مالی را تغییر داده است. قلمرو فین تک بسیار گسترده است و تقریباً تمامی جنبه‌های سیستم مالی را پوشش می‌دهد (باندی، ۲۰۱۹).<sup>۳</sup> این شرکت‌ها تلاش می‌نمایند با کاربرد فناوری، خدمات مالی را کارآمدتر کنند (لی و جی، ۲۰۱۸).<sup>۴</sup> با این حال الگوهای کسب‌وکار فین تک عبارت است از الگوی کسب‌وکار پرداخت، الگوی کسب‌وکار مدیریت ثروت، الگوی کسب‌وکار تأمین مالی، الگوی کسب‌وکار وام، الگوی کسب‌وکار بازار سرمایه و الگوی کسب‌وکار خدمات (سوریانو و همکاران، ۲۰۲۰).<sup>۵</sup> فین تک مزایایی از جمله دسترسی سریع‌تر و کاهش هزینه‌های ارائه خدمات مالی را به دنبال داشته و کارایی مؤسسات مالی و کیفیت خدمات آن‌ها را افزایش می‌دهد (نگ و پن، ۲۰۲۲).<sup>۶</sup> فین تک‌ها با بهره‌گیری از فناوری‌ها و نوآوری‌های مالی متأثر از هوش مصنوعی، علم تحلیل داده‌ها، اینترنت اشیاء و بالک چین، به شخصی‌سازی خدمات مالی پرداخته و رضایت مشتریان را از طریق تنوع خدمات، سرعت، چابکی و سهولت ارتقا می‌دهند (ریمر و همکاران، ۲۰۱۷).<sup>۷</sup> امروزه فین تک به عنوان یکی از اصطلاحات فنی در حال ظهور با طبقه‌بندی متمایز که عمدتاً طیف وسیعی

مانع نوآوری و توسعه کسب‌وکارها شوند، درحالی‌که فرهنگ و پذیرش فناوری در جامعه هنوز نیاز به تقویت دارد. علاوه بر این، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در ایران هنوز به سطح مطلوب نرسیده و این موضوع می‌تواند تأثیر منفی بر عملکرد استارت‌آپ‌ها داشته باشد. همچنین، رقابت با بازیگران سنتی مانند بانک‌ها و مؤسسات مالی و نیاز به نوآوری مداوم از دیگر چالش‌ها هستند. به‌طور کلی، برای موفقیت این استارت‌آپ‌ها، لازم است چالش‌های موجود شناسایی و راهکارهای مناسبی برای آن‌ها ارائه شود تا اکوسیستم حمایتی و زیرساخت‌های لازم برای رشد و توسعه فراهم گردد. اما پژوهشی که به شناسایی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناور محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران، پرداخته باشد صورت نپذیرفته است؛ که همین امر باعث تشویق محقق به انجام پژوهش حاضر شد. بنابراین ما به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که چه عواملی باعث موفقیت استارت‌آپ‌های فناور محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران می‌شوند؟

### مبانی نظری

از نظر بلنک، استارت‌آپ سازمانی است موقت که در جستجوی یک مدل کسب‌وکار تکرارپذیر و مقیاس است (بلک، ۲۰۰۷).<sup>۱</sup> منظور از سازمان هر نوع مجموعه‌ای از افراد (یا حتی یک نفر)، ابزارها و روابط بین آن‌هاست، چه به صورت شرکت ثبت شده باشد چه نشده باشد، چه دفتر کار داشته باشد چه در زیرزمین خانه قرار داشته باشد. منظور از موقت در اینجا یعنی استارت‌آپ ده ساله معنا ندارد. کار یک استارت‌آپ، یافتن سریع مدل کسب‌وکار موفق طبق تعریف بالا، در کمترین زمان ممکن است. سرعت و زمان عوامل مهمی در موفقیت یک استارت‌آپ هستند. هر چه دیرتر مدل کسب‌وکار موردنظر را کشف کند شانس اینکه رقیبانش زودتر به نتیجه برسند و همچنین صبر، حوصله، انرژی و توان مالی گرداننده یا گردانندگان آن به سر رسد، بیشتر است (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۹). استارت‌آپ-

1. Blank  
2. Ediabony & Tioluwani  
3. Bhandari  
4. Lee & Jae

5. Suryono & et.al  
6. Ng & Pan  
7. Riemer & et.al

کارمزد است. مشخص بودن نهاد تنظیم‌گر برای جلوگیری از اعمال سیاست‌های موازی و توسعه سند باکس تنظیم‌گری برای فین‌تک‌های حوزه پرداخت، از جمله راهکارهای مدیریت چالش تنظیم‌گری است. استفاده از خدمات مراکز آ‌پا به مدیریت چالش امنیت کمک می‌کند.

مروت و نظری‌زاده (۱۴۰۱)، سناریوهای استارت‌آپ‌های صنعت فین‌تک و بانکداری ایران در افق ۱۴۱۰ با استفاده از تحلیل اثرات متقاطع دریافتند که ۴ سناریوی سازگار و محتمل در ارتباط با آینده استارت‌آپ‌های فین‌تک شامل فتح قلمرو (تسلط کامل استارت‌آپ‌ها)، رقابت در تسخیر صنعت (رقابت و استارت‌آپ‌ها)، درجا ماندگان (عدم استقبال زیاد کاربران و صنعت بانکداری از استارت‌آپ‌ها) و مرگ تدریجی یک رویا (ناکامی استارت‌آپ‌ها) استخراج و توصیف شده است. پس از روایت سناریوها و از طریق یافته‌های موجود در پنل خبرگان و جمع بندی آن‌ها، تلاش شد توصیه‌های راهبردی در خصوص آینده استارت‌آپ‌ها فین‌تک برای مدیران و سیاستگذاران مربوطه ارائه شود.

بندریان و همکاران (۱۴۰۰)، در چارچوب مفهومی تدوین راهبرد تجاری‌سازی نوآوری فناوریانه بر اساس دیدگاه مبسوط به تجاری‌سازی در استارت‌آپ‌ها فناوریانه حوزه بالادستی صنعت نفت، دریافتند که در چارچوب به‌دست‌آمده برای تدوین راهبرد تجاری‌سازی نوآوری فناوریانه برای استارت‌آپ‌ها فناوریانه در حوزه بالادستی صنعت نفت، گزینه‌های راهبردی شامل استقلال، اتحاد یا فروش سهام، فروش اطلاعات و روابط و خروج از بازار احصاء شد. گزینه‌های درج‌شده به ترتیب پایداری و تحت کنترل بودن درآمد، لیست شدند؛ بدین ترتیب که الزامات و شرایط گزینه‌ها به ترتیب صعودی، بیشتر می‌شود. محرکه‌های زیادی برآمده از درون و بیرون از سازمان، ناشی از محدودیت‌ها، مسائل و فرصت‌ها سبب تغییر شرایط برای تجاری‌سازی می‌شوند که مفهوم نوسازی راهبرد را به ذهن متبادر می‌کند. این محرک‌ها در چارچوب ارائه‌شده شناسایی و جانمایی گردیدند.

از خدمات را در بخش فناوری مالی برای شرکت‌ها و سازمان‌ها مهیا می‌سازد در نظر گرفته می‌شود که با توجه به ماهیت خود نسبت به بهبود کیفیت خدمات مالی با استفاده از فناوری اطلاعات در قالب برنامه‌های کاربردی اقدام می‌کند (سوریانو و همکاران، ۲۰۲۰).<sup>۱</sup> رشد مستمر و پایدار سرمایه‌گذاری همواره به فرآیند توسعه فین‌تک و زمینه‌های مربوط به آن اعم از شبکه‌های تلفن همراه، کلان داده، مدیریت اعتماد، رایانش ابری و فن‌های تحلیل داده نیرویی مضاعف داده است. توجه عموم نسبت به فین‌تک با توجه به محرک‌هایی از قبیل توسعه فنی، انتظارت نوآوری تجاری، الزامات صرفه‌جویی در هزینه و تقاضای مشتریان بیش‌ازپیش شده است و به همین دلیل فین‌تک برای شرکت‌های مالی به‌عنوان یکی از حوزه‌های اصلی رقابت تبدیل شده است (برگ و همکاران، ۲۰۲۲).<sup>۲</sup> راه‌اندازی، رشد، ثبات و توسعه استارت‌آپ‌ها به طور مستقیم تحت تأثیر این عوامل است. مرحله اولیه تأمین سرمایه استارت‌آپ، مرحله کشت ایده است. در این مرحله، تأمین سرمایه ایده باعث می‌شود استارت‌آپ بتواند به رشد خود ادامه دهد. این سرمایه از طریق خود ایده پردازان، سرمایه‌گذاران فرشته یا روش‌های دیگر مانند سرمایه‌گذاری جمعی تأمین می‌شود. استارت‌آپ‌ها در مراحل بعدی رشد، به دلیل نبود دارایی‌های مشهود یا اعتبار کافی، نمی‌توانند از منابع وام‌دهنده مانند بانک‌ها استفاده کنند. بنابراین باید به دنبال سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر یا جسور باشند که حاضر به حمایت مالی و مشاوره در زمینه‌های مختلف باشند (شهرکی مقدم و فارسیجانی، ۱۴۰۱).

### پیشینه پژوهش

ملکی و همکاران (۱۴۰۲)، با ارائه الگویی برای شناسایی و مدیریت چالش‌های فناوری مالی در حوزه پرداخت در ایران دریافتند که اصلاح نظام کارمزد به‌گونه‌ای که منافع همه ذینفعان در نظر گرفته شود و قانون‌گذاری بانک مرکزی به‌عنوان تنظیم‌گر اصلی برای کاهش بی‌نظمی ناشی از اصلاح نظام کارمزد، از مهم‌ترین راهکارهای مدیریت چالش نظام

1. Suryono & et.al

2. Berg & et.al

نادری و همکاران (۱۳۹۵)، موضوع پدیدارشناسی موانع ایجاد و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های کشاورزی را بررسی کردند. یافته‌های تحقیق در قالب ۲ مضمون اصلی و ۸ زیر مضمون بود که مضامین اصلی عبارت‌اند از جذابیت پایین فعالیت در بخش کشاورزی برای جذب سرمایه، تفکر هزینه بالا و حاشیه سود پایین فعالیت‌های مرتبط با کشاورزی، سوء مدیریت کلان و فقدان تشخیص اولویت‌های بخش کشاورزی، ناتوانی سیستم اطلاع‌رسانی دولت جهت خدمت‌رسانی به طرح‌های ایده محور کشاورزی، ضعف مدیریتی و عدم اتخاذ تصمیمات راهبردی برای پیشرفت در بخش کشاورزی، محدودیت اختصاص سوله برای استارت‌آپ‌های کشاورزی در پارک علم و فناوری، هزینه بالای تأمین تجهیزات و ملزومات اولیه جهت راه‌اندازی استارت‌آپ کشاورزی، احتمال بالای سرقت ایده به دلیل طولانی بودن روند اخذ پروانه ساخت در بخش کشاورزی، زمان‌بر و هزینه‌بر بودن پروسه اخذ مجوزهای لازم از مراجع زیربط مانند جهاد کشاورزی، معاونت غذا و دارو، عوامل اقلیمی غیرقابل پیش‌بینی مانند آب‌وهوا، بارندگی، رطوبت و ... مشکل دسترسی به محل کار به دلیل فاصله مکانی از زمین کشاورزی، کارگاه یا سوله.

پرچیدی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲)، با بررسی آیا اثرگذاری، استارت‌آپ‌های چندجانبه دیجیتالی نوآورانه ایجاد می‌کند؟ بررسی رفتار کارآفرینانه در نوآوری پایدار باز مبتنی بر پلتفرم به این نتیجه رسیدند که بین اثرگذاری متمرکز بر ارتقا و فرآیند نوآوری پایدار باز ارتباط وجود دارد. این ارتباط به‌ویژه هنگامی که به ترکیب ظرفیت جذب و شیوه‌های مدیریت جمعیت یا جوامع می‌رسد، قوی است. از سوی دیگر، تأثیرگذاری متمرکز بر پیشگیری، تأثیر ناچیزی را نسبت به فرآیند نوآوری پایدار باز در زمینه راه‌اندازی دیجیتال نشان می‌دهد.

فان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، با توجه به رشد قابل ملاحظه فین تک‌ها در اندونزی، به بررسی نحوه تأثیرگذاری فین تک‌ها بر عملکرد بانک‌ها پرداختند. نتایج نشان داد رشد فین تک‌ها در

اندونزی بر عملکرد بانک‌ها تأثیر منفی داشته است. آن‌ها معتقدند همکاری و تعامل میان مؤسسه‌های فین تک و مؤسسه‌های سنتی، نیازمند ایجاد زیرساخت مناسب و تحول در نگرش مدیران و کارکنان است.

سوریانو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰)، به شناسایی چالش‌ها و روندهای فناوری مالی پرداختند. پژوهش از مرور نظام‌مند برای استخراج چالش‌ها استفاده کرده است. ازجمله چالش‌های استخراج‌شده می‌توان به قوانین و مقررات، سیاست‌های مالی، سواد مالی، نظارت، حفاظت از داده‌های شخصی، مدیریت مشتری، مدیریت خطر، تعامل و همکاری میان بانک و فین تک‌ها، امنیت زیرساخت‌ها و سیستم پرداخت و غیره اشاره کرد. ورس و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹)، به بررسی موفقیت‌ها و چالش‌های استارت‌آپ‌های فین تک با استفاده از تکنیک‌های نظریه مبنایی پرداختند و با مصاحبه با ۱۰ نفر از مدیران ارشد و اجرایی استارت‌آپ‌ها و ۸ سرمایه‌گذار در این زمینه، ۱۵ عامل کلیدی، شامل ۹ عامل عمومی از قبیل: کارآفرین، تیم، سرمایه، تناسب محصول و بازار، ایده و اجرا، یادگیری مداوم، استفاده مشتری، بین‌المللی کردن و شبکه‌سازی و ۶ عامل ویژه فین تک از قبیل: مزیت فناوری، اطلاع و آگاهی نسبت به قوانین و مقررات، تمرکز بر روی مدل‌های B2B، مشارکت‌های ضروری، پتانسیل رشد و گزینه‌های خروج سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر شناسایی شدند.

### روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف این پژوهش شناسایی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران است سعی بر آن است تا حد امکان نتایج به‌دست‌آمده منطبق با موضوع تحقیق باشد، بر این اساس از مطالعه حاضر از نظر رویکرد آمیخته استفاده شده است که در بخش کیفی از روش داده بنیاد با رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین و سپس در بخش کمی برای رتبه‌بندی عوامل از مقیاس زوجی (دوتایی) با تکنیک AHP استفاده شد که از نظر

1. Prijadi & et.al  
2. Phan & et.al

3. Suryono & et.al  
4. Werth & et.al

نوع هدف کاربردی است. جهت کدگذاری داده‌ها و تدوین الگوی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک از روش گراند تئوری استفاده شد. ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته اقدام به جمع‌آوری داده‌های کیفی شد. جامعه مورد مطالعه این پژوهش شامل خبرگان (کارشناسان)، اعضای هیات علمی و بنیان‌گذاران استارت‌آپ در صنعت فین تک بود. از آنجایی که خبرگان و صاحب‌نظران که در حوزه موضوع تحقیق تسلط داشته باشند به وضوح قابل شناسایی نیستند از این رو از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شد. در ابتدا تمرکز بر افرادی هست که آگاهی بیشتری نسبت به موضوع پژوهش داشته باشند. علاوه بر این روش، در ادامه از افراد مورد مصاحبه خواسته خواهد شد تا تجربه‌های دیگری را که در این زمینه صاحب‌نظر هستند معرفی نمایند که اشاره به نمونه‌گیری گلوله برفی در پژوهش‌های کیفی دارد. بر همین اساس در این پژوهش ۲۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد.

ابتدا با مرور کتب و مطالعات نظری مرتبط و برگزاری جلسات با اساتید راهنما و مشاور، سؤالات مصاحبه تدوین و مورد بازبینی قرار گرفت. پس از مشخص شدن سؤالات و جامعه آماری وقت مصاحبه از طریق تماس تلفنی هماهنگ، و مصاحبه انجام شد. مدت زمان انجام مصاحبه بین ۴۰ الی ۹۰ دقیقه بود. زمانی که داده‌ها در مصاحبه روند تکراری پیدا کردند، فرایند جمع‌آوری داده‌ها پایان یافت. در مصاحبه بیست و دوم اطمینان حاصل شد که داده‌ها تکراری بوده و انجام مصاحبه‌ها در این مرحله متوقف شد. سؤالات به صورت ساده و شفاف بیان می‌شد و در صورت لزوم با گنجاندن توضیحاتی، منظور و هدف پژوهشگر از طرح این سؤال به اطلاع مصاحبه‌شوندگان

می‌رسید تا از تداخل با سایر موضوعات مشابه که مورد نظر پژوهشگر نبود، جلوگیری شود. همچنین جهت بررسی عمیق‌تر داده‌های پژوهش از روش مطالعه مکرر، مقایسه مستمر داده‌ها، خلاصه‌سازی و دسته‌بندی اطلاعات استفاده گردید. در مرحله دوم، مطالب گردآوری شده، دسته‌بندی و اطلاعات مرتبط با موضوع پژوهش از متن مصاحبه‌ها استخراج و کدگذاری شدند. در این بخش به منظور کدگذاری و تحلیل اطلاعات، از روش مقایسه مداوم استراوس و کوربین<sup>۱</sup> استفاده شد. جهت دستیابی به روایی<sup>۲</sup>، سعی شد از مشاوران و کارشناسان صاحب‌نظر در زمینه استارت‌آپ‌ها استفاده گردد تا اعتبار پاسخ‌ها مورد تأیید قرار گیرد. و برای تعیین پایایی<sup>۳</sup>، از راهبرد تأیید همکاران پژوهشی (دو کدگذار) استفاده شد. همراه با جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های انفرادی، سعی شد جنبه‌های اخلاقی پژوهش از جمله کسب رضایت افراد مصاحبه‌شونده، اجتناب از هرگونه سوء اثر بر شرکت‌کنندگان، ناشناخته ماندن نام و نشان افراد و اصل محرمانه بودن داده‌ها و اطلاعات رعایت شود. با استخراج کدها نوبت به تهیه سوالات پرسشنامه توسط محقق می‌رسد که جامعه آماری شامل صاحبان کسب و کارها، کارکنان حوزه فین تک و مدیران بانکداری موجود و دخیل در صنعت استارت‌آپ‌های حوزه فین تک بودند. برای روش نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است که طبق فرمول کوکران ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. به دلیل استفاده از مقیاس زوجی و پرسشنامه این پژوهش از نوع بسته است. روایی پرسشنامه توسط محققان مورد تأیید و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مقیاس زوجی (دوتایی) با تکنیک AHP استفاده شده است.

1. Stratus & Corbin  
2. Validity

3. Reliability

## یافته‌ها

## یافته‌های توصیفی

جدول ۱: جمعیت شناختی پژوهش

| درصد           | فراوانی |                 |
|----------------|---------|-----------------|
| سن             |         |                 |
| ۰/۱۳           | ۳       | ۲۰ تا ۳۰ سال    |
| ۰/۳۲           | ۷       | ۳۰ تا ۴۰ سال    |
| ۰/۲۷.۵         | ۶       | ۴۰ تا ۵۰ سال    |
| ۰/۲۷.۵         | ۶       | بیشتر از ۵۰ سال |
| جنسیت          |         |                 |
| ۰/۷۲.۵         | ۱۶      | مرد             |
| ۰/۲۷.۵         | ۶       | زن              |
| تحصیلات        |         |                 |
| ۰/۰.۴۵         | ۱       | فوق‌دیپلم       |
| ۰/۲۲.۵         | ۵       | لیسانس          |
| ۰/۴۱           | ۹       | فوق‌لیسانس      |
| ۰/۳۲           | ۷       | دکتر            |
| جایگاه سازمانی |         |                 |
| ۰/۳۶.۳         | ۸       | مالک کسب‌وکار   |
| ۰/۱۸.۲         | ۴       | مدیر مالی شرکت  |
| ۰/۱۸.۲         | ۴       | بانکداری        |
| ۰/۱۸.۲         | ۴       | هیأت علمی       |
| ۰/۰.۹۱         | ۲       | سایر            |

در جدول شماره ۱ اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان آورده شده است: با توجه به نتایج مندرج جنسیت افراد حاضر در این پژوهش معادل ۱۶ نفر با ۰/۷۲.۵ درصد مرد و مابقی زن بودند؛ همچنین ۰/۴۱ درصد از افراد شرکت‌کننده در پژوهش دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند و بیشترین دامنه سنی مربوط به ۳۰ تا ۴۰ سال با ۰/۳۲ درصد بودند؛ بیشترین جایگاه سازمانی مربوط به مالکان کسب و کار با ۰/۳۶.۳ بودند.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

روش داده بنیاد یا گراند تئوری یک شیوه پژوهش کیفی

است که پژوهش را هرگز از یک نظریه شروع نمی‌کنند و بعد آن را به اثبات برسانند؛ بلکه پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع و فرصت داده می‌شود تا آنچه متناسب و مربوط به آن است خود را نشان دهد. راهبرد پژوهشی نظریه داده بنیاد، روشی کیفی و نظام‌مند است که با خلق یک نظریه به تبیین فرآیند کنش یا کنش متقابل در یک موضوع خاص می‌پردازد (بیرکس و میلز، ۲۰۱۲).<sup>۱</sup> نام‌گذاری این روش به «نظریه پردازی داده بنیاد» به آن دلیل بوده است که نظریه‌هایی که در مورد مسائل مورد پژوهش ایجاد می‌شوند، نه با تکیه بر نظریه‌های قبلی، بلکه با تکیه بر داده‌های بدست آمده متبلور

می‌شوند. بر این اساس، نظریه داده بنیاد برای آزمودن نظریه‌هایی که از پیش ایجاد شده بکار نمی‌رود، بلکه همانند قوم‌نگاری، برای تولید جدید کاربرد دارد (اگار، ۱۹۹۶).<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۰ استراوس و کوربین شکل کلی این روش را طرح ریزی کردند که تفصیل و عملی سازی آن نیز در سال ۱۹۹۸ توسط همسن انجام شد. بر اساس طرح استراوس و کوربین، تحلیل داده‌های کیفی در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام می‌شود تا از نتیجه این مراحل یک الگوی منطقی از تئوری ایجاد شده ارائه گردد (آینه و همکاران، ۱۴۰۱).

به‌منظور دستیابی به هدف تحقیق، سؤال پژوهش به این صورت آورده شد:

"چه عواملی باعث موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در

حل چالش‌های صنعت فین تک ایران می‌شوند؟"

جهت بررسی و پاسخ به این سؤال، پس از جمع‌آوری، تنظیم و سازمان‌دهی داده‌های حاصل از انجام هر مصاحبه و بر اساس روش مقایسه مداوم اشتراوس و کوربین، در خصوص استخراج کلمات و نکته‌های کلیدی در قالب شاخص، از متن مصاحبه اقدام گردید. برای این منظور داده‌های گردآوری شده از طریق مصاحبه، در یک بانک اطلاعاتی رایانه‌ای جمع‌آوری و سازمان‌دهی شد. محقق در این مرحله سعی کرد با مرور مکرر داده‌ها نسبت به اطلاعات جمع‌آوری شده به یک دید کلی دست یابد. در مرحله بعدی، با استفاده از راهبرد جمله به جمله، عبارات مهم و مرتبط با موضوع پژوهش مشخص شدند پس از حذف موارد تکراری و ادغام موارد مشابه، ۲۱ طبقه یا مضمون شناسایی شد که در جدول (۲) نمایش داده شده است.

جدول ۲: مضامین استخراج شده در رابطه با عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران (بر مبنای یافته‌های تحقیق)

| ردیف | مضمون                                                    | کدگذاری مختص مشارکت‌کنندگان |
|------|----------------------------------------------------------|-----------------------------|
| ۱    | درک عمیق چالش‌های صنعت فین تک ایران                      | ۳ نفر                       |
| ۲    | نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات                     | ۵ نفر                       |
| ۳    | تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان                           | ۷ نفر                       |
| ۴    | به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته                            | ۱۰ نفر                      |
| ۵    | توجه به مقررات و قوانین نظارتی                           | ۸ نفر                       |
| ۶    | ایجاد همکاری‌های استراتژیک                               | ۳ نفر                       |
| ۷    | حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب‌وکار مناسب                 | ۴ نفر                       |
| ۸    | توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص                     | ۶ نفر                       |
| ۹    | همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی           | ۹ نفر                       |
| ۱۰   | اکتساب و بهره‌برداری از دانش و فناوری روز دنیا           | ۱۰ نفر                      |
| ۱۱   | حمایت حاکمیتی و قانونی                                   | ۱۴ نفر                      |
| ۱۲   | توسعه نیروی انسانی متخصص                                 | ۸ نفر                       |
| ۱۳   | همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی                   | ۷ نفر                       |
| ۱۴   | اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادها فناور           | ۵ نفر                       |
| ۱۵   | طراحی برنامه‌های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات          | ۷ نفر                       |
| ۱۶   | ارتقای توانمندی‌های فناورانه استارت‌آپ‌ها در حوزه فین تک | ۱۲ نفر                      |
| ۱۷   | ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری        | ۱۱ نفر                      |
| ۱۸   | توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران                  | ۸ نفر                       |
| ۱۹   | بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت                 | ۸ نفر                       |
| ۲۰   | افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی                    | ۱۰ نفر                      |
| ۲۱   | بهبود شاخص‌های اقتصادی و توسعه پایدار                    | ۷ نفر                       |

در ادامه به منظور تدوین مدل به دست آمده از روش کدگذاری محوری و انتخاب استفاده شد. کدگذاری محوری را می‌توان فرآیند ربط دهی مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد تعریف کرد. این کدگذاری که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد و به همین دلیل محوری نامیده شده است. الگوی کدگذاری، روابط بین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند.

### کدگذاری باز

فرآیند ایجاد مفاهیم در مرحله اول یعنی مرحله کدگذاری باز محقق خواهد شد، به طوری که محقق با توجه به داده‌های خام اولیه، مقوله‌های ابتدایی را در مورد موضوع مورد بررسی با استفاده از پرسش در مورد داده‌ها، مقایسه میان موارد، رخدادهای دیگر حالات پدیده‌ها برای یافتن شباهت‌ها و تفاوت‌ها استخراج می‌کند (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). پژوهشگر هم‌زمان با گردآوری داده‌ها به ثبت اندیشه‌ها و تفسیر از خود در مورد رابطه میان داده‌ها می‌پردازد که این فرآیند یک فرآیند مستمر در طول فرایند پژوهش به حساب می‌آید. تعامل مستمر با

داده‌ها باید به یک شکل نظام‌مند انجام شود که این کار به وسیله یادداشت‌برداری انجام می‌شود. در این مرحله باید نکاتی که بیانگر ارتباط، معانی و سایر موارد مربوط به مقوله‌ها با یکدیگر است یادداشت شود. در این مرحله ابتدا مصاحبه‌ها به طور مکتوب کامل پیاده شد. هم‌زمان با گردآوری داده‌ها پژوهشگر کدگذاری آزاد را روی آن‌ها انجام داده است یعنی داده‌ها خط به خط بررسی شدند و فرایندها در آن‌ها شناخته شد. هدف اصلی کدگذاری باز، مفهوم سازی و برچسب زدن به داده هاست. در مرحله تجزیه و تحلیل داده و با جست و جوی کدهای مناسب، کدگذاری باز امکان پذیر می‌شود. در جریان کدگذاری باز، نظریه پردازان به خرد کردن، تجزیه و تحلیل، مقایسه، برچسب زدن و مقوله سازی داده‌ها می‌پردازند. در این مرحله با توجه به بازبینی و تفسیر یادداشت‌های میدانی و متن مصاحبه‌ها، کلیه نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج و کدگذاری شدند و اجزای مشابه و معنادار مباحث، در قالب کدهایی مشخص ثبت شد و در مجموع ۱۳۶ کد از متن مصاحبه‌ها استخراج شد.

جدول ۳: نمود مقوله‌ها در کدگذاری باز

| ردیف | شماره مصاحبه   | مفاهیم               | مقوله‌ها                             |
|------|----------------|----------------------|--------------------------------------|
| ۱    | ۱۵،۷،۹         | قوانین و مقررات      | درک عمیق چالش‌های صنعت فین تک ایران  |
| ۲    | ۳،۴،۱۰،۱۴،۲۱   | زیر ساخت های فناوری  |                                      |
| ۳    | ۷،۸،۹،۱۰،۱۵،۲۰ | رقابت بازار          |                                      |
| ۴    | ۲،۶،۱۱،۱۳      | منابع انسانی         |                                      |
| ۵    | ۵،۷،۱۳،۱۷،۲۲   | مسائل اقتصادی        |                                      |
| ۶    | ۲،۶،۱۶،۱۸،۲۰   | فرهنگ و آگاهی        |                                      |
| ۷    | ۹،۱۲،۱۷،۱۹     | تحقیق و تحلیل بازار  |                                      |
| ۸    | ۱۲،۱۳،۱۵،۱۷    | ایده پردازی          |                                      |
| ۹    | ۱۴،۱۶،۱۷،۲۲    | طراحی مفهومی         |                                      |
| ۱۰   | ۱۱،۱۸،۱۹،۲۱    | آزمایش و اعتبار سنجی |                                      |
| ۱۱   | ۱،۳،۷،۱۲،۱۴    | نوآوری پایدار        |                                      |
| ۱۲   | ۱۳،۱۴،۱۸       | بازاریابی و عرضه     |                                      |
| ۱۳   | ۲،۵،۸،۱۰،۱۲،۱۷ | پیاده سازی و توسعه   |                                      |
|      |                |                      | نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات |

| ردیف | شماره مصاحبه   | مفاهیم                           | مقوله‌ها                                  |
|------|----------------|----------------------------------|-------------------------------------------|
| ۱۴   | ۴،۷،۹،۱۱،۱۳،۱۹ | تحلیل داده های مشتری             | تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان            |
| ۱۵   | ۱۰،۱۱،۱۳،۱۵    | تجربه مشتری                      |                                           |
| ۱۶   | ۴،۵،۱۲،۱۳      | تحلیل رقبا                       |                                           |
| ۱۷   | ۱۴،۱۵،۱۸،۲۱    | ارتباط مستمر با مشتری            |                                           |
| ۱۸   | ۱۰،۱۲،۱۴،۱۶،۱۸ | توسعه شخصیت مشتری                |                                           |
| ۱۹   | ۹،۱۱،۱۳،۱۷     | هوش مصنوعی و یادگیری عمیق        | به کارگیری فناوری های پیشرفته             |
| ۲۰   | ۸،۱۵،۱۸،۲۱،۲۲  | فناوری بلاک چین                  |                                           |
| ۲۱   | ۱۷،۱۹،۲۰،۲۱    | اینترنت اشیا                     |                                           |
| ۲۲   | ۱،۴،۷،۹        | فناوری های ابری                  |                                           |
| ۲۳   | ۲،۵،۸،۱۰       | رمزنگاری و امنیت پرداخت          |                                           |
| ۲۴   | ۳،۶،۹،۱۳،۱۵    | رعایت قوانین و مقررات            | توجه به قوانین نظارتی                     |
| ۲۵   | ۱،۲،۷،۸،۹      | حوزه های نظارتی                  |                                           |
| ۲۶   | ۲،۳،۴،۶،۱۱     | آموزش و فرهنگ سازی               |                                           |
| ۲۷   | ۴،۸،۱۲،۱۳،۱۶   | مدیریت ریسک                      |                                           |
| ۲۸   | ۱۶،۱۷،۲۱،۲۲    | حفاظت از داده ها و حریم خصوصی    |                                           |
| ۲۹   | ۱۵،۱۸،۲۰       | نظارت و بازرسی داخلی             | ایجاد همکاری های استراتژیک                |
| ۳۰   | ۱۴،۱۶،۱۷،۱۸    | گزارش دهی و شفافیت               |                                           |
| ۳۱   | ۲،۳،۵،۸،۹      | تحلیل و شناسایی شرکای بالقوه     |                                           |
| ۳۲   | ۱،۴،۶،۷،۹      | توسعه توافق نامه ها و قراردادهای |                                           |
| ۳۳   | ۳،۶،۷،۱۱،۱۲    | مدیریت روابط با شرکا             |                                           |
| ۳۴   | ۴،۷،۸،۱۳،۱۴،۱۵ | همکاری در پروژه های مشترک        | حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب و کار مناسب |
| ۳۵   | ۶،۱۱،۱۳،۱۶     | تحلیل و ارزیابی عملکرد           |                                           |
| ۳۶   | ۶،۷،۱۴،۱۶،۱۸   | آموزش و تبادل دانش               |                                           |
| ۳۷   | ۲،۴،۶،۸،۱۲     | مدیریت ریسک های همکاری           |                                           |
| ۳۸   | ۳،۴،۸،۹،۱۶     | حفاظت از حقوق مالکیت             |                                           |
| ۳۹   | ۳،۶،۹،۱۳،۱۸    | ثبات اقتصادی                     | توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص      |
| ۴۰   | ۱۰،۱۱،۱۴،۲۱    | تسهیل دسترسی به منابع مالی       |                                           |
| ۴۱   | ۱۳،۱۴،۱۵،۲۰،۲۲ | توسعه زیرساخت ها                 |                                           |
| ۴۲   | ۱۵،۱۷،۱۹       | کاهش بروکراسی                    |                                           |
| ۴۳   | ۱۱،۱۳،۱۶،۱۷    | پشتیبانی از پژوهشگران            |                                           |
| ۴۴   | ۱۵،۱۶،۲۰       | ایجاد شبکه های ارتباطی           |                                           |
| ۴۵   | ۱۵،۹،۱۳،۱۷     | حمایت از نوآوری                  |                                           |
| ۴۶   | ۱۱،۱۳،۱۵،۱۷    | برنامه های کارآموزی              |                                           |
| ۴۷   | ۱۲،۱۴،۱۶،۱۹    | آموزش و پرورش                    |                                           |
| ۴۸   | ۱۰،۱۱،۱۳       | تحقیق و توسعه                    |                                           |

|                                                  |                                           |              |    |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------|----|
|                                                  | شرکت‌های استراتژیک                        | ۲،۵۹،۱۰      | ۴۹ |
|                                                  | تامین مالی پروژه‌ها                       | ۳،۴۶،۷،۹     | ۵۰ |
| همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی   | همایش‌ها و کارگاه‌ها                      | ۴۶،۷،۹،۱۱،۱۳ | ۵۱ |
|                                                  | شبکه‌سازی                                 | ۱۳،۱۴،۱۶،۱۷  | ۵۲ |
|                                                  | تسهیل در ایجاد کسب‌وکارهای جدید           | ۳۶،۷،۸،۱۹    | ۵۳ |
|                                                  | مشاوره و راهنمایی                         | ۸،۹،۱۰،۱۷    | ۵۴ |
|                                                  | حمایت از استارت‌آپ‌ها و نوآوری            | ۱۲،۱۳،۱۷     | ۵۵ |
|                                                  | استفاده از مشاوران و کارشناسان خارجی      | ۳،۱۷،۱۹،۲۰   | ۵۶ |
| اکتساب و بهره‌برداری از دانش و فناوری روز دنیا   | ایجاد شبکه‌های بین‌المللی                 | ۱،۳،۴،۸،۱۸   | ۵۷ |
|                                                  | آموزش و ارتقاء مهارت‌ها                   | ۵،۱۵،۱۷      | ۵۸ |
|                                                  | شرکت در نمایشگاه‌ها و کنفرانس‌ها          | ۱،۲،۵،۸،۱۹   | ۵۹ |
|                                                  | همکاری بین‌المللی                         | ۴۶،۱۱،۱۲     | ۶۰ |
|                                                  | توسعه زیرساخت‌های فناوری                  | ۲،۱۲،۱۷      | ۶۱ |
|                                                  | تنظیم‌گری و نظارت                         | ۱۱،۱۷،۱۹     | ۶۲ |
|                                                  | حمایت از رقابت عادلانه                    | ۲۶،۱۱،۱۳،۱۸  | ۶۳ |
| حمایت حاکمیتی و قانونی                           | تسهیل فرآیندهای اداری                     | ۱۴،۱۸،۱۹     | ۶۴ |
|                                                  | حمایت از حقوق کارگران                     | ۱۳،۱۵،۱۷     | ۶۵ |
|                                                  | توسعه زیرساخت‌های قانونی                  | ۱۴،۱۸،۱۹     | ۶۶ |
|                                                  | حمایت از سرمایه‌گذاری                     | ۱۳،۱۶،۱۹،۲۰  | ۶۷ |
|                                                  | آموزش و اطلاع‌رسانی                       | ۱۶،۱۷،۱۸،۱۹  | ۶۸ |
|                                                  | برنامه‌های کارآموزی                       | ۲،۵،۸،۱۹     | ۶۹ |
|                                                  | توسعه مهارت‌های نرم                       | ۱،۷،۹،۱۰،۱۱  | ۷۰ |
| توسعه نیروی انسانی متخصص                         | حمایت از تحصیلات تکمیلی                   | ۱،۱۲،۱۶،۱۷   | ۷۱ |
|                                                  | ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای                    | ۱،۱۱،۱۷،۲۰   | ۷۲ |
|                                                  | ارزیابی و بهبود عملکرد                    | ۳،۹،۱۷،۱۸    | ۷۳ |
|                                                  | توسعه اکوسیستم‌های نوآوری                 | ۵،۷،۱۹       | ۷۴ |
| همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی           | تسهیل شبکه‌سازی                           | ۲،۱۷،۱۹      | ۷۵ |
|                                                  | تحقیقات مشترک                             | ۴،۱۲،۱۹،۲۰   | ۷۶ |
|                                                  | مشاوره و حمایت فنی                        | ۴،۱۹،۱۸      | ۷۷ |
|                                                  | برگزاری همایش‌ها و کارگاه‌ها              | ۴،۱۲،۱۹،۲۰   | ۷۸ |
|                                                  | استراتژی‌های جذب استعداد                  | ۱،۱۲،۲۰      | ۷۹ |
|                                                  | برنامه‌های کارآموزی و کارآموزی در محل کار | ۸،۱۷،۱۹      | ۸۰ |
|                                                  | مزایای رقابتی                             | ۴،۱۲،۱۹،۲۰   | ۸۱ |
| اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادهای فناوری | فرهنگ سازمانی مثبت                        | ۲،۶،۸،۱۵     | ۸۲ |
|                                                  | فرصت‌های توسعه حرفه‌ای                    | ۱،۳،۴،۸،۱۸   | ۸۳ |
|                                                  | مسیرهای شغلی روشن                         | ۲،۵،۷،۹،۱۶   | ۸۴ |
|                                                  | تحقیقات و توسعه داخلی                     | ۴۶،۱۱،۱۲     | ۸۵ |
|                                                  | توسعه شبکه‌های حرفه‌ای                    | ۳،۹،۱۷،۱۸    | ۸۶ |

|                                                           |                                  |                 |     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------|-----|
|                                                           | شبکه‌های تخصصی                   | ۱۶،۱۷،۱۸،۱۹     | ۸۷  |
|                                                           | فرهنگ یادگیری سازمانی            | ۴،۱۲،۱۹،۲۱،۲۲   | ۸۸  |
| طراحی برنامه‌های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات           | برنامه‌های تحقیقاتی مشترک        | ۲۶،۸،۱۵         | ۸۹  |
|                                                           | دوره‌های تبادل تجربه             | ۴،۱۲،۱۹،۲۰،۲۲   | ۹۰  |
|                                                           | کتابخانه‌های دانش                | ۲،۴،۷،۱۵،۲۱     | ۹۱  |
|                                                           | پلتفرم‌های آنلاین                | ۴۶،۱۱،۱۲        | ۹۲  |
|                                                           | دسترسی به مشاوره                 | ۱،۱۱،۲۰         | ۹۳  |
| ارتقای توانمندی‌های فناورانه استارت‌آپ-های در حوزه فین تک | تامین مالی و سرمایه‌گذاری        | ۲،۱۷،۱۹         | ۹۴  |
|                                                           | توسعه نرم‌افزار و پلتفرم         | ۳،۱۵،۱۷،۲۱      | ۹۵  |
|                                                           | آزمون و ارزیابی محصول            | ۱۴،۱۸،۱۹        | ۹۶  |
|                                                           | دسترسی به داده‌ها                | ۲،۱۷،۱۹         | ۹۷  |
|                                                           | بازار سرمایه آنلاین              | ۲،۱۲،۲۰،۲۱      | ۹۸  |
|                                                           | صندوق‌های سرمایه‌گذاری           | ۱،۱۴،۱۸،۱۹      | ۹۹  |
|                                                           | تسهیل قوانین و مقررات            | ۱،۱۴،۱۵،۱۶،۲۲   | ۱۰۰ |
| ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری         | آموزش سرمایه‌گذاران              | ۲،۷،۱۶          | ۱۰۱ |
|                                                           | ایجاد شتاب‌دهنده‌ها              | ۳،۹،۱۴،۱۸،۲۱    | ۱۰۲ |
|                                                           | شبکه‌سازی سرمایه‌گذاران          | ۱،۱۲،۱۶،۱۷      | ۱۰۳ |
|                                                           | تحقیقات بازار                    | ۱،۱۴،۱۸،۱۹،۲۰   | ۱۰۴ |
|                                                           | حمایت از نوآوری                  | ۱۶،۱۷،۱۸،۱۹     | ۱۰۵ |
|                                                           | تدوین سیاست‌های حمایتی           | ۱،۱۴،۱۸،۱۹،۲۰   | ۱۰۶ |
|                                                           | ایجاد نهادهای نظارتی             | ۲،۵،۷،۹،۱۶      | ۱۰۷ |
| توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران                   | آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی | ۲،۸،۹،۱۷        | ۱۰۸ |
|                                                           | توسعه همکاری‌های بین‌المللی      | ۳،۶،۸،۱۹،۲۲     | ۱۰۹ |
|                                                           | تشویق به نوآوری                  | ۷،۹،۱۵،۲۲       | ۱۱۰ |
|                                                           | ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی      | ۳،۵،۱۶،۲۱       | ۱۱۱ |
|                                                           | پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها         | ۵،۱۵،۱۶،۱۸      | ۱۱۲ |
|                                                           | توسعه فناوری‌های نوین            | ۱،۴،۷،۹،۱۹      | ۱۱۳ |
|                                                           | ساده‌سازی فرآیندها               | ۵،۱۵،۱۶،۱۸      | ۱۱۴ |
|                                                           | آموزش مشتریان                    | ۱،۳،۵،۸،۹،۱۱،۱۳ | ۱۱۵ |
| بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت                  | افزایش امنیت                     | ۲،۳،۶،۸،۹،۱۰،۱۲ | ۱۱۶ |
|                                                           | پشتیبانی ۲۴ ساعته                | ۱،۱۴،۱۸         | ۱۱۷ |
|                                                           | بهبود تجربه کاربری               | ۵،۱۴،۱۶،۱۸      | ۱۱۸ |
|                                                           | تنوع در خدمات                    | ۱،۱۵،۲۰         | ۱۱۹ |
|                                                           | همکاری با استارت‌آپ‌ها           | ۲،۶،۷،۱۰،۱۶     | ۱۲۰ |

|                                       |                               |               |     |
|---------------------------------------|-------------------------------|---------------|-----|
|                                       | گفت‌وگو و تعامل با ذینفعان    | ۷۹،۱۵         | ۱۲۱ |
|                                       | سازمان‌های مستقل              | ۵،۱۵،۲۰،۲۲    | ۱۲۲ |
|                                       | گزارش‌دهی منظم                | ۱،۱۴،۱۸،۲۰    | ۱۲۳ |
| افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی | آموزش و آگاهی‌رسانی           | ۷،۱۰،۱۴،۱۹    | ۱۲۴ |
|                                       | استانداردهای حسابداری         | ۸،۱۲،۲۰،۲۲    | ۱۲۵ |
|                                       | شفافیت در هزینه‌ها            | ۷،۱۳،۲۲       | ۱۲۶ |
|                                       | نظارت و بازرسی                | ۱۵،۱۹،۲۱      | ۱۲۷ |
|                                       | انتشار اطلاعات مالی           | ۷،۹،۱۰،۱۱     | ۱۲۸ |
|                                       | پایش و ارزیابی عملکرد اقتصادی | ۱۲،۱۳،۱۷،۲۱   | ۱۲۹ |
|                                       | تسهیل دسترسی به بازار         | ۱۳،۱۵،۱۹،۲۰   | ۱۳۰ |
|                                       | تقویت بخش خصوصی               | ۱۵،۹،۱۱،۱۳،۱۷ | ۱۳۱ |
|                                       | حفظ محیط زیست                 | ۲،۷،۱۴،۱۶     | ۱۳۲ |
| بهبود شاخص‌های اقتصادی و توسعه پایدار | کاهش فقر و نابرابری           | ۱۳،۱۶،۱۹،۲۰   | ۱۳۳ |
|                                       | توسعه منابع انسانی            | ۹،۱۰،۱۵،۱۸    | ۱۳۴ |
|                                       | حمایت از نوآوری و تحقیق       | ۳،۵،۸،۱۶،۱۹   | ۱۳۵ |
|                                       | گسترش فناوری‌های نوین         | ۱۵،۱۷،۲۰،۲۱   | ۱۳۶ |

## کدگذاری محوری

روش داده بنیاد تا راه‌حل‌های مختلفی از صاحب‌نظران ارائه گردیده است. طبق جدول چهارم در این پژوهش ۲۱ مقوله محوری استخراج گردیده است.

## کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی عبارت است از تلفیق و توأم کردن طبقات به وجود آمده برای شکل‌گیری اولیه چارچوب پژوهش. در این مرحله جمله‌هایی که قبلاً کدگذاری شده بودند دوباره با ترکیب می‌شوند تا رابطه بین آن‌ها قابل‌درک شود و سپس نمودار مربوط به آن ترسیم می‌گردد که بایستی همپوشانی مباحث را در برگرد (حسین پور و همکاران، ۱۴۰۰). عوامل انتخابی شامل شش مرحله، عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها می‌باشد.

پس از مرحله اول محقق می‌تواند محورهای اصلی در مجموعه داده‌ها را تعیین و در مرحله بعد کدگذاری را حول این محورها انجام دهد. در مرحله کدگذاری انتخابی که آخرین مرحله کدگذاری است محقق با توجه به کدها و مفاهیم شناسایی‌شده به استحکام‌بخشی بیشتر فرایند کدگذاری می‌پردازد و با ایجاد مقولات از مفاهیم ایجادشده در مرحله قبل با تکیه بر بخش‌هایی که در تبیین نظریه توانایی بیشتری دارند آسان‌سازی مراحل بعدی نیز کمک می‌کند (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). منظور از نظریه مجموعه مقوله‌های ایجادشده و تبیین شده‌ای است که به‌صورت منظم با جمله‌های بیان‌کننده ارتباط آن‌ها با یکدیگر متصل شده‌اند تا چارچوب نظری را شکل دهند که پدیده‌ها را توضیح دهد. به‌منظور ارزیابی نظریه ایجادشده از

جدول ۴: نمود مقوله‌ها در کدگذاری محوری

| عوامل                  | مقوله‌ها                                                        |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <u>عوامل علی</u>       | درک عمیق چالش‌های صنعت فین تک ایران                             |
|                        | نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات                            |
|                        | تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان                                  |
|                        | به کارگیری فناوری‌های پیشرفته                                   |
|                        | توجه به مقررات و قوانین نظارتی                                  |
| <u>عوامل زمینه‌ای</u>  | ایجاد همکاری‌های استراتژیک                                      |
|                        | حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب و کار مناسب                       |
|                        | توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص                            |
|                        | همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی                  |
| <u>شرایط مداخله‌گر</u> | اکتساب و بهره‌برداری از دانش و فناوری روز دنیا                  |
|                        | حمایت حاکمیتی و قانونی                                          |
|                        | توسعه نیروی انسانی متخصص                                        |
| <u>پدیده محوری</u>     | همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی                          |
|                        | موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران |
|                        | اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادها                        |
|                        | طراحی برنامه‌های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات                 |
| <u>راهبردها</u>        | ارتقای توانمندی‌های فناورانه استارت‌آپ‌های در حوزه فین تک       |
|                        | ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری               |
| <u>پیامدها</u>         | توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران                         |
|                        | بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت                        |
|                        | افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی                           |
|                        | بهبود شاخص‌های اقتصادی و توسعه پایدار                           |

و کدگذاری محوری به ارائه نظریه پرداخت و پدیده محوری به را شکلی نظام‌مند (شکل ۱) به دیگر مقوله‌ها پیوند داد و روابط در قالب یک روایت مطرح شدند. افزون بر این، با کنار هم نهادن مقوله‌ها پیرامون پدیده محوری، یک روایت اصلی به را اساس نظریه، برای موفقیت استارت‌آپ‌های فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران ارائه شد.

کدگذاری انتخابی عبارت است از تلفیق و توأم کردن طبقات به وجود آمده برای شکل‌گیری اولیه چارچوب پژوهش. در این مرحله جمله‌هایی که قبلاً کدگذاری شده بودند دوباره با ترکیب می‌شوند تا رابطه بین آن‌ها قابل‌درک شود و سپس نمودار مربوط به آن ترسیم می‌گردد که بایستی همپوشانی مباحث را در برگیرد. در این مرحله پژوهشگر بر اساس نتایج کدگذاری باز



شکل ۱: مدل عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری‌محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران

### رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌های

### فناورمحور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران

در این مرحله با در نظر گرفتن پدیده محوری ۲۲ عامل اصلی مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری‌محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران از نظر اهمیت رتبه‌بندی

می‌شوند تا اولویت آن‌ها برای سیاست‌گذاری مشخص شود. طبیعتاً نمی‌توان هم‌زمان روی همه عوامل متمرکز شد و لازم است ضمن اولویت‌بندی این عوامل نسبت به تدوین سیاست مناسب اقدام کرد. در این قسمت با استفاده از روش مقایسات زوجی که معتبرترین روش رتبه‌بندی به شمار می‌رود نسبت به

به کارگیری نرم افزار expert choice 11 این جدول مورد ارزیابی قرار گرفته و نتیجه نهایی رتبه بندی به شرح زیر مشخص گردید.

رتبه بندی ۲۱ عامل اصلی اقدام می شود. به راین این منظور پرسشنامه شامل جدول دوتایی ۲۱ تایی طراحی و در اختیار کارشناسان مربوطه قرار گرفت و با استفاده از روش AHP و

جدول شماره ۴. مقایسات زوجی در عوامل موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران (یافته های پژوهش)

| عوامل                                                       | میزان اعتبار | اولویت ها |
|-------------------------------------------------------------|--------------|-----------|
| درک عمیق چالش های صنعت فین تک ایران                         | ۰/۵۴۷        | ۱۱        |
| نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات                        | ۰/۴۶۳        | ۱۵        |
| تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان                              | ۰/۴۸۵        | ۱۲        |
| به کارگیری فناوری های پیشرفته                               | ۰/۸۴۳        | ۵         |
| توجه به مقررات و قوانین نظارتی                              | ۰/۶۷۵        | ۹         |
| ایجاد همکاری های استراتژیک                                  | ۰/۸۴۴        | ۴         |
| حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب و کار مناسب                   | ۰/۴۵۶        | ۱۶        |
| توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص                        | ۰/۷۶۴        | ۷         |
| همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی              | ۰/۳۲۵        | ۱۸        |
| اکتساب و بهره برداری از دانش و فناوری روز دنیا              | ۰/۷۶۸        | ۶         |
| حمایت حاکمیتی و قانونی                                      | ۰/۹۴۳        | ۲         |
| توسعه نیروی انسانی متخصص                                    | ۰/۴۷۵        | ۱۳        |
| همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی                      | ۰/۲۴۶        | ۲۰        |
| اجرای برنامه های جذب و نگهداشت استعدادها و فناوری           | ۰/۱۴۷        | ۲۱        |
| طراحی برنامه های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات             | ۰/۳۷۵        | ۱۷        |
| ارتقای توانمندی های فناورانه استارت آپ های ا در حوزه فین تک | ۰/۴۶۸        | ۱۴        |
| ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه گذاری           | ۰/۹۵۱        | ۱         |
| توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران                     | ۰/۸۶۱        | ۳         |
| بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت                    | ۰/۹۳۴        | ۱۰        |
| افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی                       | ۰/۷۵۳        | ۸         |
| بهبود شاخص های اقتصادی و توسعه پایدار                       | ۰/۲۵۸        | ۱۹        |

قابل مشاهده است. با توجه به طولانی بودن مقولات برای درج در جدول رتبه بندی عوامل اصلی از کدگذاری هر یک از مقولات استفاده کردیم که جزئیات آن به شرح زیر است:

- ۱- درک عمیق چالش های صنعت فین تک ایران ۲-
- نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات ۳- تمرکز بر
- نیازهای واقعی مشتریان ۴- به کارگیری فناوری های پیشرفته
- ۵- توجه به مقررات و قوانین نظارتی ۶- ایجاد همکاری های
- استراتژیک ۷- حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب و کار

در جدول مقایسات زوجی بین ۲۱ عامل مؤثر در عوامل موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران انجام شده است که توسط کارشناسان مربوطه تکمیل و بعد از تعیین نرخ ناسازگاری مورد استفاده قرار گرفته است. اعداد موجود در جدول بین ۹ و ۱۰۹ می باشند و عدد ۹ یعنی کاملاً مرجح و عدد ۱۰۹ کاملاً غیر مرجح می باشد. اعداد قرمز نشان دهنده میزان غیر مرجح بودن است. بعد از تکمیل جدول نتایج نهایی مرتب شده به دست آمده است که در جدول زیر

توانمندی‌های فناورانه استارت‌آپ‌ها در حوزه فین تک ۱۷- ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری ۱۸- توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران ۱۹- بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت ۲۰- افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی ۲۱- بهبود شاخص‌های اقتصادی و توسعه پایدار.

مناسب ۸- توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص ۹- همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی ۱۰- اکتساب و بهره‌برداری از دانش و فناوری روز دنیا ۱۱- حمایت حاکمیتی و قانونی ۱۲- توسعه نیروی انسانی متخصص ۱۳- همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی ۱۴- اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادهای فناور ۱۵- طراحی برنامه‌های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات ۱۶- ارتقای

جدول شماره ۵. رتبه‌بندی عوامل اصلی موفقیت استارت‌آپ‌های فناور محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران (یافته‌های پژوهش)

|    | ۱ | ۲   | ۳   | ۴   | ۵   | ۶   | ۷   | ۸   | ۹   | ۱۰  | ۱۱  | ۱۲  | ۱۳  | ۱۴  | ۱۵  | ۱۶  | ۱۷  | ۱۸  | ۱۹  | ۲۰  | ۲۱  |
|----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ۱  |   | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۶ | ۰.۲ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۶ | ۰.۶ | ۰.۷ | ۰.۸ |
| ۲  |   |     | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۹ | ۰.۷ | ۰.۲ | ۰.۲ | ۰.۷ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۶ | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۲ | ۰.۵ | ۰.۴ |
| ۳  |   |     |     | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۷ | ۰.۲ | ۰.۹ | ۰.۱ | ۰.۸ | ۰.۲ | ۰.۲ | ۰.۸ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۳ | ۰.۴ |
| ۴  |   |     |     |     | ۰.۷ | ۰.۵ | ۰.۵ | ۰.۳ | ۰.۷ | ۰.۷ | ۰.۶ | ۰.۷ | ۰.۲ | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۱ | ۰.۳ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۶ | ۰.۵ |
| ۵  |   |     |     |     |     | ۰.۷ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۵ | ۰.۸ | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۱ | ۰.۷ | ۰.۵ | ۰.۶ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۲ | ۰.۱ |
| ۶  |   |     |     |     |     |     | ۰.۲ | ۰.۵ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۷ | ۰.۵ | ۰.۹ | ۰.۹ | ۰.۷ | ۰.۳ | ۰.۷ | ۰.۸ | ۰.۵ | ۰.۴ |
| ۷  |   |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۷ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۶ | ۰.۴ | ۰.۱ | ۰.۴ | ۰.۷ | ۰.۶ | ۰.۷ |
| ۸  |   |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۸ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۱ | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۳ |
| ۹  |   |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۲ | ۰.۳ | ۰.۷ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۷ | ۰.۲ | ۰.۱ | ۰.۲ |
| ۱۰ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۲ | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۶ |
| ۱۱ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۶ | ۰.۲ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۳ | ۰.۷ |
| ۱۲ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۲ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۸ | ۰.۳ | ۰.۴ |
| ۱۳ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۷ | ۰.۴ | ۰.۸ | ۰.۵ |
| ۱۴ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۸ | ۰.۷ | ۰.۹ | ۰.۷ | ۰.۵ | ۰.۴ | ۰.۴ |
| ۱۵ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۶ | ۰.۳ | ۰.۵ | ۰.۷ | ۰.۶ |
| ۱۶ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۳ | ۰.۴ | ۰.۵ | ۰.۳ | ۰.۴ |
| ۱۷ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۲ | ۰.۳ | ۰.۴ |
| ۱۸ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۹ | ۰.۸ | ۰.۶ |
| ۱۹ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۴ | ۰.۵ |
| ۲۰ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | ۰.۳ |
| ۲۱ |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

خروجی قابل اتکا نبوده و باید در محاسبات لحاظ نگردد. میزان نهایی نرخ ناسازگاری در این پژوهش چهار درصد می‌باشد که میزان قابل قبولی است.

همانطور که در نتایج جدول ۵ قابل مشاهده است هر چقدر خروجی میزان نرخ ناسازگاری کمتر و به صفر نزدیک تر باشد میزان اعتبار و اطمینان به نتایج خروجی بیشتر خواهد بود. در صورتی که نرخ ناسازگاری بیشتر از ده درصد باشد نتایج

## بحث و نتیجه گیری

صنعت فین تک (فناوری مالی) در ایران به عنوان یکی از حوزه های نوظهور و پویا، در چند سال اخیر شاهد رشد چشمگیری بوده است. با توجه به چالش های ساختاری و سنتی نظام مالی کشور، استارت آپ های فناور محور به سرعت وارد این عرصه شدند و با ارائه راهکارهای نوآورانه، تلاش کردند تا مشکلات موجود را برطرف کنند. از دسترسی محدود به خدمات مالی گرفته تا نیاز به تحول دیجیتال، این استارت آپ ها با بهره گیری از فناوری های پیشرفته، به دنبال ارائه راه حل هایی هستند که به بهبود تجربه کاربری و افزایش امنیت در معاملات مالی کمک کنند. در این راستا، آن ها نه تنها به شناسایی و تحلیل نیازهای بازار پرداخته اند، بلکه با همکاری با نهادهای مالی و ایجاد فرهنگ سازی در زمینه استفاده از خدمات مالی دیجیتال، به توسعه پایدار این صنعت کمک شایانی کرده اند. استارت آپ های فناور محور در فین تک ایران با شناسایی نیازها و چالش های موجود، توانسته اند راه حل های نوآورانه ای ارائه دهند که نه تنها به بهبود دسترسی به خدمات مالی کمک کرده بلکه باعث افزایش کارایی و امنیت نیز شده است. این روند احتمالاً ادامه خواهد داشت و می تواند به توسعه پایدار صنعت فین تک در کشور کمک کند.

از آنجایی که هدف این پژوهش شناسایی عوامل موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران بود لذا در این پژوهش از روش آمیخته استفاده شد که در مراحل کدگذاری پس از پیاده سازی مصاحبه انجام شده؛ پس از شناسایی کدهای مشترک و تحلیل آن ها در مجموع به ۶ مقوله اصلی (شکل شماره ۱) دسته بندی شدند. با توجه به تعداد زیاد مقوله ها هم زمان نمی توان روی ۲۱ مقوله اصلی تمرکز کرد.

نتیجه پژوهش حاضر حاکی از این است که شرایط علی و محوری اصلی بر موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران شامل؛ درک عمیق

چالش های صنعت فین تک ایران، نوآوری و خلاقیت در طراحی محصول/خدمات، تمرکز بر نیازهای واقعی مشتریان، به کارگیری فناوری های پیشرفته، توجه به مقررات و قوانین نظارتی، ایجاد همکاری های استراتژیک می باشد که با مطالعات (ورس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹)؛ (برگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲)؛ (پرچیدی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲) همخوانی دارد. شرایط زمینه ای و محوری اصلی بر موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران شامل؛ حمایت حاکمیت و ایجاد محیط کسب و کار مناسب، توسعه استعدادها و نیروی انسانی متخصص، همکاری و تعامل با نهادهای مالی، فناوری و صنعتی، اکتساب و بهره برداری از دانش و فناوری روز دنیا می باشد که با مطالعات (فان و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰)؛ همخوانی دارد. شرایط مداخله گر و محوری اصلی بر موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران شامل؛ حمایت حاکمیتی و قانونی، توسعه نیروی انسانی متخصص، همکاری و تعامل با نهادهای مالی و صنعتی می باشد که با مطالعات (فان و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰)؛ همخوانی دارد. پیامدها و محوری اصلی بر موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران شامل؛ اجرای برنامه های جذب و نگهداشت استعدادهای فناور، طراحی برنامه های مبتنی بر انتقال دانش و تجربیات، ارتقای توانمندی های فناورانه استارت آپ های در حوزه فین تک، ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه گذاری می باشد که با مطالعات (سوریانو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰)؛ همخوانی دارد. پیامدهای موفقیت استارت آپ های فناور محور در حل چالش های صنعت فین تک ایران شامل؛ توسعه و رشد پایدار صنعت فین تک در ایران، بهبود کیفیت و کارایی خدمات مالی و پرداخت، افزایش شفافیت و پاسخگویی در صنعت مالی، بهبود شاخص های اقتصادی و توسعه پایدار می باشد که با مطالعات (برگ و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۲)؛ (لی و جی<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸)؛ (مروت و نظری زاده، ۱۴۰۱) همخوانی

1. Werth & et.al  
2. Berg & et.al  
3. Prijadi & et.al  
4. Phan & et.al

5. Phan & et.al  
6. Suryono & et.al  
7. Berg & et.al  
8. Lee & Jae

دارد. بنابراین با استفاده از رتبه‌بندی این مقولات راحت‌تر می‌توان برای موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری‌محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران اقدامات لازم را انجام داد. در بخش رتبه‌بندی پژوهش از مقیاس زوجی (دوتایی) با تکنیک AHP استفاده شده بود که ترتیب اولویت مقولات ذکر می‌شود: ایجاد بازارهای سرمایه تخصصی برای جذب سرمایه‌گذاری با (۰/۹۵۱) بالاترین امتیاز و اجرای برنامه‌های جذب و نگهداشت استعدادهای فناوری با (۰/۱۴۷) کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند.

برای موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری‌محور در حل چالش‌های صنعت فین تک ایران، پیشنهادات کاربردی متعددی وجود دارد: نخستین گام، انجام تحقیقات جامع و تحلیل بازار است. شناسایی نیازهای واقعی کاربران و انجام نظرسنجی‌های میدانی می‌تواند به درک دقیق‌تری از مشکلات مشتریان کمک کند. همچنین، تجزیه و تحلیل رقبا برای شناسایی نقاط قوت و ضعف آن‌ها به استارت‌آپ‌های این امکان را می‌دهد که فرصت‌های جدیدی را شناسایی کنند. دومین پیشنهاد، توسعه فناوری‌های نوین است. سرمایه‌گذاری در امنیت سایبری با استفاده از فناوری‌های رمزنگاری و احراز هویت چندعاملی می‌تواند اعتماد کاربران را افزایش دهد. همچنین، به‌کارگیری هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای تحلیل داده‌ها و ارائه خدمات شخصی‌سازی شده، از اهمیت بالایی برخوردار است. سومین مورد، همکاری با نهادهای مالی است. ایجاد شراکت‌های استراتژیک با بانک‌ها و مؤسسات مالی می‌تواند به توسعه محصولات و خدمات مشترک منجر شود. همچنین، رعایت الزامات قانونی و اخذ مجوزهای لازم باعث افزایش اعتبار و اعتماد کاربران می‌شود. توسعه تجربه کاربری نیز بسیار مهم است. طراحی رابط کاربری ساده و کاربرپسند و ارائه آموزش‌های لازم به کاربران در خصوص نحوه استفاده از خدمات، می‌تواند تجربه مثبت‌تری برای آن‌ها به ارمغان آورد. فرهنگ‌سازی و آگاهی‌افزایی از دیگر نکات ضروری است. برگزاری رویدادهای آموزشی، وبینارها و تولید محتوای آموزشی در قالب مقالات، ویدئوها و پادکست‌ها به کاربران کمک می‌کند

تا با خدمات مالی دیجیتال آشنا شوند. علاوه بر این، رعایت قوانین و مقررات در صنعت فین تک از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آشنایی و پیروی از الزامات قانونی می‌تواند از بروز مشکلات قانونی جلوگیری کند. همچنین، همکاری با نهادهای نظارتی برای ایجاد چارچوب‌های قانونی مناسب و پایدار بسیار مؤثر است. در نهایت، استفاده از فناوری‌های بلاک چین می‌تواند به افزایش شفافیت و امنیت در معاملات مالی کمک کند. با توجه به سرعت تغییرات در صنعت فین تک، استارت‌آپ‌های باید به‌طور مداوم بر روی نوآوری و بهبود خدمات خود تمرکز کنند، که این اقدامات به افزایش موفقیت آن‌ها و توسعه پایدار صنعت فین تک در ایران منجر خواهد شد. برای تقویت استراتژی‌های فین تک، استفاده از تحلیل داده‌های بزرگ می‌تواند به شناسایی دقیق‌تر نیازهای مشتریان کمک کند. همچنین، توجه به تجربه کاربری از طریق تست‌های A/B و جمع‌آوری بازخورد می‌تواند به بهبود خدمات منجر شود. استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال مانند سئو و تبلیغات کلیکی به جذب و حفظ مشتریان کمک می‌کند. ارائه خدمات پشتیبانی قوی و ایجاد فضایی برای نوآوری مستمر در تیم، به افزایش رضایت و وفاداری مشتریان می‌انجامد. آشنایی با روندهای جهانی و گزارش‌های دوره‌ای به شفافیت و بهبود عملکرد کمک می‌کند. در نهایت، ایجاد جامعه‌ای از کاربران برای تبادل نظر و تجربیات به رشد و توسعه محصولات و خدمات کمک می‌کند و ارتباط نزدیک‌تری با مشتریان برقرار می‌سازد. همچنین پیش‌بینی و مدیریت ریسک به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند تا با چالش‌ها بهتر روبه‌رو شوند و از بروز مشکلات جلوگیری کنند. همچنین، تعامل با مشتریان از طریق کانال‌های مختلف، مانند شبکه‌های اجتماعی و چت آنلاین، ارتباط مؤثرتر و پاسخگویی سریع‌تری را فراهم می‌آورد. انجام تحقیقات بازار به‌صورت دوره‌ای نیز به شناسایی روندهای جدید و تغییرات در نیازهای مشتریان کمک می‌کند. به‌کارگیری فناوری‌های نوظهور مانند اینترنت اشیا (IoT) و واقعیت افزوده (AR) می‌تواند تجربه کاربری را بهبود بخشد و خدمات جدیدی ارائه دهد. در نهایت، آموزش و توسعه مهارت‌های تیم به نوآوری و خلاقیت بیشتر

کمک کرده و به جذب و حفظ استعدادهای برتر در صنعت فین تک منجر می‌شود.

## منابع

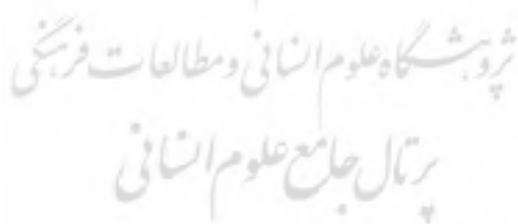
- آینه، معصومه؛ مختاری، محمدعلی؛ حسین پور، مهدی؛ اعظمی، محسن (۱۴۰۱). طراحی الگوی نوآوری باز با رویکرد توسعه کارآفرینانه (مطالعه موردی: تعاونی های روستایی مرزی آسیب دیده در همه گیری کووید ۱۹)، فصلنامه روستا و توسعه پایدار فضا، دوره ۳، شماره ۱، پیاپی ۹، ۸۱-۱۰۰.
- بندریان، رضا؛ اشراقی، شهاب؛ محمدی، مهدی و عقلائی، اصغر (۱۴۰۰). چارچوب مفهومی تدوین راهبرد تجاری سازی نوآوری فناورانه بر اساس دیدگاه مبسوط به تجاری سازی در استارت‌آپ‌های فناورانه حوزه بالادستی صنعت نفت. مدیریت نوآوری، سال ۱۰، شماره ۱، ۱۰۱-۱۳۳.
- حسین پور، مهدی؛ رضایی، بیژن؛ بخشم، میلاد؛ کریمی، حسین (۱۴۰۰). طراحی الگوی ایجاد و توسعه شرکت‌های دانش بنیان در شهر کرمانشاه با رویکرد نظریه داده بنیاد، فصلنامه علمی کارافن، دوره ۱۹، شماره ۲، پیاپی ۵۸، ۶۸۰-۶۵۳.
- دانایی فرد، حسن و امامی، سید مجتبی (۱۳۸۶). استراتژی‌های کیفی: تاملی بر نظریه پردازی داده بنیاد، اندیشه مدیریت، سال ۱، شماره ۲، صص ۶۹-۹۷.
- رحمان سرشت، حسین؛ دهدشتی شاهرخ، زهره؛ خاشعی، وحید و دوست محمدیان، شهید (۱۳۹۹). مدل تاب آوری استارت‌آپ‌ها در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات (مطالعه چندموردی با رهیافت تاریخی)، بهبود مدیریت، دوره ۱۴، شماره ۲، پیاپی ۴۸، ۱-۲۴.
- شهرکی مقدم، شایان و فارس‌سیجانی، حسن (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر تأثیرگذار در ارتقا و رشد استارت‌آپ‌ها، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال ۶، شماره ۸۴، ۲۲۳۴-۲۲۴۹.
- کوشش کرد شولی، رضا؛ ملکی، محمدحسن؛ غلامی جمکرانی، رضا (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی برای شناسایی پیشران‌های

کلیدی اثرگذار روی آینده فناوری مالی با به کارگیری فنون دلفی فازی و تحلیل سلسله مراتبی فازی نوع ۲، فصلنامه مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار، شماره ۴۹، ۳۵۷-۳۷۴.

- محقر، علی؛ ثقفی، فاطمه؛ مختار زاده، نیما؛ آزادگان مهر، ماندانا (۱۳۹۸). پیش‌بینی الگوی تحول فناورانه در بخش خدمات مالی ایران بر مبنای رویکرد چند سطحی به گذار، فصلنامه علمی پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال ۴، ۷۸-۹۸.
- مروت، امیر بهادر و نظری زاده، فرهاد (۱۴۰۱). سناریوهای استارت‌آپ‌های صنعت فین تک و بانکداری ایران در افق ۱۴۱۰ با استفاده از تحلیل اثرات متقاطع، مدیریت بهبود، دوره ۱۶، شماره ۳، پیاپی ۵۷، ۱-۳۲.
- ملکی، محمدحسن؛ محلوچیان، هدیه؛ رامشه، منیژه و اوپسی نیک، فاطمه (۱۴۰۲). ارائه الگویی برای شناسایی و مدیریت چالش‌های فناوری مالی در حوزه پرداخت در ایران. مدیریت نوآوری، سال ۱۲، شماره ۱، ۷۱-۹۴.
- نادری نادر، یوسفی زهرا، رضایی بیژن (۱۳۹۵). پدیدارشناسی موانع ایجاد و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های کشاورزی راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، سال ۳، دوره ۵، ۳۵-۴۶.

- Agar, M. (1996). The Professional stranger: An informal introduction to ethnography. San Diego and London: Academic Press.
- Birks, M. & Mills, J. (2012). Grounded Theory: A practical guide. London: Sage.
- Berg, T., Fuster, A., & Puri, M. (2022). Fintech lending. Annual Review of Financial Economics, 14, 187-207.
- Bhandari, V. (2019). Fintech: A study of enablers, opportunities, and challenges in the banking and financial services sector, financial technology and disruptive innovation in ASEAN, hershy, PA: IGI global, 108-118. DOI: 10.4018/978-1-5225-9183-2.ch005.
- Ediagbonya, V. & Tioluwant, C. (2022). The role of fintech in driving financial inclusion in developing and emerging markets: Issues, challenges and prospects, Technological Sustainability.
- Hosseinpour, M., rezaee, B., Bakhsham, M., & karimi, H. (2022). Designing a Model of Creation and Development of Knowledge-

- Radácsi, L., Filep, J.C. (2021). Survival and growth of Hungarian start-ups. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, 8 (4), 262–279.
- Riemer, K., Hafermalz, E., Roosen, A., Boussand, N., El Aoufi, H., Mo, D. & Kosheliev, A. (2017). The fintech Advantage: Harnessing digital technology, keeping the customer in focus, University of Sydney, Business school and Capgemini.
- Romanova I, Kudinska M. (2016). Banking and Fintech: A challenge or opportunity? In: *Contemporary issues in finance: Current challenges from across Europe*: Emerald Group Publishing Limited; 21–35.
- Suryono, R. R., Budi, I. & Purwandari, B., (2020). Challenges and trends of financial technology (fintech): a systematic literature review, *Information*, 11(12), 590.
- Werth, O., Rodriguez, D., Nowatschin, J. (2019). Challenges of the Financial Industry An Analysis of Critical Success Factors for FinTechs. Twenty-fifth Americas Conference on Information Systems, Cancun in Mexico. (34).
- Based Companies Using Qualitative Approach Grounded Theory in the City of Kermanshah. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 19(2), 653-680. doi: 10.48301/kssa.2021.129162
- Lee, I., & Jae, Sh.Y.(2018). Fintech: Ecosystem, Business models, investment Decisiond, and challenges, *Businedd horizons*, 62, 35-46.
- Ng, E., & Pan, S., (2022). Competitive strategies for ensuring fintech platform performance: Evidence from multiple case studies, *Information systems Journal*.
- Phan, D. H. B., Narayan, P.K., Rahman, R. E., & Hutabarat, A. R. (2020). Do financial technology firms influence bank performance? *Pacific-Basin finance Journal*, 62, 101210.
- Prijadi, R., Santoso, A., S, Balqiah, T., E, Jung, h, Desiana, P., M, Wulandari, P, (2022). Does effectuation make innovative digital multi-sided platform startups? An investigation of entrepreneurial behavior in platform-based open innovation. *Benchmarking: An International Journal*. ISSN: 1463-5771. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2021-0078>
- Prommer, L. Tiberius, V., Kraus, S. (2020). Exploring the future of startup leadership development. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, e00200.



## Identifying the success factors of technology- oriented startups in solving the challenges of Iran fintech industrial

Masoumeh Ayeneh<sup>1</sup>, Bijan Rezaee<sup>2</sup>

1<sup>st</sup> Ph.D. Student of Entrepreneurship, Department of Management and Entrepreneurship, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran  
masomehayneh@gmail.com

2<sup>nd</sup> Associate Professor Management and Entrepreneurship Department, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran

### Abstract

The main goal of the current research is to identify the success factors of technology-oriented startups in solving the challenges of Iran's fintech industry. This research has been done in the framework of a mixed approach and using the foundational data method. The collection tool in the qualitative section was selected from the sample by conducting a semi-structured interview. The studied community were experts, members of scientific life and founders of startups in the fintech industry. The purposeful sampling method and the selection of the sample according to the snowball process proceeded until the theoretical saturation was reached and 22 people were selected as the sample. Strauss and Corbin method was used for data analysis in the qualitative part. For the validity and reliability of the questions, the matching method by the members and the intra-subject agreement method were used. The findings of the research show that the causal conditions include (focusing on the real needs of customers, the use of advanced technologies,...), the central phenomenon including (the success of technology-oriented startups in solving the challenges of Iran's fintech industry), the background conditions including (governance support and creating appropriate business environment, development of talents and specialized human resources, ...), intervening conditions including (governance and legal support, development of specialized human resources, ...), strategies including (improving the technological capabilities of startups in the field of fintech, creating specialized capital markets for Attracting investment,...), the consequences include (development and sustainable growth of fintech industry in Iran, improving the quality and efficiency of financial and payment services,...). AHP technique has been used to analyze the data in the quantitative part of the paired scale; The results of this section indicate that the creation of specialized capital markets to attract investment with (0.951) has the highest score and the implementation of programs to attract and retain technologist talents with (0.147) have received the lowest score.

**Keywords:** startup, fintech, business, banking