

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۱

رویکردی نوین در انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی

محسن احمدوند، عزت‌الله اصغری زاده^{۱*}

چکیده

زمینه: انتخاب مدل کسب و کار یکی از حیاتی‌ترین تصمیم‌های مدیران برای دستیابی به موفقیت در صحنه رقابت است. امروزه با گسترش فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، جهان دچار یک تحول فناورانه با عنوان اقتصاد اشتراکی شده است که طی آن مصرف‌کنندگان عادی به فروشندگان خدمات تبدیل می‌شوند.

هدف: هدف پژوهش حاضر ارائه یک رویکرد نوین و کاربردی برای انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه است.

روش: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش پژوهش آمیخته است.

یافته‌ها: از بین روش‌های مطرح تصمیم‌گیری چندشاخصه روش آراس به عنوان روش ریاضی مناسب و متناسب با شرایط مسئله انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی انتخاب و جهت بهره‌گیری در رویکرد پیشنهادی برای مورد مطالعه مورد استفاده قرار گرفت.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان‌دهنده روشی مبتنی بر رویکرد امتیازی در تصمیم‌گیری چندشاخصه و به طور خصوص روش آراس برای انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی است. در پایان این روش در یک کسب و کار نوپای اشتراکی مورد استفاده قرار گرفته شده است. این روش مدیران و صاحبان کسب و کار را در انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی پیش از اجرا یاری می‌نماید.

کلید واژه‌ها: مدل کسب و کار، اقتصاد اشتراکی، تصمیم‌گیری چندشاخصه، انتخاب.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، پردیس البرز، دانشگاه تهران، تهران، ایران. Moshenahmadvand@ut.ac.ir

۲. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) Asghari@ut.ac.ir

پیشگفتار

امروزه افراد در سراسر دنیا در راستای کاهش آثار منفی بر محیط زیست، صرفه‌جویی در هزینه‌ها، دسترسی افراد با کالاهایی که توانایی خرید آن را ندارند، افزایش استقلال، انعطاف‌پذیری و ابتکار به خود، شتاب‌دهی به الگوهای قابل تحمل مصرف و تولید در سراسر جهان، تبدیل سرمایه بدون استفاده به درآمد، افزایش فرصت‌های شغلی برای افراد جامعه و افزایش رقابت با شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات و افزایش کیفیت خدمات و محصولات به دنبال به اشتراک گذاشتن دارایی‌ها هستند. اقتصاد اشتراکی یک زیست‌بوم اجتماعی اقتصادی است که پیرامون آن منابع انسانی، فیزیکی و فکری به اشتراک گذاشته می‌شوند. اقتصاد اشتراکی شامل اشتراک، تولید، توزیع، تجارت و مصرف محصولات و خدمات مختلف توسط مردم و یا سازمان‌ها است. اقتصاد اشتراکی به عنوان یک پدیده نوظهور و پرمخاطب در دنیا و در سال‌های اخیر در ایران، از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته شده است. از سوی دیگر امروزه انتخاب یک مدل کسب و کار مناسب موجب تضمین موفقیت بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌های دنیا شده است. این موفقیت‌های فراتر از محدودیت‌های این سازمان‌ها است و نسل جدیدی از بازارها را پیش روی آن‌ها به وجود می‌آورد (دو و همکاران، ۲۰۱۱) و منجر به ایجاد صنایع جدید می‌شود (تیس، ۲۰۱۰). بر این اساس توانایی انتخاب یک مدل کسب و کار به عنوان یکی از توانایی‌های بسیار حائز اهمیت برای مدیران و صاحبان کسب و کار به شمار می‌رود. تا کنون روش‌های بسیاری برای انتخاب مدل کسب و کار توسط پژوهش‌گران ارائه شده است که به طور کلی به دو دسته پیش از اجرا و پس از اجرا دسته‌بندی می‌شوند. این بدان معناست که مدیران و صاحبان کسب و کار یا می‌بایست مدل کسب و کار مورد نظر خود را اجرا نمایند و بر اساس نتایج تصمیم به انتخاب بگیرند و یا می‌بایست پیش از اجرای مدل کسب و کار از مطلوب بودن تصمیم خود با خبر شوند. با توجه به گسترش روزافزون اقبال افراد و سازمان‌ها در دنیا به اقتصاد اشتراکی، انتخاب یک مدل کسب و کار مناسب و متناسب امکان‌گشایش بازارهای جدید پیش روی شرکت‌ها و

افزایش رضایت‌مندی مشتریان و موفقیت سازمان‌ها را به دنبال خواهد داشت. پژوهش حاضر به دنبال ارائه رویکردی نوین برای انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی پیش از اجرا برای بهره‌گیری مدیران و صاحبان کسب و کار است. بر این اساس در ادامه ضمن بررسی ادبیات و پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه‌های مدل کسب و کار، اقتصاد اشتراکی و تصمیم‌گیری چندشاخصه به ارائه رویکردی نوین بدین‌منظور و پیاده‌سازی آن در یک کسب و کار نوپای ایرانی می‌پردازد.

هر کسب و کار از ابتدایی‌ترین روزهای شکل‌گیری از یک مدل کسب و کار پیروی می‌کند (تیس، ۲۰۱۰). یک مدل کسب و کار نحوه ایجاد، ارائه و کسب ارزش در هر کسب و کار را بیان می‌کند (استروالدر و پیگنیور، ۲۰۱۰؛ تیس، ۲۰۱۸). از آغاز آن در اوایل دهه ۲۰۰۰ میلادی (با تلاش‌های پژوهش‌گرانی هم‌چون آمیت و زوت (۲۰۰۱)؛ چسبرو و روزنبوم (۲۰۰۲)؛ ماگرتا (۲۰۰۲)) طراحی و توسعه مدل کسب و کار مورد توجه بسیاری در محیط نظری و عملی قرار گرفت (ورتر و همکاران، ۲۰۱۶). علاقه روزافزون پژوهش‌گران به ساختار مدل کسب و کار از هر دو نگاه پژوهشی و عملی، مدل کسب و کار را تبدیل به یک ابزار مدیریتی ساختاریافته که می‌تواند به سازمان‌ها و کسب و کارها در دستیابی و حفظ مزیت رقابتی کمک کند، نموده است (میلر و همکاران، ۲۰۲۱). با این حال به اعتقاد فاس و صائبی (۲۰۱۷) پژوهش‌های حوزه ادبیات مدل کسب و کار به علت عدم وضوح بالا به اندازه زیادی متوقف شده است. (فاس و صائبی، ۲۰۱۷) البته اعتقاد ماسا، توچی و آفوا (۲۰۱۷) نیز گواه دیگری بر این مدعاست (ماسا، توچی و آفوا، ۲۰۱۷) و مانند کار در سیلوهاست (زوت، آمیت و ماسا، ۲۰۱۱).

در سال‌های گذشته و با نگاه به گذشته محیط رقابت کسب و کارها می‌توان به این حقیقت دست یافت که محیط کسب و کار به مرور زمان رقابتی‌تر شده و آشفتگی این محیط نیز بیش از پیش شده است و به مرور زمان مدل‌های کسب و کار نیز پیچیده‌تر و بی‌ثبات‌تر شده‌اند به طوری که به اعتقاد استروالدر و پیگنیور (۲۰۱۰) با پیچیده‌تر شدن محیط کسب و کار و رقابت روزافزون در عرصه فعالیت، یک مدل کسب و کار رقابتی که در



محیط امروز ملموس و منطقی است، ممکن است فردا منقضی یا بلا استفاده شود (استروالد و پیگنور، ۲۰۱۰)؛ به نظر می‌رسد در چنین فضایی توانایی طراحی و پیاده‌سازی مدل نوآورانه کسب و کار جهت رشد و تداوم فعالیت یک سازمان حیاتی تلقی می‌شود (اسکات کمیس، ۲۰۱۲) با ظهور کسب‌وکارهای الکترونیکی و نیاز شرکت‌ها در بازارهای جهانی شده برای طراحی مجدد به طور مداوم (زویچ و جیودیچی، ۲۰۱۶؛ داسیلوا و ترکمن، ۲۰۱۴)، مدل کسب و کار به عنوان یک مفهوم حول محور ایجاد، جذب و ارائه ارزش می‌چرخد. (آلت و زیمرمن، ۲۰۰۱) به اعتقاد زوت و همکاران (۲۰۱۱) علاقه فزاینده به مدل‌های کسب و کار، درک ما از استفاده، توسعه و ساختار مدل‌های کسب و کار مبهم باقی مانده است (زوت و همکاران، ۲۰۱۱).

امروزه با گسترش تب کارآفرینی و تشکیل زیست‌بوم‌های این حوزه در سطح جهان، در مورد مدل کسب و کار و موضوعات مربوط به آن پژوهش‌های گسترده و بسیاری صورت گرفته است؛ با این حال با رشد سریع فناوری و رقابت شدید میان کسب و کارها، ارزیابی، انتخاب و نوآوری در مدل کسب و کار بیشتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. استفاده از یک مدل کسب و کار واحد در کسب و کارهای مختلف موجب نهفته‌ماندن ارزش اقتصادی محصولات و خدمات می‌شود. در این راستا به دلیل کسب ارزش و پیشینه‌سازی سود حاصل از محصولات و خدمات، مدیران کسب‌وکارها ملزم به توسعه مدل کسب‌وکار خود هستند (ایم و چو، ۲۰۱۳). کسب و کارها با گزینه‌های متفاوتی از مدل کسب و کار مواجه هستند که برای موفقیت در عرصه رقابت و سود آوری و پایداری مدل کسب و کار خود نیاز به انتخاب درست و بهینه مدل کسب و کار خود دارند. اولین قدم برای توسعه مدل کسب و کار ارزیابی مدل فعلی کسب و کار سازمان هاست. با ارزیابی مدل کسب و کار می‌توان به وضعیت مدل کسب و کار موجود پی برد و برای تغییر و توسعه مدل کسب و کار تصمیم‌گیری کرد. با وجود آنکه محققان بسیاری به اهمیت ارزیابی مدل کسب و کار اشاره کرده‌اند و برخی از آنها به ارائه روش‌ها و چارچوب‌هایی برای ارزیابی مدل کسب و کار

پرداخته‌اند اما هم چنان نیاز به یک روش سیستماتیک و فرایندی و جامع برای ارزیابی مدل کسب و کار وجود دارد. به طور مثال:

پاتلی و جیاگلیس (۲۰۰۴) از ارزیابی مدل کسب و کار به عنوان یکی از حوزه‌های موضوعی پژوهش در این حوزه یاد کردند؛ اما بر این واقعیت اذعان داشتند که پژوهش‌های این حوزه هم چنان نابالغ و ناکافی است (پاتلی و جیاگلیس، ۲۰۰۴).

الکسا (۲۰۱۴) در پژوهشی مروری ۱۱ روش ارزیابی مدل کسب و کار را بر اساس پژوهش‌های پیشین صورت گرفته شناسایی و تبیین کرد.

برياسوليس و همکاران (۲۰۱۵) به ارزیابی مدل کسب و کار بر اساس نقاط قوت و ضعف با تغییر مدل کسب و کار و المارت در طول زمان پرداختند و تاثیر پیامدهای انتخاب بر عملکرد شرکت را با رویکردی کمی تحلیل نمودند (برياسوليس و همکاران، ۲۰۱۵).

دسوزا و همکاران (۲۰۱۵) به شناسایی اهداف سه گانه ارزیابی مدل کسب و کار پرداختند:

۱) مقایسه با رقبا؛

۲) ارزیابی مدل‌های کسب و کار جایگزین برای پیاده‌سازی توسط یک شرکت؛

۳) ارزیابی مدل‌های کسب و کار با توجه به قابلیت آن‌ها (دسوزا و همکاران، ۲۰۱۵).

متشو و مارس کوردا (۲۰۱۶) در پژوهشی ضمن بررسی روش‌های ارزیابی مدل کسب و کار پیش از اجرا به ارائه روشی شامل ۸ معیار در قالب ۸ سؤال کلیدی برای ارزیابی پیش از اجرای مدل‌های کسب و کار پرداختند. این سؤالات عبارتند از:

۱. ارزش پیشنهادی چگونه می‌تواند برای مشتری سودمند باشد؟ چقدر؟

۲. آیا تمام مکمل‌های لازم از قبل موجود است؟ اگر نه، آیا می‌توانیم آن مکمل‌ها را به دست آوریم یا آن‌ها را به راحتی و با قیمت مناسب توسعه دهیم؟

۳. بازار از نظر حجم مشتری و قدرت خرید چقدر است؟

۴. توضیح دادن مزایای ارزش پیشنهادی برای مشتریان بالقوه چقدر دشوار خواهد بود؟

۵. آیا مشتریان بالقوه برای پرداخت هزینه و تلاشی که مدل کسب و کار جدید نیاز دارد، آماده هستند؟

۶. آیا ارائه ارزش پیشنهادی برای ما پرهزینه خواهد بود؟ یا برعکس، حاشیه جذابی به ما خواهد داد؟

۷. ارزش های پیشنهادی جایگزین زیادی وجود دارد که برای مشتریان مشابه رقابت می کنند؟ این گزینه های جایگزین چقدر ارزشمند هستند؟ این رقبای چقدر قوی هستند؟

۸. آیا مدل کسب و کار جدید مکانیزمی برای دور نگه داشتن مقلدان ارائه می دهد؟ (متو و مارس کوردا، ۲۰۱۶).

دیاز دیاز، مونوز و پرینز گونزالز (۲۰۱۷) با تأکید بر اهمیت ارزیابی مدل کسب و کار به منظور انتخاب بهترین مدل کسب و کار، ابزاری را برای ارزیابی مدل های کسب و کار خدمات عمومی طراحی نمودند.

تک و بریلینگر در پژوهش خود به دسته بندی روش های ارزیابی مدل کسب و کار در سه دسته کلی کمی، کیفی و کمی-کیفی و بر اساس دو منطق کلی علی و اثرگذاری پرداختند. پژوهش آن ها حاصل بررسی ۳۹ روش ارزیابی مدل کسب و کار را شامل می شود. این دسته بندی در جدول زیر قابل مشاهده است (تک و بریلینگر، ۲۰۱۷).

جدول ۱. روش های ارزیابی مدل کسب و کار (تک و بریلینگر، ۲۰۱۷)

کیفی	کمی - کیفی	کمی
هستی شناسی و چارچوبها؛	آزمایش؛	
شاخص های ارزیابی؛	سعی و خطا؛	
یادگیری از طریق تشابهات الگوهای مدل	رویکرد کمینه محصول	
کسب و کار؛	پذیرفتنی.	
نقشه راه.		
تحلیل سوات؛	تحلیل سلسله مراتبی؛	
پستل؛	فرآیند تحلیل شبکه ای؛	شبیه سازی بازار، پیش بینی و برآورد؛
طبقه بندی ها و بخش های ریخت شناسی؛	کارت امتیازی متوازن و شاخص ها؛	پیش بینی فناوری؛
مصاحبه با خبرگان؛	رنامه ریزی سناریو؛	پرسش نامه مشتریان؛
اهرم هایی برای نوآوری در مدل کسب و کار.	سیستم پشتیبان تصمیم.	صفحات گسترده مالی.



شورمن و همکاران (۲۰۱۸) به شناسایی ۴۵ رویکرد ارزیابی مدل کسب و کار و دسته بندی

آن ها در ۱۰ دسته کلی و ۴۴ زیرمجموعه پرداختند (شورمن و همکاران، ۲۰۱۸) این ۱۰ دسته عبارتند از:

- ۱) ارزیابی مبتنی بر الگوها و مقایسه؛
- ۲) ارزیابی مبتنی بر شاخص های مالی و اقتصادی؛
- ۳) روش های مبتنی بر روش های ریاضی؛
- ۴) روش های مبتنی بر مصاحبه و پرسش نامه؛
- ۵) روش های مبتنی بر ابزارها و تکنیک های شبیه سازی؛
- ۶) ابزارهای ارزیابی مبتنی بر راهبرد؛
- ۷) ارزیابی مبتنی بر هستی شناسی مدل کسب و کار؛
- ۸) ارزیابی مبتنی بر ساختاردهی به تصمیم؛
- ۹) ارزیابی مبتنی بر الگوها و سؤالات کلیدی؛
- ۱۰) ابزارهای ارزیابی مبتنی بر ارزش پیشنهادی (شورمن و همکاران، ۲۰۱۸).

استینهوفل، هاسینکی و بورن من (۲۰۱۸) در پژوهشی مروری به شناسایی و بررسی ۲۱ پژوهش شامل ابزارها، روش‌ها و رویکردهای ارزیابی مدل کسب و کار پرداختند (استینهوفل، هاسینکی و بورن من، ۲۰۱۸).

متئو و اسکریباستیو (۲۰۱۹) در توسعه پژوهش متئو و مارس کوردا (۲۰۱۶) به بررسی و ارائه روشی کمی برای ارزیابی پیش از اجرای مدل‌های کسب و کار بر اساس ۸ معیار ایجاد ارزش، ارزش پیشنهادی کامل، اندازه بازار مناسب، دسترسی به مشتریان بالقوه، تمایل به تلاش، هزینه‌های مقرون به صرفه، برتری نسبت به رقبا و وجود موانع ورود در قالب روشی کمی پرداختند (متئو و اسکریباستیو، ۲۰۱۹).

اقتصاد اشتراکی پدیده جدیدی را توصیف می‌کند که در آن مصرف‌کنندگان عادی به فروشندگان خدماتی تبدیل شده‌اند که زمانی در انحصار فروشندگان حرفه‌ای بوده است. (ساندارا جان، ۲۰۱۵) به وجود آمدن اقتصاد اشتراکی نتیجه یک تحول فناورانه است (گسترش اینترنت و فناوری‌های تلفن همراه) (شور، ۲۰۱۶). بر خلاف صاحبان سنتی که از دارایی‌های خود برای اجاره استفاده می‌کردند، امروزه نوع جدید اجاره به گونه‌ای است که صاحبان هم می‌توانند دارایی‌های خود را اجاره دهند و هم مصرف‌کنند (فیلیپاس و همکاران، ۲۰۲۰). ظهور اقتصاد اشتراکی کسب و کارها و ارزش‌های اجتماعی بسیاری را در سراسر دنیا به وجود آورد و کسب و کارها، بخش‌های صنعتی و بازارهای بسیاری را تخریب نمود. اگر چه اقتصاد اشتراکی محدوده‌ای جهانی و قدرت و سرعت تخریب بالایی دارد (ژو و لیو، ۲۰۲۰) اما ارزش‌های اقتصادی بسیاری نیز ایجاد می‌نماید.

به اعتقاد ژو و لیو (۲۰۲۰) کاهش آلودگی و هزینه دلایل اصلی به وجود آمدن اقتصاد اشتراکی هستند. با ظهور اقتصاد اشتراکی مدل‌های بسیاری از اشتراک‌گذاری مانند به اشتراک‌گذاری بسته‌های اکسپرس، به اشتراک‌گذاری دوچرخه، به اشتراک‌گذاری چتر و ...

1. Schor
2. zhu
3. lio

به کار گرفته شد. امروزه اقتصاد اشتراکی پدیده‌ای فراتر از به اشتراک گذاری خودرو و مکان‌های اقامتی است. اقتصاد اشتراکی مفهومی جدید نیست و نخستین بار توسط مارکوس فیرسون^۱، پروفیسور جامعه‌شناسی دانشگاه ایالتی تگزاس- و خوان اسپانس^۲، استاد جامعه‌شناسی دانشگاه ایلینویز- به کار گرفته شده است (فلسون و اسپانت، ۱۹۷۸). پس از ایشان این مفهوم به طور فزاینده‌ای توسط پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته شد (بوکزینسکی^۳، ۲۰۱۳؛ کوهن و کیتزمن^۴، ۲۰۱۴). عبارت اقتصاد اشتراکی با برجسب‌های گوناگونی از جمله مصرف اشتراکی، اقتصاد مشترک، اقتصاد مبتنی بر تقاضا، اقتصاد بدون هزینه نهایی، سرمایه‌داری مبتنی بر جمع دارای ارتباطات درونی بسیاری است (سلونی، ۲۰۱۷). مشارکت‌کنندگان اصلی در اقتصاد اشتراکی شامل ۳ دسته زیر هستند:



۱. ارائه‌دهندگان خدماتی که دارایی‌ها، منابع، زمان و مهارت‌های خود را به اشتراک می‌گذارند. آن‌ها می‌توانند به صورت شخصی و مقطعی و یا به صورت حرفه‌ای و تمام وقت خدمات خود را ارائه دهند.
 ۲. مصرف‌کنندگان خدمات ارائه شده؛
 ۳. واسطه‌هایی که ارائه‌کنندگان خدمات را با استفاده از سامانه‌های اشتراکی به مصرف‌کنندگان وصل می‌کنند. همچنین امکانات لازم برای پرداخت هزینه معاملات را مهیا می‌سازد.
- در مدل‌های کسب و کارهای اشتراکی معاملات عموماً منجر به انتقال مالکیت نمی‌شوند. در پژوهشی که سازمان پی دلبیوسی صورت داده، اقتصاد اشتراکی در ۷ حوزه متفاوت تقسیم شد. این حوزه‌ها عبارتند از:
- رسانه و سرگرمی؛

1. Marcos Fairson
2. Joan Spans
3. Buczynsky
4. Cohen and Kietzmann

اقامت گاه؛

حمل و نقل؛

خرده‌فروشی و کالاهای مصرفی؛

خدمات؛

مالی؛

ماشین آلات.

برخلاف سردرگمی معنایی مداوم، علاقه مداوم به اقتصاد اشتراکی به عنوان روشی برای تقویت مصرف پایدارتر وجود دارد (گوپتا و چاوهان، ۲۰۲۱). اقتصاد اشتراکی با سایر پدیده‌های مرتبط در حوزه تولید و مصرف پایدار هم‌پوشانی دارد، به عنوان مثال، سیستم‌های محصول-خدمات و اقتصاد دایره‌ای. مدل‌های کسب و کار اشتراکی ممکن است نمونه‌ای از سیستم‌های محصول - خدمات استفاده‌گرا باشند که به اشتراک‌گذاری، اجاره یا ادغام منابع برای ارائه دسترسی به جای مالکیت محصول را تسهیل می‌کند (مونت، ۲۰۰۲؛ تاکر، ۲۰۰۴). علاوه بر این، اگر به عنوان کاهش حلقه‌های منابع در نظر گرفته شود، اقتصاد اشتراک‌گذاری توسعه‌ای از اقتصاد دایره‌ای است، زیرا اشتراک‌گذاری ممکن است شدت استفاده را افزایش داده و طول عمر محصول را افزایش دهد (بوکن و همکاران، ۲۰۱۶). علاقمندان این حوزه پیشنهاد می‌کنند که اقتصاد اشتراکی با استفاده از دارایی‌های کم استفاده، کارایی منابع را بهبود می‌بخشد (مکلارن و آگی‌من، ۲۰۱۵؛ وویتکان پالگان و همکاران، ۲۰۱۶).

علاوه بر این، بسته به مدل کسب و کار، اقتصاد اشتراکی ممکن است از تعاملات معنی‌دار هم‌تا به هم‌تا پشتیبانی کند که منجر به توانمندسازی افراد، افزایش اعتماد در جوامع و انسجام اجتماعی قوی‌تر می‌شود (شور و همکاران، ۲۰۱۶) با پتانسیل کمک به مصرف پایدار، نیاز به سنجیده و راهبردی در نحوه طراحی و پیاده‌سازی مدل‌های کسب و کار اشتراکی وجود دارد (کورتیس و مونت، ۲۰۲۰) و با تعدادی از مدل‌های کسب و کار ممکن، یک تعریف تجویزی برای تعیین مرزبندی مدل‌های کسب و کار و شیوه‌های مصرف متعلق به اقتصاد

اشتراکی برای پایداری لازم است. (ورشورن و دوروارد، ۲۰۱۰) همان‌طور که گفته شد، در این پژوهش، اقتصاد اشتراکی به این صورت تعریف شده است: «یک سیستم اجتماعی-اقتصادی که از فناوری برای میانجی‌گری بازارهای دوطرفه استفاده می‌کند، که دسترسی موقت به کالاهایی را که استفاده ناکافی، ملموس و رقیب هستند تسهیل می‌کند». (کورتیس و مونت، ۲۰۲۰) چنین تعریفی، تحلیل‌های بعدی را هدایت می‌کند و از توسعه الگوهای مدل کسب و کار حمایت می‌کند که از طراحی و اجرای مدل‌های کسب و کار اشتراکی پشتیبانی می‌کند. (کورتیس، ۲۰۲۱) با توجه به این تعریف، پژوهش‌های قبلی یک ابزار مدل‌سازی کسب و کار اقتصاد اشتراکی را توسعه دادند (کورتیس و مونت، ۲۰۲۰). پژوهش کورتیس و مونت (۲۰۲۰) ماهیت تجویزی و طراحی محور برای بهبود مفهوم سازی‌های موجود مدل‌های کسب و کار اشتراکی با خروج از یک تعریف منسجم، توصیف ویژگی‌های مدل کسب و کار برای پشتیبانی از اجرا و ادغام پایداری به عنوان شرایط طراحی بود (کورتیس و مونت، ۲۰۲۰) بر اساس ایستگاه‌های مفهومی موجود، بازخورد خبرگان و صاحبان کسب و کار، ابزار مدل سازی کسب و کار اشتراکی دارای سه بعد ارزش، شانزده ویژگی مدل کسب و کار و ۶۶ گزینه پیکربندی مربوطه را به تصویر می‌کشد.

نکته حائز اهمیت، نوع پلتفرم ویژگی‌ها و عملکرد مشترک، تجزیه و تحلیل بعدی الگوهای مدل کسب و کار را ساختار داد. نوع پلتفرم «... مجموعه بازیگران در بازار دوطرفه پلتفرم اشتراکی» را توصیف می‌کند، از جمله کسب و کارهای هم‌تا به هم‌تا، کسب و کار به هم‌تا، کسب و کار به کار، و کار به کسب و کار، و تعاونی‌های جمعی.

در حالی که بیشتر آن‌ها واضح است، کسب و کار به هم‌تا میانجی‌گری بین یک کسب و کار با منابع بیکار (مانند ساختمان یا تجهیزات پزشکی) و یک فرد را توصیف می‌کند. علاوه بر این، ویژگی عملکرد مشترک به دنبال غلبه بر دیدگاه بخشی برای توصیف عملکرد تسهیل شده یا خدمات ارائه شده بود. این شامل فضای اشتراکی (به عنوان مثال اتاق‌های یدکی، آپارتمان ها، انبارها، فضاهای پارکینگ)، رفت و آمد اشتراکی (مانند اتومبیل، دوچرخه، اسکوتر)، کالاهای

اشتراکی (مانند ابزار، لباس، الکترونیک)، مواد مصرفی اشتراکی (مانند غذا، روغن موتور، رنگ، عطر و ...) و منابع اشتراکی (مانند انرژی و گرمای اضافی و ...) می شود. (کورتیس، ۲۰۲۱)

تا کنون پژوهش‌های بسیاری در خصوص الگوشناسی مدل‌های کسب و کار و به خصوص الگوشناسی مدل‌های کسب و کار اشتراکی صورت پذیرفته است که از آن میان می‌توان به موارد زیر اشاره داشت:

ویل و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهش خود در بین ۱۰۰۰ شرکت آمریکایی به این نتیجه دست یافتند که فروش حق استفاده از دارایی‌ها سودآورتر است و در بازار ارزش بیشتری نسبت به فروش مالکیت دارایی دارد (ویل و همکاران، ۲۰۰۵).

میکاس و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی الگوی اشتراک‌گذاری شخصی شده را ارائه نموده و هنگام تعریف اشتراک‌گذاری خودرو به عنوان یک مدل کسب و کار که دسترسی با منبع درآمد مکرر را تسهیل می‌کند (مانند پرداخت به ازای استفاده) از اقتصاد اشتراکی استفاده نمودند.

لودک فروند و همکاران (۲۰۱۸) الگوهای مدل کسب و کار پایدار را ارائه نمودند که از آن‌ها کسب و کار اشتراک‌گذاری الگو را پیشنهاد می‌کنند. محققان پیشنهاد می‌کنند که کسب‌وکارهای به اشتراک گذاشته شده، ایجاد ارزش مثبت محیطی و اجتماعی را امکان‌پذیر می‌سازد، اما در مورد ویژگی‌های مربوطه برای حمایت از اجرا توضیح بیشتری نمی‌دهند.

لودک فروند و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی تکمیلی گونه‌شناسی الگوهای مدل کسب‌وکار اقتصاد دایره‌ای را ارائه می‌کند که در آن اقتصاد اشتراکی را به الگوی استفاده و توزیع مجدد مرتبط می‌کند.

پیرونی و همکاران (۲۰۲۱) از اشتراک‌گذاری را به عنوان الگویی برای بهبود دایره‌ای بودن در صنعت مبلمان در پاسخ به نیازهای عملکردی در حال تغییر و ترجیحات زیبایی شناختی یاد نمودند.

کورتیس (۲۰۲۱) در پژوهش ارزشمند خود اقدام به گونه‌شناسی مدل‌های کسب و کار اشتراکی با استفاده از مطالعه موردی چندگانه کسب و کارهای این حوزه، اقدام به شناسایی مولفه‌ها و زیرمولفه‌های مدل‌های کسب و کار در قالب سه بخش کلی الگوهای راه‌حل، الگوهای نمونه اولیه و چارچوب‌ها ارائه دادند.

این تفکر استفاده مجدد و توزیع مجدد را توصیف کننده خرید کالاهاى دست دوم می‌داند، در حالی که اقتصاد اشتراکی تا حد زیادی (اگرچه نه به طور کامل) به عنوان تسهیل کننده دسترسی به مالکیت تلقی می‌شود (هارملا، ۲۰۱۵؛ مونوز و کوهن، ۲۰۱۸؛ ریتز و شانز، ۲۰۱۹). علاوه بر این پژوهش‌ها، به طور کلی الگوهای مدل‌های کسب و کار اشتراکی شامل موارد زیر خواهد بود:

۱. پلتفرم‌های چندوجهی (استروالدرو و پیگنور، ۲۰۱۰)

شناخته شده‌ترین مدل کسب و کار در این دسته، مدل‌های کسب و کار هم‌تا به هم‌تا است. این دسته از مدل‌های کسب و کار بیان‌کننده نقش میان‌جی پلتفرم‌ها برای تسهیل تراکنش بین کاربران است. نشان می‌دهد که این الگو برای طراحی خدمات اشتراک خودرو هم‌تا به هم‌تا مرتبط است. هیچ توضیح بیشتری در مورد الگوی هم‌تا به هم‌تا در ادبیات شناخته شده برای پشتیبانی از اجرای مدل‌های کسب و کار اشتراکی وجود ندارد (کورتیس، ۲۰۲۱).

۲. محصول به خدمت (عبدالکافی و همکاران، ۲۰۱۳)

به این دسته از مدل‌های کسب و کار سرویس‌دهی نیز گفته می‌شود. اگرچه این دسته از مدل‌های کسب و کار جدید نیستند اما سرویس‌دهی به معنای یکپارچه‌سازی و افزایش سهم خدمات در سبد محصولات و خدمات یک شرکت است (وکینگ و همکاران، ۲۰۱۹). به اعتقاد عبدالکافی و همکاران (۲۰۱۳) این مدل‌های کسب و کار موجب رسوخ در بازار خواهد شد. هم‌چنین وکینگ و همکاران (۲۰۱۹) سرویس‌دهی را به عنوان یک الگوی فوق‌العاده و محصول را به عنوان خدمات به عنوان الگوی فرعی مربوطه توصیف می‌کنند. محصول به‌عنوان یک سرویس، مدل‌های کسب و کاری را توصیف می‌کند که گزینه‌های اجاره‌ای را



ارائه می‌کنند - به جای فروش محصولات - ارزشی را بر اساس در دسترس بودن و دسترسی، با جریان‌های درآمد مبتنی بر استفاده ایجاد می‌کنند.

۳. مالکیت کسری (کرافسکی، ۲۰۱۶؛ ریمن و همکاران، ۲۰۱۷)

مالکیت کسری اشتراک یک دارایی را بین چند مالک را توصیف می‌کند. به طور معمول این دسته از مدل‌های کسب و کار برای استفاده از دارایی‌های با قیمت بالا (خودرو، جت شخصی و ...) کاربرد دارد.

۴. تفکیک (استروالدر و پیگنور، ۲۰۱۰؛ ریمن و همکاران، ۲۰۱۷)

تفکیک الگو نشان می‌دهد که کسب و کارها به جای کل زنجیره ارزش، روی یک حوزه کسب و کار (مثلاً نوآوری محصول، مدیریت ارتباط مجدد با مشتری، مدیریت زیرساخت) تمرکز کنند. مجدداً، این در زمینه خدمات اشتراک خودرو مورد بحث قرار می‌گیرد، که پیشنهاد می‌کند حوزه‌های تجاری تولیدکنندگان خودرو، تأمین‌کنندگان و مدیریت ارتباط با مشتری را از هم جدا کنید، که دومی خدمات اشتراک خودرو را تسهیل می‌کند.

هیچ الگوی دیگری در ادبیات شناخته شده مربوط به اشتراک گذاری یا اقتصاد اشتراکی وجود ندارد. به اشتراک گذاری خودرو بیشتر مورد بحث قرار می‌گیرد، که نشان دهنده درجه بیشتری از نهادینه شدن در مقایسه با سایر شیوه‌های اشتراک است، به عنوان مثال، فضای اشتراکی و کالاهای اشتراکی. با این حال، توضیح در ادبیات موجود کافی نیست و نیاز به ایجاد الگوهای مدل کسب و کار مبتنی بر تجربه را در اقتصاد اشتراکی تأیید می‌کند (کورتیس، ۲۰۲۱).

ارزیابی نسبت تجمعی (آراس)

رویکرد امتیازی یکی از رویکردهای کاربردی در تصمیم‌گیری چندشاخصه به شمار می‌رود. به طور کلی در این رویکرد با توجه به داده‌های ورودی، امتیازی مبتنی بر یک تابع مطلوبیت به هر گزینه نسبت داده می‌شود تا نشان دهنده برآوردی از عملکرد گزینه در تمامی

شاخص‌ها باشد و بتوان گزینه‌ها را بر اساس این برآورد رتبه‌بندی نمود. در واقع در این دسته از روش‌ها، با سنجش میزان مطلوبیت گزینه‌ها به دنبال به دست آوردن بیشتری مطلوبیت هستند. به بیان دیگر روش‌های رویکرد امتیازی با بیشینه‌سازی مطلوبیت تصمیم‌گیرنده به بهینه‌سازی تابع مطلوبیت آن می‌پردازند.

روش ارزیابی نسبت تجمعی (آراس) یکی از روش‌های امتیازی است که در سال ۲۰۱۰ توسط زاوادسکاس و تورکسیس توسعه داده شده است. این روش شباهت بسیاری به روش SAW دارد و بیشتر برای مسائلی استفاده می‌شود که حداکثر مطلوبیت برای گزینه‌ها در آن‌ها ناشناخته است و نمی‌توان از ماتریس تصمیم بیشترین مطلوبیت را استخراج کرد؛ به همین دلیل در این روش گزینه مجازی خلق می‌شود. ورودی‌های این روش عبارتند از:

- ماتریس تصمیم؛
- بردار وزن شاخص‌ها؛
- بهترین مقدار ممکن برای هر شاخص.

گام‌های محاسباتی این روش به صورت زیر است:

گام ۱. ایجاد گزینه مجازی (A_0) بر اساس بهترین مقدار ممکن برای هر شاخص (خبرگان آن را ارائه می‌دهند) و ورود آن به ماتریس تصمیم؛ اگر مسئله‌ای بدون ورودی بهترین مقدار ممکن برای هر شاخص از طرف خبرگان باشد، باید از ماتریس تصمیم برای تشکیل گزینه مجازی استفاده شود.

گام ۲. بی‌بعدسازی ماتریس به دست آمده در گام ۱ به روش نسبتی.

گام ۳. تشکیل ماتریس بی بعد موزون از حاصل ضرب وزن شاخص‌ها در ستون متناظر.

$$t_{ij} = r_{ij} \times w_j$$

گام ۴. مجموع سطری ماتریس تصمیم بی بعد موزون برابر با امتیاز اولیه گزینه‌ها خواهد بود.

$$S_i = \sum_{j=1}^n t_{ij}$$

گام ۵. با تقسیم امتیاز اولیه گزینه‌ها بر امتیاز اولیه گزینه A_i امتیاز نهایی (درجه مطلوبیت) آن‌ها به دست خواهد آمد. گزینه مجازی با استفاده از بهترین عملکرد ایجاد شده بود؛ بنابراین این همواره بیشترین مقدار S نیز متعلق به این گزینه و برابر ۱ خواهد بود.

$$U_i = \frac{S_i}{S_0}$$

گام ۶. رتبه‌بندی گزینه‌ها به ترتیب نزولی U_i (اصغری‌زاده و محمدی بالائی، ۱۳۹۶).

روش پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی است که هدف آن انتخاب مدل کسب و کار مطلوب برای یک کسب و کار نوپای ایرانی است. جامعه آماری آن تیم توسعه‌دهنده این کسب و کار که شامل ۸ نفر است، است. در مرحله جمع‌آوری اطلاعات این پژوهش از تمامی اعضای تیم توسعه‌دهنده در قالب یک جلسه هم‌اندیشی نظرسنجی شد که با توجه به پژوهش از روش سرشماری استفاده شده است. در این مرحله ابتدا با مطالعه منابع کتابخانه‌ای، جستجو در مراجع معتبر علمی و بررسی متون علمی موجود در خصوص ارزیابی و انتخاب مدل کسب و کار و روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه ادبیات پژوهش گردآوری شد. سپس، با توجه به ادبیات پژوهش و بررسی وضعیت فعلی انتخاب مدل کسب و کار، شاخص‌های مهم در انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی پیش از اجرا احصاء شدند. سپس افراد حاضر در جلسه هم‌اندیشی ضمن توسعه مدل‌های کسب و کار جایگزین برای انتخاب، میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها و امتیاز هر یک از گزینه‌ها را در شاخص‌های انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی پیش از اجرا تعیین نمودند تا بدین وسیله مدل کسب و مطلوب مورد مطالعه انتخاب شود.

همانند سایر روش‌های تصمیم‌گیری، توسعه روشی نوین برای انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی نیازمند تعیین دو موضوع است؛ تعیین معیارهای تصمیم‌گیری و تعیین فرآیند تصمیم‌گیری.

معیارهای انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی

شاخص‌های انتخابی روش پیشنهادی این پژوهش مطابق با معیارهای پیشنهادی پژوهش‌مثنو و مارس کوردا (۲۰۱۶) شامل موارد زیر است:

۱. ایجاد ارزش

۲. ارزش پیشنهادی

۳. اندازه بازار

۴. دسترسی به مشتریان

۵. تمایل به تلاش

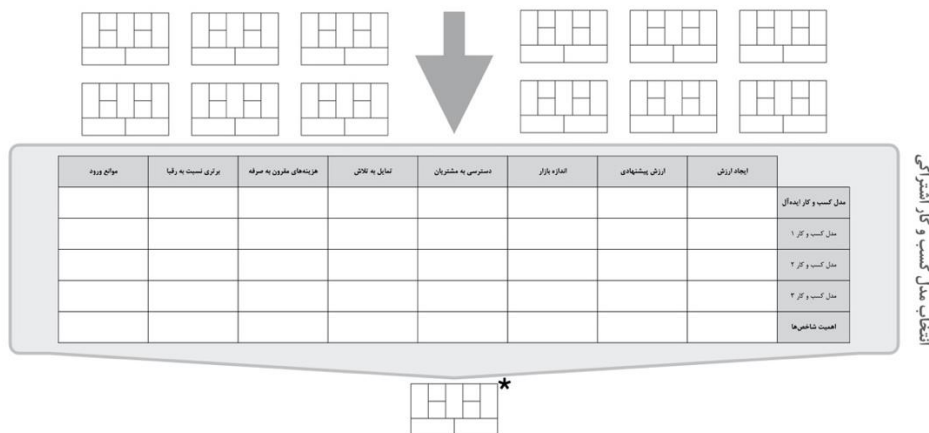
۶. هزینه‌های مقرون به صرفه

۷. برتری نسبت به رقبا

۸. موانع ورود

فرآیند انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی

فرآیند پیشنهادی این پژوهش به منظور انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی با استفاده از روش ارزیابی نسبت تجمعی (آراس) و بر اساس گام‌های زیر است:



شکل ۱: فرایند انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی

- گام ۱. تعیین گزینه‌های مدل کسب و کار اشتراکی.
- گام ۲. تشکیل ماتریس انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی.
- گام ۳. تعیین میزان اهمیت شاخص‌های ۸ گانه از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۹).
- گام ۴. تعیین میزان اهمیت نسبی شاخص‌های ۸ گانه با استفاده از رابطه زیر:

$$K_j = \frac{w_j}{\sum_{j=1}^8 w_j}$$
- گام ۵. تعیین امتیاز هر یک از مدل‌های کسب و کار توسعه داده شده از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۹).
- گام ۶. تعیین مدل کسب و کار ایده‌آل بر اساس نظر تصمیم‌گیرنده (گان) یا بر اساس مدل‌های کسب و کار توسعه داده شده.
- *مدل کسب و کار ایده‌آل بر اساس بهترین امتیاز بین گزینه‌های جایگزین مدل کسب و کار در هر یک از شاخص‌های ۸ گانه یا بر اساس نظر تصمیم‌گیرنده (گان) و خواسته آن‌ها تعیین خواهد شد.
- گام ۷. بی‌بعدسازی ماتریس انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی با استفاده از روش نسبتی.

گام ۸. ایجاد ماتریس انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی موزون از حاصل ضرب وزن شاخص‌ها در ستون‌های متناظر.

$$t_{ij} = r_{ij} \times w_j$$

گام ۹. محاسبه امتیاز اولیه مدل‌های کسب و کار توسعه داده شده حاصل از جمع سطری ماتریس موزون.

$$S_i = \sum_{j=1}^n t_{ij}$$



گام ۱۰. محاسبه امتیاز نهایی مدل‌های کسب و کار توسعه داده شده حاصل تقسیم امتیاز اولیه گزینه‌ها بر امتیاز اولیه مدل کسب و کار ایده‌آل.

$$U_i = \frac{S_i}{S_0}$$

گام ۱۱. رتبه‌بندی مدل‌های کسب و کار توسعه داده شده بر اساس امتیاز نهایی به صورت نزولی.

مورد مطالعه

مورد مطالعه این پژوهش یک کسب و کار پلتفرمی فعال در حوزه مشاوره ایرانی از سال ۱۴۰۰ است. این کسب و کار با بهره‌گیری از منطق جمع‌سپاری امکان پرسش و پاسخ آسان و مشاوره متنی را به عنوان ارزش پیشنهادی، برای مخاطبان خود به ارمغان می‌آورد. مورد مطالعه مورد نظر در مرحله شکل‌گیری ایده در یکی از مراکز نوآوری فرهنگی در حال

شتاب‌دهی است و در طول بازه زمانی ۱۰ ماهه فعالیت خود موفق به توسعه و پیرایش نخست کمیته محصول پذیرفتنی خود شده است. تیم توسعه این کسب و کار شامل افراد زیر هستند:

جدول ۲. مشخصات جامعه مورد مطالعه

ردیف	عنوان شغلی	جنسیت	تحصیلات	سن
۱	مدیر عامل	مرد	کارشناسی ارشد	۳۰ تا ۳۵ سال
۲	مدیر توسعه کسب و کار	مرد	کارشناسی ارشد	۳۰ تا ۳۵ سال
۳	مدیر پروژه	زن	کارشناسی ارشد	۴۰ تا ۴۵ سال
۴	کارشناس پشتیبانی	زن	کارشناسی	۴۰ تا ۴۵ سال
۵	کارشناس شبکه‌های اجتماعی	زن	کارشناسی	۳۵ تا ۴۰ سال
۶	کارشناس تولید محتوا	زن	کارشناسی	۲۵ تا ۳۰ سال
۷	کارشناس بازاریابی	مرد	کارشناسی ارشد	۲۵ تا ۳۰ سال
۸	کارشناس تولید محتوا	مرد	کارشناسی	۲۰ تا ۲۵ سال

- به منظور انتخاب مدل کسب و کار مناسب برای این کسب و کار، ۳ مدل کسب کسب و کار پیشنهادی توسط اعضای این تیم طی جلسات بارش فکری مد نظر قرار گرفت:
۱. شبکه اجتماعی اشتراک تجربه زندگی با قابلیت مشاوره
در این قالب کاربران امکان به اشتراک گذاری تجارب روزمره خود در قالب پرسش و پاسخ به یکدیگر و امکان پرسش پرسش از مشاور تخصصی موضوع سؤال خود را در قالب یک شبکه اجتماعی خواهند داشت.
 ۲. پلتفرم پرسش و پاسخ با امکان مشاوره متنی زمانی
در این قالب افراد امکان پرسش و پاسخ عمومی را به همراه امکان رزرو زمان مشاوره به صورت زمانی را خواهند داشت.
 ۳. پلتفرم پرسش و پاسخ عمومی با امکان مشاوره متنی پیامی
در این قالب مخاطبان ضمن پرسش و پاسخ عمومی می‌توانند سؤالات خصوصی خود را در قالب یک پیام و در ازای پرداخت هزینه از مشاوران متخصص انجام دهند.

بر اساس نظر اعضای تیم در قالب یک جلسه هم‌اندیشی میزان اهمیت هر یک از شاخص‌های ۸ گانه انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی، امتیاز هر یک از مدل‌های کسب و کار جایگزین و مدل کسب و کار مطلوب در قالب ماتریس تصمیم‌گیری به صورت زیر احصاء شد.

جدول ۳. ماتریس تصمیم‌گیری انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی مورد مطالعه

ایجاد ارزش	ارزش پیشنهادی	اندازه بازار	دسترسی به مشتریان	تمایل به تلاش	هزینه‌های مقرون به صرفه	برتری نسبت به رقبا	موانع ورود	
۷	۷	۷	۹	۷	۷	۵	۵	مدل کسب و کار ایده‌آل
۳	۳	۷	۵	۵	۹	۳	۷	مدل کسب و کار ۱
۵	۷	۷	۹	۵	۷	۳	۵	مدل کسب و کار ۲
۷	۷	۷	۷	۷	۷	۵	۵	مدل کسب و کار ۳
۹	۹	۷	۹	۵	۷	۵	۵	میزان اهمیت

در گام بعد بی‌بعدسازی ماتریس تصمیم با روش نسبتی انجام شد و ماتریس تصمیم بی‌بعد به دست آمد.

جدول ۴. ماتریس تصمیم گیری بی بعد مورد مطالعه

ایجاد ارزش	ارزش پیشنهادی	اندازه بازار	دسترسی به مشتریان	تمایل به تلاش	هزینه‌های مقرون به صرفه	برتری نسبت به رقبا	موانع ورود
مدل کسب و کار ایده آل	۰/۳۲	۰/۲۹	۰/۲۵	۰/۳	۰/۲۹	۰/۲۶	۰/۳۱
مدل کسب و کار ۱	۰/۱۴	۰/۱۳	۰/۲۵	۰/۱۷	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۱۹
مدل کسب و کار ۲	۰/۲۳	۰/۲۹	۰/۲۵	۰/۳	۰/۲۱	۰/۲۶	۰/۱۹
مدل کسب و کار ۳	۰/۳۲	۰/۲۹	۰/۲۵	۰/۲۳	۰/۲۹	۰/۲۶	۰/۳۱
میزان اهمیت	۰/۱۶	۰/۱۶	۰/۱۳	۰/۱۶	۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۰۹

ماتریس تصمیم بی بعد موزون از حاصل ضرب میزان اهمیت نسبی هر یک از شاخص‌ها در امتیاز متناظر گزینه‌ها در هر یک از شاخص‌ها به صورت زیر به دست آمد.

جدول ۴. ماتریس تصمیم گیری بی بعد موزون مورد مطالعه

ایجاد ارزش	ارزش پیشنهادی	اندازه بازار	دسترسی به مشتریان	تمایل به تلاش	هزینه‌های مقرون به صرفه	برتری نسبت به رقبا	موانع ورود
مدل کسب و کار ایده آل	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۲
مدل کسب و کار ۱	۰/۰۲	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۰۲
مدل کسب و کار ۲	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۰۵	۰/۰۲	۰/۰۳	۰/۰۲
مدل کسب و کار ۳	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۰۴	۰/۰۳	۰/۰۳	۰/۰۲
میزان اهمیت	۰/۱۶	۰/۱۶	۰/۱۳	۰/۱۶	۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۰۹

امتیاز اولیه گزینه‌ها (حاصل جمع امتیاز در هر یک از شاخص‌ها) و امتیاز نهایی نسبی (حاصل تقسیم امتیاز نهایی هر یک از گزینه‌ها تقسیم بر امتیاز گزینه ایده‌آل) به دست آمد و گزینه‌ها به صورت زیر رتبه‌بندی شدند:

۱. پلتفرم پرسش و پاسخ عمومی با امکان مشاوره متنی پیامی
۲. پلتفرم پرسش و پاسخ با امکان مشاوره متنی زمانی
۳. شبکه اجتماعی اشتراک تجربه زندگی با قابلیت مشاوره

جدول ۵. ماتریس نهایی انتخاب مدل کسب و کار اشتراکی مورد مطالعه

رتبه	امتیاز نهایی	امتیاز اولیه	مدل‌های کسب و کار
-	۱	۰/۲۹	مدل کسب و کار ایده‌آل
۳	۰/۶۲	۰/۱۸	مدل کسب و کار ۱
۲	۰/۸۸	۰/۲۶	مدل کسب و کار ۲
۱	۰/۹۶	۰/۲۸	مدل کسب و کار ۳

بحث و نتیجه‌گیری

تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب مدل کسب و کار پیش از به کارگیری آن، یکی از حیاتی‌ترین تصمیم‌های پیش روی مدیران و صاحبان کسب و کار است. با بررسی الگوها و روش‌های پیشنهادی پژوهش‌گران می‌توان به این حقیقت دست یافت که بسیاری از روش‌ها به مقایسه مدل کسب و کار جایگزین با مدل کسب و کار فعلی می‌پردازند (برياسولیس، کاسادسوس ماسانل و گریفل تاتجه، ۲۰۱۵)؛ از سوی دیگر برخی از پژوهشگران بر بهبود مدل کسب و کار فعلی سازمان متمرکز اند (دیاز دیاز، مونوز و پریز گونزالز، ۲۰۱۷)؛ برخی نیز به ارائه روش‌های ارزیابی برای استفاده از قبل پرداخته‌اند (هورستی، ۲۰۱۷) و بسیاری نیز به ارائه روش‌های برای ارزیابی مدل کسب و کار در صنایع خاص پرداخته‌اند (شین و پارک، ۲۰۰۹)؛ روش‌هایی که مبتنی بر برآوردهای کمی مالی و یا شاخص‌های غیرواقعی مشابه در این

مرحله هستند (گوردین و آکرمس، ۲۰۰۱)؛ روش‌هایی که فقط ویژگی‌هایی از مدل کسب و کار را ارزیابی می‌کنند که برای پیش‌بینی موفقیت آن‌ها کافی نیست (هامل، ۲۰۰۰)؛ و روش‌هایی که سطح کاربردی در سطح مدیریتی را نداشتند مانند فهرست سؤالات ساده (استروالدر، ۲۰۰۷؛ تیس، ۲۰۱۰) و روش‌ها و متغیرهایی که عملیاتی نمودن آن‌ها دشوار بود (موریس، شیندهوت و آلن، ۲۰۰۵). بر این اساس پژوهش حاضر به منظور رفع این شکاف‌های پژوهشی و ارائه روشی کاربردی، اجرایی و ساده به منظور بهره‌گیری صاحبان و مدیران کسب و کارها می‌پردازد. روش پیشنهادی این پژوهش به منظور کمک به تصمیم‌گیری پیش از اجرای یک مدل کسب و کار، با بهره‌گیری از پژوهش‌های ایشیدا و همکاران (۲۰۰۶)، متئو و مارچ کوردا (۲۰۱۶) و متئو و اسکریبلاستيو (۲۰۱۹) و هم‌چنین روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه مانند روش ارزیابی نسبت تجمعی (آراس) به عنوان یکی از روش‌ها با رویکرد امتیازی (به علت آسانی و قابل درک بودن برای مخاطبان و تناسب با ماهیت انتخاب مدل کسب و کار) توسعه یافته و در یک کسب و کار فعال اشتراکی مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج نشان از کاربردی و آسان بودن این روش برای مخاطبان دارد. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود با توسعه روش‌های مبتنی بر رویکرد امتیازی برای تصمیم‌گیری پیش از اجرای مدل کسب و کار به گونه‌ای کاربردی و قابل اجرا و فهم برای مدیران و صاحبان کسب و کار پردازند و هم‌چنین پیشنهاد می‌شود که روش‌های مبتنی بر انتخاب مدل کسب و کار مبتنی بر داده‌های عملکردی را توسعه دهند. به صاحبان کسب و کارها بهره‌گیری از این روش را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به مدل کسب و کار خود پیشنهاد می‌شود.

مراجع و مأخذ

- اصغری زاده، ع؛ محمدی بالائی، ع؛ (۱۳۹۶). روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه. انتشارات دانشگاه تهران.
- Abdelkafi, N., Makhotin, S., & Posselt, T. (2013). *Business model innovation for electric mobility: What can be learned from existing business model patterns?* *International Journal of Innovation Management*, 17, 1–41.
- Alexa, M. (2014) 'Business Model Evaluation – A Conceptual Approach', *Review of Economic and Business Studies*. Alexandru Ioan Cuza University, Faculty of Economics and Business Administration, (14), pp. 245–260.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). *Value creation in e-business*. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520.
- Brea-Solis, H., Casadesus-Masanell, R. and Grifell-Tatjé, E. (2015) 'Business model evaluation: Quantifying walmart's sources of advantage', *Strategic Entrepreneurship Journal*. doi: 10.1002/sej.1190.
- Buczynski, B., (2013). *Sharing Is Good: How to Save Money, Time and Resources through Collaborative Consumption*. New Society Publishers.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). *The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies*. *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529-555.
- Cohen, B., Kietzmann, J., (2014). *Ride on! Mobility business models for the sharing economy*. *Organ. Environ.* 27 (3), 279e296.
- Curtis, S.K. (2021) *Business model patterns in the sharing economy, Sustainable Production and Consumption, Volume 27, Pages 1650-1671*.
- Curtis, S.K., Mont, O., 2020. *Sharing economy business models for sustainability*. *J. Cleaner Prod.* 266, 121519. doi: 10.1016/j.jclepro.2020.121519.
- DaSilva, C. M., & Trkman, P. (2014). *Business model: What it is and what it is not*. *Long Range Planning*, 47(6), 379–389.
- Diaz-Diaz, R., Munoz, L. and Perez-Gonzalez, D. (2017) 'The Business Model Evaluation Tool for Smart Cities: Application to SmartSantander Use Cases', *Energies*, 10(3). doi: 10.3390/en10030262.
- D'Souza, A. D', Wortmann, H., Huitema, G. and Velhuijsen, H. (2015) 'A business model design framework for viability; a business ecosystem approach', *Journal of Business Models*, 3(2), pp. 1–29.
- Felson, M., Spaeth, J.L., (1978). *Community structure and collaborative consumption: a routine activity approach*. *Am. Behav. Sci.* 21 (4), 614e624.

- Foss, N.J., Saebi, T., 2017. Fifteen years of research on business model innovation: how far have we come, and where should we go? *J. Manag.* 43, 200–227. doi:10.1177/0149206316675927.
- Filippas, A., Horton, J.J., Zeckhauser, R.J., (2020). Owing, using, and renting: some simple economics of the sharing economy. *Manag. Sci.* 66 (9) <https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3396>.
- Im, K., Cho, H. (2013), A systematic approach for developing a new business model using morphological analysis and integrated fuzzy approach, *Expert Systems with Applications*, 40(11), 4463–4477.
- Kralewski, D., 2016. Business Models of Internet of Things doi:10.1007/978-3-319-46642-2_6.
- Lu'deke-Freund, F., Carroux, S., Joyce, A., Massa, L., Breuer, H., (2018). The sustainable business model pattern taxonomy -45 patterns to support sustainability oriented business model innovation. *Sustain. Prod. Consum.* 15, 145–162.
- Lu'deke-Freund, F., Gold, S., Bocken, N., (2019). A review and typology of circular economy business model patterns. *J. Ind. Ecol.* 23, 36–61. doi:10.1111/jiec.12763.
- McLaren, D., Agyeman, J., (2015). *Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities*. MIT Press.
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 3-8.
- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73–104.
- Mateu, J. M. and Escribá-Esteve, A. (2019), *Ex-Ante Business Model Evaluation Methods: A Proposal of Improvement and Applicability*, Vol. 7, No. 5, pp. 25-47.
- Mateu, J. M. and March-Chorda, I. (2016) 'Searching for better business models assessment methods', *Management Decision*, 54(10), pp. 2433–2446. doi: 10.1108/md-07-2015-0325.
- Mikusz, M., Schafer, T., Taraba, T., Jud, C., 2017. Transforming the connected car into a business model innovation. In: 2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI). Presented at the 2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI). IEEE, Thessaloniki, Greece, pp. 247–256. doi:10.1109/CBI.2017.64.
- Miller, K, McAdam, M., Spieth, P., Brady, M., 2021, Business models big and small: Review of conceptualisations and constructs and future directions for SME business model research, *Journal of Business Research*, Volume 131, Pages 619-626,

- Mont, O. (2002). *Clarifying the concept of product-service system*. *Journal of Cleaner Production*, 10, 237–245.
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010) *Business Model Generation*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, Nueva Jersey.
- Pateli, A. G. and Giaglis, G. M. (2004) 'A research framework for analysing eBusiness models', *European Journal of Information Systems*, 13(4), pp. 302-314. doi: 10.1057/palgrave.ejis.3000513.
- Pieroni, M.P., McAloone, T.C., Pigosso, D.C., (2021). *Circular Economy business model innovation: sectorial patterns within manufacturing companies*. *J. Cleaner Prod.* 286, 124921.
- Remane, G., Hanelt, A., Tesch, J.F., Kolbe, L.M., (2017). *The business model pattern database — a tool for systematic business model innovation*. *Int. J. Innov. Man- age.* 21, 1750004. doi:10.1142/S1363919617500049.
- Schoormann, T., Kaufhold, A., Behrens, D. and Knackstedt, R. (2018) 'Towards a typology of approaches for sustainability-oriented business model evaluation', in *Lecture Notes in Business Information Processing*. doi: 10.1007/978-3-319-93931-5_5.
- Schor, J. (2016) *Debating the sharing economy*. *J. Self-Gov. Manage. Econ.* 4, 7–22.
- Scott-Kemmis D. (2012) *responding to Change & Pursuing Growth: Exploring the potential of business model innovation in Australia*. Report of a study supported by the Australian Business Foundation.
- Selloni, D. (2017). *CoDesign for Public-Interest Services*, Springer International Publishing.
- Steinho'fel, E., Hussinki, H. and Bornemann, M. (2018) 'Evaluation of Business Models – A Systematic Literature Review', conference paper.
- Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy*, MIT Press.
- Teece, D. J. (2010) 'Business Models, Business Strategy and Innovation', *Long Range Planning*, 43(2–3). doi: 10.1016/j. lrp.2009.07.003.
- Teece, D. J. (2018). *Business models and dynamic capabilities*. *Long Range Planning*, 51 (1), 40–49.
- Tesch, J. and Brillinger, A. (2017) 'The Evaluation Aspect of Digital Business Model Innovation: A Literature Review on Tools and Methodologies', in *Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems (ECIS)*. Gui- marães, Portugal, pp. 2250–2268.
- Weill, P., Malone, T.W., D'Urso, V.T., Herman, G., Woerner, S., 2005. In: *Do Some Business Models Perform Better Than Others? A Study of the 1000 Largest US Firms*, 226, pp. 1–39 MIT Center for Coordination Science Working Paper.

- Weking, J., Stořcker, M., Kowalkiewicz, M., Bořhm, M., Krcmar, H., (2019). *Leveraging industry 4.0 – a business model pattern framework. Int. J. Prod. Econ.*
- Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Gottel, V. (2016). *Business models: Origin, development and future research perspectives. Long Range Planning, 49, 36–54.*
- Zhu X. and Liu K. (2020). *A systematic review and future directions of the sharing economy: business models, operational insights and environment-based utilities, Journal of Cleaner Production.*
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). *The Business Model: Recent Developments and Future Research Journal of Management, 37(4), 1019-1042.*

