

بومی سازی و رتبه بندی مؤلفه های مدل کسب و کار اجتماعی برای پژوهشگاه های دولتی ایران

حمید کاظمی

دکتری مدیریت بازرگانی

استادیار و رییس مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور

فریده بهرامی*

دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی دانشگاه تهران

پژوهشیار مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور

پذیرش: ۹۵/۰۹/۱۵

دریافت: ۹۵/۰۲/۰۷

چکیده:

از آنجاکه یکی از چالش های کلیدی در درآمدزایی از دانش برخاسته از پژوهش های دانشگاهی، تصمیم گیری در مورد مدل مناسب کسب و کار برای انتقال از دنیای دانشگاهی به دنیای کسب و کار است؛ پژوهش حاضر در راستای طراحی مدل کسب و کار^۱ پژوهشگاه های دولتی انجام گرفته است. با توجه به نبود مدل کسب و کار بومی در این حوزه، به عنوان یک پژوهش ابتدایی و همچنین جدید و ذهنی بودن موضوع، روش مورداستفاده در این پژوهش برای دست یابی به ایده های نوآورانه و استخراج مؤلفه های مدل کسب و کار اجتماعی پژوهشگاه های دولتی روش دلفی^۲ بوده که اعضای آن از میان متخصصان حوزه کسب و کار به صورت هدفمند انتخاب شدند. فرایند دلفی در این پژوهش تا زمان رسیدن اعضای هیئت رئیسه^۳ دلفی به یک اجماع قابل قبول در مورد مؤلفه های اصلی^۴ ۳ دور متوالی تکرار شد و مؤلفه های استخراجی از آن با استفاده از روش آنتروپی شانون^۴ وزن دهی شد. در نهایت ده مؤلفه اصلی آگاهی از نیازهای جدید قبل از انجام پژوهش، ارزش پیشنهادی، جریان درآمدی، آگاهی از آخرین پیشرفت های فناورانه، ساختار هزینه، ارزیابی کسب و کار، منابع کلیدی، فعالیت های کلیدی، بخش بندی مشتریان و امکان سنجی برای مدل کسب و کار پژوهشگاه های دولتی به ترتیب اهمیت استخراج گشت؛ که از این ۱۰ مؤلفه، دو مؤلفه آگاهی از نیازهای جدید قبل از انجام پژوهش و آگاهی از آخرین پیشرفت های فناورانه مؤلفه های پیشنهادی از طرف اعضای

فصلنامه علمی پژوهشی
پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران
شاپا (چاپی) ۸۲۲۳-۲۲۵۱
شاپا (الکترونیکی) ۸۲۳۱-۲۲۵۱
نمایه در SCOPUS، LISA و ISC
<http://jlist.irandoc.ac.ir>
دوره XX | شماره X | صص XX-XX
۱۳XX X

نوع مقاله: پژوهشی

¹ Business model

² Delphi

³ Panel

⁴ Shanon Antropy

هیئت‌رئیس و هشت مؤلفه دیگر مؤلفه‌های موجود در مدل‌های کسب‌وکار مطرح دنیا بودند. نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر نشان داد لزوماً تمامی سازوکارهای سنتی دنیای کسب‌وکار از قابلیت استفاده در بدنه‌های عمومی^۱ برخوردار نیستند و در نظر گرفتن تعدادی مؤلفه بومی مبتنی بر نظر خبرگان هیئت‌رئیس دلفی در طراحی مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی ضروری است.

کلیدواژه‌ها: کسب‌وکار، مدل کسب‌وکار، مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی، بومی‌سازی، پژوهشگاه‌های دولتی

*پدیدآور رابط : fr.bahrami91@gmail.com

۱. مقدمه

اقتصاد دانش‌بنیاد در قالب نگرش به مقوله دانش و دانایی، منشأ رشد اقتصادی را در دانایی، ابداعات و فناوری نوین و سیستم‌های نوآور، کارآمد و دانش‌بنیاد جستجو می‌کند. بر خلاف نظریه‌های مرسوم اقتصاد کلاسیک که علت رشد اقتصادی را ایجاد برخی تغییرات در «کار و سرمایه» می‌دانستند، در اقتصاد نوین این «دانش بنیاد شدن فرایند تولید است» که اهمیت دارد (عظیمی و برخوردار ۱۳۸۹). بخشی از این دانش مورد نیاز توسط واحدهای دولتی و خصوصی تولید و مورد استفاده قرار می‌گیرد و بخشی دیگر از طریق انتقال دانش در قالب سرمایه‌گذاری خارجی و تعامل با اقتصاد جهانی از طریق تجارت جهانی به دست می‌آید. دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها تقریباً ۱۷٪ فعالیت‌های پژوهش و توسعه در کشورهای توسعه‌یافته را به انجام می‌رسانند (OECD 2006). (Chesbrough 2010) دانشگاه را تولیدکننده ابداعاتی می‌داند که ممکن است به فناوری‌ها و برجستگی‌های تجاری منجر شوند (Pries & Guild 2011). «امروزه در بیشتر اقتصادهای دنیا دولت‌ها با رویکردهای انتقال دانش و فناوری و ایجاد محیط مناسب تجاری زمینه ارتقای دانش و دانایی را جستجو می‌کنند» (عظیمی و برخوردار ۱۳۸۹، ۴۵). به این ترتیب دانشگاه‌ها در کسب‌وکار مربوط به کالاها و خدمات تولید شده بر اساس این دانش و ابداعات حضور ندارند (Shane 2004)؛ بنابراین یکی از چالش‌های کلیدی در درآمدزایی از دانش بر خواسته از پژوهش‌های دانشگاهی تصمیم‌گیری در مورد مدل مناسب کسب‌وکار برای انتقال دانش از دنیای دانشگاهی به دنیای واقعی است (Pries & Guild 2011). مدل کسب‌وکار، منطق یک شرکت در چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش را توصیف

¹ Public Bodies

می‌کند (Osterwalder & Pigneur 2010). مطالعات و پیشرفت‌های صورت گرفته در این حوزه به کارگیری این مفهوم برای سازمان‌های غیرانتفاعی^۱ و بدنه‌های عمومی^۲ را نیز دنبال می‌کند. به این ترتیب که مفهومی به نام کسب‌وکار اجتماعی^۳ و کارآفرینی اجتماعی^۴ برای این گونه سازمان‌ها و سپس به کارگیری مدل کسب‌وکار برای این نوع از کسب‌وکار مطرح شده است: کسب‌وکار اجتماعی ذاتاً و به وضوح مقاصد و مأموریت‌های اجتماعی را دنبال می‌کند (Thompson et.al. 2000; Dees 2001; Alter 2006; Meyskens et.al. 2010; Mair & Marti 2006). برخلاف یک سازمان غیرانتفاعی و یا دولتی کلاسیک، کسب‌وکار اجتماعی با بازطراحی مقاصد، روش‌ها و رویکردهای کسب‌وکار به دنبال حل مشکلات اجتماعی به صورت کارا و با روشی پایدار و قابل‌اعتماد است که فعالیت‌های اقتصادی در آن با مقاصد اجتماعی خلق کالاها و خدمات اجتماعی انجام می‌گیرد (Haugh 2006). پژوهش‌های قبلی در این زمینه، چنین بیان می‌کند که خلق ارزش اجتماعی یک مشخصه کلی این فعالیت‌های دوگانه است چراکه به جای تمرکز صرف بر روی سود سازمان، امکان اولویت دادن به تأثیرات اجتماعی را فراهم می‌آورد (Austin, Stevenson & Wei-Skillern 2006). این فعالیت‌های دوگانه نیازمند بازنگری اولویت‌بندی‌های گذشته در برابر فعالیت‌های سنتی سازمان با تمرکز بیشتر بر سرمایه‌های فکری سازمان و جدیدترین نیازهای ذی‌نفعان است. فعالیت‌های اقتصادی دوگانه در رویکرد خلق ارزش خود کلی‌نگر بوده و ابعاد مختلف خلق ارزش بسیار به یکدیگر وابسته هستند. بیشتر پژوهشگاه‌های دولتی ایران به منظور پاسخ‌گویی به بخشی از نیازهای پژوهشی کشور در حوزه‌های مختلف علوم و فناوری تأسیس شده‌اند. در شرایط فعلی از یک‌سو افزایش فشارهای مالی و رقابت بین سازمان‌های عمومی‌مابین سازمان‌ها را مجبور می‌کند همپای سازمان‌های دولتی کشورهای توسعه‌یافته، ضمن انجام مأموریت خویش، از فرصت‌های کسب انتفاع مالی از سرمایه‌های فیزیکی و فکری خود بهره‌لازم را ببرند و از سوی دیگر مفاهیم و راهکارهای سنتی کسب‌وکار که اغلب از خواستگاه انتفاعی و سودمحور بخش خصوصی برآمده‌اند نمی‌توانند به خوبی پاسخ‌گوی نیازهای جدید شکل گرفته در بخش عمومی باشند. از این‌رو مفهوم کسب‌وکار اجتماعی و نتایج و منافع حاصل از آن می‌تواند تا حد زیادی به این سازمان‌ها در انجام رسالت خویش و در عین حال کاهش فشارها و محدودیت‌های بودجه‌ای و مالی کمک کند؛ اما همان‌طور

¹ Nonprofit Organizations

² Public Organization

³ Social Business

⁴ Social entrepreneurship

که گفته شد پیاده‌سازی چنین مفهوم نوظهوری نیازمند طراحی مدلی است که موفقیت سازمان در زمینه به‌کارگیری این مفهوم را تبیین کند. لذا مسئله اصلی پژوهش حاضر بومی‌سازی مؤلفه‌های مدل‌های سنتی کسب‌وکار است به گونه‌ای که بتواند به‌عنوان ابزاری برای پاسخ‌گویی به نیازهای جدید پژوهشگاه‌های دولتی ایران که پیش‌تر مورد اشاره قرار گرفت، استفاده شود. از این رو ساختار اصلی مقاله در برگیرنده ۵ بخش اصلی است. در بخش اول به بیان مقدمه و بیان مسئله؛ در بخش دوم به معرفی پیشینه مدل کسب‌وکار، کسب‌وکار اجتماعی و مدل کسب‌وکار اجتماعی، در بخش سوم به بیان روش شناسی پژوهش و در بخش چهارم به تجزیه و تحلیل یافته‌ها پرداخته می‌شود. نهایتاً جمع‌بندی و نتیجه‌گیری، پیشنهادهای اجرایی برای پژوهش‌های آتی و محدودیت‌های پژوهش نیز در بخش پنجم مقاله ارائه شده است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هر نویسنده از زاویه خاصی به موضوع نگریسته و لذا برای مدل کسب‌وکار تعریف ویژه‌ای ارائه نموده است. با وجود تکرار برخی نکات مشترک مانند بسیاری دیگر از مفاهیم حوزه علوم انسانی و اجتماعی، برای مدل کسب‌وکار نیز تعریفی که مورد توافق عموم صاحب‌نظران باشد وجود نداشته و هر نویسنده، به تناسب نیاز، برای آن تعریف ویژه و متفاوتی ارائه نموده است. در نتیجه پیشرفت تجمعی و یکپارچه در حوزه ادبیات مدل‌های کسب‌وکار با مشکل مواجه است (Zott, Amit & Massa 2011). مدل کسب‌وکار به‌عنوان یک بیانیه (Stewart and Zhao 2000) توصیف (Applegate 2000; Weill & Vitale 2001) یک معرف (Morris, Schindehutte & Allen 2005; Shafer, Smith & Linder 2005) یک معماری (Dubosson- Torbay, Osterwalde & Pigneur 2002; Timmers 1998) ، یک مدل یا ابزار مفهومی (George & Bock 2009; Osterwalder 2004; Osterwalder, Pigneur & Tucci 2005) یک قالب ساختاری (Amit & Zott 2001)، یک روش (Afuah & Tucci 2001)، یک چارچوب (Afuah 2004)، یک الگو (Brousseau & Penard 2006) و یک مجموعه (Seelos & Mair 2007) مورد اشاره قرار گرفته است. مدل‌های کسب‌وکار را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: مدل‌های کسب‌وکار فرایندی و مدل‌های کسب‌وکار کارکردی. افرادی چون (Goldsmith 2003; Cooper 1983; Rothwell

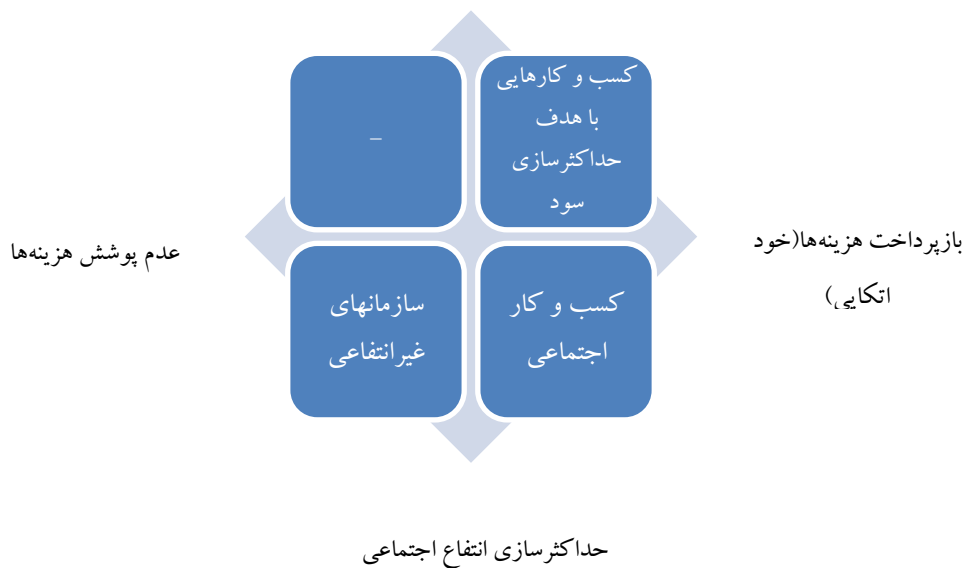
1992) مدل های کسب و کار خطی را مورد توجه قرار داده و افرادی چون (Chesberough 2010; Osterwalder & Pigneur 2010; Afuah & Tucci 2001, Mahdavan 2012; Mason & Mouzas 2000) به معرفی مدل های کسب و کار کارکردی پرداخته اند. به دلیل فراگیر شدن مفهوم مدل کسب و کار، برخی از پژوهشگران از قابلیت استفاده از مفاهیم آن برای سازمان های غیرانتفاعی و دولتی سخن به میان آورده اند: (Yunus, Moingeon & Lehman-Ortega 2010) چنین بیان می کنند که در نظام سرمایه داری دو نوع افراطی از بدنه ها¹ وجود دارند. در یک طرف شرکت هایی قرار دارند که برای به دست آوردن حداکثر سود ممکن کار کرده و هدف آن ها خلق ارزش برای سهامدارانشان است و در طرف دیگر سازمان های غیرانتفاعی قرار دارند که تحقق اهداف اجتماعی در آن ها پررنگ تر است و پژوهشگاه های دولتی ایران با توجه به اهدافی که دنبال می کنند (که علی رغم تنوع حوزه فعالیت های پژوهشی پژوهشگاه های دولتی در ایران هدف اصلی تمام این پژوهشگاه ها خلق ارزش برای جامعه - انجام پژوهش های کاربردی و بنیادی در زمینه های مختلف که مقدمه ای بر رشد و تعالی یک جامعه در حوزه های مختلف و یکی از بالاترین اهداف اجتماعی است - بدون چشم داشت به سودآوری مالی است) جزء این دسته قرار می گیرند. شکل 1 نشان می دهد که چگونه یک کسب و کار اجتماعی مفاهیم خود را از این دو موجودیت به استعاره می گیرد: این نوع کسب و کار تمامی هزینه های خود را از فعالیت هایی که انجام می دهد به دست می آورد. هدف این نوع کسب و کار سودآوری نیست بلکه پوشش هزینه های سرمایه گذاران است؛ اما فعالیت آن چیزی بیش از یک سازمان انتفاعی است. وضعیت این نوع کسب و کار در گوشه پایین سمت چپ شکل 1 نشان دهنده پتانسیل رفتاری دوگانه این کسب و کار است؛ که هم می تواند مثل یک سازمان تغییردهنده² عمل کند و هم دارای ویژگی های یک کسب و کار برای حصول اطمینان از بقای خود است (Yunus, Moingeon & Lehman-Ortega 2010). هم زمان با اینکه این کسب و کار به دنبال دستیابی به اهداف اجتماعی است، هزینه های خود را پوشش می دهد به گونه ای که بتواند خودکفا

¹ Bodies

² Transformer Organizations

باشد. سرمایه‌گذاران این گونه کسب و کار به دنبال سودآوری نیستند بلکه به دنبال بازگشت سرمایه خود هستند؛ بنابراین در این نوع از کسب و کار گروه‌های هدف و سایر ذینفعان از دسترسی بهتر، هزینه‌های کمتر و خدمات مناسب‌تری بهره می‌برند. از این جهات است که یک کسب و کار اجتماعی درست مثل یک واحد کسب و کار محض با محصولات، خدمات، مشتریان، بازارها، هزینه‌ها و درآمدها کار می‌کند. این نوع از سازمان نه سودآور است نه بی‌سود، بلکه یک سازمان خودکفا است که ضمن بازگرداندن سرمایه‌های سرمایه‌گذارانش، هدف اصلی خود که همان خدمت به جامعه است را دنبال می‌کند. این همان تفاوت اصلی یک کسب و کار اجتماعی با سازمان‌های غیرانتفاعی و دولتی معمولی است که هزینه‌های خود را از طریق اقداماتشان پوشش نمی‌دهند (Yunus, Moingeon & Lehman-Ortega 2010)

حداکثرسازی انتفاع مالی



شکل ۱. نمودار مفهومی کسب و کار اجتماعی، برگرفته از (Yunus, Moingeon & Lehman-Ortega)

2010)

به طور کلی می توان گفت که ادبیات کوچک و نوظهور شکل گرفته در این حوزه به ماهیت دوگانه این کسب و کار اشاره دارد. این نوع از کسب و کار در جایی وجود دارد که یک نوآوری اجتماعی به عنوان یک فرصت پایدار کسب و کار دیده می شود و به خلق یک کسب و کار انتفاعی با یک هدف اجتماعی منجر می شود (Hockerts 2006a). سازمان های استفاده کننده از این نوع مدل کسب و کار به طور مکرر به عنوان سازمان های دوگانه¹ (Dees 2001, Alter 2006)، کسب و کارهای مشارکت کننده در مقاصد اجتماعی² (Hockerts 2006b)، کسب و کارهای اجتماعی³ (Yunus, Moingeon & Lehman-Ortega 2010) و سرمایه گذاران اجتماعی انتفاعی⁴ (Clarck and Ucak 2006) نام برده می شوند.

نمونه هایی از این نوع مدل کسب و کار با موفقیت در کشورهایی چون آلمان (حوزه های آب، ارتباطات، محیط زیست و بانکداری) و آفریقای جنوبی (حوزه سلامت) با موفقیت به اجرا گذاشته شده است.

یک گروه آلمانی متشکل از ۳۰ سازمان وابسته و بانک بنگلادشی «گرامین»⁵ در سال ۱۹۸۳ در بنگلادش گروهی به نام گرامین را پایه گذاری کردند. این گروه باهدف کاهش فقر و نجات خانوارهای در دام فقر اقدام به پرداخت وام هایی به خانواده های فقیر بنگلادشی نمود- کاری که بانک های سنتی به دلیل ناتوانی متقاضی در ارائه وثیقه از انجام آن خودداری می کردند. امروز بانک گرامین به ۷/۵ میلیون نفر وام می دهد که ۹۷٪ آن ها را زنان فقیر بنگلادشی تشکیل می دهند. ۶۸٪ خانواده های وام گیرنده از این بانک موفق شده اند خط فقر را پشت سر بگذارند. از آنجا که مشوق های پرداختی در نظر گرفته شده در این بانک بالاست، ۹۸٫۴٪ از وام گیرندگان اقساط خود را پرداخت می کنند. لذا این بانک به جز در سال های ۱۹۸۳، ۱۹۹۱ و ۱۹۹۲ سودآور بوده است. این گروه هم اکنون علاوه بر فعالیت های پیشین خود به یکی از تأمین کنندگان خدمات سلامت تبدیل شده است. در بسیاری از شرکت ها و سازمان های مطرح دنیا گرایش هایی به سمت

¹ Hybrid Organizations

² Social Participator Business ventures

³ Social Businesses

⁴ Social for profit investors

⁵ Grameen

فعالیت‌های کسب‌وکار اجتماعی و اجتماع‌محور شدن شکل پیدا کرده است. بعضی از این سازمان‌ها از بانک گرامین به‌منظور بهره‌مند شدن از تجربه‌های آن طلب کمک نموده و در برخی پروژه‌های خود با آن همکاری می‌نمایند (yunus, Moingeon and Lehman-Ortega) 2010. نمونه‌هایی از این پروژه‌ها عبارتند از:

- همکاری «گرامین فون^۱» و «تلنور^۲» در ارائه خدمات ارتباطات در شبکه روستایی بنگلادش.
- همکاری «گرامین وئولیا^۳» و «وئولیا واتر^۴» در ارائه خدمات تصفیه آب ساده برای مناطق روستایی بنگلادش.
- همکاری «گرامین دانون^۵» و دانون برای ارائه مواد غذایی غنی‌سازی شده به کودکان بنگلادشی.

چنین به نظر می‌رسد که در صورت مدیریت راهبردی صحیح پروژه‌های کسب‌وکار اجتماعی این پروژه‌ها می‌توانند هم مطلوبیت اجتماعی و هم مطلوبیت اقتصادی ایجاد کنند (yunus, Moingeon and Lehman-Ortega 2010). لذا پژوهش حاضر در جهت یافتن سر مؤلفه‌های اصلی مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی ایران انجام گرفته است.

۳. روش پژوهش

به‌طور کلی روش‌های پژوهش در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک هدف پژوهش و نوع گردآوری داده‌ها تقسیم‌بندی کرد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۵). بر اساس تقسیم‌بندی معرفی‌شده توسط سرمد و همکاران (۱۳۸۵) این پژوهش از نظر نوع هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها پیمایشی است.

¹ Grameen phone

² Telenor (یک شرکت ارتباطات نروژی)

³ Grameen Veolia

⁴ Veolia water (یکی از بزرگ‌ترین ارائه دهندگان خدمات آب در سراسر جهان)

⁵ Grameen Danone (یکی از شرکت‌های پیشرو در حوزه غذای سالم)

به دلیل جدید بودن موضوع و نبود منابع چندان برای آن به‌ویژه در ایران، ذهنی بودن موضوع و ماهیت چندبعدی آن که به اظهارنظر افراد متخصصی نیاز دارد که هم از آگاهی کافی در مورد فضای کسب و کار و فضای پژوهش در ایران برخوردار باشند و هم بر مفاهیم مرتبط با بدنه‌های عمومی و همچنین بازاریابی عمومی اشراف داشته باشند و همچنین از آنجا که این پژوهش به‌عنوان پژوهشی ابتدایی جهت معرفی سر مؤلفه‌های اصلی مدل کسب و کار اجتماعی بومی پژوهشگاه‌های دولتی انجام شده است، از روش دلفی برای انجام این پژوهش استفاده شد.

بر اساس نظر (دانایی فرد، الوانی و عادل آذر ۱۳۸۸) بهتر است انتخاب روش نمونه‌گیری با توجه به ۴ پارامتر هدف پژوهش، هزینه در برابر ارزش، محدودیت زمانی و مقدار خطای قابل‌پذیرش انجام شود. در پژوهش‌هایی که نه برای تعمیم به جامعه که برای جمع‌آوری داده‌های اکتشافی انجام می‌شوند، نمونه‌گیری غیر احتمالی مناسب‌تر است. در مواردی که نسبت هزینه به ارزش نمونه‌گیری احتمالی بالا باشد و یا انجام این نوع نمونه‌گیری زمان‌بر باشد، نمونه‌گیری غیر احتمالی توصیه می‌شود. همچنین در مورد مطالعات اولیه که کنترل خطا اهمیت چندانی ندارد استفاده از روش‌های نمونه‌گیری غیر احتمالی توصیه می‌شود. با توجه به این که پژوهش حاضر باهدف جمع‌آوری داده‌های اکتشافی به انجام مطالعه‌ای اولیه برای شناسایی و رتبه‌بندی سر مؤلفه‌های مدل کسب و کار پژوهشگاه‌های دولتی پرداخته است و همچنین به دلیل وجود محدودیت‌های زمانی و هزینه‌ای روش نمونه‌گیری در این پژوهش غیر احتمالی است. با توجه به این که خبرگان موردنیاز برای انجام فرایند دلفی باید در حوزه‌های کسب و کار و پژوهش صاحب‌نظر بوده، با مفاهیم مرتبط با بدنه‌های عمومی آشنا بوده و همچنین شناخت کافی از پژوهشگاه‌های دولتی را داشته باشند، اعضای منتخب برای تشکیل هیئت‌رئیس دلفی در این پژوهش با استفاده از روش غیر احتمالی هدفمند و در دسترس انتخاب شدند؛ که همگی دارای حداقل یکی از دو ویژگی زیر نیز بودند:

□ عضو هیئت‌علمی گروه‌های بازرگانی یا کسب و کار دانشگاه یا پژوهشگاه‌های دولتی

زیرمجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

□ مدیر / مشاور ارشد کسب و کار

با توجه به توضیحات داده‌شده در بالا و محدودیت پژوهشگران و خبرگان این حوزه، ۲۳ نفر از خبرگان در دسترس که دارای حداقل یکی از دو ویژگی ذکرشده بودند برای شرکت در فرایند دلفی انتخاب شدند.

بر اساس نظر پژوهشگران مختلف (Dillman 2000, Okoli & Pawlowski 2004) فرایند دلفی به استفاده از ۳ دسته پرسشنامه طی مراحل مختلف نیاز دارد. ۱. طوفان مغزی برای دست‌یابی به مؤلفه‌های کلیدی و مهم، ۲. محدود کردن فهرست به‌دست‌آمده به مؤلفه‌های دارای بیشترین اهمیت و ۳. رتبه‌بندی مؤلفه‌های به‌دست‌آمده از دورهای پیشین.

از آنجایی که هدف این پژوهش بومی‌سازی مؤلفه‌های مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی است و هدف اصلی در بومی‌سازی متناسب‌سازی یک پدیده برای یک زمینه^۱ است و همچنین با توجه به خواستگاه انتفاعی مدل‌های کسب‌وکار مطرح دنیا این پژوهش باید به دو پرسش پاسخ می‌دهد:

۱. کدام یک از مؤلفه‌های مطرح در مدل‌های کسب‌وکار مطرح دنیا در مدل‌های

کسب‌وکار پژوهشگاه‌هایی با زمینه دولتی قابل استفاده‌اند؟

۲. مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی ایران به چه مؤلفه‌های جدیدی نیاز دارد؟

با توجه به مراحل لازم برای انجام روش دلفی، به‌منظور انجام طوفان مغزی در مرحله اول فرایند دلفی، یک پرسش‌نامه باز و بسته متشکل از ۱۶ پرسش بسته و یک پرسش باز طراحی شد که در آن از خبرگان خواسته شده بود ضمن انتخاب مؤلفه‌های مدل‌های کسب‌وکار انتفاعی که قابل استفاده در یک مدل کسب‌وکار اجتماعی مختص پژوهشگاه‌های دولتی هستند (جهت پاسخ به پرسش اول پژوهش)، هر مؤلفه دیگری را که برای حضور در یک مدل کسب‌وکار اجتماعی مختص پژوهشگاه‌های دولتی ایران موردنیاز است را اضافه کنند (جهت پاسخ به پرسش دوم پژوهش).

در مرحله دوم روش دلفی فهرست ۲۱ مؤلفه به‌دست‌آمده از مرحله اول، در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد در یک طیف ۵ امتیازی لیکرت، مؤلفه‌های به‌دست‌آمده از دور اول را بر اساس میزان اهمیت امتیازدهی کنند. برای حصول اطمینان از وجود اجماع میان اعضای هیئت‌رئیس دلفی از ضریب هماهنگی کندال^۲ استفاده شد. برای تعیین ترتیب اهمیت متغیرهای شناسایی‌شده در روش دلفی، پس از نمره‌گذاری پاسخ‌های متخصصان درباره اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها، این مؤلفه‌ها با توجه به مجموع امتیاز میانگین به‌صورت نزولی مرتب شد و مؤلفه‌های دارای مجموع امتیاز کمتر از میانه (۱۰ مؤلفه) در دور دوم از فرایند دلفی حذف شده و بقیه مؤلفه‌ها (۱۶ مؤلفه) به‌منظور رسیدن اعضای هیئت‌رئیس به اجماع، به دور بعدی دلفی ورود

¹ Context

² Kendal

پیدا کردند. در دور سوم از فرایند دلفی ۱۶ مؤلفه به دست آمده از دور دوم به خبرگان عرضه شد و از آن‌ها خواسته شد این ۱۶ مؤلفه را امتیازدهی کنند که مؤلفه‌های دارای مجموع امتیاز کمتر از میانه در این دور نیز حذف شده و برای بررسی میزان اجماع بین اعضای هیئت‌رئیس ضریب هماهنگی کندال در این دور نیز محاسبه شد؛ که با توجه به دست‌یابی به ضریب هماهنگی ۰/۵۳۵ برای داده‌های به دست آمده در تکرار سوم دلفی، اتفاق نظری قابل قبولی در مورد ۱۰ مؤلفه که حضور آن‌ها در مدل کسب و کار بومی‌سازی شده برای پژوهشگاه‌های دولتی از نظر خبرگان ضروری به نظر رسید، به دست آمد.

در مرحله سوم مؤلفه‌های به دست آمده از فرایند دلفی با استفاده از آنتروپی شانون رتبه‌بندی شدند.

۴. تجزیه و تحلیل یافته‌ها

همان‌طور که در بالا گفته شد، پس از انجام هر دور دلفی امتیازات داده شده به هریک از مؤلفه‌ها وارد نرم‌افزار SPSS شده، ضمن محاسبه آماره‌های توصیفی مثل میانگین، انحراف معیار و میانه و انجام تحلیل‌های توصیفی به منظور به دست آوردن تصویری اولیه، از دور دوم به بعد، ضریب کندال که معیاری مناسب برای نشان دادن دست‌یابی اعضای هیئت‌رئیس به اجماعی قابل قبول است نیز محاسبه شد. جدول شماره ۱ تعداد اعضای هیئت‌رئیس در هر دور، میانه داده‌ها و ضریب کندال در هر دور را به نمایش می‌گذارد.

جدول ۱. مقادیر آماره‌های توصیفی در تکرارهای مختلف دلفی

شماره تکرار دلفی	تعداد اعضای هیئت‌رئیس	میانه	ضریب کندال
۱	۲۳	۴	-
۲	۲۳	۴	۰/۲۷۳
۳	۲۳	۴	۰/۵۳۵

۴-۱. نتایج به دست آمده از تکرارهای مختلف دلفی: در مرحله اول دلفی ۱۶ مؤلفه از مدل‌های مطرح کسب و کار انتفاعی دنیا استخراج شد و از اعضای هیئت‌رئیس درخواست شد

ضمن مطالعه آنها مؤلفه‌های جدید بومی را که از نظر ایشان باید در طراحی مدل کسب‌وکار پژوهشگاه‌های دولتی مورد استفاده قرار بگیرد، به این مؤلفه‌ها اضافه کنند. جدول ۲ تصویری از مؤلفه‌های به دست آمده از مرحله اول روش دلفی ارائه می‌کند.

جدول ۲. شرح مؤلفه‌های استخراج شده از ادبیات موضوعی و مؤلفه‌های پیشنهادی از طرف اعضای هیئت رئیسه

شماره	شرح عامل	منبع	شماره	شرح عامل	منبع
۱	ارزیابی کسب‌وکار	(Goldsmith 2006)	۲	جریان‌های درآمدی	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۳	امکان‌سنجی اقتصادی	(Goldsmith 2006)	۴	منابع کلیدی	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۵	مأموریت سازمان	(Porter 2010)	۶	فعالیت‌های کلیدی	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۷	نگاه به رقبا و سازمان‌های هم‌تراز	(Dimitrov et.al. 2007)	۸	مشارکت‌های کلیدی	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۹	پژوهش و توسعه همراه با کاربر	(Lee et.al. 2010)	۱۰	ساختار هزینه	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۱۱	ایجاد زیرساخت‌های محیطی	(Le et.al. 2010)	۱۲	قیمت‌گذاری منابع و محصولات	(Dimitrov et.al. 2007)
۱۳	بخش‌های مشتری	(Osterwalder & Pigneur 2010)	۱۴	کانال	(Osterwalder & Pigneur 2010)
۱۵	ارزش‌های پیشنهادی	(Osterwalder & Pigneur 2010)	۱۶	مسائل قانونی و حقوقی به ویژه کپی‌رایت	اعضای هیئت رئیسه

اعضای هیئت‌رئیس	برندی که سازمان پژوهشی از خود ایجاد کرده است	۱۸	اعضای هیئت‌رئیس	آگاهی از آخرین وضعیت پیشرفت فناوری و تولید	۱۷
اعضای هیئت‌رئیس	قانون‌گذاری	۲۰	اعضای هیئت‌رئیس	آگاهی از نیازهای جدید	۱۹
			اعضای هیئت‌رئیس	فناوری اطلاعات	۲۱

در دور دوم پرسشنامه‌ای حاوی ۲۱ مؤلفه خروجی از دور اول تنظیم گردید و از اعضای هیئت‌رئیس خواسته شد که آن‌ها را بر اساس میزان اهمیت در یک طیف ۵ امتیازی امتیازدهی کنند. در این مرحله از دلفی مؤلفه‌هایی که میانگین امتیازات آن‌ها از میانه کل امتیازات داده شده (۴) به این مؤلفه کمتر بود حذف شدند. در نهایت ۱۶ مؤلفه که دارای بیشترین اهمیت بودند برای امتیازدهی به دور سوم دلفی منتقل گردیدند. مقدار ضریب کندال برای ۱۶ مؤلفه به دست آمده برابر ۰/۲۷۳ بود که مقدار به دست آمده نشان دهنده عدم اجماع بین اعضای هیئت‌رئیس و لزوم ادامه فرایند دلفی بود. در دور سوم دلفی نتایج رتبه‌بندی ۱۶ مؤلفه خروجی دور دوم به اعضای هیئت‌رئیس ارائه شد و از آن‌ها خواسته شد بار دیگر این ۱۶ مؤلفه را امتیازدهی کنند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با حذف مؤلفه‌هایی که میانگین امتیاز متعلق به آن‌ها از میانه کل داده‌های این دور (۴) کمتر بود، ۱۰ مؤلفه دارای بیشترین امتیازات به‌عنوان خروجی فرایند دلفی انتخاب شدند. نتایج ناشی از محاسبه ضریب کندال برابر ۰/۵۳۵ بود که نشان‌دهنده اجماع قابل قبولی بین اعضای هیئت‌رئیس بود. جدول ۲ نتایج به دست آمده از تکرارهای دوم، سوم دلفی را نشان می‌دهد مؤلفه‌های به دست آمده از فرایند دلفی با استفاده از آنتروپی شانون رتبه‌بندی شدند که جدول ۳ نتایج رتبه‌بندی مؤلفه‌ها با استفاده از آنتروپی شانون را به‌طور خلاصه به نمایش می‌گذارد.

جدول ۲. خلاصه تکرار دوم و سوم دلفی

شرح مؤلفه	مؤلفه‌های راه یافته به دور سوم دلفی	مؤلفه‌های خروجی از دور سوم دلفی	
ارزیابی کسب و کار	*	*	۱
جریان‌های درآمدی	*	*	۲
امکان‌سنجی اقتصادی	*	*	۳
منابع کلیدی	*	*	۴
مأموریت سازمان			۵
فعالیت‌های کلیدی	*	*	۶
نگاه به رقیب و سازمان‌های هم‌تراز	*		۷
مشارکت‌های کلیدی	*		۸
پژوهش و توسعه همراه با کاربر	*		۹
ساختار هزینه	*	*	۱۰
ایجاد زیرساخت‌های محیطی			۱۱
قیمت‌گذاری منابع و محصولات	*		۱۲
بخش بندی ذی نفعان	*	*	۱۳
کانال	*	*	۱۴
ارزش پیشنهادی			۱۵
مسائل قانونی و حقوقی به ویژه کپی‌رایت			۱۶

*	*	آگاهی از آخرین وضعیت پیشرفت فناوری و تولید	۱۷
	*	برندی که سازمان پژوهشی از خود ایجاد کرده است	۱۸
*	*	آگاهی از نیازهای جدید	۱۹
		قانون گذاری	۲۰
	*	فناوری اطلاعات	۲۱

جدول ۳. رتبه بندی به دست آمده از آنالیز شانون

عنوان مؤلفه	ترتیب اهمیت
آگاهی از نیازهای جدید	۱
ارزش های پیشنهادی	۲
جریان های درآمدی	۳
آگاهی از آخرین وضعیت پیشرفت فناوری و تولید	۴
ساختار هزینه	۵
ارزیابی کسب و کار	۶
منابع کلیدی	۷
فعالیت های کلیدی	۸
بخش بندی ذی نفعان	۹
امکان سنجی اقتصادی	۱۰

۵. نتیجه‌گیری

از مطالعه و بررسی مؤلفه‌های معرفی شده برای مدل کسب‌وکار اجتماعی پژوهشگاه‌های دولتی می‌توان دریافت که تنها دو مؤلفه آگاهی از نیازهای جدید قبل از انجام پژوهش و آگاهی از آخرین وضعیت فناوری به‌عنوان سر مؤلفه‌های جدید برای مدل کسب‌وکار اجتماعی پژوهشگاه‌های دولتی معرفی شد. ۸ مؤلفه دیگر این مدل با مؤلفه‌های مدل‌های کسب‌وکار انتفاعی مشترک است.

از بررسی متون و ادبیات حوزه مدل‌های کسب و کار و غوطه‌وری پژوهشگران در فرایند و یافته‌های پژوهش چنین برداشت می‌شود که برخی از این مؤلفه‌ها همانند منابع کلیدی، فعالیت‌های کلیدی، ارزیابی کسب‌وکار، امکان‌سنجی اقتصادی، ساختار هزینه، آگاهی از نیازهای جدید و آگاهی از آخرین وضعیت فناوری نقش پشتیبانی از سه مؤلفه دیگر مدل (ارزش پیشنهادی، جریان درآمدی و بخش‌بندی ذی‌نفعان) را بازی می‌کنند.

همچنین این مدل از نظر دربرداشتن مؤلفه‌های ارزش پیشنهادی، جریان درآمدی و بخش‌بندی ذی‌نفعان برای تعیین نحوه تحویل ارزش به آن‌ها با اغلب مدل‌های کسب‌وکار انتفاعی مطرح دنیا شباهت دارد. به این معنی که این سه جزء شامل نحوه تحویل ارزش به ذی‌نفعان (بخش‌بندی مشتریان)، نحوه سازمان‌دهی سازمان برای خلق ارزش (ارزش پیشنهادی) که قلب تمامی مدل‌های کسب‌وکار است و نحوه کسب درآمد از ارزش ایجادشده (جریان درآمدی) که شریان‌های این قلب را تشکیل می‌دهد، از ادبیات اغلب مدل‌های کسب‌وکار انتفاعی و سنتی وارد کسب‌وکار اجتماعی شده است و از قابلیت به‌کارگیری در فضای پژوهشگاه‌های دولتی برخوردار است؛ اما آنچه مهم است نوآوری در خلق ارزش و ایجاد جریان درآمدی است.

آنچه از بررسی ادبیات و تجربیات حوزه مدل‌های کسب‌وکار اجتماعی بر می‌آید، به تفاوت بین نحوه خلق ارزش و نحوه کسب درآمد در یک کسب‌وکار اجتماعی با سازمان‌های انتفاعی معمول اشاره دارد. لذا امکان به‌کار گرفته شدن تعدادی از مؤلفه‌های مدل‌های کسب‌وکار انتفاعی در این

نوع از مدل کسب و کار نمی تواند لزوماً به معنی امکان استفاده از روش های مرسوم خلق ارزش و کسب درآمد بخش انتفاعی در مدل کسب و کار اجتماعی باشد؛ چراکه ارزش ارائه شده در یک کسب و کار اجتماعی که می تواند کسب و کار پژوهشگاه های دولتی را شامل شود، از یک بعد اجتماعی برخوردار است که در ارزش ارائه شده توسط کسب و کارهای انتفاعی وجود ندارد.

۶. پیشنهادهای اجرایی و پژوهشی آتی

- به منظور کنترل عوامل تأثیرگذار و بررسی تأثیر عوامل زمینه‌ای توصیه می‌گردد پژوهشی در این راستا در سایر پژوهشگاه‌ها و سازمان‌های پژوهشی با زمینه‌های مختلف و متفاوت، با استفاده از روش‌های بررسی عمیق‌تر همچون مطالعات موردی انجام گیرد.
- پیشنهاد می‌گردد پژوهش‌هایی در زمینه طراحی مدل کسب‌وکار برای پژوهشگاه‌ها با توجه به برنامه‌ریزی راهبردی آن‌ها انجام گیرد.
- پیشنهاد می‌گردد طراحی مدل کسب‌وکار در سایر سازمان‌های دولتی نیز مورد بررسی و پژوهش قرار گیرد و از یافته‌های آن به منظور بهبود عملکرد و چابکی سازی آن‌ها استفاده شود.
- پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی به ارتباط بین ساختار، درصد نیروی دانشی و چشم منابع انسانی مرکز با تغییرات جریان درآمدی مدل کسب‌وکار پرداخته شود.
- پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌ها آتی به روش‌های پیاده‌سازی مدل کسب‌وکار لوازم و ابزارهای پیاده‌سازی کارا و بهینه آن پرداخته شود.
- پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی مشابه به منظور غوطه‌وری بیشتر پژوهشگر در مسئله پژوهش و دسترسی به اطلاعاتی عمیق‌تر، از روش‌های دیگری مثل مصاحبه استفاده شود.

۷. محدودیت‌های پژوهش

- در ارتباط با نتایج به دست آمده، در تعمیم‌پذیری نتایج به دلیل استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند در دسترس باید با احتیاط عمل شود. هر چند که نمونه انتخاب شده از جامعه مورد نظر در این پژوهش متشکل از خبرگانی است که کاملاً به این مسئله اشراف داشته‌اند، اما استفاده از نظرات سایر خبرگان با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری که از قابلیت تعمیم‌پذیری بالاتری برخوردار باشند توصیه می‌شود. باید

توجه داشت که انجام این کار نیازمند صرف وقت و انرژی بسیار زیادی است که قابل انجام در مدت زمانی کوتاه نیست. لذا پژوهش انجام شده صرفاً گامی آغازین در به‌کارگیری مفاهیم نوین حیطه کسب و کار و بومی‌سازی آن‌ها در پژوهشگاه‌های دولتی ایران است.

- از آنجائی که در این پژوهش از روش دلفی استفاده شده است نتایج به‌دست آمده بر قضاوت اعضاء هیئت‌رئیس استوار است. با این وجود بسیار افرادی بودند که صلاحیت عضویت در این هیئت‌رئیس را در کشور داشتند که به دلیل عدم تمایل و یا نداشتن وقت امکان همکاری آنان در این پژوهش فراهم نگردید.

۸. فهرست منابع

دانایی‌فرد، حسن، مهدی‌الوانی، و عادل آذر. ۱۳۸۸. روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت، رویکردی جامع. تهران: انتشارات اشراقی- صفار.

سرمد، زهره. عباس بازرگان، و الهه حجازی. ۱۳۸۵. روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آنگاه.

عظیمی، ناصر علی، و سجاد برخورداری. ۱۳۸۹. شناسایی بنیان‌های اقتصاد دانش‌بنیاد. تهران: مرکز پژوهش‌های سیاست علمی کشور.

Afuah, A. (2004). Business models: A strategic management approach. New York: Irwin/McGraw-Hill.

Afuah, A., & Tucci, C. L. (2001). Internet business models and strategies: Text and cases. New York: McGraw-Hill.

Alter, S. K. (2006). Social enterprise models and their mission and money relationship. In A. Nicholls (Ed.), Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. Oxford: Oxford University Press.

Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22, 493-520.

Applegate, L. M. (2000), "E—Business Models: Making Sense of the Internet Business Landscape". *Information Technology and the Future Enterprise: New Models for Managers.*, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different or both? *Entrepreneur- ship Theory and Practice*, 30(1), 1–22.

- Brousseau, E., & Penard, T. (2006). The economics of digital business models: A framework for analyzing the economics of platforms. *Review of Network Economics*, 6(2), 81-110.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354-363. <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.010>.
- Clark, C., & Ucak, S. (2006). RISE for-profit social entrepreneur report: Balancing markets and values. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Cooper, R. G. (1983). A process model for industrial new product development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, (1), 2-11.
- Dees, J. G. (2001). The meaning of social entrepreneurship. Retrieved February 7, 2008. http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf.
- Dillman, D. A. (2000). *Mail and internet surveys: The tailored design method* (Vol. 2). New York: Wiley.
- Dimitrov, M., Simov, A., Stein, S., & Konstantinov, M. (2007). A BPMO based semantic business process modelling environment. In *Proceedings of the Workshop on Semantic Business Process and Product Lifecycle Management (SBPM-2007)* (Vol. 251, pp. 1613-0073).
- Dubosson-Torbay, M., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). E-business model design, classification, and measurements. *Thunderbird International Business Review*, 44(1), 5-23.
- George, G., & Bock, A. (2009). *The business model in practice and its implications for entrepreneurship research*. Working paper, Imperial College, London.
- Goldsmith, H. R. (2003). "Model of Commercialization. *ArFansas Small Business and Technology Development Center*, available from: http://asbdc.ualr.edu/technology/commercialization/the_model.asp.
- Haugh, H. (2006). Social enterprise: beyond economic outcomes and individual returns. In *Social entrepreneurship* (pp. 180-205). Palgrave Macmillan UK.
- Hockerts, K. (2006a). CafeDirect: fair trade as social entrepreneurship. In F. Perrini (Ed.), *The new social entrepreneurship: What awaits social entrepreneurial ventures?* (pp. 192-209). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Hockerts, K. (2006b). Entrepreneurial opportunity in social purpose business ventures. In J. Mair, J. Robinson, & K. Hockerts (Eds.), *Social entrepreneurship* (pp. 142-154). Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Lee, S., Park, G., Yoon, B., & Park, J. (2010). Open innovation in SMEs—An intermediated network model. *Research policy*, 39(2), 290-300.
- Mahadevan, B. (2000). Business models for Internet-based e-commerce: An anatomy. *California Management Review*, 42(4), 55-69.

- Mair, J., and Marti.I. (2006). Social entrepreneurship research: a source of explanation prediction and delight. *Journal of world Business*, 41(1), 36-44.
- Mason, K., & Mouzas, S. (2012). Flexible business models. *European Journal of Marketing*, 46(10), 1340-1367. <http://doi.org/10.1108/03090561211248062>.
- Meyskens M., Robb-Post C. Stamp A. J., Carsrud L. A., & Reynolds D. P. (2010). Social Ventures from a Resource-Based Perspective: An Exploratory Study Assessing Global Ashoka Fellows. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 661-680.
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58, 726-35.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. *Information & management*, 42(1), 15-29.
- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach.
- OECD (2006). «main science and technology indicators, 2006 ». Directorate for science, technology and industry, Organization for economic development, Paris.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005) "Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept," *Communications of the Association for Information Systems*: Vol. 16, Article 1. Available at:<http://aisel.aisnet.org/cais/vol16/iss1/1>.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken:John wiley & sons.
- Porter, M. E. (2010). What is value in health care?. *New England Journal of Medicine*, 363(26), 2477-2481.
- Pries, F., Guild, P. (2011). Commercializing inventions resulting from university research: Analyzing the impact of technology characteristics on subsequent business models. *Technovation*, 31(4), 151-160.
- Rothwell, R. (1992). Successful industrial innovation: critical factors for the 1990s. *R&d Management*, 22(3), 221-240.
- Seelos, C., & Mair, J. (2007). Profitable business models and market creation in the context of deep poverty: A strategic view. *Academy of Management Perspectives*, 21, 49-63.
- Shane, S. (2004). Encouraging university entrepreneurship? The effect of the Bayh-Dole Act on university patenting in the United States. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 127-151.
- Stewart W. D., Zhao Q. (2000) Internet Marketing, Business Models, and Public Policy. *Journal of Public Policy & Marketing*, 19(2), 287-296.
- Teece, D. J.(2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, 172-194.
- Thompson, J., Alvy, G., & Lees, A. (2000). Social entrepreneurship-a new look at the people and the potential. *Management decision*, 38(5), 328-338.
- Timmers, P.(1998). Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), 3-8.

Weill, P., & Vitale, M. R. (2001). *Place to space: Migrating to e-business models*. Boston: Harvard Business School

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2-3), 308–325. <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042. <http://doi.org/10.1177/0149206311406265>

Localization and ranking of social business model elements for Iran's public research institutes

Hamid Kazemi

PhD in marketing management, assistant professor, national science policy research center, h.kazemi4@gmail.com

Faride Bahrami

PHD Condidate in Technology management, University of Tehran, fr.bahrami91@gmail.com.

ABSTRACT

One of the main challenges in revenue making of the knowledge raised from academic researches is decision making about an appropriate business model for transfer it from academic world to real world. This research has been accomplished for designing public research institutes social business model. Due to the lack of local business models in this field, novelty and multi- dimensionality of the subject, and as an introductory research, Delphi method is used in this research for obtaining innovative ideas, in which its members has been chosen among business experts. Delphi process has been accomplished 3 times for reaching to agreement about main elements of the model. The extracted elements were weighted using Shanon

Antropy method. Finally, the 10 main elements: awareness of new demands before research, proposed value, revenue flow, awareness of latest technological progress, business structure, business assessment, key resources, key activities, customer segmentation and feasibility study for business model has been extracted respectively. Two elements, awareness of new demands before research and awareness of latest technological progress were both proposed by panel members and other 8 other elements were had been extracted from literature. Obtained results indicate that not all traditional business organisms are suitable for public bodies and considering some local elements based on panel experts ideas is necessary for designing public research institute social business model.

Key words:

Business, Business Model, Governmental research center Business Models, Localization, Public research center.

زود آید
ویدئو آپلود کنید