



University of
Sistan and Baluchestan

Public Management Researches

Print ISSN: 2538 - 3418 Online ISSN: 2676 - 7880



Iranian Academy of
Management Sciences

Mapping the Effective Factors in Designing Sustainable Business Model Innovation: The Meta-Synthesis Method

Mohsen Nazari^{1*}, Manouchehr Ansari²,
Mohammad Javad Ashari Pour³

1. Profesor., Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author). E-mail: mohsen.nazari@ut.ac.ir
2. Associate Prof., Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: mansari@ut.ac.ir
3. PhD candidate in business administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: j.ashari@ut.ac.ir

Extended Abstract

Abstract

Despite the fact that business models have been studied in much research, it seems that business models have stopped in the era of technology and have not fully engaged with sustainability and the post-pandemic era. The aim of the current research is to identify the effective factors in the design of sustainable and innovative business models based on a systematic review of the characteristics of these models for the first time, in which the content analysis of scientific documents has been done in a meta- Synthesis method. The statistical population includes all articles published in English in the aforementioned field, which were determined by a systematic review of 161 selected samples and their validity with the Critical Assessment Skills Program (CASP). The research findings were identified by content analysis and using MAXQDA software, combined in the form of 50 components and 260 codes, and ranked using Shannon's entropy method. Based on the results of the components of dynamic capabilities in drivers, the processes related to innovation and its implementation in the business model and competitive advantage in the results were identified as the most important components. Cohen's kappa index was used to measure the validity of the study. Finally, the results of the research were presented in the form of a comprehensive framework model of drivers, sustainable business model innovation, and consequences. The proposed model can be used as a basis by managers, policymakers and entrepreneurs for the effective use of economic, social and environmental strategies in an innovative way.

Introduction

The essence of a business model lies in defining the manner in which the enterprise delivers value to customers, entices customers to pay for value, and converts those payments to profit (Teece, 2010). Also the value proposition provides measurable ecological and social value in harmony with economic value (Bocken, Schuit, & Kraaijenhagen, 2018). Studies have therefore argued that the required fundamental changes in the purpose of business and in many aspects of how it is conducted necessitate sustainable business model innovation (Bocken et al., 2014). Research questions are:

1. What are the effective factors in sustainable and innovative business models, and how can they be classified?
2. What are the driving forces and consequences for the implementation of sustainable and innovative business models, and how can they be classified?
3. What is the importance of each of the components of the sustainable and innovative business model in the three parts of the main model: drivers and consequences?

Materials and Methods

Using the meta-synthesis approach and the seven-step method of Sandelowski and Barroso, the research is done. This research seeks to answer the questions, What? Who? When? And how? According to the responses of components, drivers and consequences of sustainable business model innovation, the Web of Science and Scopus databases, the time period from 1994 to 2023 and finally, secondary data analysis and how to categorize their answers, which are in line with the main research questions mentioned earlier. To select suitable texts from among the 3559 articles searched to carry out the synthesis process, four steps were used. In this research, by using the CASP tool, the selected articles of the meta-synthesis method were identified. In the current research, each of the 161 selected articles was carefully studied, and key points related to each one in the form of key codes (components) were noted down in the open coding method. Accuracy and validation in the implementation method using the seven-step method of Sandelowski and Barroso, benefiting from the calculation of the Kappa statistic index to 0.67 and the significance level of less than 0.05.

Discussion and Results

In this research, according to the purpose of this article, which is to present a comprehensive and holistic model of drivers, sustainable and innovative business models and consequences based on the meta-combination method, after reviewing 161 reviewed articles, 50 components and 260 identified codes, the elements of sustainable and innovative business models in the form of drivers (two categories, 15 components and 60 codes), business models (seven categories, 27 components and 156 codes) and consequences (three categories, 8 components and 44 codes) have been classified. The business model consisted

of 156 codes, which were classified into 27 components and seven categories. The drivers consisted of 60 codes, which were classified into 15 components and two categories. Also, the results were made up of 44 codes, which are classified in the form of eight components and three categories.

Conclusion

According to the research results, among the drivers, dynamic capabilities are the most important and ranked first. In the business models, the component of processes related to innovation and its implementation, which is among the categories of value creation, has the first rank. In terms of consequences, the competitive advantage component, which is in the category of economic consequences have first rank. The present research has innovated and contributed to scientific participation in several ways. First, a comprehensive research with a systematic review method has not been done in order to accurately identify the effective factors in sustainable and innovative business models. Also, in this research, inspired by the sustainable business model (Bocken et al., 2018), a new model of events, a sustainable and innovative business model, and its consequences have been presented for the first time.

Keywords: business models, sustainability, innovation, Meta-Synthesis, Shannon's entropy method

Article Type: Research Article

Cite this article: Nazari, M., Ansari, M., & Ashari Pour, M.J. (2025). Mapping the Effective Factors in Designing Sustainable Business Model Innovation: The Meta-Synthesis Method. *Public Management Researches*, 18 (69), 91-122. (In Persian)

DOI: 10.22111/JMR. 2024.47874.6146

Received: 31 Jan. 2024

Revised: 13 July. 2024

Accepted: 25 Nov. 2024

Published online: 23 Sep 2025

© The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan



نگاشت عوامل موثر در طراحی مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور: رهیافت فراترکیب

محسن نظری^{۱*} - منوچهر انصاری^۲ - محمد جواد اشعری پور^۳

۱. نویسنده مسئول، استاد دانشکده‌گان مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. mohsen.nazari@ut.ac.ir

۲. دانشیار دانشکده‌گان مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. mansari@ut.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشکده‌گان مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. j.ashari@ut.ac.ir

چکیده

علی‌رغم این که مدل‌های کسب و کار در پژوهش‌های بسیاری مورد بررسی قرار گرفته‌اند، به نظر می‌رسد در دوران فناوری متوقف شده‌اند و به طور کامل با عصر پایداری و پساپاندمی درگیر نشده‌اند. هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر در طراحی مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور بر اساس مرور سیستماتیک برای نخستین بار می‌باشد که در آن تحلیل محتوای اسناد علمی به روش فراترکیب انجام گرفته است. جامعه آماری شامل همه مقالات منتشره در حوزه مذکور به زبان انگلیسی در پایگاه‌های اطلاعاتی اسکوپوس و شبکه دانش می‌باشد که با مرور سیستماتیک تعداد ۱۶۱ نمونه انتخاب و اعتبار آنها با شاخص مهارت‌های ارزیابی حیاتی (CASP) مشخص شد. یافته‌های پژوهش با تحلیل محتوا و استفاده از نرم افزار MAXQDA، شناسایی و در قالب ۵۰ مولفه و ۲۶۰ کد ترکیب و با روش آنتروپی شانون رتبه‌بندی گردید. بر اساس نتایج حاصله مولفه‌های قابلیت‌های پویا در پیشران‌ها، فرآیندهای مربوط به نوآوری و پیاده‌سازی آن در مدل کسب و کار و مزیت رقابتی در پیامدها به عنوان مهمترین مولفه‌ها شناسایی گردید. برای سنجش اعتبار مطالعه از ضریب کاپای کوهن استفاده شد. در نهایت نتایج پژوهش در قالب یک مدل چارچوب جامع پیشران‌ها، بوم مدل کسب و کار پایدار و نوآور و پیامدها ارائه گردید. مدل پیشنهادی می‌تواند به عنوان مبنایی از سوی مدیران، سیاست‌گذاران و کارآفرینان در بکارگیری موثر راهبردهای اقتصادی، اجتماعی، زیست محیط به صورت نوآورانه استفاده گردد.

واژه‌های کلیدی: مدل‌های کسب و کار، پایداری، نوآوری، فراترکیب، روش آنتروپی شانون.

مقاله مستخرج از رساله دکتری آقای محمدجواد اشعری پور است.

استناد: نظری، محسن؛ انصاری، منوچهر؛ اشعری پور، محمدجواد. (۱۴۰۴). نگاشت عوامل موثر در طراحی مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور: رهیافت فراترکیب، پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۱۸(۶۹)، ۹۱-۱۲۲.

DOI:10.22111/JMR.2024.47874.6146

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۱ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۴/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۰۵ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۰۱



نوع مقاله: علمی پژوهشی ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان حق مؤلف © نویسندگان

مقدمه

در سپتامبر ۲۰۱۵، سران کشورها و دولت‌ها، در مجمعی در سازمان ملل متحد، دستور کار ۲۰۳۰ را برای اهداف توسعه توسعه پایدار^۱، شامل ۱۶۹ هدف، که در ۱۷ سرفصل با هدف ریشه کنی فقر و توسعه پایدار در حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی آن دسته‌بندی شده است، تصویب کردند (Lassala, Orero-BlatRibeiro-Navarrete., 2021). برای نیل به این اهداف نه تنها مشارکت همه دولت‌ها، بلکه همیاری شهروندان و کسب و کارها نیز ضروری می‌باشد (Ionas, Mironiuc, AnghelHuian., 2020). از آنجایی که ما در حال حاضر در نقطه میانی برنامه دستور کار ۲۰۳۰ هستیم، با تلاش جامعه جهانی برای تسریع پیشرفت به سمت دستیابی به اهداف توسعه پایدار، درک نقش نوآوری از اهمیت بالایی برخوردار شده است. پیشرفت به سوی برخی از اهداف توسعه پایدار به طور جدی عقب است، به ویژه در کشورهای کم درآمد، جایی که اثرات پاندمی COVID-19 و بحران‌های بعدی شدید بوده است. علیرغم این چالش‌ها، اهداف توسعه پایدار هنوز قابل دستیابی هستند و هیچ یک از اهداف آن غیرقابل دسترسی نمی‌باشد (Sachs, Lafortune, Fuller & Drumm, 2023).

امروزه، پایداری به عنوان یک موضوع اصلی و همچنین فرصتی برای کسب و کارها شناخته می‌شود. این نه تنها شامل تغییرات محصول و/یا فرآیند، بلکه در ترکیبات جدید محصولات و خدمات و مدل‌های کسب و کار نیز خواهد بود (Bocken, Boons & Baldassarre, 2019). دستیابی به عملکرد بهتر کسب و کار به طور مستقیم با تصمیمات مدیریت در مورد نوآوری در فرآیندهای تولید و مدل‌های کسب و کار مرتبط است (Kurek, Brandli, Leite Frandoloso, Lange Salvia & Mazutti, 2023). در حالی که مدل‌های کسب و کار متداول بر "تأمین نیازهای مشتری، بازده اقتصادی و انطباق" متمرکز هستند، مدل‌های کسب و کار پایدار^۲ (SBM) دامنه وسیع‌تری برای ایجاد مثبت یا از بین بردن تأثیرات منفی جامعه دارند. آنها ابعاد مختلفی از ارزش در هر سه بعد پایداری (اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی) را ادغام می‌کنند و با در نظر گرفتن ارزش آفرینی برای طیف

1. Sustainable Development Goals

2. Sustainable Business Model

وسیع‌تری از ذینفعان، جامعه و محیط طبیعی، از مشتری‌مداری مدل‌های کسب و کار متعارف فراتر می‌روند (Bocken, Rana, P & Short, 2015). مطالعات استدلال کرده‌اند که تغییرات اساسی مورد نیاز در هدف تجارت و بسیاری از جنبه‌های نحوه انجام آن، مستلزم ایجاد مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور^۱ (SBMI) است (Bocken, Short, Rana & Evans, 2014). مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور^۲ (SBMI) امروزه توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است زیرا می‌تواند مزیت‌های رقابتی پایدار را برای کسب و کارها تحت یک محیط خارجی پویا فراهم کند (Pan, Xu & Skare, 2023).

با عنایت به شرایط پیشگفت و ضرورت توجه به ایجاد مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور، مهمترین سوال این پژوهش شناسایی عوامل موثر در تدوین این مدل‌ها می‌باشد. بنابراین این پژوهش سعی دارد با تمرکز بر مبانی نظری وسیع و کارهای انجام شده، نقاط اشتراک و اختلاف آنها را بررسی نموده و یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد نماید. ارائه یک دید جامع و گسترده نسبت به موضوع با ارائه یک ابزار عملی و کاربردی طراحی و تدوین مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور، ضمن تسهیل مسیر کسب و کارها به سمت اهداف پایداری و نوآوری، می‌تواند دانش جاری در این حوزه را ارتقا دهد.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

تیس^۳ (۲۰۱۰) تعریفی از مفهوم مدل کسب و کار بیان کرده که این موضوع در ادبیات به طور فراگیر پذیرفته شده است: یک مدل کسب و کار به واسطه‌ی آنچه به مشتری ارائه ارزش می‌کند، وی را ترغیب به پرداخت وجه می‌کند و آن پرداخت را تبدیل به سود می‌نماید (Teece, 2010). ارزش هم در مدل‌های کسب و کار سنتی و هم در مدل کسب و کار پایدار و نوآور یک اصل اساسی است (Breuer & Lüdeke-Freund, 2017). همچنین نوآوری با ایجاد ارزش مشترک نقش مهمی در بهبود بهره‌وری دارد (Colabi, 2022). در حوزه مدل‌های کسب و کار سنتی، استروالد و پیگنیور^۴ (۲۰۱۰) استدلال می‌کنند که ایجاد

1. Sustainable Business Model Innovation

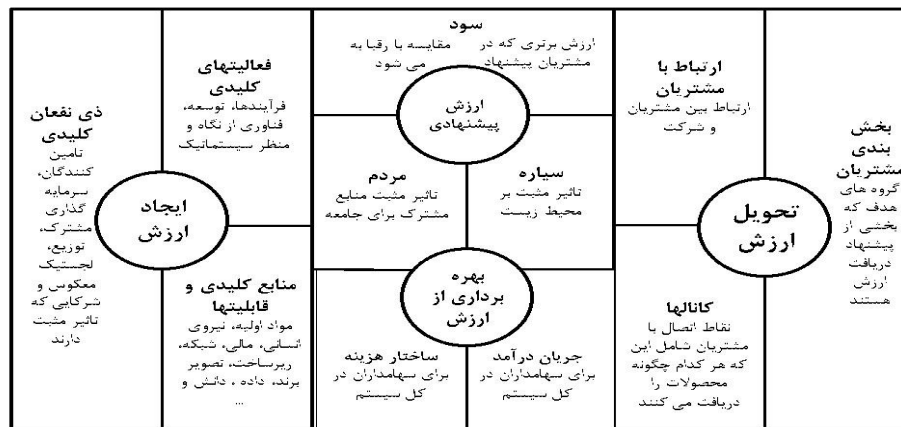
2. Sustainable Business Model Innovation

3. Teece

4. Osterwalder & Pigneur

مدل کسب و کار، با تعریف یک پیشنهاد ارزشی که متناسب با نیازهای مشتری باشد، شروع می‌شود، و یک فرآیند تکراری را پیشنهاد می‌کند که در آن به صورت مستمر آزمایش و بهبود انجام می‌پذیرد (Osterwalder & Pigneur, 2010). بوکن^۱ و همکاران اضافه می‌کنند که در یک کسب و کار پایدار، ارزش پیشنهادی، ارزش اکولوژیکی و اجتماعی قابل اندازه‌گیری را در هماهنگی با ارزش اقتصادی فراهم می‌کند. شکل ۱ این چارچوب‌های اصلی را به یک بوم مدل کسب و کار پایدار ترکیب می‌کند (Bocken, Schuit, & Kraaijenhagen, 2018).

پس از پیشنهاد ارزش، ایجاد و تحویل ارزش چگونگی رقابت را با توصیف چگونگی تبدیل تئوری به اقدام، ایجاد ساختار سازمانی، ایجاد منابع مزیت رقابتی یعنی منابع قابلیت‌های ایجاد آن را توضیح می‌دهد. در نهایت، بهره‌برداری از ارزش در مورد مدل درآمد است. این بدان معنی است که نوآوری در مدل‌های مالی و ایجاد درآمد به طور قابل توجهی مورد نیاز خواهد بود تا به شرکت‌ها اجازه دهد تا با موفقیت به سمت مدل‌های کسب و کار پایدار حرکت کنند (Achterberg, Hinfelaar, & Bocken, 2016).



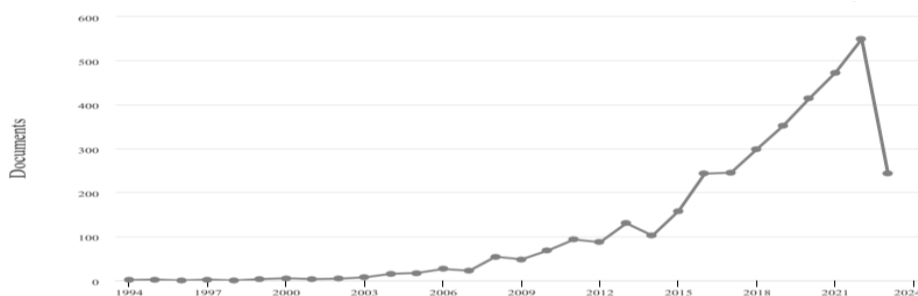
شکل شماره ۱: بوم مدل کسب و کار پایدار (Bocken, Schuit, & Kraaijenhagen, 2018)

در سال‌های اخیر روند موضوع مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور با روندی رو به رشد مورد توجه پژوهشگران متعددی قرار گرفته و جوانب آن مورد واکاوی قرار گرفته است. سیر

¹. Bocken

تطور این مفهوم در پایگاه اسکوپوس نشان می‌دهد که بیش از ۳۵۰۰ مستند علمی بین سال‌های ۱۹۹۴ تا آوریل ۲۰۲۴ در شکل ۲ نشان داده شده است (scopus.com). همچنین روند افزایش نگارش مقالات در حوزه مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور با شیب فزاینده‌ای در حال افزایش می‌باشد. در ادامه به بررسی پیشینه تحقیق با ارائه گزارش خلاصه‌ای از مقالات شناسایی شده در این حوزه که دارای ارتباط محتوایی قابل توجه متن در حوزه کلمات مورد جستجو (جدول شماره دو) بوده‌اند، به شرح ذیل می‌پردازیم:

۱- ژانگ، چو، رن و ژینگ^۱ (۲۰۲۳) در مقاله خود نشان می‌دهند که نوآوری باز به ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق افزایش یادگیری سازمانی (هم‌یادگیری اکتشافی و هم‌یادگیری بهره‌بردارانه) کمک می‌کند. همچنین ظرفیت مدیریت دانش هم دارای نقش میانجی در فرضیه مورد اشاره می‌باشد.



شکل شماره ۲: سیر مطالعات بر اساس سال (منبع: اسکوپوس)

۲- چورولیر، آرگیرو، آینیور و نیجهوف^۲ (۲۰۲۳) نشان دادند که دو جریان در زنجیره ارزش (جریان مشتریان و سهامداران) باعث ایجاد تخطی شدید از ارائه ارزش پایدار می‌شوند. بدین صورت که در جریان مشتریان در صورت آگاهی مشتریان تمایل به پرداخت بر اساس قیمت‌های صحیح مادامی که تمایل به حل معضلات پایداری دارند. در جریان سهامداران، اهداف ایجاد و تحویل ارزش به وسیله یک اثر موجی مشاهده می‌شود. ایجاد و نگهداری شفافیت سیستماتیک، گسترش بهترین شیوه‌ها در زنجیره ارزش و ارائه اطلاعات در مورد قیمت واقعی به پخش و انتشار ارزش پایدار کمک می‌کنند.

1. Zhang, Chu, Ren, & Xing

2. Chevrollier, Argyrou, Ainiwaer, & Nijhof

۳- نصرت آبادی، پینتر، موسوی و سمپرگر^۱ (۲۰۲۰) در پژوهش خود به ارزیابی پایداری مدل-های کسب و کار پرداخته‌اند. اجزای مدل کسب و کار پیشنهادی در این تحقیق بر اساس تاثیرشان بر موفقیت شرکت در نیل به اهداف پایداری رتبه‌بندی شده‌اند که به ترتیب عبارتند از پیشنهاد ارزش، شایستگی‌های کلیدی، جنبه‌های مالی، فرآیندهای تجاری، مشتریان هدف، منابع، تکنولوژی، رابط مشتری و شبکه شرکا.

۴- بوکِن و گرادتس^۲ (۲۰۲۰) در مقاله خود، در بخش موانع سه موانع شامل موانع نهادی (تمرکز بر روی حداکثر نمودن ارزش ذی‌نفعان، اجتناب از عدم اطمینان، اقدامات کوتاه مدت برای کسب سود)، موانع سه‌گانه شامل موانع استراتژیک (استراتژی وظیفه‌ای، نگاه غالب روی بهره‌برداری، اولویت‌دادن رشد کوتاه مدت)، موانع عملیاتی (برتری وظیفه‌ای، فرآیند و رویه‌های نوآوری استاندارد، برنامه‌ریزی و تخصیص منابع ثابت، سیستم مشوق مبتنی بر کوتاه‌مدت، معیارهای عملکرد مالی) و محرک‌های سه‌گانه شامل محرک‌های نهادی (متعادل کردن ارزش ذی‌نفع و سهامدار، تحمل ابهام، ارزیابی پایدار تجارت)، محرک‌های استراتژیک (نوآوری مبتنی بر همکاری، سرمایه‌گذاری مبتنی بر فرصت و صبورانه)، محرک‌های عملیاتی (توسعه قابلیت افراد، ایجاد ساختار نوآوری، منابع در انحصار و مختص شده جهت نوآوری مدل کسب و کار پایدار، برنامه‌های انگیزشی برای پایداری، پارامترهای عملکردی برای پایداری) را شناسایی نموده‌اند.

۵- کلابی^۳ (۲۰۲۰) در پژوهش خود به شناسایی عوامل موثر بر پایداری مدل کسب و کار پرداخته است که عوامل شناسایی شده به ترتیب نوآوری، خلق ارزش مشترک، رهبری مشارکتی، عوامل اقتصادی و حاکمیت شرکتی می‌باشند.

۶- روتوندو، کورسی و جیوانلی^۴ (۲۰۱۹) در پژوهش خود نشان می‌دهد که ادغام پایداری اجتماعی در مدل کسب و کار، (۱) به طور خودکار بر عملکرد مالی تاثیر نمی‌گذارد، اگر چه ممکن است در نتایج بلندمدت شرکت اثرگذار باشد (۲) بر خصوصیات و اثربخشی نوآوری پایدار اثر می‌گذارد (۳) باید با فعالیت‌های مدیریتی هوشمند همراه باشد تا موثر واقع شود. و نهایتاً

1. Nosratabadi, Pinter, Mosavi, & Semperger

2. Bocken & Geradts

3. Colabi

4. Rotondo, Corsi & Giovanelli

۴) پس از ایجاد ناپایداری و عدم تجانس لزوماً منجر به بهبود سریعتر مالی شرکت نمی‌شود اما به صورت کلی باعث می‌شود که یک شرکت بتواند در طولانی مدت مقاومت بیشتری داشته باشد. همچنین گزارشی از فراخوان پژوهش‌های آتی در پژوهش‌های حوزه موضوع در جدول ۱ ارائه گردیده است. بنابراین نیاز به جمع‌بندی و ارائه یک مدل جدید (پیشران، مدل کسب و کار و پیامد) با استفاده از یک روش دسته‌بندی فراترکیب، با توجه به شکاف ادبیاتی پیشگفت وجود دارد که این پژوهش از حیث پاسخ به این موارد دارای نوآوری می‌باشد.

جدول شماره ۱: فراخوان پژوهش در پیشینه موضوع

پژوهش	فراخوان پژوهش در حوزه/موضوع
بوکن، بونز، بالداسار ^۱ (۲۰۱۹)	گسترش مرزهای سیستم، توسعه چارچوب‌ها، فرآیندها و همچنین تأثیرات اجتماعی و محیطی آنها
جابلونسکی ^۲ (۲۰۱۸)	مشخصات مدل‌های کسب و کار در چارچوب عصر دیجیتال و وجود فقر تحقیقاتی در آن
کالابرس، لاسالا، فولر و لاداندو ^۳ (۲۰۲۱)	ضرورت مکانیزم‌های جدید حکمرانی و هماهنگی در دوران اقتصاد دیجیتال و اقتصاد سبز
هی و ارتیز ^۴ (۲۰۲۱)	عدم قطعیت بوجود آمده در دنیای پاندمی کوید و پس از آن، بی‌ثباتی شرایط اجتماعی را در خصوص توسعه و همچنین پیچیدگی کسب و کارها و لزوم مطالعات جدیدتر
گومز ^۵ و همکاران (۲۰۲۲)	افزودن ابعاد سود، مردم و سیاره در ایجاد یک نگاه کل‌نگرانه در مواجهه با چالش‌های پایداری
گیس‌دویرفر، ولادیمیروا و ایوانز ^۶ (۲۰۱۸)	لزوم ارائه یک ابزار ارزیابی توسعه شرکت‌ها در راستای رسیدن به اهداف پایداری
هیل ^۷ (۲۰۲۱)	ارائه و توسعه فرآیندها و بوم‌های مدل کسب و کار، وجود مشکلات بوم کسب و کار استرولدر و پیچیدگی و نیاز به توسعه و اصلاح مدل به گونه‌ای که جنبه‌های محیط‌زیستی و اجتماعی نیز در بوم کسب و کار لحاظ گردد
ویراوردنا، سالونکه، هی و مورت ^۸ (۲۰۲۱) / بالداسار، کسکین، دیهل، بوکن و کالابرتا ^۹ (۲۰۲۰)	نیاز به مرور سیستماتیک در تحقیقات آتی و اجرای پژوهش‌هایی که مورد نیاز سیاستمداران در حوزه مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور
لانگ، لویژن و بلاک ^{۱۰} (۲۰۱۸) / برمر، پودوینیتسینا و لانگراک ^{۱۱} (۲۰۱۸)	کاوش و جستجو در خصوص موانع مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور

1. Bocken, Boons, & Baldassarre

2. Jabłoński

3. Calabrese, La Sala, Fuller, & Laudando

4. He & Ortiz

5. Gomes

6. Geissdoerfer, Vladimirova, & Evans

7. Hale

8. Weerawardena, Salunke, Haigh, & Mort

9. Baldassarre, Keskin, Diehl, Bocken, & Calabretta

10. Long, Looijen, & Blok

11. Brehmer, Podoyntsyna, & Langerak

کلابی و شرایی ^۱ (۲۰۲۴)	توسعه مدل‌هایی برای تسهیل مکانیزم نوآوری در مدل کسب و کار برای ایجاد پایداری شرکتی/افزایندهایی برای نیل به اهداف توسعه پایدار.
-----------------------------------	--

نظر به ارائه توضیحات پیشگفت، این پژوهش در صدد پاسخگویی به سوالات به شرح ذیل می‌باشد:

- ۱- عوامل موثر در مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور موثر چه هستند و چگونه می‌توان آن‌ها را طبقه‌بندی کرد؟
- ۲- پیشران‌ها و پیامدهای موثر بر اجرای مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور کدامند و چگونه می‌توان آن‌ها را طبقه‌بندی کرد؟
- ۳- اهمیت هر یک از مولفه‌های مدل کسب و کار پایدار و نوآور در سه بخش مدل اصلی، پیشران‌ها و پیامدها به چه میزان است؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف شناسایی پیشران‌ها و پیامدها و عوامل موثر در طراحی مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور انجام پذیرفته است. روش پژوهش این مطالعه، نوعی از فرامطالعه به نام فراترکیب است. پژوهش حاضر، در قالب پارادایم تفسیری و با رویکردی کیفی انجام می‌پذیرد که با مطالعه و بررسی مجموعه‌ای از مقالات منتشره به زبان انگلیسی، انتخاب نمونه‌ی نظری، کدگذاری و تفسیر مبتنی بر استقرا با هدف کاربردی شناسایی عوامل مؤثر بر مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور و به روش ترکیب مطالعات (فراترکیب کیفی ترکیبی) و ترتیب ذیل و در قالب متدولوژی اجرای روش فراترکیب ارائه‌شده ساندلوسکی و باروسو^۲ (۲۰۰۶) انجام می‌پذیرد.

۱- تنظیم سؤال پژوهش: این پژوهش در پی پاسخ به سؤالات چه چیزی؟ چه کسی؟ چه زمانی؟ و چگونه؟ به ترتیب پاسخ‌های مولفه‌ها، پیشران‌ها و پیامدهای مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور، پایگاه‌های اطلاعاتی وب آو ساینس و اسکوپوس، بازه زمانی ۱۹۹۴ لغایت ۲۰۲۳ و نهایتاً تحلیل داده‌های ثانویه و نحوه دسته‌بندی آن‌ها را پاسخ می‌دهد، که همسو با سوالات اصلی پژوهش که پیشتر مورد اشاره قرار گرفته بود، می‌باشد.

¹. Colabi & Sharaei.

². Sandelowski, & Barroso

۲- مرور نظام‌مند مبانی نظری: در این مرحله محققین جستجوی نظام‌مند خود را بر مقالات منتشر شده در نشریات مختلف متمرکز می‌کند. به منظور پاسخگویی به سوالات مطرح شده در مرحله اول اجرای فراترکیب، محققان با استفاده از کلیدواژه‌های جدول دو که الهام گرفته شده از تحقیق گیسدروفر^۱ و همکارانش (۲۰۱۸) می‌باشند، به اجرای پژوهش پرداخته‌اند.

جدول شماره ۲: کلیدواژگان جستجو منبع: (Geissdoerfer, Vladimirova, & Evans, 2018)

کلیدواژگان اصلی	Sustainable Business Model Innovation
کلیدواژگان اضافی/جایگزین اصلی (با استفاده از عملگرهای OR، AND و "-")	Sustainability- business models- innovation design-business model canvas-drivers-outcomes- business modelling- business modelling process

۳- جستجو و انتخاب متون مناسب: در این مرحله به منظور انتخاب متون مناسب از بین ۳۵۵۹ مقاله جستجو شده در پایگاه داده اسکوپوس و ۴۴۸۸ مقاله در پایگاه شبکه دانش (مجموعاً ۶۵۵۰ مقاله غیرتکراری)، جهت انجام فرآیند فراترکیب، از چهار گام شامل بررسی انتشار مقاله در مجلات مرتبط، مرور عناوین، مطالعه چکیده و مطالعه مقاله و بررسی کیفی استفاده شده است. در این پژوهش، با بهره‌گیری از ابزار برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی^۲ (CASP)، مقالات منتخب روش فراترکیب (۱۶۱ مقاله) شناسایی گردید.

۴- استخراج اطلاعات از مقالات: در پژوهش حاضر، هر یک از ۱۶۱ مقاله منتخب شناسایی شده با ابزار CASP در فرآیند بازبینی و انتخاب مقاله‌های مورد نظر، به طور دقیق مطالعه و نکات کلیدی مرتبط با هر یک در قالب کدهای کلیدی (مولفه‌ها) به روش کدگذاری باز یادداشت‌برداری شد. سپس کدهای مشابه در مقاله‌های متفاوت (از نظر مفهومی و محتوایی) با هم ترکیب، دسته‌بندی و ادغام شدند. و مجموعه مولفه‌های متمایز اما مرتبط در هر دسته‌بندی نهایی شد.

۵- تحلیل یافته‌های کیفی: در مرحله نهایی، مقوله‌ها و متغیرهای استخراج شده از مرحله کدگذاری، به عنوان الگوی اولیه، توسط چهار نفر از کارشناسان و خبرگان علمی دارای رشته تخصصی مدیریت بازرگانی و سطوح تحصیلات دانشجوی دکتری، دکتری تخصصی و عضو هیات علمی مورد بازنگری قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی، مجدداً تحلیل و

¹. Geissdoerfer

². Critical Appraisal Skills Program

بررسی کدها و مقوله‌های استخراجی به منظور ایجاد، حذف، ترکیب و تغییر آن‌ها صورت پذیرفت.

۶- کنترل کیفی و اعتبارسنجی: جدول سه راهکار پژوهش حاضر به منظور حصول روایی و پایایی می باشد.

۷- ارائه یافته‌ها: ترکیب یافته‌ها پس از هم‌اندیشی نهایی پژوهشگران و اعمال نظر خبرگان دانشگاهی (چهار استاد حوزه‌های مرتبط)، به شکل پیشران‌ها با ۶۰ کد و ۱۵ مقوله، مدل کسب و کار با ۱۵۶ کد و ۲۷ مقوله، پیامدها با ۴۴ کد و ۸ مولفه و در مجموع ۲۶۰ کد و ۵۰ مقوله دسته‌بندی گردیدند که در جداول سه، چهار و پنج این طبقه‌بندی ارائه شده است.

جدول شماره ۳: راهکار پژوهش حاضر به منظور حصول روایی و پایایی

شبهه‌های بهبود روایی و پایایی	راهکارهای دستیابی به روایی و پایایی در این پژوهش
مطالعه میدانی گسترده (اتکاپذیری)	بازه زمانی گسترده مقالات مورد بررسی (۱۹۹۴ تا آگوست ۲۰۲۳)، درگیر شدن طولانی مدت پژوهشگران، استفاده از نظرات همکاران پژوهشی، مطالعه، کدگذاری و بررسی تعداد قابل توجهی (۱۶۱ مقاله)
حداقل مداخله در توصیف	استفاده از گزاره‌ها و عبارات توصیفی مانند نقل قول قرار و کلیدواژگان مورد استفاده پژوهش‌ها
تاییدپذیری ^۱	ثبت کلیه داده‌های خام و کلیه مراحل کدگذاری، تفسیر و ایجاد امکان بازبینی برای سایر پژوهشگران
اطمینان‌پذیری ^۲	دقت در روش اجرا با استفاده از روش هفت مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو، بهره‌مندی از محاسبه آماره کاپا ^۳ برابر ۰۰۶۷ و سطح معناداری کمتر از ۰۰۰۵
اعتبارپذیری ^۴	تسلط و تجربه پژوهشگران، تبادل نظر با همکاران پژوهشی، تکنیک تثلیث ^۵ داده‌ای، CASP (روایی درونی) و توصیف کامل نحوه گردآوری داده‌ها، استفاده از منابع معتبر علمی.
انتقال‌پذیری ^۶	مستندسازی پژوهشگران در خصوص داده‌ها، روش‌ها و فرآیندها، توصیف کامل نحوه گردآوری داده‌ها و توصیف فرآیند کدگذاری (روایی بیرونی)،

یافته‌های پژوهش

1. Confirmability
2. Reliability
3. Kappa Indicator
4. Credibility
5. Triangulation
6. Transformability

در این مرحله مفاهیم و موضوعات شناسایی گردید. برای شناسایی آنها از دو اصل بنیادی استفاده شد: ۱- اصل تمایز معنایی ۲- اصل تکمیل سوالات پژوهش، نتایج حاصل فراترکیب به شرح ذیل و در قالب شناسایی مقوله، مولفه و کدها در سه بخش پیشران، مدل کسب و کار و پیامد ها در جداول چهار الی نه درج گردیده است. در ادامه به کمک روش تجزیه و تحلیل آنتروپی شانون میزان پشتیبانی از تحقیقات گذشته از هر یک از کدها و مفاهیم تعیین گردیده و نتایج حاصل در جداول شماره ده (پیشران)، یازده (مدل) و دوازده (پیامد) درج شده است.

جدول شماره ۴: پیشران‌های مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مولفه (کدها)
پیشران‌های درونی (داخل سازمان)	اهداف و برنامه‌ها (اهداف سه گانه -الهام، هدف و آرزو-بروزرسانی و تفسیر مجدد اهداف و برنامه‌ها)
	سرمایه گذاری (سرمایه گذاری ریسک پذیر -سرمایه گذاری R&D-سرمایه گذاری در حوزه های پایداری و نوآوری -ویژگی های سرمایه داری)
	قابلیت های پویا (قابلیت تصرف فرصت‌های کسب و کار پایدار و نوآور-قابلیت احساس و شناسایی فرصت‌های کسب و کار پایدار و نوآور-بازطراحی منابع و قابلیت‌ها در راستای فرصت‌های پایداری و نوآور -قابلیت‌های دیجیتال)
	استراتژی (وجود مولفه های پایداری و نوآوری در بطن ماموریت و چشم انداز سازمان-انسجام و هماهنگی میان استراتژی شرکت و مدل کسب و کار پایدار و نوآور-افق های بلندمدت-توجه به ذی نفعان چندگانه در استراتژی-بروزرسانی و اصلاح مستمر استراتژی در راستای پایداری و نوآوری)
	ارزیابی و نظارت (ارزیابی و نظارت -ارزیابی عملکرد سبز -تعیین معیارهای عملکرد)
	ارزشها (ارزش ها و باورهای سازمانی -ارزش ها و باورهای اخلاقی مدیران -ارزش ها و باورها در راستای پایداری و نوآوری)
	آموزش، بکارگیری و توسعه نیروی انسانی به ذی نفعان (آموزش کارکنان-آموزش پایداری و نوآوری به ذی نفعان سازمانی - شرایط کاری کارکنان -بکارگیری نیروی انسانی)
	ذهنیت (ذهنیت-ادراک و نگرش)
	سازماندهی برای پایداری و نوآوری (کارآفرینی سازمانی (در مفاهیم پایداری و نوآوری)-استفاده از مدل‌های کسب و کار - استارت آپی برای پایداری و نوآوری -نوآوری -سازماندهی برای پایداری و نوآوری -حکمرانی شرکتی -مدیریت دانش و یادگیری سازمانی-انعطاف پذیری و تغییر)
	رهبری و مدیریت (ویژگی های رهبری و مدیریت سازمان-رهبری برای ایجاد تعهد در کارمندان-پشتیبانی مدیران برای توسعه پایداری و نوآوری)
پیشران‌های بیرونی (خارج سازمان)	فرهنگ عمومی مصرف (وجود فرهنگ تقاضای سبز-پذیرش و اعتماد عمومی مصرف کنندگان-فرهنگ عمومی مصرف -تمایل به نوآوری در میان مصرف کنندگان-مشارکت مردم در اهداف اجتماعی و محیط زیستی)
	شبکه ارزش (ارتباط و همکاری میان ذی نفعان برای حرکت به سمت پایداری و نوآوری (مردم، شرکتها، NGOها و ...)-فشار ذی نفعان مختلف سازمان برای حرکت به سمت پایداری و نوآوری-شبکه ارزش-حمایتهای سهامداران و سرمایه گذاران)
	صنعت (میزان ثبات/تغییر-پایداری به عنوان یکی از شاخصه های صنعت -میزان نوآوری در صنعت -شدت رقابت-روندهای صنعت در دوران پسایاندهی)
	سیاست گذاری عمومی (سیاستها و قوانین-نظام پارانها ای و مالیاتی-پشتیبانی مالی و غیرمالی-فشارهای سیاسی ولابی گری)
	برنامه ریزی و سرمایه گذاری کلان جهانی (تغییرات آب و هوایی و گرمایش جهانی-برنامه ریزی و سیاستهای کلان بین

بین المللی (کرین صفر و)-کنوانسیون و مقاله نامه های بین المللی (توافقنامه پاریس و)-گرایشات و سیاستهای شرکتی بین المللی (رهبران بین المللی بازار)

جدول شماره ۵: ایجاد ارزش در مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مؤلفه (کدها)
فعالیت‌های کلیدی	ارزش (اندازه گیری و سنجش ارزش (ایجاد نشانگر ارزش)-ایجاد ارزش نوآورانه و پایدار -جذب ارزش) بهبود عملیات و افزایش بهره وری فرآیندهای داخلی (ارزیابی و تعالی عملکرد -افزایش بهره وری -بهبود عملیات و فرآیندهای داخلی-تولید ناب)
	فرآیندهای مربوط به پایداری و پیاده سازی آن (پایداری کسب و کار -تولید پاک و دوستدار محیط زیست -کاهش انرژی و بکارگیری انرژی تجدیدپذیر -کاهش سفر و جابجایی-کرین صفر)
	تولید مبتنی بر اقتصاد مدور (استراتژیهای طراحی محصولات مرتبط با آرام کردن مسیر جریان مواد-استراتژیهای طراحی محصولات مرتبط با بستن مسیر جریان مواد -طراحی مدور)
	راهکارهای محیطی اجتماعی (ارائه مدل‌های کسب و کار اجتماعی-ارائه مدل‌های کسب و کار با اهداف سه گانه-ارائه مدل‌های کسب و کار زیست محیطی -فرآیندهای مربوط به قانون گذاری)
	فرآیندهای مربوط به نوآوری و پیاده سازی آن (استراتژی نوآوری -تغییر سازمانی -تولید مبتنی بر اقتصاد اشتراکی -راه حل ها و محصولات جدید -طراحی نوآور و پایدار-نوآوری و فرآیندهای آن)
	فناوری (دیجیتالی سازی -فناوری سبز -نوآوری در فناوری -ویژگی های فناوری)
	توسعه (ارتقای همزمان (اقتصادی، اجتماعی، محیط زیست))-توسعه پتنتها، اختراعات و-گسترش صنایع موجود به محلهای جدید-منبع جدید مزیت رقابتی بدیع-ایجاد استارت آپهای پایدار-پیشرفت-مردن سازی محلهای کار)
	اکوسیستم کاری (اکولوژی (بوم شناسی صنعتها و بازارها)-پسچیدگی فضای کسب و کار و فشارهای محیطی-روابط با دیگر سازمانها-توجه به سایر کسب و کارهای موجود در صنعت)
	آموزش (آموزش علم پایداری (به ذی نفعان) -انتشار دانش پایداری تولید شده، داخل شبکه ذی نفعان)
	تامین کنندگان (طراحی و مدیریت زنجیره تامین سبز-زنجیره تامین کوتاهتر با تمرکز بر تامین کنندگان (کاهش حمل و نقل (جابجایی مواد))-ارتباط قوی با تامین کنندگان-مدیریت زنجیره تامین ناب-تامین منابع فراگیر-توزیع مسئولانه توسط خرده فروشان-تامین مواد اولیه به صورت محلی-کاهش حمل و نقل (جابجایی مواد))-زنجیره تامین شبکه محور-لجستیک نسل چهارم)
ذی نفعان کلیدی	راهکارهای اقتصاد اشتراکی (به اشتراک گذاری داراییها (به اشتراک گذاری مالکیت و استفاده از محصولات با سایر ذی نفعان)-تولید-تولید مبتنی بر اقتصاد اشتراکی-جامعه هدف)
	رضایت ذی نفعان (توجه به ذی نفعان به جای توجه صرف به سهامداران-ایجاد راهکارهای برنده برنده-اعتماد در بین ذی نفعان -رضایت ذی نفعان)
	لجستیک معکوس (مشتریان هدف جدید برای مواد بازیافتی -مشتریان برای کالاهای بازیافتی)
	سرمایه گذاران (همکاری با سرمایه گذاران صبور -مشارکت دادن سهامداران-رضایت سهامداران -عدم اولویت بندی سهامداران -تنظیم رابطه با سهامداران-هدا کنندگان)
	همکاری (ارتباط میان تمام ذی نفعان -شکل جدیدی از ارتباط و همکاری با دیگر بازیگران اجتماعی و اقتصادی--هم آفرینی -خلق ارزش مشترک--هم پیکربندی با بازیگران (coconfiguration)-روابط مبادله ای سازمانها-

<p>بستن قراردادهای اجتماعی (بر پایه تعهد) و نه قانونی برای توسعه همکاری سودمند با تمام ذی نفعان-همزیستی صنعتی-اجماع و وفاق در تصمیم‌گیری-همکاری با کسب و کارهای محلی-مشارکت در شبکه-همکاری بلندمدت-مشارکت تجاری-تمرکز صریح (چند) ذی نفعان-اثر متقابل-ارتباط جدید میان کسب و کار و territory-همکاری در جهت توسعه کسب و کار (شامل تامین منابع-مشارکت ذی نفعان سازمانی در تصمیم سازی-مذاکره با ذی نفعان-شفاف (با ذی نفعان)-ذی نفعان جدید-رفتار با تازه واردان-تجارت اخلاقی و منصفانه با ذی نفعان)</p>	
<p>بازاریابی (استراتژی-بازار-بازاریابی-بازاریابی پایدار-بخش بندی-تبلیغ و ترویج-شناخت تقاضا و مشتری-جایگاه یابی-داده-رضایت مشتری-فروش-کانال-محصول مشتری-مصرف پایدار)</p>	
<p>تصویر برند (برندسازی-ارزش ویژه برند-برند و شهرت-نماد وضعیت پایدار جدید-انعکاس شرکتی-آگاهی از برند-انتشار اطلاعات دهان به دهان)</p>	
<p>دانش (توسعه و بکارگیری دانش-دیجیتالی سازی-داده)</p>	
<p>رهبری و مدیریت (ارائه راهکار برای بحران های قابل مشاهده-استقبال از تنش-تغییرات تدریجی-ابتکارات تجاری-قابلیت تولید-برون سپاری-مدیریت پیچیدگی محیط عملیاتی-ارائه راهکارهای مدیریت منابع انسانی (کار در خانه، ساعت کاری شناور و ...)-کارآفرینی جدید-کارآفرینی داخلی-کارآفرینی در موضوعات محیط زیستی و توجه به کارآفرینان این حوزه)</p>	منبع کلیدی و قابلیتها
<p>زنجیره تامین (لجستیک-بهبود جریان مواد-زنجیره تامین کوتاهتر-طراحی معکوس زنجیره تامین-توزیع کننده-قابلیت خرید و تدارک-قابلیت ارتباط نزدیک با تامین کنندگان و همچنین ترغیب آنها به حرکت به موضوعات پایداری و نوآوری)</p>	
<p>شبکه (شبکه سازی-اقدام جمعی-ایجاد ارتباط بین واحدهای درون سازمانی و محیط بیرونی-انسجام گروهی-اثر شبکه)</p>	
<p>منابع، مواد اولیه و انرژی (بسیج منابع و امکانات در راستای پایداری و نوآوری-قابلیت یافتن، بهره برداری و استفاده از منابع-برنامه ریزی استفاده از منابع-قابلیت تامین انرژی بلندمدت-میزان استفاده از منابع (قابلیت کاهش مصرف)-کاهش راهکارهای مبتنی بر منابع-منابع جدید-بازتوزیع مجدد منابع-بیکره بندی مجدد تخصیص منابع-استفاده از مواد مناسب محیط زیست (زیست تخریب پذیر)-استفاده حداکثر از مواد بازیافتی-استفاده های متعدد و چندگانه از منابع)</p>	

جدول شماره ۶: ارزش پیشنهادی در مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مؤلفه (کدها)
ادراک کیفیت (رضایت شخصی-افزایش کیفیت که به کیفیت اهمیت می دهند-پشتیبانی از سیستمهای گسترده تر محصول/خدمت-مصرف دسترس محور)	
ارزش برای مشتری (افزایش کیک ارزش مشتری-ویژگی های اضافی محصول/خدمت-ارزش مازاد)	
کاهش هزینه/زمان مصرف کننده (نوآوری صرفه جو-مد آرام-کم مصرف گرایی-کاهش مصرف کاربر نهایی-مصرف مشترک-ارائه ارزش با لحاظ مسافرت کمتر مصرف کنندگان-کاهش صرف زمان دریافت خدمت / محصول-مدیریت بازپس گیری محصولات-محصولات ارزان تر-جایگزین هایی برای حمل و نقل شهری-مدل کسب و کار یکی بخر یکی بده-مارکت پلیس کالاها دست دوم-اعتمادپذیری محصول/خدمت-افراد که به مالکیت محصول علاقه ای ندارند فقط به دنبال استفاده می باشند)	3
برنامه های پایداری جهانی (کاهش گرمایش زمین و CO2-کمک به بهبود پایداری جهانی)	4

مقوله	مؤلفه (کدها)
	پاسخگویی شرکتها در مورد اثرات محیط زیستی و اجتماعی (شیوه های مربوط به مدیریت فعالیتهای مرتبط با محیط زیست (EMPS)- توجه به محیط زیست صنعتی- پاسخگویی و شفافیت شرکتها در مورد مسائل اجتماعی و محیط زیستی- تولید آرام- متابولیسم صنعتی- خروجی ها- استفاده بهینه در مواد ورودی کشاورزی (مانند نیتراژ و فسفات)- حذف مواد مضر از محصولات و پکیج آنها در تولید- تاثیر بر میزان ضایعات- خدمات مدیریت مواد شیمیایی- ارائه راهکارهای اقتصاد زیستی- به حداقل رساندن تهدیدات محیط زیستی شرکتها- کاهش عملیات و اثرگذاری شرکتها در محیط زیست)
	توجه به زیست بوم (شرایط زیست محیطی و زیست بوم طبیعی- توجه به اکوسیستم و محیط- چرخه های طبیعی- کاهش استفاده از منابع طبیعی- بازیابی تنوع زیستی- توجه به حفظ زمین- اضافه بر ظرفیت طبیعی زمین- شیمی سبز- در نظر گرفتن وسیعتر اثرات زیست محیطی- نچرال استپ- حفظ جنگل، مرتع و درخت- پاکیزگی اکوسیستم آبی- بررسی اکوسیستم های جدید و مناسب فعالیت- برقراری ارتباط مجدد مردم با طبیعت)
	ارائه ارزش اجتماعی (ایجاد ارزش اجتماعی- ایجاد بینش اجتماعی جدید- ایجاد ارزش اخلاقی، اجتماعی، ...)- ایجاد تجربه اجتماعی جذاب/ ماجراجویانه- زمینه های اجتماعی و فرهنگی- سبک زندگی جدید (رفتارهای جدید)- مسئولیت اجتماعی- بکارگیری تکنولوژی متناسب با جامعه- شبکه اجتماعی- استفاده از راهکارهای حمل و نقل عمومی- سود اجتماعی- نوآوری اجتماعی- ابتکارات اجتماعی- توجه به زندگی (اجتماعی)- توجه به متفاوت بودن انسانها- عملکرد اجتماعی- یادگیری اجتماعی- حل مشکلات بجای ارائه محصولات- تامین مالی پروژه های بخش عمومی توسط بخش خصوصی- ارائه ارزش با رعایت شرایط محیط، جامعه و قانون گذاری)
	بشردوستی (راهکارهای بشردوستانه- بشر دوستانه بودن فناوری- مراقبت اجتماعی- کمک در ارائه خدمات توسط شرکتها در هنگام بروز بحرانهای طبیعی (سیل، زلزله و ...)- به حادثه دیدگان- حقوق بشر- کمک های بشردوستانه- فضاهای ویژه و فرهنگی- توجه به کرامت انسانی جامعه)
	ارائه مدل کسب و کار اجتماعی (شرکتهای اجتماعی (بدون سود سهام)- مدلهای سرمایه گذاران صبورانه- مدل کسب و کار صرفه جو)
	آموزش مسائل اجتماعی و محیط زیستی (آموزش مشتریان برای انجام فعالیتهای متناسب با محیط زیست- آموزش مردم (مسائل اجتماعی، زیست محیطی و ...))
۲ ۲	توجه به جامعه محلی (برون سپاری به کارگران محلی- مواجهه صحیح با قوانین دولتهای محلی برای توسعه کسب و کارها برای توسعه متخصصان محلی در جهت کسب و کارهای BOP- توسعه راهکارها و کسب و کارهای محلی به صورت مشارکتی و همکاری- جامعه محلی- مقابله با موانع زبانی و حسی در جامعه- همکاری با پارتنرهای غیرسنتی مانند NGOها برای توسعه کسب و کار- بسیج کردن قابلیتهای محلی برای توسعه کسب و کار BOP- بومی سازی فرهنگ اجتماعی)
	توجه به اقشار کف هرم و کم توان (توجه به اقشار کف هرم (BOP)- همکاری با BOP برای تبدیل شدن به همکار، کارآفرین، تولیدکننده به مدل کسب و کار برای اقشار کف هرم- عدالت اجتماعی- اقشار کف هرم- ایجاد محصولات ارزانتر یا کردیت کردن برای BOP- گرسنگی و بی عدالتی اجتماعی- محرومیت اجتماعی- تامین مسکن برای اقشار کم درآمد- اقدامات عمومی در خصوص افراد کم توان- افراد معلول- افراد و خانواده های ضعیف)
	سلامت عمومی (افزایش مراقبت از سلامتی مشتریان- بهبود سلامتی عمومی- کمک در ارائه خدمات بهداشتی درمانی و سلامت عمومی توسط شرکتها به جامعه- عمومیت هدف بیدار کردن شخصیت جوانان- سو تغذیه- بیمه گری اجتماعی- آب آشامیدنی- توجه به سلامتی جامعه- سالخوردگی جمعیت)
	مسئولیت اجتماعی (استراتژیهای بازاریابی اجتماعی- پایداری اجتماعی- سازمان اجتماعی- کاهش سرعت زندگی -

مقوله	مولفه (کدها)
	افزایش سرمایه اجتماعی - توجه به جنبه های اجتماعی - مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) - جامعه مدنی - فعالیت های غیرانتفاعی - پذیرش اجتماعی - ایجاد مسکن ایمن و آرام - عدالت گستری - افزایش شمولیت اجتماعی - استفاده از محرکهای اجتماعی - در نظر گرفتن منافع گسترده تر جامعه در سازمان - حضور در اجتماع - کاهش و حذف اثرات منفی اجتماعی شرکتها)

جدول شماره ۷: بهره‌برداری از ارزش‌ها در مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مولفه (کدها)
۱ ۲ ۳	دارایی (دارایی-دارایی غیرمنقول (دانش، حق اختراع و ...))
	افزایش سرمایه و ارزش بازار شرکت (ارزش بازار شرکت -افزایش سرمایه)
	سود (رشد عملکرد اقتصادی- رشد و افزایش درآمد -ایجاد جریان درآمدهای جدید-مدل درآمدی از اشتراک گذاری- بهره برداری از ارزش ها -حداکثر سازی سود-مدلهای درآمدی نوآورانه -رشد سوددهی-سود کوتاه مدت- قابلیت سوددهی -تحقق اهداف مالی شرکتهای فایده محور-افزایش فایده اقتصادی ROI و بازگشت سرمایه)
	فروش (جریان درآمدی به ازای بازپس گیری محصولات، بازیافت مواد اولیه -جریان درآمدی به ازای فروش مواد اولیه بازیافتی یا محصولات ساخته -پرداخت-رشد فروش -فروش جدید-مدلهای بازپرداخت جایگزین -پرداخت توسط مشتری -حداکثر سازی استفاده مشتریان از پلتفرمهای تراکنش الکترونیکی -فروش نوآورانه محصولات- فریمیوم)
	قیمت گذاری (قیمت گذاری مبتنی بر پایداری و نوآوری- تمایل به پرداخت- قدرت خرید-کاهش-قیمت گذاری مشتقه)
۳ ۴ ۵	پایداری مالی (انعطاف پذیری، مقاومت و تاب آوری مالی شرکت) (بقای بلندمدت و پایداری شرکتهای-بدهی بالا (کاهش)-بحران مالی بودجه بیش از حد (کاهش)-پایداری مالی -انعطاف پذیری مالی)
	تامین مالی (تامین مالی نوآورانه-مدلهای اعتباردهی به مشتریان بر اساس تجربه و عملکرد-قرضهای کوچک- پلتفرمهای تامین مالی/تامین مالی جمعی-محدودیتهای دریافت اعتبار-تامین مالی -تامین مالی جمعی-تسهیلات جدید-تامین مالی جزئی-لینینگ-تامین مالی محصولات نوآورانه)
	هزینه (پرهیز و ریاضت (استفاده از منابع) و صرفه جویی پولی-هزینه های جدید-کسب و کارهای غیرسودده (انحلال)-اضافه کردن هزینه های محیطی به محصول برای کل دوره محصول و-هزینه های انتقال -کاهش هزینه های انرژی -بهبود ریسک به ریوارد-کاهش هزینه های مبادله-کاهش هزینه ها (فناوری، استهلاک و ...) به روشهای نوآورانه-کاهش زیان مالی -هزینه های دستمزد-مدیریت هزینه ها-کاهش هزینه های ثابت (sunk COST) -هزینه های استفاده و اشتراک-هزینه های اجرا -پس انداز و بازده)

جدول شماره ۸: تحویل ارزش‌ها در مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مولفه (کدها)
بخش بندی مشتریان و کانال‌ها	بخش بندی مشتریان (فرآیند نظارت بر انتخاب مشتریان (انتخاب کالاهای شایسته و حذف -بخش بندی مشتری -ابعاد بازار -جلوگیری از دست دادن بخشهای مشتری پایدارگرا)
	کانال‌ها (کاهش فعالیتهای اضافی و واسطه ای -کاهش زمان بیش از حد-کوتاه نمودن چرخه-کاهش سرعت جریان منابع -ساده سازی رویه های کاری -نحوه دریافت محصول محصول توسط مشتری (تحویل در محل مشتری/انبار و ...) -چابکی سازمانی -کاهش حاشیه خطای تحویل محصول/خدمت -کاهش زمان لید تایم)
ارتباط با	آموزش مشتریان (آموزش مشتریان برای پذیرش کسب و کارها و محصولات پایدار-آموزش مشتریان برای

مشتریان	مصرف پایدار-آموزش مشتریان برای مد آرام-آموزش مشتریان در مدیریت و کاهش مصرف)
	مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)-وفاداری-حقوق مشتری-نیازهای پدید آمده)
	همکاری و مشارکت (مشارکت دادن مشتریان در توسعه و اجرای کسب و کار-همکاری با مشتریان)
	تماس مستمر (آگاهی دادن به مشتریان در مورد اثرات محیطی کالاهایی مصرفی-صراحت و شفافیت در بیان ارزش-آنلاین-ارتباط مستمر با مشتریان و دریافت بازخور)

جدول شماره ۹: پیامدهای مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

مقوله	مؤلفه (کدها)
۳.۱.۱	عملکرد مالی (کاهش هزینه‌ها-افزایش درآمد-افزایش فروش-افزایش سود و بهبود عملکرد مالی -کاهش ریسک مالی -بازگشت سرمایه-دستیابی به رونق و رشد اقتصادی)
	بازار (افزایش سهم بازار -توسعه (Scale up) نمودن کسب و کار-افزایش کیفیت محصولات -افزایش نرخ بازگشت مشتریان -ایجاد برند اجتماعی و محیط زیستی برای شرکت -قیمت گذاری بازارها)
	منابع انسانی (سلامتی نیروی انسانی -خلاقیت و نوآوری منابع انسانی -رضایت و وفاداری کارکنان-برند منابع انسانی (قدرت برند منابع انسانی برای جذب کارکنان حساس به مسائل-پایداری و نوآوری)-آسایش و رفاه نیروی انسانی)
۳.۱.۲	مزیت رقابتی (بهبود موقعیت رقابتی -پایداری و بقا-مزیت رقابتی)
	مردم (کاهش هزینه‌های مردم-افزایش کیفیت زندگی -افزایش کیفیت محصولات -کاهش میزان مصرف-سلامتی و تندرستی مردم)
۳.۱.۳	توسعه جامعه (امنیت -توزیع ثروت، امکانات و رفع فقر -توسعه محلی -بهبود کیفیت زندگی -سلامت جامعه - ایجاد مشاغل سبز و پایدار -توسعه و رشد اقتصادی)
	منابع طبیعی و آب و هوا (میزان استفاده از منابع خام و دست نخورده در طبیعت-حراست از منابع طبیعی -افزایش میزان استفاده از منابع تجدید ناپذیر-تامین غذای سالم-افزایش میزان ،کیفیت و سلامتی آب مصرفی- کاهش میزان اثر محیطی شرکت‌ها)
۳.۱.۴	انرژی و آلاینده‌ها (کاهش میزان زباله‌ها و مواد آلاینده -کاهش میزان استفاده از مواد شیمیایی مضر در تولیدات -کاهش انتشار سوخته‌های فسیلی و CO2-کاهش میزان استفاده از انرژی)

جدول شماره ۱۰: رتبه‌بندی پیشران‌های مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

رتبه	مؤلفه	مؤلفه	فراوانی کل (کدهای زیرمجموعه)
۲	۶۳۰	سازماندهی برای پایداری و نوآوری	۶۳۰
۱۰	۶۳	ارزیابی و نظارت	۶۳
۴	۳۷۵	استراتژی	۳۷۵
۹	۶۶	اهداف و برنامه‌ها	۶۶
۱۱	۷۷	سرمایه‌گذاری	۷۷
۱۳	۳۱	ذهنیت	۳۱
۶	۱۵۲	ارزش‌ها	۱۵۲
۳	۲۴۷	رهبری و مدیریت	۲۴۷

رتبه مولفه	فراوانی کل (کدهای زیرمجموعه)	مولفه	مقوله
۷	۱۸۰	آموزش، بکارگیری و توسعه نیروی انسانی و جامعه	
۱	۳۳۸	قابلیت‌های پویا	
۸	۱۶۵	شبکه ارزش	پیشران بیرونی (خارج شرکت)
۱۴	۷۹	فرهنگ مصرف عمومی	
۱۲	۸۹	صنعت	
۱۵	۳۷	برنامه ریزی و سرمایه گذاری کلان جهانی	
۵	۲۲۴	سیاستگذاری عمومی	
۲۷۵۳		مجموع تعداد تکرار کدها	
۶۰		مجموع تعداد کدهای متمایز	

جدول شماره ۱۱: رتبه‌بندی مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

رتبه مولفه	فراوانی کل (کدهای زیرمجموعه)	مولفه	مقوله
۸	۱۸۲	ارزش	ایجاد ارزش (فرآیند)
۷	۲۱۶	تولید مبتنی بر اقتصاد مدور	
۲	۴۶۱	بهبود عملیات و افزایش بهره‌وری فرآیندهای داخلی	
۱۶	۷۳	راهکارهای محیطی اجتماعی	
۴	۵۰۱	فرآیندهای مربوط به پایداری و پیاده سازی آن	
۱	۷۱۸	فرآیندهای مربوط به نوآوری و پیاده‌سازی آن	
۱۲	۱۴۰	فناوری	ایجاد ارزش (فناوری و توسعه)
۲۱	۳۴	توسعه	
۱۸	۵۹	اکوسیستم کاری	ایجاد ارزش (ذی نفعان کلیدی)
۱۷	۳۱	آموزش	
۲۰	۸۲	تامین کنندگان	
۹	۲۳۹	ارتباط، همکاری و رضایت ذی نفعان	
۱۴	۴۵۶	بازاریابی	ایجاد ارزش (منابع کلیدی و قابلیت‌ها)
۵	۲۳۸	دانش	
۲۵	۱۶	زنجیره تامین	
۲۲	۵۱	رهبری و مدیریت	
۱۹	۶۴	شبکه	
۲۴	۱۹	تصویر برند	
۲۳	۴۲	منابع، مواد اولیه و انرژی	
۱۳	۸۸	سود	ارزش پیشنهادی
۳	۲۹۵	سیاره	

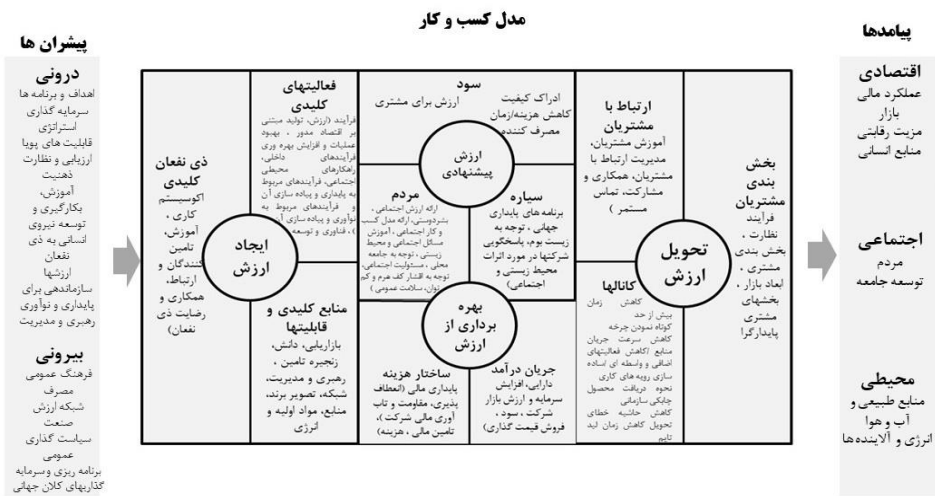
رتبه مولفه	فراوانی کل (کدهای زیرمجموعه)	مولفه	مقوله
۱۰	۳۴۹	مردم	بهره برداری از ارزش‌ها
۱۱	۱۹۰	جریان درآمد	
۶	۲۲۳	ساختار هزینه	
۱۵	۷۷	ارتباط با مشتریان	تحویل ارزش‌ها
۲۶	۸	بخش بندی مشتریان	
۲۷	۱۲	کانال‌ها	
۴۸۶۴		مجموع تعداد تکرار کدها	
۱۵۶		مجموع تعداد کدهای متمایز	

جدول شماره ۱۲: پیامدهای مدل کسب و کار پایدار و نوآور (منبع: یافته‌های پژوهش)

رتبه مولفه	فراوانی کل (کدهای زیرمجموعه)	مولفه	مقوله
۵	۱۳۹	منابع طبیعی و آب و هوا	پیامدهای محیطی
۷	۶۳	انرژی و آلاینده‌ها	
۴	۱۳۲	مردم	پیامدهای اجتماعی
۲	۲۸۹	توسعه جامعه (آموزش، سلامتی، رشد اقتصادی و معیشت)	
۱	۲۱۵	مزیت رقابتی	پیامدهای اقتصادی
۸	۴۶	منابع انسانی	
۶	۱۱۶	عملکرد مالی	
۲	۲۷۷	بازار	
۱۲۷۷		مجموع تعداد تکرار کدها	
۴۴		مجموع تعداد کدهای متمایز	

پس از تکمیل مراحل کدگذاری، ایجاد مولفه‌ها و طبقه‌بندی و دسته‌بندی نهایی، مدل مفهومی (بوم کسب و کار) بر اساس مدل بوکن^۱ و همکاران (۲۰۱۸) بدست آمد که در شکل سه ارائه گردیده است.

^۱. Bocken



شکل شماره ۳: مدل مفهومی (بوم کسب و کار) پایدار و نوآور

در ادامه به سوال‌های تحقیق پاسخ داده می‌شود:

۱- عوامل موثر در مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور موثر چه هستند و چگونه می‌توان آنها را طبقه‌بندی کرد؟ مدل کسب و کار از ۱۵۶ کد تشکیل گردید، که در قالب ۲۷ مولفه و هفت مقوله طبقه‌بندی گردیدند که نتایج در جدول نشان داده شده است.

۲- پیشران‌ها و پیامدهای موثر بر اجرای مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور کدامند و چگونه می‌توان آن‌ها را طبقه‌بندی کرد؟ پیشران‌ها از ۶۰ کد تشکیل گردید، که در قالب ۱۵ مولفه و دو مقوله طبقه‌بندی گردیدند. همچنین پیامدها از ۴۴ کد تشکیل گردید، که در قالب ۸ مولفه و سه مقوله طبقه‌بندی گردیده‌اند، که نتایج در جدول نشان داده شده است.

۳- اهمیت هر یک از مولفه‌های مدل کسب و کار پایدار و نوآور در سه بخش مدل اصلی، پیشران‌ها و پیامدها به چه میزان است؟ اهمیت هر یک از مولفه‌ها بر اساس روش آنتروپی شانون تعیین گردیده است که نتایج در جداول شماره سه (پیشران)، چهار (مدل کسب و کار) و پنج (پیامد) نشان داده شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

مدل کسب و کار آینه تمام نمای یک کسب و کار است و نشان می‌دهد چگونه کسب و کارها ارزش را خلق، منتقل و دریافت می‌کند. از طرفی توجه به مقوله‌های پایداری و نوآوری در کسب و کارها در دنیای امروزی و نظر به شرایطی مانند عدم اطمینان بالا، دوران پساپاندمی، ظهور و گسترش روزافزون روندهای نوین نوآوری به مانند هوش مصنوعی بسیار ضروری می‌باشد که این مقوله‌ها به مثابه دو بال پرواز جهت دستیابی به اهداف کسب و کارها می‌باشند. در این پژوهش با توجه به هدف این مقاله که همانا ارائه یک مدل جامع و کل نگرانه پیشران‌ها، مدل کسب و کار پایدار و نوآور و پیامدها بر اساس روش فراترکیب می‌باشد، پس از بررسی ۱۶۱ مقاله مورد بررسی، ۵۰ مولفه و ۲۶۰ کد شناسایی شده، عناصر تشکیل‌دهنده مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور در قالب پیشران‌ها (دو مقوله، ۱۵ مولفه و ۶۰ کد)، مدل کسب و کار (هفت مقوله، ۲۷ مولفه و ۱۵۶ کد) و پیامدها (سه مقوله، ۸ مولفه و ۴۴ کد) طبقه‌بندی گردیده‌اند.

در پیشران‌ها، قابلیت‌های پویا دارای بیشترین اهمیت و رتبه یک می‌باشد. مولفه مذکور از چهار کد قابلیت‌های دیجیتال، قابلیت تصرف فرصت‌های کسب و کار پایدار و نوآور، قابلیت احساس و شناسایی فرصت‌های کسب و کار پایدار و نوآور و در نهایت بازطراحی منابع و قابلیت‌ها در راستای فرصت‌های پایداری و نوآور تشکیل گردیده است؛ که این دسته‌بندی و قرارگیری به عنوان پیشران با نتایج پژوهش‌های هفتر و کاستا^۱ (۲۰۲۳) و گائو، ما و ژائو^۲ (۲۰۲۲) مطابقت می‌نماید.

سازماندهی برای پایداری و نوآوری دارای رتبه دوم می‌باشد که از کدهای کارآفرینی سازمانی، استفاده از مدل‌های کسب و کار استارت آپی برای پایداری و نوآوری، نوآوری، سازماندهی برای پایداری و نوآوری، حکمرانی شرکتی، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی و در نهایت انعطاف‌پذیری و تغییر تشکیل گردیده است. این مقوله به صورت مستقیم و با این عنوان در هیچ کدام از پژوهش‌های پیشین بدین صورت طبقه‌بندی نگردیده است.

¹. Haftor & Costa

². Gao, Ma & Zhao

رهبری و مدیریت دارای رتبه سوم می‌باشد که از کدهای ویژگی‌های رهبری و مدیریت سازمان، رهبری برای ایجاد تعهد در کارمندان و پشتیبانی مدیران برای توسعه پایداری و نوآوری تشکیل شده است که این دسته‌بندی در پژوهش‌های لانگ، لوجن و بلاک^۱ (۲۰۱۸)، سیاسولو، کاستلانی، روزاتو و تروسی^۲ (۲۰۱۹)، ما و ژائو^۳ (۲۰۲۲) و دی آندرس سانچز، موزیلو نتو، راتو و آریاس اولیوا^۴ (۲۰۲۲) نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

در بوم کسب و کار، مولفه فرآیندهای مربوط به نوآوری و پیاده‌سازی آن که در زمره مقوله‌های ایجاد ارزش می‌باشد دارای رتبه اول می‌باشد، از کدهای استراتژی نوآوری، تغییر سازمانی، تولید مبتنی بر اقتصاد اشتراکی، راه‌حل‌ها و محصولات جدید، طراحی نوآور و پایدار و نوآوری و فرآیندهای آن تشکیل گردیده است. این مقوله به صورت مستقیم و با این عنوان در هیچ کدام از پژوهش‌های پیشین بدین صورت طبقه‌بندی نگردیده است.

مولفه بهبود عملیات و افزایش بهره‌وری فرآیندهای داخلی که در زمره مقوله‌های ایجاد ارزش می‌باشد دارای رتبه دوم می‌باشد و از کدهای ارزیابی و تعالی عملکرد، افزایش بهره‌وری، بهبود عملیات و فرآیندهای داخلی و در نهایت تولید ناب تشکیل شده است که این دسته‌بندی در پژوهش گومز^۵ و همکاران (۲۰۲۲) نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

مولفه سیاره که در زمره مقوله‌های ارزش پیشنهادی می‌باشد، دارای رتبه سوم بوده که از کدهای برنامه‌های پایداری جهانی، پاسخگویی شرکت‌ها در مورد اثرات محیط زیستی و اجتماعی و در نهایت توجه به زیست بوم تشکیل گردیده است. این مقوله به صورت مستقیم و با این عنوان در هیچ کدام از پژوهش‌های پیشین بدین صورت طبقه‌بندی نگردیده است.

مولفه فرآیندهای مربوط به پایداری و پیاده‌سازی آن، دارای رتبه چهارم می‌باشد که در زمره مقوله‌های ایجاد ارزش بوده و از کدهای پایداری کسب و کار، تولید پاک و دوستدار محیط زیست، کاهش انرژی و بکارگیری انرژی تجدیدپذیر، کاهش سفر و جابجایی و کربن

¹. Long, Looijen & Blok

². Ciasullo, Castellani, Rossato & Troisi

³. Ma & Zhao

⁴. de Andrés-Sánchez, Musiello-Neto, Rua, & Arias-Oliva

⁵. Gomes

صفر تشکیل گردیده است. این مقوله به صورت مستقیم و با این عنوان در هیچ کدام از پژوهش‌های پیشین بدین صورت طبقه‌بندی نگردیده است.

در نهایت مولفه دانش، دارای رتبه پنجم می‌باشد که در زمره مقوله‌های ایجاد ارزش می‌باشد و از کدهای توسعه و بکارگیری دانش، دیجیتالی‌سازی و داده تشکیل شده است که این دسته‌بندی در پژوهش‌های کودینی، آباته و پتروزلی^۱ (۲۰۲۳)، لوونن، حسین و ویرنگا^۲ (۲۰۲۲)، چسوتورا، هارانگوزو و سیگتی^۳ (۲۰۲۲) و اسنیهور و بوکن^۴ (۲۰۲۲) نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

در پیامدها، مولفه مزیت رقابتی که در زمره مقوله پیامدهای اقتصادی می‌باشد، دارای رتبه اول است که از کدهای بهبود موقعیت رقابتی، پایداری و بقا و مزیت رقابتی تشکیل شده است، که این دسته‌بندی با نتایج پژوهش‌های ساباتیر، میداح، آگسدوفر و مادوکوه^۵ (۲۰۱۷)، سیاسولو، کاستلانی، روزاتو و تروسی^۶ (۲۰۱۹)، نیمفا^۷ و همکاران (۲۰۲۱) و لی و ایکرام^۸ (۲۰۲۲) همسو می‌باشد.

مولفه توسعه جامعه (آموزش، سلامتی، رشد اقتصادی و معیشت) که در زمره پیامدهای اجتماعی است دارای رتبه دوم می‌باشد که از کدهای امنیت، توزیع ثروت، امکانات و رفع فقر، توسعه محلی، بهبود کیفیت زندگی، سلامت جامعه، ایجاد مشاغل سبز و پایدار و توسعه و رشد اقتصادی جامعه تشکیل گردیده است که این دسته‌بندی با نتایج پژوهش‌های (لوونن، حسین و ویرنگا^۹ (۲۰۲۲)، چسوتورا، هارانگوزو و سیگتی^{۱۰} (۲۰۲۲) همسو می‌باشد.

¹. Codini, A. P., Abbate, T., & Petruzzelli, A. M

². Levänen, Hossain & Wierenga

³. Csutora, Harangozo, & Szigeti

⁴. Snihur & Bocken

⁵. Sabatier, Medah, Augsdorfer, & Maduekwe

⁶. Ciasullo, Castellani, Rossato & Troisi

⁷. Nimfa

⁸. Le & Ikram

⁹. Levänen, Hossain & Wierenga

¹⁰. Csutora, Harangozo, & Szigeti

مولفه بازار، که در زمره پیامدهای اقتصادی می‌باشد، دارای رتبه سوم می‌باشد از کدهای افزایش سهم بازار، توسعه و مقیاس‌پذیری^۱ کسب و کار، افزایش کیفیت محصولات، افزایش نرخ بازگشت مشتریان، ایجاد برند اجتماعی و محیط زیستی برای شرکت، قیمت‌گذاری و بازارها تشکیل گردیده است. این دسته‌بندی با نتایج پژوهش‌های نیمفا^۲ و همکاران (۲۰۲۱) و کودینی، آباته و پتروزلی^۳ (۲۰۲۳) همسو می‌باشد.

تحقیق حاضر از چند جهت دارای نوآوری و سهم مشارکت علمی می‌باشد. اول این که تا کنون پژوهشی جامع با روش مرور سیستماتیک به منظور شناسایی دقیق عوامل موثر در مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور صورت نگرفته است. همچنین در این پژوهش با الهام گیری از بوم مدل کسب و کار پایدار بوکن، شوئیت و کرایژنهاگن^۴ (۲۰۱۸)، یک مدل جدید پیشران‌ها، مدل کسب و کار پایدار و نوآور و پیامدها برای اولین بار ارائه گردیده است. در نهایت، با وجود این که مدل استروالدر و پیگنیور^۵ (۲۰۱۰)، که به عنوان یک بوم کسب و کار دارای نه جز فعالیت‌های کلیدی، مشارکت‌های کلیدی، منابع کلیدی، ارزش‌های پیشنهادی، ارتباط با مشتری، بخش‌های مشتری، کانال‌ها، جریان‌های درآمدی و ساختار هزینه می‌باشد، مدل و ابزاری مصطلح و رایج جهت بهره‌برداری در طراحی کسب و کارهای جدید و جاری می‌باشد دارای ایراداتی چون عدم توجه به ابعاد پایداری (اجتماعی و محیط زیستی) و توجه به ذینفعان چندگانه می‌باشد که این بوم پیشنهادی برطرف‌کننده ایرادات مذکور می‌باشد. در نهایت بر اساس نتایج حاصل در این مطالعه پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

الف) کارآفرینان و مدیران می‌توانند از بوم ارائه‌شده و کدهای مستخرج در این پژوهش در طراحی/بروزرسانی مدل‌های کسب و کار خود استفاده نمایند؛ به همین منظور بهره‌جستن از روش‌های متعارف تکمیل بوم‌های کسب و کار (استفاده از تابلوهای طراحی بزرگ، چاپ اجزا و اقلام در قالب سطح گسترده، استفاده از کاغذهای یادداشت برچسبی یا ماژیک وایت-

1. Scale up

2. Nimfa

3. Codini, Abbate & Petruzzelli

4. Bocken, Schuit & Kraaijenhagen

5. Osterwalder & Pigneur

برد، درخواست از افراد و گروه‌ها جهت تکمیل اجزای سازنده، برگزاری جلسات گروهی جهت تدوین نهایی و در نهایت ارائه یک قصه تصویری و سناریوسازی‌های مختلف آن) در مدل مزبور امکان‌پذیر است. همچنین کدهای شناسایی شده را می‌توان در قالب جلسات گروهی به عنوان یک راهنمای عملی تدوین، انتخاب راهکارها و تکمیل نهایی مدل‌های کسب و کار قابل بهره‌برداری می‌باشد که این امر ضمن پرهیز از گنگ بودن و ابهامات پیشامد در تکمیل مدل، منجر به افزایش کارایی مدل نهایی می‌گردد.

ب) محصولات و خدمات ارائه‌شده در قالب مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور ویژگی‌هایی مانند جدید و بروز بودن، ارائه راه حل‌های جدید، پاک و دوستدار محیط‌زیست بودن، کاهش انرژی مصرفی، کاهش نیاز به سفر و جابجایی جهت حصول بهره‌برداری، قابل‌بازیابی و استفاده مجدد را دارا می‌باشند.

ج) کسب و کارهایی که به دنبال ایجاد/اصلاح مدل کسب و کار پایدار و نوآور هستند دارای ویژگی‌هایی مانند بازطراحی منابع و قابلیت‌ها در راستای فرصت‌ها، قابلیت‌های دیجیتال (دیجیتالی‌سازی راهکارهای ایجاد، ارائه، تحویل و بهره‌برداری از ارزش ایجاد شده)، حکمرانی شرکتی و وجود هدایت و رهبری مبتنی بر پذیرش ابهام، آمادگی در جهت انعطاف‌پذیری و تغییر، پشتیبان و پایدار در ارائه ارزش اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی برای کلیه ذی‌نفعان کسب و کار با محوریت ایجاد سود برای کسب و کار، کاهش هزینه و ارائه کیفیت برای مصرف‌کنندگان، توجه به زیست بوم و پاسخگویی شرکت‌ها در مورد اثرات محیط زیستی و اجتماعی و ارائه ارزش اجتماعی، مسئولیت اجتماعی و توجه به افشار کف هرم و کم توان و جوامع محلی برای آحاد جامعه، استمرار در بهبود عملیات و افزایش بهره‌وری فرآیندهای داخلی و بکارگیری و توسعه دانش می‌باشند.

د) سیاست‌گذاران جهت حرکت و سوق کسب و کارها به جهت اجرای مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور می‌توانند از راهکارهای اجرای سیاستها و قوانین مرتبط در حوزه پایداری و نوآوری، نظام یارانه ای و مالیاتی، پشتیبانی مالی و غیرمالی، سیاست‌های تشویقی، ایجاد و تسهیل فرهنگ عمومی مصرف محصولات پایدار و نوآور و توجه به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کلان حوزه‌های جهانی و ملی استفاده نمایند.

اما این پژوهش همچون سایر پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی می‌باشد، استفاده از دو پایگاه داده اسکوپوس و شبکه دانش و جستجوی مقالات صرفاً به زبان انگلیسی در زمره محدودیت‌های پژوهش می‌باشد. فلذا نیاز است تا دیگر پایگاه داده‌های موجود نیز شناسایی و با جستجوی کلیدواژه‌های تحقیق حاضر و دیگر کلیدواژه‌های مرتبط، مقالات مورد نظر شناسایی و بررسی شوند. در نهایت موارد زیر برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد:

الف- استفاده از رویکردهای کمی برای ارزیابی اعتبار مدل و توسعه تعمیم‌پذیری ب- شناسایی عوامل موثر بر مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور با استفاده از دیگر روش‌های تقسیم و طبقه‌بندی یافته‌های مطالعات علمی مانند روش فراتحلیل ج- ارائه مدل‌های کسب و کار پایدار و نوآور با استفاده از روش‌های آمیخته انجام مطالعات موردی و یا سایر روش‌های کیفی.

حمایت و قدردانی

شایسته است از داوران محترم که با نقطه نظرات ارزشمندشان ما را در ارتقا کیفی این مقاله یاری دادند، تشکر و قدردانی گردد. این پژوهش از رساله دکتری نویسنده سوم مقاله و بدون هیچ‌گونه حمایت مالی استخراج و انجام شده است.

منابع فارسی

- کلابی، امیرمحمد و شرعی، فاطمه. (۱۴۰۳). مروری بر پژوهش‌های حوزه پایداری شرکتی: تحلیل کتاب‌شناختی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۷(۶۴)، ۱۵۹-۱۹۰.
- کلابی، امیرمحمد. (۱۳۹۹). مدلسازی عوامل موثر بر پایداری مدل‌های کسب و کار. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۳(۴۷)، ۱۱۱-۱۳۴.
- کلابی، امیرمحمد. (۱۴۰۱). مدل تعهد سازمانی با تبیین جایگاه نوآوری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مسئولیت اجتماعی شرکتی و خلق ارزش مشترک. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۵(۵۶)، ۱۶۵-۱۹۴.

References

- Achterberg, E., Hinfelaar, J., & Bocken, N. (2016). Master circular business models with the Value Hill.
- Baldassarre, B., Keskin, D., Diehl, J. C., Bocken, N., & Calabretta, G. (2020). Implementing sustainable design theory in business practice: A call to action. *Journal of cleaner production*, 273, 123113.

- Bench, S., & Day, T. (2010). The user experience of critical care discharge: a meta-synthesis of qualitative research. *International journal of nursing studies*, 47(4), 487-499.
- Bocken, N. M. P., Rana, P., & Short, S. W. (2015). Value mapping for sustainable business thinking. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 32(1), 67-81.
- Bocken, N. M., & Geradts, T. H. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities. *Long range planning*, 53(4), 101950.
- Bocken, N. M., Schuit, C. S., & Kraaijenhagen, C. (2018). Experimenting with a circular business model: Lessons from eight cases. *Environmental innovation and societal transitions*, 28, 79-95.
- Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of cleaner production*, 65, 42-56.
- Bocken, N., Boons, F., & Baldassarre, B. (2019). Sustainable business model experimentation by understanding ecologies of business models. *Journal of Cleaner Production*, 208, 1498-1512.
- Brehmer, M., Podoyntsyna, K., & Langerak, F. (2018). Sustainable business models as boundary-spanning systems of value transfers. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4514-4531.
- Breuer, H., & Lüdeke-Freund, F. (2017). Values-based network and business model innovation. *International Journal of Innovation Management*, 21(03), 1750028
- Calabrese, M., La Sala, A., Fuller, R. P., & Laudando, A. (2021). Digital Platform Ecosystems for Sustainable Innovation: Toward a New Meta-Organizational Model?. *Administrative sciences*, 11(4), 119.
- Chevroliier, N., Argyrou, A., Ainiwaer, N., & Nijhof, A. (2023). On the encroachment of sustainable value propositions: Business model innovation for impact. *Journal of Cleaner Production*, 382, 135341.
- Ciasullo, M. V., Castellani, P., Rossato, C., & Troisi, O. (2019). Sustainable business model innovation. "Progetto Quid" as an exploratory case study. *Sinergie Italian Journal of Management*, 37(2), 213-237.
- Codini, A. P., Abbate, T., & Petruzzelli, A. M. (2023). Business Model Innovation and exaptation: A new way of innovating in SMEs. *Technovation*, 119, 102548.
- Colabi, A. M. (2020). Modeling Factors Affecting the Sustainability of Business model. *Public Management Researches*, 13(47). (In Persian)
- Colabi, A.M. (2022). Organizational Commitment Model by Explaining the Role of Organizational Innovation, Organizational Culture and Creating Shared Value, *Public Management Researches*, 15 (56), 165-194. (In Persian).
- Colabi, A.M., Sharaei, F. (2024). Corporate Sustainability: A Bibliometric Analysis Approach. *Public Management Researches*, 17 (64), 159-190. (In Persian)

- Csutora, M., Harangozo, G., & Szigeti, C. (2022). Sustainable Business Models—Crisis and Rebound Based on Hungarian Research Experience. *Resources*, 11(12), 107.
- de Andrés-Sánchez, J., Musiello-Neto, F., Rúa, O. L., & Arias-Oliva, M. (2022). Configurational Analysis of Inbound and Outbound Innovation Impact on Competitive Advantage in the SMEs of the Portuguese Hospitality Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 205.
- Gao, S., Ma, X., & Zhao, X. (2022). Entrepreneurship, Digital Capabilities, and Sustainable Business Model Innovation: A Case Study. *Mobile Information Systems*.
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of cleaner production*, 198, 401-416.
- Gomes, J. G. C., Okano, M. T., Guerra, R. S., Cordeiro, D. D. S., Santos, H. C. L. D., & Fernandes, M. E. (2022). Analysis of Sustainable Business Models: Exploratory Study in Two Brazilian Logistics Companies. *Sustainability*, 14(2), 694.
- Haftor, D. M., & Costa, R. C. (2023). Five dimensions of business model innovation: A multi-case exploration of industrial incumbent firm's business model transformations. *Journal of Business Research*, 154, 113352.
- Hale, L. A. (2021). Courtship for business model innovation: Early stage value negotiation for the sustainability of smart homes. *Journal of Cleaner Production*, 297, 126610.
- He, J., & Ortiz, J. (2021). Sustainable business modeling: The need for innovative design thinking. *Journal of Cleaner Production*, 298, 126751.
- Ionașcu, E., Mironiuc, M., Anghel, I., & Huian, M. C. (2020). The involvement of real estate companies in sustainable development—An analysis from the SDGs reporting perspective. *Sustainability*, 12(3), 798.
- Jabłoński, M. (2018). Value migration to the sustainable business models of digital economy companies on the capital market. *Sustainability*, 10(9), 3113
- Kurek, J., Brandli, L. L., Leite Frandoloso, M. A., Lange Salvia, A., & Mazutti, J. (2023). Sustainable business models innovation and design thinking: A bibliometric analysis and systematic review of literature. *Sustainability*, 15(2), 988.
- Lassala, C., Orero-Blat, M., & Ribeiro-Navarrete, S. (2021). The financial performance of listed companies in pursuit of the Sustainable Development Goals (SDG). *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 427-449.
- Le, T. T., & Ikram, M. (2022). Do sustainability innovation and firm competitiveness help improve firm performance? Evidence from the SME sector in vietnam. *Sustainable Production and Consumption*, 29, 588-599.
- Levänen, J., Hossain, M., & Wierenga, M. (2022). Frugal innovation in the midst of societal and operational pressures. *Journal of Cleaner Production*, 347, 131308.

- Long, T. B., Looijen, A., & Blok, V. (2018). Critical success factors for the transition to business models for sustainability in the food and beverage industry in the Netherlands. *Journal of cleaner production*, 175, 82-95.
- Nimfa, D. T., Uzir, M. U. H., Maimako, L. N., Eneizan, B., Latiff, A. S. A., & Wahab, S. A. (2021). The Impact of Innovation Competitive Advantage on Product Quality for Sustainable Growth among SMEs: An Empirical Analysis. *International Journal of Business Science & Applied Management*, 16(3).
- Nosratabadi, S., Pinter, G., Mosavi, A., & Semperger, S. (2020). Sustainable banking; evaluation of the European business models. *Sustainability*, 12(6), 2314.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1)*. John Wiley & Sons.
- Pan, L., Xu, Z., & Skare, M. (2023). Sustainable business model innovation literature: a bibliometrics analysis. *Review of Managerial Science*, 17(3), 757-785.
- Rotondo, F., Corsi, K., & Giovanelli, L. (2019). The social side of sustainable business models: An explorative analysis of the low-cost airline industry. *Journal of Cleaner Production*, 225, 806-819.
- Sabatier, V., Medah, I., Augsdorfer, P., & Maduekwe, A. (2017). Social business model design and implementation in developing countries: Learning from an affordable medicine developed in Burkina Faso. *Journal of Management Development*.
- Sachs, J. D., Lafortune, G., Fuller, G., & Drumm, E. (2023). Implementing the SDG Stimulus: *Sustainable Development Report 2023*.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.
- Snihur, Y., & Bocken, N. (2022). A call for action: The impact of business model innovation on business ecosystems, society and planet. *Long Range Planning*, 102182.
- Tece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.
- Weerawardena, J., Salunke, S., Haigh, N., & Mort, G. S. (2021). Business model innovation in social purpose organizations: Conceptualizing dual social-economic value creation. *Journal of Business Research*, 125, 762-771.
- Zhang, X., Chu, Z., Ren, L., & Xing, J. (2023). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122114.