

## فرآیند کارآفرینی الکترونیکی در ایران؛ موانع و چالش‌ها

زهرا زارع میرک آباد<sup>۱\*</sup>

روح‌الله نوری<sup>۲</sup>

### چکیده

علی‌رغم بحران‌های اقتصادی ناشی از جهانی‌شدن بازارها و فشار رقابت، کسب‌وکارهای آنلاین در دنیا روزبه‌روز گسترش می‌یابند و بستر فناوری اینترنت راه‌اندازی و ایجاد آن را ساده‌تر و سریع‌تر نموده است. اما گسترش این کسب‌وکارها در ایران بسیار کند است، چراکه يك کارآفرین الکترونیکی در ایران نمی‌داند برای راه‌اندازی کسب‌وکار اینترنتی خود- از مرحله ایده تا راه‌اندازی کسب‌وکار- چه اقداماتی را باید انجام دهد و با چه موانعی در این فرایند مواجه است. این پژوهش کیفی به شناسایی موانع و محدودیت‌های راه‌اندازی کسب‌وکارهای اینترنتی در ایران براساس مدل کارآفرینی سایبری می‌پردازد. ۱۲ کارآفرین الکترونیکی از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی برای مشارکت در فرایند جمع‌آوری داده‌ها انتخاب شدند. داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ی عمیق به روش تحلیل محتوا و تکنیک تم و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی‌آی تحلیل گردید. با تجزیه و تحلیل داده‌های پنج مرحله اصلی فرایند کارآفرینی الکترونیکی، شامل تشخیص فرصت، کشف ایده، تحلیل بازار، امکان‌سنجی و راه‌اندازی ۱۹ مقوله و ۴۹ مؤلفه (موانع و مشکلات) استخراج شد. یافته‌ها نشان داد مؤلفه ارزیابی و نوآوری باید در تمامی مراحل فرآیند کارآفرینی الکترونیکی مورد توجه قرار گیرد. بنابراین چارچوب ارائه‌شده در این تحقیق به‌عنوان مبنایی برای تمامی ذی‌نفعان، بخصوص دولت و محیط کسب‌وکار برای حل مشکلات و موانع رشد و توسعه کارآفرینی الکترونیکی در ایران خواهد بود.

### واژه‌های کلیدی:

کسب‌وکارهای اینترنتی، کارآفرینی سایبری، موانع و چالش‌ها، ایران

۱. کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی دانشکده‌ی مدیریت و حسابداری، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

\* نویسنده عهده دار مکاتبات: [rosi.zare@gmail.com](mailto:rosi.zare@gmail.com)

۲. عضو هیئت علمی گروه مدیریت فناوری اطلاعات دانشکده‌ی مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

## مقدمه

تحولات سریع فناوری منجر به تغییرات شگرفی در دنیای کسب و کار شده است. در این میان تحول و دگرگونی که در مقوله‌ی کارآفرینی روی داده، تمامی جهان را متأثر کرده است. کارآفرینی الکترونیکی جایگزین روش‌های سنتی شده است (Ming-Hsiun, 2009). در کشورهای در حال توسعه این شکل از کارآفرینی موجب ایجاد مزیت‌های رقابتی بی‌شماری می‌شود که می‌تواند آن‌ها را در عرصه بین‌المللی هم‌ردیف سایر رقبای خود قرار دهد (نوری و صمدی، ۱۳۹۳). استقلال از عوامل فیزیکی، روش‌های جدید برای برقراری ارتباط انسانی، دسترسی بی‌نظیر به اطلاعات و کاهش موانع ورود سبب ایجاد مزیت‌های رقابتی شده است که دستاورد ماهیت کارآفرینی الکترونیکی است (Mindaugas, 2011). در این محیط متلاطم و رقابت لجام‌گسیخته کسب و کار، حفظ مزیت رقابتی به‌عنوان کلید رشد و بقای سازمان حیاتی است.

افزون بر آن، مزایایی همچون کاهش هزینه‌های تراکنش، افزایش چابکی، رقابت در سطح بین‌الملل و وفاداری مشتریان، کارایی و پویایی آن (Asghary & Gedeon, 2010)، به کسب و کارهای کوچک و کارآفرینان امکان دسترسی به بازارهای بکر را می‌دهد.

هر چند مزایای قابل توجه و چشمگیر کارآفرینی الکترونیکی منجر به گسترش این نوع کسب و کارها در کشورهای پیشرفته از دهه‌های قبل شده است؛ اما، فقدان زیرساخت‌های مناسب مانند تجهیزات ارتباطی، کمبود نیروی انسانی ماهر و نبود محیط حمایتی و دیگر موانع سرعت به‌کارگیری کسب و کار الکترونیکی را در کشورهای در حال توسعه مانند ایران کندتر کرده است (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹). یک کارآفرین الکترونیکی در ایران نمی‌داند برای راه‌اندازی کسب و کار اینترنتی خود- از مرحله ایده تا راه‌اندازی کسب و کار- چه اقداماتی را باید انجام دهد و با چه موانع و مشکلات جدی در این فرایند مواجه است.

توسعه این نوع کسب و کارها، نیازمند شناخت موانع و چالش‌های فرایند کارآفرینی الکترونیکی است تا بتوان با انتخاب راه حل مناسب آن‌ها را رفع نمود. بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه کارآفرینی الکترونیکی حاکی از آن است که: اولاً عمده تحقیقات به موانع تجارت الکترونیکی و نه صرفاً کارآفرینی الکترونیکی پرداخته‌اند؛ ثانیاً چارچوب موانع احتمالی از قبل مشخص شده و از طریق پرسشنامه فقط وجود یا نبود و میزان موانع پیش‌بینی شده بررسی شده است. بنابراین جای پژوهشی که ضمن شناخت فرایند کارآفرینی الکترونیکی، موانع و محدودیت‌ها را در هر گام از این فرایند شناسایی کند، خالی است. از این رو سؤال پژوهش بدین صورت مطرح می‌شود موانع و چالش‌های هر مرحله از فرایند

کارآفرینی الکترونیکی کدامند؟

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

تغییرات و تحولات شگرف و بنیادین و مستمر فناوری‌های جدید طی سال‌های اخیر به‌ویژه در حوزه کسب‌وکار، منجر به الگوهای جدیدی از کارآفرینی بنام کارآفرینی سایبری شده است، که می‌توان از آن تحت عناوینی مشابه همچون کارآفرینی الکترونیکی، کارآفرینی آنلاین، کارآفرینی مجازی و کارآفرینی اینترنتی نیز نام برد. ایجاد فعالیت کسب‌وکار شخصی در اینترنت، فروش در بعضی مناطق خاص و خدمت‌رسانی آنلاین، ماهیت بالقوه این نوع کارآفرینی است (Balachandran & Sree Sakthivelan, 2013). کارآفرینی سایبری ذاتاً مزیت رقابتی تلقی نمی‌شود بلکه ابزاری است که در صورت استفاده صحیح و مؤثر و در کنار فرایندها، منابع و به‌صورت مکمل سبب ایجاد و تقویت مزیت رقابتی خواهد شد. با ورود به قرن بیست‌ویکم و ظهور فناوری اطلاعات، کارآفرینی سنتی جای خود را به کارآفرینی سایبری داده است، در این میان کارآفرینی سایبری با پویایی، سرعت رشد و ویژگی‌های رقابتی زیاد مسیرهای نوینی را برای خلق ثروت نوید می‌دهد. کارآفرینی سایبری یکی از زیرمجموعه‌های کارآفرینی است که در آن تمامی موارد فیزیکی کارآفرینی، سایبری شده است. (نوری و صمدی، ۱۳۹۳). کارآفرینی الکترونیکی فرایندی است که با استفاده از نوآوری و ابتکار عمل، پتانسیل‌های اینترنت را برای حل مشکلی بکار می‌گیرد. (Hull et al, 2007) کریر و رایموند<sup>۱</sup> طی مطالعات و تحقیقاتی که بر روی پنج کارآفرین سایبری در کانادا انجام دادند، فرایند موردنظر کارآفرینان سایبری برای تأسیس شرکت‌شان را در شش مرحله بیان نمودند. فاز اول؛ پیدایش ایده اولیه شغلی، فاز دوم؛ تحلیل نیازهای بازار؛ فاز سوم؛ شناسایی فرصت‌های کسب‌وکار، فاز چهارم؛ مطالعه امکان‌سنجی، در مرحله بعد، کارآفرین سایبری به جستجوی حامی مالی و شریک برای کسب‌وکار خود است؛ که فاز پنجم محسوب می‌شود. فاز ششم ابتکار و نوآوری؛ با ایجاد خلاقیت و نوآوری که هر ۵ مرحله قبل را پوشش می‌دهند (Carrier et al, 2004). در تحقیق دیگری که حافظیه و همکاران روی پنج کارآفرینی سایبری در ایران انجام دادند، مراحل که باید طی شود تا فرآیند کارآفرینی سایبری به تولید کالا یا خدمت منجر شود را در چهار مورد پایه‌ای و بنیانی عنوان می‌کنند. مرحله اول؛ شناسایی فرصت تجارت و کسب‌وکار است. مرحله

دوم؛ کشف ایده، در مرحله بعد بررسی نیاز بازار و در آخرین مرحله به بررسی امکان انجام تجارت می‌پردازد (Hafezieh et al, 2011). در تحقیق اصغری و گدیون<sup>۱</sup> مراحل کارآفرینی الکترونیکی شامل فرصت شناسی، ایده‌پردازی، کسب منابع، راه‌اندازی، رهبری و فراهم کردن چشم‌انداز است (Asghary & Gedeon, 2010). منکولد<sup>۲</sup> در پژوهش خود مراحل کارآفرینی الکترونیکی را کشف ایده، ارزش موردنظر با ارائه محصول و خدمات به بهترین شکل ممکن و در آخرین مرحله تعیین اندازه بازار موردنظر می‌داند.

### جدول (۱) خلاصه سناریوهای فرآیند کارآفرینی الکترونیکی

مراحل فرآیند کارآفرینی						محل تحقیق	سال	نویسندگان
گام ۶	گام ۵	گام ۴	گام ۳	گام ۲	گام ۱			
ابتکار و نوآوری	جست‌وجوی حامی	عملی بودن ایده	شناسایی فرصت	تحلیل نیاز بازار	پیدایش ایده شغلی	کانادا	۲۰۰۴	کریر و رایموند
		امکان‌سنجی	بررسی نیاز بازار	ایده تجارت	شناسایی فرصت	ایران	۲۰۱۱	حافظیه و همکاران
	رهبری و چشم‌انداز	راه‌اندازی	کسب منابع	ایده‌پردازی	فرصت‌شناسی	کلی	۲۰۱۰	اصغری و گدیون
		توسعه	راه‌اندازی	شروع	پیش از شروع	کلی	۲۰۰۸	کولمان
		کسب بازار	کارایی	ارزش‌گذاری	کشف ایده	کلی	۲۰۱۰	منکولد

در این فرایند تیم، طرح کسب‌وکار و عوامل مربوط به تأمین مالی و تحلیل بازار و مشتریان و استفاده از مشاوران و انکوباتورها از مهم‌ترین اقدامات است (Menkveld, 2010). کولمان<sup>۳</sup> مراحل فرآیند ایجاد شرکت‌های نوپا را به این صورت شرح داده است در مرحله‌ی پیش از شروع، کارآفرین به جستجو درباره‌ی ایده‌های مختلف و چگونگی شکل‌دهی تیم می‌پردازد. در مرحله‌ی شروع، ایده باید تعریف‌شده باشد و تیم تجاری که ایده را تحقق می‌بخشد، باید شکل گرفته باشد. پس از آن، مفهوم کسب‌وکار باید مستند شود. در مرحله‌ی راه‌اندازی، بنگاه اقتصادی تأسیس شده و محصول ساخته می‌شود (Kollmann, 2006).

1 . Asghary & Gedeon

2 . Menkveld

3 . Kollmann

جدول (۱) خلاصه سناریوهای فرآیند کارآفرینی الکترونیکی را نشان می‌دهد. چنانچه، بخواهیم فرآیند کارآفرینی الکترونیکی را با توجه به مراحل مختلفی که پژوهش‌های پیشین به آن پرداخته‌اند، به صورت خطی تحلیل کنیم، می‌تواند به شکل (۱) باشد.



شکل (۱) مدل تحقیق

فرآیند کارآفرینی الکترونیکی در واقع، شرح مراحل کارآفرینی است که از قابلیت‌های فناوری اطلاعات، شبکه و اینترنت به‌عنوان ابزاری در این راه استفاده می‌کند. این فرآیند با تشخیص فرصت آغاز می‌گردد. تشخیص فرصت به‌عنوان توانایی شناسایی ایده‌ی خوب و انتقال آن به کسب‌وکار به‌گونه‌ای که ارزش افزوده و درآمد تولید کند تعریف شده است (Corbet, 2007). عواملی همچون دانش پیشین (Marvel, 2010), (Corner, 2010), (Shane & Venkataraman, 2000), (Venkataraman, 1997), (Ardichvili & Droege, 2010), (Mejri & Umemoto, 2010), (Droege, 2010), (Ardichvili & Droege, 2010), (Mejri & Umemoto, 2010), (Cardozo, 2000), (Tang & Murphy, 2012), (Kirzner, 1999), (Webb et al, 2011), (Li, 2011), (Miao & Liu, 2010), شبکه‌های اجتماعی (Singh, 1998), (Ardichvili et al, 2003), و ویژگی‌های شخصیتی (Shane et al, 2010), (Butler et al, 2010), (Baron, R.A, 2006), و (Butler, Doktor, & Lins, 2010) در تشخیص فرصت مؤثر است. کارآفرین پس از شناسایی فرصت در فضای تجارت به خلق ایده متناسب با فرصت می‌پردازد در خلق ایده، ذهن باید آزاد باشد و به محدودیت‌ها فکر نکند تا نوآوری بروز کند. در ادامه این روند نیز کارآفرین به دنبال نیازسنجی بازار و مشتریان بالقوه موجود تا در صورتی که نیاز به بازبینی ایده باشد این بازخورد را اعمال نماید. مطالعات

انجام شده توسط آمیت و زوت<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، حاکی است از چهار عامل اصلی در کسب و کار الکترونیکی که منجر به ایجاد ارزش جدید یا افزایش ارزش های موجود حاصل از عملکرد کسب و کار الکترونیکی می شود: نوظهوری، قفل کردن مشتری، تکمیل کردن، کارایی است. مطالعه امکان سنجی در نخستین اقدام خود به تجزیه و تحلیل فرصت های شناسایی شده و منطبق با ارزش مورد نظر ایده کسب و کار می پردازد (Feng & Hong-dan, 2010). و در آخرین گام کسب و کار مورد نظر را راه اندازی می کند.

### موانع و مشکلات فرآیند کارآفرینی الکترونیکی

کارآفرینی الکترونیکی در ایران، به عنوان یک کشور در حال توسعه و با توجه به وجود بی ثبات در این گونه از کشورها، با مشکلات و موانعی در این فرایند مواجه است. تحقیقات قبلی حاکی از موانع و مشکلاتی است که به دلیل ماهیت کارآفرینی الکترونیکی و فراهم نبودن بستر مناسب این نوع از کارآفرینی بوجود آمده است. در برخی از تحقیقات به نبود بسترسازی مناسب در زمینه فنی و تجهیزات شبکه ای و همچنین امنیت تبادلات داده های شخصی (اکبری، ۱۳۸۶)، فقدان زیرساخت مناسب (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹)، ضعف زیرساخت اینترنت (فاطمی، ۱۳۸۹) اشاره می کند. افزون بر آن کاستی قوانین مدون و مصوب حقوقی (Khanh Vu, 2013)، ناقص بودن قوانین کار و مالیاتی (معین فر و همکاران، ۱۳۹۱)، ضعف نظام حقوقی در تعریف جرایم اینترنتی و پیگیری آن ها (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)، توانایی شکل گیری کسب و کارهایی که کالا و خدمات خود را از طریق اینترنت عرضه می کنند را کاهش می دهد. از سوی دیگر، با وجود اینکه کسب و کارهای الکترونیکی قادرند تا نیازهای صریح و ضمنی مشتریان را برآورده کنند اما فقر اقتصادی و فرهنگی جامعه و پایین بودن سطح آگاهی کاربران به فناوری اطلاعات (اکبری، ۱۳۸۶) مانع آن می شود. فقدان تماس فیزیکی (Khanh Vu, 2013) و نبود حالت و ارتباط عاطفی میان خریدار و فروشنده (علیپور و همکاران، ۱۳۹۱) و عدم دسترسی به شناخت نیاز مشتریان (Khanh Vu, 2013) اعتماد متقابل بین خریدار و فروشنده را کاهش می دهد. نداشتن تجربه مدیریتی (شمیسا، ۱۳۹۰)، کمبود دانش عمومی مربوط به فعالیت و آگاهی های لازم در مورد مهارت های فنی (یداللهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰)، فقدان دانش و تجربه در زمینه تخصصی (فاطمی، ۱۳۸۹) و همچنین عدم سلاست فکری کارآفرینان الکترونیکی (احمدی، ۱۳۸۷)، منجر به کم رنگ شدن نقش کارآفرین در حفظ و بقای کسب و کار است. خروج سریع نیروی

آموزش دیده (Asghary & Gedeon, 2010)، کمبود نیروی متخصص و برنامه‌نویس (فاطمی، ۱۳۸۹)، (علیپور و همکاران، ۱۳۹۱)، (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹) از موانع و مشکلات تیم است. در تحقیقات دیگر، عواملی همچون کپی‌شدن ایده‌ها (Greg et al, 2008)، نارسایی مدل کسب‌وکار، عدم حمایت دولت، زمان‌بر بودن اخذ مجوزهای لازم (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱) مانع از شکل‌گیری و توسعه در فرآیند کارآفرینی الکترونیکی است. جدول (۲) خلاصه این موانع و مشکلات را نشان می‌دهد.

جدول (۲) خلاصه موانع فرآیند کارآفرینی الکترونیکی

موانع شناسایی شده	محقق
فراهم نبودن بستر مناسب زیرساخت	(رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹)، (فاطمی، ۱۳۸۹)، (اکبری، ۱۳۸۶)
فقدان قوانین مدون و مصوب	(Khanh Vu, 2013)، (معین‌فرو و همکاران، ۱۳۹۱)، (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)
فقر اقتصادی و فرهنگی جامعه و پایین بودن سطح آگاهی کاربران به فناوری اطلاعات	(اکبری، ۱۳۸۶)
فقدان تماس فیزیکی	(Khanh Vu, 2013)
فقدان ارتباط عاطفی میان خریدار و فروشنده	(علیپور و همکاران، ۱۳۹۱)
عدم سلاست فکری و خلاقیت در کارآفرینان	(احمدی، ۱۳۸۷)
عدم تجربه مدیریت	(شمیسا، ۱۳۹۰)
نداشتن دانش عمومی مربوط به فعالیت	(یداللهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰)
کمبود نیروی متخصص و خروج سریع نیروی آموزش دیده	(Hafezieh et al, 2011)، (شمیسا، ۱۳۹۰)، (فاطمی، ۱۳۸۹)، (علیپور و همکاران، ۱۳۹۱)، (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹)
کپی‌شدن ایده‌ها	(Greg et al., 2008)
نارسایی مدل کسب‌وکار	(عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)
عدم حمایت دولت	(علیپور و همکاران، ۱۳۹۱)، (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)
زمان‌بر بودن اخذ مجوزهای لازم	(عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)

## روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش بر مبنای هدف جزء تحقیقات کاربردی است و بر حسب روش انجام تحقیق، تحقیق کیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل کسب‌وکارهای اینترنتی نوپا است و از آنجا که کسب‌وکارهای کمتر از ۳/۵ سال نوپا محسوب می‌شوند سابقه کسب‌وکار در نظر گرفته شد. تا اطمینان حاصل شود که کارآفرین این مرحله را تجربه کرده است. به منظور دستیابی به غنای داده‌ها از صنایع مختلف در این حوزه استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان با روش گلوله‌برفی انتخاب شدند به این صورت که پس از مصاحبه با اولین مشارکت‌کننده (که خود از طریق انجمن صنفی کسب‌وکارهای اینترنتی معرفی شده بود) از او خواسته شد نفر بعدی را که فکر می‌کند می‌تواند با توجه به موضوع تحقیق ما را یاری کند به ما معرفی نماید. در این مسیر با وجود رسیدن به اشباع نظری پس از مصاحبه هشتم دو مصاحبه دیگر نیز برای افزایش دقت پژوهش انجام شد. پرسش‌های کلی مصاحبه بر اساس مدل تحقیق و به صورت گام‌به‌گام فرایند کارآفرینی الکترونیکی تدوین شد و به فراخور پاسخ‌های مشارکت‌شونده پرسش‌های جزئی‌تری نیز در زمان مصاحبه اضافه شد. به منظور تعیین روایی محتوا، پرسشنامه‌ای تنظیم شده بر اساس متن مصاحبه با مؤسسين کسب‌وکارهای اینترنتی، که قبل از توزیع به تأیید چند تن از خبرگان و متخصصین موضوع رسید. پایایی ابزار نیز با بازبینی و اصلاح پرسش‌های مصاحبه پس از انجام دو مصاحبه اول تأیید شده است. تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، تحلیل داده‌های مصاحبه از روش آنالیز تم و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی‌آی انجام شد.

## یافته‌ها

یافته‌های تحقیق که نتیجه‌ی تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام‌شده با متخصصان و کارآفرینان الکترونیکی است، در سه سطح بعد، مقوله و موانع و مشکلات است. با توجه به این که چارچوب پیشنهادی مبنای این تحقیق بوده است، ابعاد تحقیق بر اساس گام‌های فرایند کارآفرینی الکترونیکی در این جدول گزارش شده‌اند.

### یافته اول: موانع و مشکلات تشخیص فرصت (گام اول)

تشخیص فرصت، توانایی شناسایی ایده‌ی خوب و خلق ارزش تعریف شده است. در مطالعات آردیچوبلی و همکارانش (۲۰۰۳)، مقوله‌های ویژگی‌های شخصیتی، شبکه‌های اجتماعی، دانش پیشین و هوشیاری کارآفرینانه فرآیند تشخیص و توسعه فرصت را تحت تأثیر قرار می‌دهند. نتایج مصاحبه با



صاحبان کسب‌وکار (جدول ۳) نشان داد که برای مقوله هوشیاری کارآفرینانه و مقوله شبکه اجتماعی مانع و مشکلی وجود ندارد. با وجود اینکه عضویت نداشتن در شبکه‌های اجتماعی و گروه‌های مربوط به کسب‌وکار در تحقیقات قبلی به عنوان عاملی برای شکست کسب‌وکارها محسوب می‌شد (آراستی و غلامی، ۱۳۸۹) اما وجود شبکه‌های اجتماعی که هرروزه تعدادشان روبه‌رشد است، وجود این مانع را در این پژوهش کم‌رنگ‌تر نشان داده است. مقوله مهم در تشخیص فرصت دانش پیشین است. دانش پیشین شامل (۱) بازارها، (۲) تأمین نیاز بازارها، (۳) مشتریان است (قلی‌پورو همکاران، ۱۳۸۸). اغلب صاحبان کسب‌وکار، دانش پیشین مرتبط با فعالیت خود را داشتند اما نداشتن دانش درباره بازار مانع قابل توجهی در این گونه کسب‌وکارها است کارآفرینی می‌گوید:

جز مطالعه تعداد اندکی از وب‌نوشته‌ها، در این زمینه مطالعات زیادی نداشتیم. در مورد دانش تخصصی خودم مطالعات و مهارت کافی داشتم ولی در مورد دانش بازار چیزی نمی‌دانستم و این مسئله یک سال من رو عقب انداخت.

در مقوله ویژگی‌های شخصیتی کم بودن روحیه کارآفرینی در اغلب مردم مانع از شروع کسب‌وکار است. وجود مشکلات در این فرایند بسیاری از کارآفرینان را دلسرد و خسته کرده است. کارآفرینی می‌گوید:

دو بار این پروژه شکست خورد بار سوم موفق شد ۲۰ تا ۲۵ شرکت در پروژه مثل ما جلو آمده بودند سایت هم درست کرده بودند در قسمت قرارداد بستن با رستوران شکست خورده بودند و رها کرده بودند.

جدول (۳) خلاصه موانع و مشکلات مقوله‌های ابعاد تشخیص فرصت را نشان می‌دهد.

### جدول (۳) موانع و مشکلات تشخیص فرصت (گام اول) در فرایند کارآفرینی الکترونیکی

تشخیص فرصت	دانش پیشین	شبکه‌های اجتماعی	هوشیاری کارآفرینانه	صفات و ویژگی‌های شخصیتی
مؤلفه‌ها (موانع و مشکلات)	نداشتن دانش درباره بازار	*	*	کم بودن روحیه کارآفرینی
مبانی نظری				✓
مصاحب‌ها				

\* همان طور که گفته شد در مقوله‌های شبکه‌های اجتماعی و هوشیاری کارآفرینانه مانع و مشکلی از نظر متخصصان و کارآفرینان الکترونیکی وجود نداشت.

#### یافته دوم: موانع و مشکلات کشف ایده (گام دوم)

ایده به معنای راه حلی که برای رفع یک مشکل یا رفع نیاز ارائه می‌شود و در صورت تحقق، نتیجه آن محصول، فرایند یا خدمت جدید است. (عربیون و عبداله‌زاده، ۱۳۹۱). نتایج مصاحبه‌ها با صاحبان کسب و کار الکترونیکی (جدول ۴) در گام ایده نشان داد که مؤلفه‌های مقوله خلاقیت شامل کپی کردن ایده‌ها، عدم سلاست فکری و چاره جویی‌های کوتاه مدت است. با وجود اینکه کپی شدن ایده‌ها بیشترین تأثیر را در این گام دارد اما صاحبان کسب و کار این مؤلفه را هم به عنوان مانع (۷ مصاحبه) و هم به عنوان عاملی برای موفقیت (۵ مصاحبه) می‌دانند. آنچه باعث سوق این مؤلفه به سمت موفقیت می‌شود ارزیابی و الگوبرداری صحیح از ایده است. عدم سلاست فکری در کارآفرینان ایرانی قابل توجه است پژوهش‌های قبلی نیز به آن به عنوان مانع توجه کرده‌اند (احمدی، ۱۳۸۷). مشارکت کننده‌ای هم در این مورد اذعان داشت:

اغلب مردم شیوه‌های فکری و عملی پیشین خود را سخت تغییر می‌دهند و خرق عادت برایشان سخت است. بدون سلاست فکری فرد متمایل به استفاده از الگوهای قالبی است و هر چه تجربه در یک زمینه بیشتر می‌شود مانع عرضه ایده‌های نو و خلاقانه می‌شود

افراد از نادان جلوه کردن در نظر دیگران نگران هستند بنابراین واکنش سریع نشان می‌دهند و فضای لازم برای تفکر خلاق را به خود نمی‌دهند. چاره جوی‌های کوتاه مدت آخرین مؤلفه مقوله خلاقیت است. نوآوری مقوله دیگر از ابعاد کشف ایده است و به فرایند عملیاتی نمودن ایده‌ها و خلق ارزش در بازار نوآوری می‌گویند (سعیدی کیا، ۱۳۸۹). عدم نوآوری در ارائه خدمت/محصول و عدم استفاده صحیح از منابع موجود موانع مقوله نوآوری است. اغلب کارآفرینان الکترونیکی، تمایل به خدمت یا محصول موجود دارند در حالی که نوآوری در ارائه خدمات/محصول جدید است.

از سوی دیگر، رقابت جهانی، نیازهای متغییر مشتری و همچنین لزوم بهره‌وری مؤثرتری از منابع را می‌طلبد عدم استفاده صحیح از منابع موجود مانع از کشف ایده خواهد شد. در ایران کارآفرینان الکترونیکی همچون بنگاه‌های کوچک دسترسی به منابع بزرگی ندارند. جدول (۴) خلاصه موانع و مشکلات گام دوم فرایند کارآفرینی را نشان می‌دهد.

جدول (۴) موانع و مشکلات کشف ایده (گام دوم) در فرایند کارآفرینی الکترونیکی

نوآوری		خلاقیت			کشف ایده
عدم نوآوری در استفاده از منابع موجود	عدم نوآوری در ارائه خدمت/محصول	چاره‌جویی کوتاه مدت	عدم سلاست فکری	کپی برداری بجای الگوبرداری	مؤلفه‌ها (موانع و مشکلات)
✓	✓		✓	✓	مبانی نظری
✓	✓	✓	✓	✓	مصاحبه

ارزیابی ایده‌ها مسئله مهمی است که از سوی کارآفرینان نادیده گرفته می‌شود. خلاقیت و نوآوری بدون ارزیابی، گام دوم فرایند کارآفرینی الکترونیکی - کشف ایده - را با موانع و مشکلات روبرو می‌کند.

#### یافته سوم: موانع و مشکلات تحلیل بازار (گام سوم)

نتایج مصاحبه‌ها با صاحبان کسب و کار الکترونیکی (جدول ۵) مؤلفه‌های سه مقوله شناخت بازار، مشتریان و بازاریابی در گام تحلیل بازار نشان می‌دهد در مقوله شناخت بازار مشارکت کنندگان (۶ مصاحبه) اذعان داشتند در ایران بانک‌های اطلاعاتی مربوط به اطلاعات بازار وجود ندارد. ضعف شناخت بازار و دسترسی به اطلاعات آن روند تجزیه و تحلیل مناسب بازار را برای کارآفرینان سخت می‌کند. اغلب کارآفرینان الکترونیکی این کار را با آزمون سعی و خطا انجام می‌دهند. به دلیل ماهیت کسب و کارهای الکترونیکی بخش بندی بازار مورد غفلت قرار می‌گیرد صاحبان کسب و کار الکترونیکی بخش بزرگی را به عنوان بازار خود در نظر می‌گیرند. نتایج مصاحبه‌ها (۳ مصاحبه) حاکی از آن است که پس از گذشت دوره‌ای از رشد کسب و کار نیاز به تقسیم بندی بازار نمود پیدا می‌کند. عدم تست اولیه محصول/خدمت (۱ مصاحبه) از مؤلفه‌های کم رنگ تر در مقوله شناخت بازار است. در مقوله مشتریان مهم ترین مؤلفه‌ها مربوط به ضعف فرهنگ کاربران (۱۰ مصاحبه) و عدم اعتماد مشتریان به کسب و کار اینترنتی (۷ مصاحبه) است. ضعف فرهنگ کاربران و عدم اعتماد کاربران در هم تنیده‌اند. عملکرد نامناسب بعضی از سایت‌ها باعث شده که چالش عدم اعتماد کاربران مانع مهمی در عدم تحقق فرایند کارآفرینی الکترونیکی باقی بماند (علیپور و همکاران، ۱۳۹۱)، (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱) و (Khanh Vu, 2013). کارآفرینان الکترونیکی اذعان داشتند در بسیاری از موارد کاربران حتی ارتباط

اولیه را به طور صحیح انجام نمی دهند. مؤلفه های فقدان تماس فیزیکی با مشتریان (۴ مصاحبه) و عدم شناخت نیاز کاربران (۴ مصاحبه) به یک میزان در عدم تحقق فرایند نقش دارند. عدم شناخت نیاز کاربران مانع اشاعه کارآفرینی الکترونیکی است (Hansen & Godoe, 2009) صاحبان و خبرگان کارآفرینی الکترونیکی بر این باورند که نیازهای کاربران به صورت سینوسی تغییر می کند و شناخت آن به سختی شکل می گیرد. عدم تعامل با کاربران (۱ مصاحبه) و عدم وجود الگوی رفتاری کاربران (۱ مصاحبه) با بعضی دیگر از مؤلفه های دیگر این مقوله و تعریفی که از آن ها به عمل آمده همپوشانی داشته است. لذا فقط در یک مصاحبه به طور مستقیم به آن اشاره شده است. بازاریابی، ترکیبی از محصول، تبلیغات، هزینه و محل است. فضای رقابتی در کسب و کارهای الکترونیکی شیوه های جدیدی از بازاریابی را می طلبد. افزون بر آن، به دانش و مهارت خاص نیاز دارد (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱). روش نامناسب بازاریابی هزینه های گزافی را بر عهده کارآفرینان قرار می دهد (فاطمی، ۱۳۸۹). عدم بازاریابی مناسب هزینه تبلیغات را افزایش می دهد. بازاریابی نامناسب و هزینه تبلیغات مؤلفه های مقوله بازاریابی هستند. جدول (۵) خلاصه موانع و مشکلات تجزیه و تحلیل بازار، گام سوم فرایند کارآفرینی را نشان می دهد.

جدول (۵) خلاصه موانع و مشکلات تجزیه و تحلیل بازار گام سوم فرایند الکترونیکی

بازاریابی		مشتریان					شناخت بازار			تحلیل بازار	
هزینه تبلیغات	بازاریابی نامناسب	فقدان تماس فیزیکی با مشتریان	عدم وجود الگوی رفتاری کاربران	عدم شناخت نیاز کاربران	عدم تعامل با کاربران	عدم اعتماد مشتریان	ضعف فرهنگ کاربران	عدم تست اولیه	عدم تقسیم بندی بازار	عدم شناخت بازار	مؤلفه ها (موانع و مشکلات)
	✓	✓			✓	✓	✓				مبانی نظری
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	مصاحبه

تعامل با کاربران که در واقع مشتریان کسب و کارهای اینترنتی هستند نیمی از مشکلات کارآفرینان الکترونیکی را رفع می کند.

یافته چهارم: موانع و مشکلات امکان سنجی (گام چهارم)

نتایج مصاحبه‌ها با صاحبان کسب‌وکار الکترونیکی (جدول ۶) مؤلفه‌های مقوله‌های طرح کسب‌وکار و استراتژی رقابت درگام تحلیل بازار را نشان داد. امکان‌سنجی به تجزیه و تحلیل فرصت‌های شناسایی شده و منطبق با ارزش موردنظر ایده کسب‌وکار می‌پردازد (Feng & Hong-dan, 2010). در مصاحبه‌ها (۴ مصاحبه) مؤلفه نارسایی مدل کسب‌وکار حاکی از ضعف در درک صحیح و مشترک کارآفرینان از مدل کسب‌وکار خود و اجزای سازنده آن و انتخاب مدل مناسب است. متخصصی در این حوزه اذعان داشت: کارآفرینان مدل کسب‌وکار مناسبی انتخاب نمی‌کنند چون اغلب محصول را کپی می‌کنند فرایند انجام کار یا مدل کسب‌وکار را نمی‌توانند کپی کنند.

جدول (۶) امکان‌سنجی گام چهارم فرایند الکترونیکی

امکان‌سنجی		طرح کسب‌وکار				استراتژی رقابت
مؤلفه‌ها (موانع و مشکلات)		نارسایی مدل کسب‌وکار	ضعف جریان درآمدی	عدم ارزیابی عملکرد مدل کسب‌وکار	مکتوب نبودن طرح کسب‌وکار	عملکرد نامناسب رقبا عدم استراتژی مشخص در کسب‌وکار
مبانی نظری		✓	✓		✓	✓
مصاحبه		✓	✓	✓	✓	✓

اگر مشتریان قلب مدل کسب‌وکار باشند، جریان‌های درآمدی جریان‌های آن را تشکیل می‌دهند. نتایج مصاحبه‌ها (۴ مصاحبه) ضعف جریان درآمدی را مانعی برای عدم تحقق فرایند می‌داند. عدم ارزیابی منظم عملکرد مدل کسب‌وکارهای الکترونیکی از بهبود مستمر مدل کسب‌وکار ممانعت کرده و ایجاد تغییرات جدید و نوآورانه در مدل را مختل می‌کند. هر چند مکتوب بودن طرح تجاری الزامی برای موفقیت به وجود نمی‌آورد اما عدم وجود و مکتوب نبودن آن به طور حتم مشکلات متعددی را به وجود می‌آورد. متخصصین این حوزه در مورد این مؤلفه بر این باورند که نوع ایده و فرد کارآفرین تعیین‌کننده وجود طرح کسب‌وکار است. عملکرد نامناسب رقبا و نبود استراتژی مشخص در کسب‌وکار و مؤلفه‌های (موانع و مشکلات) مقوله استراتژی رقابت است. جدول (۶) خلاصه مقوله‌ها و موانع امکان‌سنجی، گام

چهارم از فرایند کارآفرینی الکترونیکی را نشان می‌دهد.

به‌واسطه امکان‌سنجی اهداف شرکت که شامل اهداف استراتژیک (مأموریت، چشم‌انداز و...) و اهداف عملیاتی (صورت‌حساب‌های مالی و...) واضح و آشکار می‌شود.

**یافته پنجم:** موانع و مشکلات بعد راه‌اندازی (گام پنجم)

نتایج مصاحبه‌ها با متخصصین و صاحبان کسب‌وکارهای الکترونیکی نشان داد که این گام به دو بعد عوامل داخلی و عوامل بیرونی تقسیم می‌شود ابعاد گام راه‌اندازی فرایند کارآفرینی الکترونیکی مهم‌ترین گام در فرایند کارآفرینی الکترونیکی است. بنابراین بکارگیری دانش و مدیریت جدید را می‌طلبد. همچنین نتایج این تحلیل‌ها در مقوله مدیریت کسب‌وکارهای الکترونیکی نشان داد ضعف درسیستم حمل‌ونقل (۵ مصاحبه)، نگرش نادرست فرد کارآفرین (۳ مصاحبه) نسبت به مؤلفه‌های ریسک کسب‌وکار الکترونیکی (۲ مصاحبه) و عدم همکاری شرکای کاری (۲ مصاحبه) بیشترین تأثیر را در این مقوله دارد. هرچند کسب‌وکارهای الکترونیکی خود دارای بخش حمل‌ونقل تحت‌عنوان پیک هستند اما برای آن دسته که هنوز در ابتدای راه هستند این معضل وجود دارد.

فرد عنصر مهمی در تحقق کارآفرینی است بنابراین فقدان دانش و تجربه در زمینه تخصصی موضوع سایت از عوامل شکست کسب‌وکارهای اینترنتی محسوب می‌شود (شمیسا، ۱۳۹۰). افزون بر آن، یک کارآفرین باید دانش کارآفرینی و مدیریت هم داشته باشد. ورود آسان و کم‌هزینه این نوع کسب‌وکارها نگرشی نادرست را در آنان بوجود می‌آورد آن‌ها نمی‌دانند که ماندن در این چنین بازار رقابتی بسیار سخت است. هرچند هزینه‌های ورود به این نوع کسب‌وکارها زیاد نیست اما آن‌ها برای ادامه کار باید به فکر تأمین مالی باشند. حفظ و نگهداری این نوع کسب‌وکارها هزینه‌بر است. از سوی دیگر، بسیاری از صاحبان کسب‌وکار اذعان داشتند که کسب‌وکار حکم فرزندشان را دارد و از برون‌سپاری بخشی از آن با مشکل مواجه هستند اغلب آن‌ها تمایل دارند که تمام قسمت‌های کسب‌وکار خود را به‌تنهایی انجام دهند که این روند فقط تا مدت محدودی جواب‌گوست. با توجه به ماهیت این نوع از کسب‌وکارها تحقق کارآفرینی بیش از آن که متکی به عوامل فردی باشد متکی به وجود یک تیم مکمل و خوب است. ضعف کار تیمی (۷ مصاحبه)، ضعف ارزیابی عملکرد افراد تیم (۵ مصاحبه) و خروج سریع نیروی متخصص (۴ مصاحبه) در مقوله تیم تأثیر دارند. کارآفرینان الکترونیکی تأمین مالی را خود برعهده گرفته بودند یا سعی داشتند از نزدیکان خود قرض بگیرند اما نسبت به سرمایه‌گذار ترس داشتند و معتقد بودند سرمایه‌گذار نامناسب ایده آن‌ها را از بین خواهد برد. کارآفرینی می‌گوید:

در ابتدا مجبور شدم قسمتی از مخارج کسب‌وکار را از دوستم قرض بگیرم و اشتباه بزرگم این بود که وقتی مجبور شدم اینکار را انجام دهم بهتر بود از کسی استفاده می‌کردم که حداقل به ارزش افزوده‌ای برای سیستم به حساب می‌آمد نه اینکه فقط در سود شریک باشد.

کارآفرین دیگری اذعان کرد:

مشکل سرمایه‌گذار این است که ایده شما را خراب می‌کند اگر از شما قوی‌تر باشد شریک شدن خطرناک است گاهی شرکت‌های سرمایه‌گذار پلت‌فرم خودشان را اجرا می‌کنند با آنکه صندوق‌های نوآوری و شکوفایی وجود دارد اما اطلاع‌رسانی درست صورت نمی‌گیرد یا دست ما به آن‌ها نمی‌رسد.

جدول (۷) عوامل داخلی از ابعاد راه‌اندازی گام پنجم فرایند کارآفرینی الکترونیکی

عوامل داخلی												ابعاد				
سایت		تأمین مالی		تیم		کارآفرین				مدیریت کسب‌وکار		مقوله				
کپی‌شدن محتوای سایت	طراحی نامناسب	ضعف پشتیبانی سایت	سرمایه‌گذاری نامناسب	ترس از سرمایه‌گذار	مکمل نبودن مهارت‌های اعضای تیم	ضعف کار تیمی	ضعف ارزیابی عملکرد تیم	خروج سریع نیروی متخصص	فقدان دانش کارآفرینی و مدیریت	فقدان دانش تخصصی	عدم برون‌سپاری	نگرش نادرست فرد کارآفرین	عدم همکاری شرکا	ضعف حمل‌ونقل	ریسک کسب‌وکار	مؤلفه‌ها
✓	✓				✓			✓	✓	✓						مبانی نظری
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	مصاحبه

آن‌چه کارآفرینی الکترونیکی را از دیگر فرایندهای کارآفرینی متمایز می‌کند فضای آن است. فضای کسب‌وکار الکترونیکی را سایت تشکیل می‌دهد. طراحی نامناسب، ضعف پشتیبانی و عدم وجود بستر قانونی مناسب برای تهیه محتوا از موانع این مقوله است. جدول (۷) خلاصه مؤلفه‌های بعد عوامل داخلی را نشان می‌دهد.

در بعد عوامل بیرونی از ابعاد گام راه اندازی فرایند کارآفرینی الکترونیکی نبود زیرساخت‌های مناسب مانند تجهیزات ارتباطی (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹)، (احمدی‌زاد، ۱۳۸۹)، مشکلات شبکه‌ای و مخابراتی (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱)، زیرساخت‌های فنی (فاطمی، ۱۳۸۹) از مؤلفه‌های مقوله زیرساخت است. جنگ پایان ناپذیر میان هکرها و متخصصان امنیتی هرروز ابعاد تازه‌تری به خود می‌گیرد. کارآفرینان برای حفظ امنیت هزینه‌های زیادی را متقبل می‌شوند (علیپورو همکاران، ۱۳۹۱). ضعف در اینترنت علاوه بر پایین بودن سرعت آن شامل هزینه زیاد آن، قطعی فراوان شبکه، پایین بودن پهنای باند است (عزیزی و بسحاق، ۱۳۹۱). کارآفرینان اذعان داشتند (۵ مصاحبه) که پرداخت الکترونیکی برای کاربران خارج از ایران امکان‌پذیر نیست. از مهم‌ترین مجوزها در کسب و کار الکترونیکی دریافت نماد اعتماد الکترونیکی است. در حقیقت شرایط اخذ سخت، زمان‌بر و حتی پیچیده کارآفرینان الکترونیکی را پشیمان کرده است. سازمان‌های دیگر نیز برای دادن مجوز شرایط سختی را برای کارآفرینان الکترونیکی در نظر می‌گیرند. کارآفرینی می‌گوید:

نماد الکترونیکی مجوزی بود که گرفتنش روند طولانی داشت علاوه بر آن ما چون بحث آموزش داشتیم مجبور بودیم مجوز نشر الکترونیکی داشته باشیم هرمرحله از آن سه تا چهار ماه طول می‌کشد سازمانهای دولتی حامی این نوع از کسب و کارها نیستند.

قوانین این نوع کسب و کارها مانند قوانین بیمه، قوانین مالیاتی و قوانین کار ناقص است. در تحقیقات پیشین هم در موانع حقوقی و فنی به عدم وجود قوانین کار و مالیات اشاره شده است (معین‌فر و همکاران، ۱۳۹۱). نتایج مصاحبه‌ها (۱۰ مصاحبه) نشان داد دولت آن گونه که باید نقش خود را در مورد کارآفرینی الکترونیکی ایفا نکرده است. در بعضی از مواقع بجای حامی بودن و بسترسازی و توسعه این نوع از کسب و کارها، خود نیز در این حوزه به عنوان رقیب عمل می‌کند. وضعیت کسب و کارهای اینترنتی در حاله‌ای از ابهام وجود دارد. قوانین حاکمیتی در کسب و کارهای اینترنتی مبهم است. از سوی دیگر، آنچه صاحبان کسب و کارهای مجازی را به وحشت می‌اندازد قوانین نامشخص و نامعین فیلترینگ است. کارآفرینان الکترونیکی هر لحظه در نگرانی بسر می‌برند کارآفرینی که تجربه فیلترینگ را داشت می‌گوید:

بزرگترین چالش ما این بود که سایت دوستان ما بدون هیچ دلیل منطقی فیلتر شد و مهم‌ترین دغدغه ما این بود که ما دچار این سرنوشت نشویم.

برطرف کردن فیلترینگ زمان زیادی می‌برد. هیچ سازمانی پاسخگو نیست. جدول (۸) خلاصه مؤلفه‌های بعد عوامل بیرونی را نشان می‌دهد.



عوامل بیرونی									ابعاد
نقش دولت			قوانین و مجوزها		زیرساخت				مقوله‌ها
فیلترینگ	عدم حمایت دولت	ابهام در وضعیت کسب و کار	عدم وجود قوانین مالیاتی، کار، بیمه	زمان‌بر بودن روند اخذ مجوز	ضعف سیستم پرداخت الکترونیکی	ضعف اینترنت	ضعف امنیت	ضعف زیرساخت	مؤلفه‌ها (موانع و مشکلات)
	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	مبانی نظری
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	مصاحبه‌ها

جدول (۸) خلاصه موانع و مشکلات راه‌اندازی گام پنجم فرایند الکترونیکی

### نتیجه‌گیری

نتیجه بررسی پیشین فرایند کارآفرینی نشان می‌دهد چارچوب معین و منسجمی برای فرایند کارآفرینی الکترونیکی وجود ندارد. در هیچ‌کدام از سناریوهای کارآفرینی الکترونیکی ارزیابی و بازخورد وجود ندارد علاوه بر آن تعریف جامع و کامل از کارآفرینی الکترونیکی گفته نشده است. سناریوهای قبل نیز هرکدام دارای معایب و مشکلاتی هستند بسیاری از آن‌ها اصلاً با محیط کسب و کار ایران سازگار نیستند. سناریو کریر و رایموند (۲۰۰۴)، نشان می‌دهد که فرایند کارآفرینی در شش گام انجام می‌شود. مراحل ذکر شده در این سناریو به‌منظور تشخیص فرصت مناسب‌تر است. سناریو کولمان نیز برای کسب و کارهای بسیار کلی است. در سناریو اصغری و گدیون (۲۰۰۸)، مراحل کارآفرینی الکترونیکی شامل فرصت‌شناسی، ایده‌پردازی، کسب منابع، راه‌اندازی، رهبری و فراهم کردن چشم‌انداز است. اما این تحقیق نیز به‌صورت کلی انجام شده است و با روند کارآفرینی در ایران سازگاری کمتری دارد. هر چند سناریو حافظیه و همکاران (۲۰۱۱)، در ایران انجام شده است اما این سناریو نیز فقط به گام‌های پیش از راه‌اندازی این نوع کسب و کار توجه کرده است. کارآفرینان نمی‌دانند چه مسیری را باید طی نمایند تا به مقصد برسند. یافته‌های پژوهش نشان داد که ماهیت فرایند کارآفرینی الکترونیکی از جهت انجام اقدامات لازم

در مسیر شکل‌گیری کارآفرینی قابل تأمل است. اقدامات هر مرحله و تعامل آن با مراحل بعدی منجر به کارآفرینی الکترونیکی می‌شود. بنابراین اگر شناسایی موانع و مشکلات هر گام مدنظر قرار نگیرد، فرایند کارآفرینی الکترونیکی رشد نمی‌یابد. همچنین نتایج به دست آمده از تجمیع گام‌ها و مقوله‌ها و مؤلفه‌ها موجود هر گام در پیشینه تحقیق و نیز یافته‌های مصاحبه در قالب ۵ گام و ۱۹ مقوله و ۴۹ مؤلفه (موانع و مشکلات) است. ۲۲ مؤلفه جدید براساس نتایج مصاحبه‌ها به مؤلفه‌های (موانع و مشکلات) فرایند کارآفرینی الکترونیکی اضافه شده است. کارآفرینی الکترونیکی با گام تشخیص فرصت، کشف ایده، تحلیل بازار و امکان‌سنجی و سپس در گام آخر راه‌اندازی کسب‌وکار را شروع می‌کند.

در گام اول موانع و مشکلات در تشخیص فرصت مربوط به عدم مهارت بازار در بخش دانش پیشین بود دانش پیشین مقوله مهمی در تشخیص فرصت است. عدم مهارت بازار جزو موانعی است که سایر محققین کمتر به آن توجه کرده بودند. مانع دیگر کم‌بودن روحیه کارآفرینی است. این مفهوم در مقوله صفات و ویژگی‌های شخصیتی قرار گرفت. در تحقیق حاضر این مانع بیشتر خود را نشان می‌دهد.

مقوله بعدی کشف ایده است نتایج مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که کارآفرینان الکترونیکی به کپی شدن ایده‌ها هم به‌عنوان مانع و هم به‌عنوان عاملی برای موفقیت توجه دارند. به‌نظر می‌رسد آنچه باعث می‌شود که کپی شدن را از سمت مانع به سمت موفقیت سوق دهد ارزیابی آن و الگوبرداری صحیح از ایده باشد. مؤلفه عدم سلاست فکری در کارآفرینان ایرانی قابل توجه است و مانعی بوده که پژوهش‌های قبلی نیز به آن توجه کرده‌اند (احمدی، ۱۳۸۷).

شناخت بازار، مشتریان و بازاریابی سه مقوله تحلیل بازار گام سوم از فرایند کارآفرینی الکترونیکی است. هر سه مؤلفه ضعف شناخت بازار، عدم تقسیم‌بندی بازار و عدم تست اولیه محصول که از مقوله‌های شناخت بازار هستند از نتایج مصاحبه‌ها است و در مبنای نظری به آن اشاره نشده است در صورتی که مؤلفه ضعف شناخت بازار و عدم وجود بانک‌های اطلاعاتی مناسب برای تحلیل بازاریابی از چالش‌های بزرگ برای کارآفرینان است.

مؤلفه‌های مقوله مشتریان که شامل ضعف فرهنگ کاربران، عدم اعتماد مشتریان به کسب‌وکار اینترنتی، عدم تعامل مناسب کاربران، عدم شناخت کاربران، عدم وجود الگوی رفتاری کاربران و فقدان تماس فیزیکی هستند مهم‌ترین مؤلفه‌ها مربوط به ضعف فرهنگ کاربران و عدم اعتماد مشتریان به کسب‌وکار اینترنتی است. مؤلفه‌های فقدان تماس فیزیکی با مشتریان (۴ مصاحبه) و عدم شناخت نیاز کاربران (۴ مصاحبه) به یک میزان در عدم تحقق فرایند نقش دارند. عدم تعامل با کاربران (۱ مصاحبه)

و عدم وجود الگوی رفتاری کاربران (۱ مصاحبه) با بعضی دیگر از مؤلفه‌های دیگر این مقوله و تعریفی که از آن‌ها به عمل آمده همپوشانی داشته است. مؤلفه شناخت کاربران نیز مشکل بزرگی است رفتار سینوسی کاربران مشکل بزرگی پیش روی کارآفرینان الکترونیکی قرار داده است این مؤلفه از نتایج مصاحبه‌ها استخراج شده است.

پژوهش حاضر در مقوله تقسیم‌بندی بازار نیز بیشترین توجه مصاحبه‌شوندگان را به خود جلب کرده است بسیاری از آن‌ها اذعان داشتند پس از گذشت یکسال از تأسیس کسب و کار خود متوجه شده بودند باید از ابتدا برای محصول / خدمت تقسیم‌بندی بازار را انجام می‌دادند. بازاریابی نامناسب و هزینه تبلیغات مؤلفه‌های مقوله بازاریابی هستند.

ماهیت کسب و کارهای اینترنتی دارای تغییرات زیادی است نداشتن استراتژی مناسب کسب و کار را به سمت شکست سوق می‌دهد.

طرح کسب و کار و استراتژی رقابت مقوله‌های گام امکان‌سنجی است. مکتوب نبودن طرح کسب و کار، عدم ارزیابی عملکرد مدل کسب و کار، ضعف جریان درآمدی و نارسایی مدل کسب و کار از مؤلفه‌های مقوله طرح کسب و کار است. مؤلفه عدم ارزیابی عملکرد مدل کسب و کار از نتایج مصاحبه‌ها استخراج شده است. نارسایی مدل کسب و کار بیشترین توجه را در این مقوله داشته است و حاکی از ضعف در درک صحیح و مشترک کارآفرینان از مدل کسب و کار خود و اجزای سازنده آن و انتخاب مدل مناسب است. عدم استراتژی مشخص در کسب و کار و عملکرد نامناسب رقبا مؤلفه‌های مقوله استراتژی رقابت است. که از مبانی نظری استخراج شده است.

در آخرین و مهم‌ترین گام از این فرایند، با توجه به نظر متخصصین این بحث و بررسی نتایج مصاحبه‌ها این بعد ابتدا به دو بعد عوامل داخلی و عوامل بیرونی تقسیم شده است در بعد عوامل داخلی، مقوله‌های مدیریت کسب و کار، کارآفرین، تیم، تأمین مالی و مسایل مربوط به سایت وجود دارد. در مقوله مدیریت کسب و کار مؤلفه‌هایی با توجه به زمینه فعالیت صنعت خاص اضافه شده است. از آن جمله می‌توان به ریسک کسب و کار و ضعف حمل و نقل اشاره کرد. بعضی از مؤلفه‌ها به دلیل ماهیت متفاوت کسب و کار اینترنتی باید بیشتر مورد توجه واقع شود چراکه اساس کارآفرینی الکترونیکی بر مبنای کار تیمی و گروهی است. آنچه کارآفرینان را با مشکل روبرو کرده بود نداشتن یک تیم قوی، مکمل، با مهارت بود این مسئله در این نوع از کسب و کارها حائز اهمیت فراوانی است مؤلفه‌های مربوط به مقوله تیم شامل خروج سریع نیروی متخصص، ضعف ارزیابی عملکرد تیم، ضعف کار تیمی، مکمل نبودن

مهارت‌های اعضای تیم است. توجه به نیروی متخصص حایز اهمیت است چرا که بسیاری از آن‌ها رفتن را به ماندن در کشور ترجیح می‌دهند اقدامات لازم دولت شاید بتواند سرعت خروج افراد را کاهش دهد. آن‌چه کارآفرینی الکترونیکی را از دیگر فرایندهای کارآفرینی متمایز می‌کند فضای آن است. فضای کسب و کار الکترونیکی را سایت تشکیل می‌دهد. طراحی نامناسب، ضعف پشتیبانی و فقدان بستر قانونی مناسب برای تهیه محتوا از موانع این مقوله است.

زیرساخت، قوانین و مجوزها و نقش دولت سه مقوله بعد عوامل بیرونی است. دولت مقوله بسیار مهمی است که باید علاوه بر حمایت و ایفای نقش تسهیل‌گری کارآفرینی الکترونیکی، خود را از چرخه رقابت با دیگر کسب و کارهای اینترنتی خارج کند. هرچه نقش دولت در تعیین قوانینی، روند اخذ مجوزها و حمایت در این نوع کسب و کارها کم‌رنگ است اما در مسئله فیلترینگ بسیار پررنگ عمل می‌کند اغلب کارآفرینان فیلترینگ را عامل ابهام و ریسک در کسب و کار اینترنتی می‌دانند.

مؤلفه‌هایی مانند امنیت از جمله مواردی است که در مصاحبه‌ها مطرح نشده است اما قطعاً در پژوهش‌های مرتبط با اعتماد در کسب و کارهای الکترونیکی به آن‌ها مفصل پرداخته شده است. در راستای نتایج تحقیق پیشنهادها در سه سطح کاربردی، سیاست‌گذاری و پژوهش‌های آتی، به شرح زیر ارائه شده‌اند.

در سطح کاربردی، یافته‌های پژوهش نشان داد که رشد کارآفرینی الکترونیکی بایستی با تغییر در هدف، فرهنگ، و نگرش افراد کارآفرین صورت گیرد تا منجر به بهره‌برداری از کارآفرینی الکترونیکی شود. به همین منظور تأکید بر موارد ذیل حائز اهمیت است. افراد لزوماً مدیر یا کارآفرین متولد نمی‌شوند بنابراین این نوع از کارآفرینی نیز مانند دیگر انواع کارآفرینی احتیاج به آموزش مهارت‌های کارآفرینانه دارد.

در سطح سیاست‌گذاری، چنان‌که اشاره شد سایر بسترها نیز باید فراهم شود. دولت در بهترین جایگاه علاوه بر تعیین سیاست و برنامه‌ریزی برای تسهیل روند کارآفرینی الکترونیکی است دولت باید اقدام به تدوین قوانین و مقررات نماید و در تدوین سیاست‌ها علاوه بر نگاه کارآفرینانه، به خروج نیروهای متخصص نیز توجه خاص نماید.

در سطح پژوهش‌های آتی، پیشنهاد می‌شود مؤلفه‌های جدیدی که این تحقیق در هر گام اضافه کرده است در پژوهش‌های کمی آزمون شود. همچنین به منظور دستیابی به غنای بیشتر، پژوهش در جامعه آماری صنعت خاص مانند آموزش‌های الکترونیکی انجام شود.

## منابع

- احمدی، ز. (۱۳۸۷). تبیین ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان اینترنتی در شهر تهران. تهران: دانشگاه تهران.
- آراستی، ز. غلامی، م. (۱۳۸۹). علل شکست کارآفرینان در ایران. *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، ۱۶۳-۱۴۸.
- اکبری، ف. (۱۳۸۶). موانع رشد و توسعه تجارت الکترونیک در ایران. شیراز: دانشگاه شیراز.
- رضاییان، ع. میکائیلی، ف. تاجیک، م. احمدی زاد، آ. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط راهبردهای رقابتی عام و پذیرش کسب‌وکار الکترونیکی بین شرکت‌های کوچک و متوسط. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۰۷-۱۲۰.
- زارع میرک آباد، ز. قرائی پور، ر. (۱۳۹۳). شناسایی موانع و مشکلات تشخیص فرصت در کارآفرینی الکترونیکی. *کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع*، (ص. ۱۲). تهران.
- نوری، ر. صمدی، ص. (۱۳۹۳). کارآفرینی سایبری؛ مفاهیم، فرآیندها و کاربردها. *کنفرانس سعیدی کیا*، م. (۱۳۸۹). *اصول و مبانی کارآفرینی*. تهران: انتشارات کیا.
- شمیسا، س. (۹۰). شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارهای اینترنتی بنگاه به مشتری در ایران. تهران: دانشگاه تهران.
- عربیون، ا. عبدالله زاده، غ. (۱۳۹۱). *بانک ایده*. تهران: نشر قصار.
- عزیزی، ش. بسحاق، م. (۱۳۹۱). موانع فروش اینترنتی، رویکرد پژوهشی آمیخته. *مدیریت تولید عملیات*، ۱۱۱-۱۲۶.
- علیپور، م. بدیعی، ح. میرکازمی، س. م. (۱۳۹۱). بررسی موانع بکارگیری تجارت الکترونیکی در SMEها و اولویت‌بندی این موانع با استفاده از روش AHP (مورد مطالعه: شهرک‌های صنعتی استان گیلان). *مطالعات کمی در مدیریت*، ۲۱-۳۸.
- فاطمی، م. س. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل موفقیت و شکست کسب‌وکارهای اینترنتی در ایران. تهران: دانشگاه تهران.
- قلی پور، ر. آقاجانی، ح. کرامتی کریمی، م. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه در حوزه فناوری اطلاعات. *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، ۱۲۳-۱۵۸.
- معین‌فر، س. ساعی، ر. معین‌فر، ع. مناهی، ع. آوج، م. (۱۳۹۱). مدل مفهومی موانع رشد کارآفرینی الکترونیکی در حوزه آموزش. همایش ملی ایده‌های کارآفرینی و فرصت‌های جدید کسب‌وکار (ص. ۲۴). ارومیه: جهاد دانشگاهی استان آذربایجان غربی.
- یداللهی فارسی، ج. غلامی، ن. حمیدی، م. کنعانی، ع. (۱۳۹۰). مطالعه‌ی موانع کارآفرینی در ورزش کشور. *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، ۱۲۴-۱۰۵.

- Ardichivli, A. Cardozo, R. Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Business Venturing*, 105-123.
- Ardichvili, A. Cardozo, N. R. (2000). A model of the entrepreneurial opportunity recognition process. *Journal of Enterprising culture*, 103-119.
- Asghary, r. Gedeon, s. (2010). Significance and Impact of Internet on the Entrepreneurial Process: E-Entrepreneurship and Completely Digital Entrepreneurship. 5th proceedings of the European Conference on Entrepreneurship&inn (pp. 70-76). Athens: ACPI.
- Balachandran, V.Sree Sakthivelan, M. (2013). Impact Of Information Technology On Entrepreneurship (e-Entrepreneurship). *Journal of Business Management & Social Sciences Research (JBM&SSR)* , 51-56.
- Baron, R.A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: how entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives*, 104-119.
- Baron, R.A; Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing*, 49-60.
- Butler, J., Doktor, R. Lins, F. (2010). Linking international entrepreneurship to uncertainty, opportunity discovery, and cognition. *Journal of International Entrepreneurship*, 121-134 .
- Carrier, c., Raymond, L. Eltaief, A. (2004). Cyber entrepreneurship a multiple case study. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 349-363.
- Corbet. (2007). learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. *business Venturing*, 97-118.
- Corner, P. D; Ho, M. (2010). How opportunities develop in social entrepreneurship. *Theory and Practice*, 635-659.
- Feng, O. Hong-dan, Z. (2010). Study on the Feasibility of the e-Business Model. E-Business and E-Government (ICEE), International Conference on (pp. 369-372). Guangzhou: IEEE.
- Greg, H., Belew, S., Elad, J. Rich, j. R. (2008). *E-business*. Wiley pathways.
- Hafezieh, N., Akhavan, P. Farjam, E. (2011). Exploration of process and competitive factors of entrepreneurship in digital space: Amultipie case study in iran. *em-*

- erald*, 267-279.
- Hansen, B. T. Godoe, H. (2009). Technological regimes in m-commerce: Convergence as a barrier to diffusion and entrepreneurship. *Telecommunications Policy*, 19-28.
  - Hull, E. C., Hung, T. Y., Hair, N., Perotti, V., & DeMartino, R. (2007). Taking advantage of digital opportunities: a typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 290-303
  - Khanh Vu, M. P. (2013). Developing a business plan for a startup e-business. Vantaa: Laurea University of Applied Sciences.
  - Kirzner, M. I. (1999). Creativity and/or alertness: A reconsideration of the Schumpeterian entrepreneur. *The Review of Austrian Economics*, 5-17.
  - Kollmann, T. (2006). What is e-entrepreneurship? — fundamentals of company founding in the net economy. *International Journal of Technology Management*, 322-340.
  - Li, Y.(2011). Emotions and new venture judgment in China. *Asia Pacific Journal of Management*. 277-298.
  - Marvel, M.R. Droege, S. (2010). Prior tacit knowledge and first-year sales: learning from technology entrepreneurs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 32-44
  - Menkveld, D. J. (2010). Determinants among the Internet Startup Life Cycle. The Netherlands: Utrecht University, Utrecht.
  - Mejri, K. Umemoto, K. (2010). Small-and medium-sized enterprise internationalization: towards the knowledge-based model. *Journal of International Entrepreneurship*, 156-167.
  - Miao, Q. Liu, L. (2010). A psychological model of entrepreneurial decision making. Social Behavior and Personality: *An International Journal*, 38(3),357-363.
  - Mindaugas, k. (2011). Entrepreneurship in cyberspace: What do we know??. *social technologies*, 37-48.
  - Ming-Hsiun, H. (2009). Shopping Mode Choice: Physical Store Shopping Versus e-Shopping. *Transportation Research*, Part E, 45, 86-95.
  - Shane, S. Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 217-226.

- Singh, R. P. (1998). *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks* . New York: Garland Pub.
- Shane, S. Nicolaou, N., Cherkas, L., & Spector, T. (2010). Do openness to experience and recognizing opportunities have the same genetic source? *Human Resource Management*, 49(2), 291-303.
- Singh, R. P. (1998). *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks* . New York: Garland Pub.
- Tang, J. Murphy, p. J. (2012). Prior knowledge and new product and service introductions by entrepreneurial firms: The mediating role of technological innovation. *Journal of Small Business Management*, 41-62.
- Tang, J. Murphy, p. J. (2012). Prior knowledge and new product and service introductions by entrepreneurial firms: The mediating role of technological innovation. *Journal of Small Business Management*, 41-62.
- Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth*. 119-138
- Webb, J. Ireland, R., Hitt, M., Kistruck, G., & Tihanyi, L. (2011). Where is the opportunity without the customer? An integration of marketing activities, the entrepreneurship process, and institutional theory. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 537-554.
- Zott, C. Amit, R. (2001). Value creation in e-busine. *Strategic Managemen* , 493-520.