



<https://ecs.ui.ac.ir/?lang=en>

Journal of Endowment & Charity Studies

E-ISSN: 3115-7475

Vol.2, Issue.2, No.4, 2024, pp 217-240

Received: 20/04/2024 Accepted: 14/09/2024

Research Paper

Designing Internet Business Models in Charity Organizations

Vahid Yavari

Assistant Professor, Department of Governance and public administration, Faculty of Islamic Studies and Management, Imam sadiq University, Tehran, Iran.

yavari@isu.ac.ir

Mahdi Bagheri Meybodi

PhD Student in Organizational Behavior and Human Resource Management, Department of Human Resource Management, Faculty of Islamic Studies and Management, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

bagheri.m313@yahoo.com

Parviz Torkaman

Master's Degree, Department of Business Management, Faculty of Islamic Studies and Management, Imam Sadegh University, Tehran, Iran.

torkaman@gmail.

Reza Baniasad* 

Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Islamic Studies and Management, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

baniasadmba@gmail.com

Introduction

Internet businesses have now expanded significantly worldwide. One of the important fields in which Internet businesses are used is charity. Internet businesses of charitable institutions are one of the new topics that have been raised in the field of charity governance. The current research was conducted to design the Internet business model of charitable institutions in the country. The Internet business model allows charitable organizations to have information about the organization, financial aid opportunities, and resources available at all hours of the day and night, and the audience can access the organization anywhere in the world. Also, internet platforms reduce the overhead costs associated with the traditional method of fundraising or face-to-face events, increase speed, and thus increase efficiency. Also, they will improve communication and interactions and be transparent and reliable about reporting.

Research Methodology

In line with the purpose of this research, first, the theoretical basis of the field of business models and Internet business models as well as charitable institutions were studied and investigated. The methodology of the current research is qualitative and exploratory, and the thematic analysis method was used to analyze the data. To answer the main question, first, semi-structured interviews were conducted with charity internet business owners, then the interviews were analyzed using the thematic analysis method. In this research, the components of the canvas model were used as the basis of the work due to their comprehensiveness and frequency of application in the field of practice, and the interview framework was set based on it. The qualitative research approach has been conducted with a fundamental orientation and inductive logic using the thematic analysis method.

*Corresponding Author

Yavari, V., Bagheri Meybodi, M., Torkaman, P., & Baniasad, R. (2024). Designing internet business models in charity organizations, *Journal of Endowment & Charity Studies*, 2(2), 217-240. <https://doi.org/10.22108/ecs.2024.140634.1104>



3115-7475© The Author(s). Published by University of Isfahan

This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).



<https://doi.org/10.22108/ecs.2024.140634.1104>

Research Findings

The network of themes was extracted from the interviews with 353 basic themes, 51 organizing themes, and 10 overarching themes including value proposition, main activity, main resources, key partners, customers, relationships with customers, distribution channels, costs and income streams, and environment. Amending the upstream laws related to charities to facilitate the expansion of internet charities in the country, the need to design the headquarters and institution of the upstream Supreme Council for the management of charities and internet businesses, improving the access of internet businesses to the virtual space, and considering suitable facilities for them were among the most important measures that should be placed on the agenda of policymakers to expand the online business of charities. The final model of the research is in Figure 1.

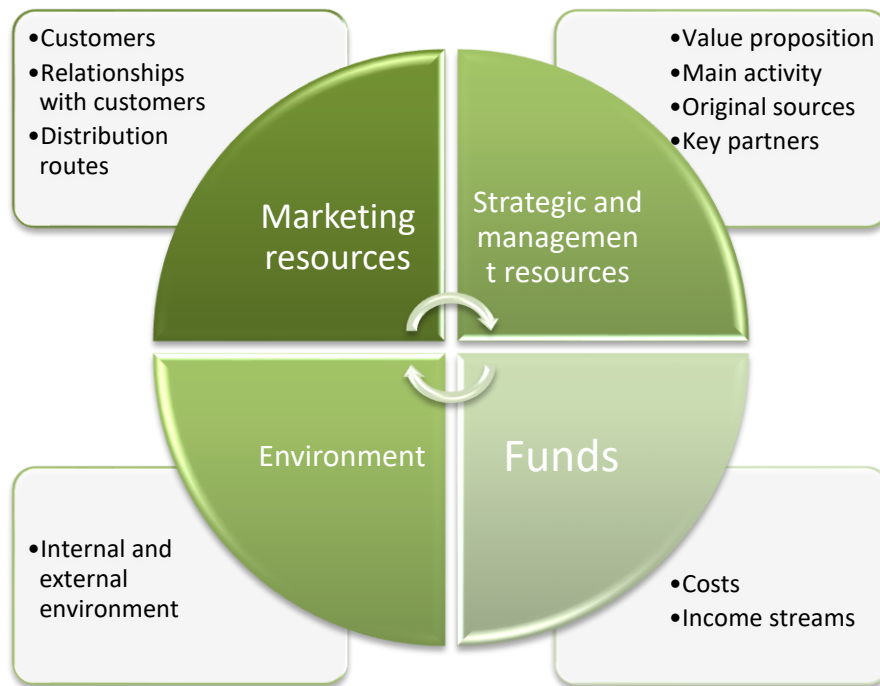


Figure 1 - The final research model

Discussion and Conclusion

The current research was done in response to the main question, that is what is the model of internet business in charity organizations? This research was carried out with semi-structured interviews with experts in this field. After that, using theme analysis, all the interviews were reviewed and their themes were extracted, which include 353 basic themes, 51 organizing themes, and 10 overarching themes. The Internet business model of charities was obtained based on the nine-component model of the well-known business including value proposition, main activity, main resources, key partners, customers, relationships with customers, distribution channels, costs and income streams. Also, the environmental component and environmental restrictions were added as one of the new dimensions to the business model of charities. In each of these components, explanations were provided according to the obtained themes, and the organizing themes were briefly described in each one.

After examining the background of the research, it was found that the present article is different from previous studies. The difference is in creating a new framework for fundraising in charitable organizations on the World Wide Web (Internet). This is the main innovation of the current research and makes the current article uniquely different from previous research. This new framework allows charities to fundraise more effectively and efficiently. Unlike previous research that focused more on traditional and non-online methods, the current research has investigated and analyzed in the global network space and presented a comprehensive and innovative model for charity activities in the global network. This model can be used as a practical guide for charitable organizations and help to improve their performance and increase their productivity.

Keywords

Internet Business, Charity, Business Model, Theme Analysis.



<https://doi.org/10.22108/ecs.2024.140634.1104>

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی کسب و کار اینترنتی در سازمان‌های خیریه

وحید یآوری^۱، مهدی باقری میبدی^۲، پرویز ترکمان^۳ و رضا بنی اسد^{۴*}

۱. استادیار، گروه حکمرانی، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

yavari@isu.ac.ir

۲. دانشجوی دکترای رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

bagheri.m313@yahoo.com

۳. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

torkaman@gmail.com

۴. دانشیار، گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

baniasadmmba@gmail.com

چکیده

کسب و کارهای اینترنتی در حال حاضر گسترشی چشمگیر در سطح جهان داشته‌اند. یکی از حوزه‌های مهم که عرصه به‌کارگیری کسب و کارهای اینترنتی است، حوزه خیریه است. کسب و کارهای اینترنتی مؤسسات خیریه یکی از موضوع‌های جدیدی است که در عرصه حکمرانی خیریه‌ها مطرح شده است. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی کسب و کار اینترنتی مؤسسات خیریه در کشور انجام شده است. در راستای هدف این پژوهش، ابتدا مبنای نظری حوزه الگوهای کسب و کار و الگوهای کسب و کار اینترنتی و همچنین مؤسسات خیریه مطالعه و بررسی شدند. روش‌شناسی پژوهش حاضر از نوع کیفی و اکتشافی است و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل مضمون بهره گرفته است. به منظور پاسخ دادن به پرسش اصلی، ابتدا مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با صاحبان کسب و کار اینترنتی خیریه‌ها انجام شدند. سپس، با استفاده از روش تحلیل مضمون، مصاحبه‌ها تحلیل شدند و شبکه مضامین مستخرج از مصاحبه‌ها با ۳۵۳ مضمون پایه، ۵۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر شامل ارزش پیشنهادی، فعالیت اصلی، منابع اصلی، شرکای کلیدی، مشتریان، روابط با مشتریان، مسیرهای توزیع، هزینه‌ها، جریان‌های درآمدی و محیط به دست آمدند. اصلاح قوانین بالادستی مرتبط با خیریه‌ها به منظور تسهیل گسترش خیریه‌های اینترنتی در کشور، لزوم طراحی قرارگاه و نهاد شورای عالی بالادستی برای مدیریت خیریه‌ها و کسب و کارهای اینترنتی، بهبود دسترسی کسب و کارهای اینترنتی به فضای مجازی و در نظر گرفتن تسهیلات مناسب برای آن‌ها از جمله مهم‌ترین اقداماتی هستند که برای گسترش کسب و کار اینترنتی خیریه‌ها باید در دستور کار سیاست‌گذاران قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی: کسب و کار اینترنتی، خیریه، الگوی کسب و کار، تحلیل مضمون.

*نویسنده مسئول

یآوری، و.، باقری میبدی، م.، ترکمان، پ.، و بنی اسد، ر. (۱۴۰۳). طراحی الگوی کسب و کار اینترنتی در سازمان‌های خیریه. *مطالعات وقف و امور خیریه*، ۲(۲)، ۲۴۰-۲۱۷.

<https://doi.org/10.22108/ecs.2024.140634.1104>



۱- مقدمه

یک الگوی کسب‌وکار مؤثر قادر است به عنوان ابزاری قدرتمند برای تحلیل، آزمون و ارزیابی انتخاب‌های راهبردی سازمان عمل کند. وضعیت ناپایداری و تغییرات سریع در محیط اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و فناوری به پیچیده شدن محیط فعالیت و عدم ثبات سازمان‌ها منجر شده است و این امر به وضعیت ناپایداری الگوهای کسب‌وکار و تغییر آن‌ها نیز در طول زمان منجر شده است. این تغییرات ممکن است به عنوان فرصتی برای بهبود و نوآوری در الگوی کسب‌وکار دیده شوند؛ اما همچنین ممکن است به عنوان چالشی برای سازمان‌ها و کسب‌وکارها مطرح شوند که به تطبیق و تغییر نیازمند است (پژوهش جهرمی، ۱۳۹۵).

احسان و نیکوکاری بخشی مهم از فرهنگ دینی و ملی مردم ایران به شمار می‌آید و گستردگی «وقف» در ایران نشان از اهتمام تاریخی مردم این مرزوبوم به امور خیریه و نیکوکاری دارد. به طور کلی، می‌توان گفت کمک کردن و انجام کارهای خیر به عنوان یک ارزش برای تمام جوامع مطرح بوده و هست. در واقع، فعالیت‌های خیریه به بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشور کمک‌های حیاتی می‌کند و اهمیت نقش آن‌ها کمتر از نقش بخش‌های دولتی و خصوصی نیست. سازمان‌ها و مؤسسات خیریه اقداماتی ضروری مانند احداث بیمارستان‌ها، مدرسه‌ها، پرورشگاه‌ها و مراکز مذهبی را اجرا می‌کنند که تأثیر مثبت آن‌ها بر زندگی شهروندان کشور غیرقابل انکار است. می‌توان گفت آن‌ها شریک و همکاری ضروری برای دولت‌ها در راستای اجرای برنامه‌های مختلف از جمله مبارزه با فقر، توانمندسازی و آموزش، مبارزه با ناهنجاری‌های اجتماعی مانند مصرف مواد مخدر، کم کردن فاصله میان فقرا و ثروتمندان و ... محسوب می‌شوند. در بیشتر مواقع، این فعالیت‌ها کمک به افرادی را هدف‌گذاری کرده‌اند که به دلیل فقر و شرایط سخت زندگی در برابر جرم و جنایت آسیب‌پذیر هستند؛ از این رو، آن‌ها به مدیریت حرفه‌ای و سازمان‌دهی اداری نیازمند هستند. الگوی کسب‌وکار چارچوبی ساختاری برای توضیح و تحلیل فعالیت‌ها، روابط و علامت‌های اصلی یک شرکت در بازار است. این الگوها معمولاً اصول و پیش‌فرض‌های اصلی کسب‌وکار را به ساده‌ترین شکل تعیین می‌کنند و به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا راهبردهای خود را توجیه و عملکرد خود را ارزیابی کنند (Leitão et al., 2013).

در الگوهای مختلف کسب‌وکار، با توجه به گستردگی ورود فناوری‌های ارتباطات به صنایع و بازارها، تغییراتی جالب توجه در پویایی و روندهای کسب‌وکار ایجاد شده‌اند (Kraus et al., 2021) و فناوری‌های ارتباطات به شرکت‌ها این امکان را می‌دهند تا با تغییرات سریع در بازار سازگار شوند، ارتباطات خود را بهبود بخشند و با به‌کارگیری الگوهای مناسب کسب‌وکار، موفقیتی بیشتر را در مقابل رقبا به دست آورند (Osterwalder et al., 2005) در محیط کسب‌وکارهای امروزی که تحولات سریع و پویا رخ می‌دهند، مفهوم مزیت رقابتی پایدار بسیار مهم است؛ از این رو، منابع علمی مرتبط با مدیریت راهبردی و توسعه کسب‌وکار بیشتر بر دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تأکید می‌کنند. عواملی مانند تغییرات فناوری، نیازهای مشتریان و قواعد و مقررات بازار به سرعت در حال تغییر هستند؛ به همین دلیل، هم‌راستا شدن با این تغییرات و انطباق با آن‌ها برای بقا و پایداری شرکت‌ها ضروری است. شرکت‌های موفق نه فقط می‌توانند با تغییرات فناوری و بازار همگام شوند، بلکه می‌توانند با ارزیابی مداوم نیازهای بازار و ضرورت‌های فناوری، الگوی کسب‌وکار مناسب‌تری را نسبت به رقبا انتخاب کنند. برای مثال، یک شرکت ممکن است با توجه به تحولات بازار و پیشرفت‌های فناوری، از الگوی کسب‌وکار سنتی خود دست بکشد و به سمت یک الگوی کسب‌وکار برخط، خدمات مشترکان یا الگوی کسب‌وکار مبتنی بر اشتراک حرکت کند تا با محیط رقابتی تطابق داشته باشد و از رقبای خود پیشی بگیرد. این تغییرات و انطباق‌ها باید به صورت مداوم انجام شوند تا شرکت بتواند رهبری و پایداری خود را حفظ کند (Evans & Wurster, 1997).

با اینکه تبیین این مباحث برای شرکت‌ها امری ضروری است، مهم‌ترین نکته این است که الگوی کسب‌وکار باید به طور

مداوم برای تطبیق با تغییرات محیطی و بازاری به‌روزرسانی شود. این امر به شرکت‌ها کمک می‌کند تا همیشه با تغییرات روزمره مواجه شوند و راهبردهای خود را به‌روز کنند (Teece, 2009). طراحی الگوی کسب‌وکار برای هر شرکت باید با توجه به شرایط و ویژگی‌های آن انجام شود و ضرورت انجام پژوهش در این زمینه نیز با همین رویکرد باید در نظر گرفته شود. به عبارت دیگر، هر شرکت دارای ویژگی‌ها، منابع، توانمندی‌ها و تحدیدهایی مشخص است که برای طراحی یک الگوی کسب‌وکار مؤثر، باید به طور دقیق شناسایی شوند. انجام پژوهش در این زمینه با توجه به پژوهش‌ها و مقاله‌های موجود، یکی از اساسی‌ترین ابزارها برای طراحی یک الگوی کسب‌وکار مؤثر است (زعفریان و همکاران، ۱۳۹۰). هر کسب‌وکار، با توجه به شرایط و ویژگی‌های ویژه خود، می‌تواند با انتخاب بهترین رویکرد یا ترکیبی از آن‌ها، طراحی الگو کسب‌وکار مناسب را رقم بزند (Aaltonen & Kujala, 2010).

سازمان‌های خیریه به دلیل روش‌های منسوخ و ناکارآمد جمع‌آوری سرمایه، مشارکت ضعیف اهداکنندگان و دسترسی محدود، تلاش می‌کنند تا بیشترین اثرگذاری را داشته باشند. اتکاء به رویکردهای سنتی توانایی آن‌ها را برای دستیابی به مخاطبان وسیع‌تر، تعامل مؤثر با اهداکنندگان بالقوه و عملکرد مقرون‌به‌صرفه محدود می‌کند. علاوه بر این، فقدان شفافیت و ارتباطات در زمان واقعی اعتماد و وفاداری اهداکنندگان را کاهش می‌دهد. این سازمان‌ها در عصر فناوری به طرزی فزاینده ناکارآمد و ناپایدار می‌شوند. دسترسی محدود جغرافیایی، هزینه‌های زیاد اداری، عدم شفافیت و ارتباطات ناکارآمد از جمله چالش‌های مهمی هستند که امروزه خیریه‌ها با آن‌ها مواجه هستند. وجود الگوی کسب‌وکار اینترنتی به سازمان‌های خیریه این امکان را می‌دهد تا اطلاعات مربوط به سازمان، فرصت‌های کمک مالی و منابع در تمام ساعت‌های شبانه‌روز در دسترس باشد و مخاطب در هر کجای دنیا بتواند به سازمان دسترسی داشته باشد. همچنین، بسترهای اینترنتی هزینه‌های سربار مرتبط با روش سنتی جمع‌آوری کمک‌های مالی یا رویدادهای حضوری را کاهش می‌دهند و موجب افزایش سرعت و در نتیجه افزایش کارایی می‌شوند. همچنین، ارتباطات و تعاملات را افزایش خواهند داد و در رابطه با گزارش‌دهی نیز شفاف و قابل اعتماد خواهند بود.

این پژوهش به دنبال پاسخ دادن به پرسش‌های زیر است:

- ✓ الگوی کسب‌وکار اینترنتی در سازمان‌های خیریه چگونه است؟
- ✓ مؤلفه‌های الگوی کسب‌وکار اینترنتی در سازمان‌های خیریه کدام‌اند؟
- ✓ ارتباط بین مؤلفه‌های الگوی کسب‌وکار اینترنتی در سازمان‌های خیریه چگونه است؟

۲- چارچوب نظری

الگوی کسب‌وکار ساختاری است که نحوه عملکرد یک شرکت یا سازمان را توصیف می‌کند و چگونگی تولید، توزیع و عرضه محصول یا خدمات به بازار را بیان می‌کند. در دهه ۱۹۹۰، با رونق تجارت الکترونیک، مفهوم الگوی کسب‌وکار برای توضیح و تبیین شیوه‌های جدید کسب‌وکار، به ویژه در فضای برخط به کار گرفته شد. در آن زمان، از الگوی کسب‌وکار به عنوان ابزاری برای معرفی و توضیح تفکرات تجاری به سرمایه‌گذاران استفاده می‌شد و به دنبال آن، با گذشت زمان، این مفهوم بهبود و گسترش یافته است.

در حال حاضر، الگوی کسب‌وکار به عنوان ابزاری برای تحلیل و برنامه‌ریزی روشمند و همچنین، برای پیکربندی ارتباطات و سازمان‌دهی واحدهای سازمانی و بخش‌های مرتبط با محیط پیچیده سازمانی استفاده می‌شود. این الگوها به عنوان

دارایی‌های راهبردی شناخته می‌شوند که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بتوانند مزیت رقابتی و عملکرد خود را بهبود بخشند. تعریف الگوی کسب‌وکار ممکن است به تبعیت از مطالعات و نگرش‌های مختلف متفاوت باشد؛ اما در کل، الگوی کسب‌وکار به عنوان یک ساختار مفهومی پیچیده و چندبعدی شناخته می‌شود که در آن، نحوه تعامل بازار، تأمین منابع، توزیع محصولات و خدمات و عوامل مختلف دیگری که بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند، بررسی می‌شوند (Geissdoerfer et al., 2018).

شرکت‌ها با استفاده از الگوی کسب‌وکار مناسب می‌توانند با بهره‌گیری از منابع داخلی خود و همکاری با سایر شرکت‌ها، تأمین منابع مورد نیاز خود را بهینه‌سازی کنند و ارزش افزوده را بیشتر کنند؛ اما برای موفقیت در طولانی‌مدت، ایجاد تعادل مناسب بین خلق، ارائه و ضبط ارزش بسیار حیاتی است. به عبارت دیگر، شرکت‌ها باید بتوانند ارزشی مناسب را ایجاد و عرضه کنند؛ اما همچنین باید بتوانند این ارزش را به طور مؤثر ضبط کنند. اگر این تعادل به درستی مدیریت نشود، ممکن است الگوی کسب‌وکار نتواند در طولانی‌مدت بقاء داشته باشد یا سازمان نتواند سودآوری مطلوبی را داشته باشد؛ بنابراین، به منظور موفقیت و بقای الگوی کسب‌وکار، مدیران باید با دقت به مدیریت فرایندها و ارتباطات داخلی و خارجی توجه کنند تا این تعادل را به حداکثر برسانند و از ایجاد و حفظ ارزش بهره‌مند شوند (Haaker et al., 2021).

الگوهای کسب‌وکار اینترنتی ساختارهایی هستند که شرکت‌ها برای عرضه محصولات و خدمات خود به مشتریان اینترنتی آن‌ها را اتخاذ می‌کنند. این الگوها نقشی مهم در تعیین نحوه عملکرد، سازمان‌دهی و درآمدزایی کسب‌وکارهای اینترنتی دارند و به طور گسترده در صنایع و بخش‌های مختلف اقتصادی استفاده می‌شوند. الگوهای کسب‌وکار اینترنتی ممکن است متنوع باشند و شامل انواعی مختلف از الگوهای مبتنی بر فروش محصولات، عرضه خدمات، تبلیغات، اشتراک‌گذاری، بازارگاهی و غیره باشند. هر کدام از این الگوها مزایا و معایب خود را دارد و بسته به نوع فعالیت و هدف کسب‌وکار، انتخاب می‌شود. الگوهای کسب‌وکار اینترنتی برای تبلیغات مؤثر به راهبردها و ساختارهایی ویژه نیاز دارند و هر کدام از این الگوها ممکن است با شرایط و نیازهای ویژه تناسب داشته باشد. برخی از این الگوها عبارت‌اند از: (۱) الگوی کسب‌وکار مبتنی بر محتوا، (۲) الگوی مبتنی بر عرضه خدمات متنوع اینترنتی، (۳) الگوی مبتنی بر فراهم آوردن امکان جست‌وجوی وبگاه‌های مختلف، (۴) الگوی مبتنی بر عرضه خدمات تبلیغاتی و (۵) الگوی مبتنی بر شبکه تبلیغاتی (Mutula & Van Brakel, 2006).

زمینه‌های کسب‌وکار اینترنتی در دنیای امروز بسیار گسترده و متنوع هستند. این زمینه‌ها شامل محصولات و خدمات مختلف، فعالیت در صنایع اطلاعاتی، مشاغل اینترنتی، انتشارات اینترنتی و تبلیغات اینترنتی می‌شوند. کسب‌وکارهای اینترنتی در حال گسترش و توسعه هستند و به دلیل امکانات و انعطافی بیشتر که اینترنت ارائه می‌دهد، برای کارآفرینان بیشتر جذابیت دارند (یاری، ۱۳۹۴).

جدول ۱. جمع‌بندی الگوهای کسب‌وکار استخراج‌شده از مبانی نظری

Table 1. Summary of business models extracted from literature

بهترین اطلاعات	(Giesen et al., 2007)	شامل وبگاه‌هایی هستند که اطلاع‌رسانی خبری را انجام می‌دهند.	شبکه‌های اطلاع‌رسانی
فراهم کننده محتوا	(Laudon & Traver, 2017)		
سامانه تحت وب	(Laudon & Traver, 2017)	امکان دسترسی به مجموعه‌ای از محتوایات، خدمات و محصولات مختلف را از یک نقطه فراهم می‌کند.	سامانه تحت وب ^۱
سامانه تحت وب	(Chaffey & Smith, 2013)		

1. Portal



تبلیغات	(Abdollahi & Leimstoll, 2011)	سازمان‌ها برخی از محتویات که ممکن است برای کاربران جذاب باشند را به صورت رایگان در اختیار آنان قرار می‌دهند و تبلیغات مشتریان خود را در تمام صفحات نمایش می‌دهند.	تبلیغات
تبلیغات	(Chaffey & Smith, 2013)		
فرابازار ^۱	(Giesen et al., 2007)	واسطه‌ها خلق‌کنندگان بازار هستند و فروشندگان و خریداران را گرد هم جمع و تراکنش‌های بین آنان را تسهیل می‌کنند.	دلالی (واسطه)
واسطه‌گری	(Abdollahi & Leimstoll, 2011)		
خالقان بازار	(Laudon & Traver, 2017)		
واسطه‌گری	(Chaffey & Smith, 2013)		
دادوستد	(Abdollahi & Leimstoll, 2011)	در این الگو، وبگاه به فروش محصول یا خدمات از طریق وبگاه یا سایر رسانه‌های الکترونیک خود اقدام می‌کند.	فروشگاه الکترونیک
فروش محصولات	(Laudon & Traver, 2017)		
فروشگاه الکترونیک	(Chaffey & Smith, 2013)		
وسیع‌ترین شبکه کاربران	(Giesen et al., 2007)	در این الگو، کاربران می‌توانند درباره موضوعی ویژه با یکدیگر گفت‌وگو کنند.	شبکه‌های اجتماعی
انجمن کاربری	(Abdollahi & Leimstoll, 2011)		
فراهم‌کنندگان انجمن‌های کاربری	(Laudon & Traver, 2017)		
واسطه اطلاعاتی	(Chaffey & Smith, 2013)	این الگو به جمع‌آوری، ارزیابی و فروش اطلاعات رفتار خرید مشتریان به شرکت‌هایی اقدام می‌کند که به اطلاعات این مشتریان برای فروش بیشتر خود نیاز دارند.	واسطه اطلاعاتی ^۲
ارائه‌دهندگان خدمات	(Laudon & Traver, 2017)	این الگو شامل وبگاه‌هایی است که به جای فروش کالا، از طریق ارائه خدمات به کاربران خود درآمد کسب می‌کنند.	ارائه‌دهنده خدمات بر خط
فراهم‌کنندگان خدمات	(Chaffey & Smith, 2013)		

امور خیریه یکی از ظرفیت‌های جامعه به شمار می‌رود که می‌تواند با شناسایی مشکلات عمومی و توسعه راهبردها و بالفعل کردن ظرفیت‌های بالقوه به رفع یا تقلیل مشکلات جامعه کمک کند (Brown & Ferris, 2004, p. 1).

ناصری و شادپی (۱۳۸۷) امور خیریه را نوعی تعدیل ثروت و توزیع مجدد درآمد می‌دانند. آدام اسمیت^۳ در همین ارتباط می‌گوید همه فعالیت‌های بشری در راستای کسب سود و خوشتن‌دوستی و توجه به منافع خویش نیست، حتی اگر هیچ سود و منفعتی جز لذت دیدن این خوشبختی نصیب وی نشود (Collard, 1978, p. 52).

مؤسسه‌های خیریه نهادهایی هستند که با تأمین منابع مالی و انسانی، خدمات نیکوکارانه را ارائه می‌دهند و مشکلات

^۱. Metamarket

^۲. Infomediary

^۳. Adam Smith



اجتماعی را برطرف می‌کنند. این مؤسسه‌ها نقشی مهم در توسعه اقتصادی و اجتماعی دارند و ممکن است به عنوان عاملی اساسی در تحقق توسعه پایدار مطرح شوند. در حال حاضر، با توجه به افزایش نیازهای اجتماعی و اقتصادی، توسعه مؤسسه‌های خیریه به ضرورتی مهم تبدیل شده است. دولت‌ها به‌تنهایی قادر به تأمین تمام نیازهای جامعه نیستند و نیاز به همکاری با مؤسسه‌های خیریه رو به افزایش است. این مؤسسه‌ها می‌توانند به عنوان بازویی توانمند برای دولت عمل کنند و در راستای تأمین نیازهای جامعه فعالیت کنند. همچنین، مؤسسه‌های خیریه به عنوان یاران غمخوار افراد آسیب‌پذیر در جامعه نقشی مهم را ایفا می‌کنند و کمک‌های اجتماعی و اقتصادی را به آنان ارائه می‌دهند. این کمک‌ها ممکن است شامل ارائه خدمات بهداشتی، آموزشی، مسکن و غیره باشند که بهبود شرایط زندگی افراد آسیب‌پذیر را در پی دارند (حیدری، ۱۳۹۹)؛ از این رو، علاوه بر نقش اجتماعی، سازمان‌های خیریه نقش اقتصادی نیز دارند و همانند یک سرمایه‌گذاری مطمئن محسوب می‌شوند. سه تعهد اصلی مسئولیت اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، سازمان‌های خیریه را ملزم می‌کند تا همانند شرکت‌های خصوصی، از ارزیابی عملکرد و نحوه مدیریت، میزان پاسخ‌گویی و شفافیت در همه فعالیت‌ها برخوردار باشند. بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته در حال ارتقای جایگاه سازمان‌های خیریه برای تسهیل امور دولت در برخی از تعهدات مالی سنگین نیز هستند (علی‌اصغری، ۱۳۹۱).

۲-۱ پیشینه پژوهش

حاجی‌بابایی و رضایی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین مدل بومی توانمندسازی در سازمان‌های مردم‌نهاد کسب‌وکارگرا»، شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردها را در این زمینه بررسی کرده‌اند. نتایج به عوامل مختلف شامل شرایط علی (عوامل مدیریتی و کلان سازمانی، عوامل اجتماعی و حمایتی، بازاریابی و اطلاع‌رسانی)؛ شرایط زمینه‌ای (حوزه‌های جامعه‌محور، حوزه‌های کسب‌وکارمحور)؛ شرایط مداخله‌گر (عوامل درون‌سازمانی، عوامل برون‌سازمانی، توانمندسازی الکترونیک کارکنان، بسترسازی الکترونیک) و راهبردها (توسعه تجاری سمن‌ها، اقدامات رسانه‌ای، پشتیبانی، بنیادین) شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند.

شناسایی شیوه‌های تأمین و جذب مشارکت مالی برای سازمان‌های خیریه و مردم‌نهاد یکی از پژوهش‌هایی بود که توسط رمضانی بیدگلی و روحانی (۱۳۹۷) انجام شده است و به ۴۵ شیوه تأمین مالی برای خیریه‌ها اشاره دارد که در نهایت، به ۱۴ دسته و ۴ شیوه بودجه‌ای، درآمدزایی، همگون و ناهمگون تقسیم شده‌اند.

در پژوهشی دیگر، کریمی دهناشی (۱۳۹۹) به منظور جلب مشارکت‌های نیکوکاران در تأمین مالی بنیادهای خیریه، به یافته‌های اقتصادی با عنوان تلنگر اشاره می‌کند. سه تلنگر کاربرد شامل «ساده‌سازی»، «ارائه بازخورد» و «استفاده از هنجارها» هستند که کمک می‌کنند تا علاوه بر بیشتر شدن پرداخت‌های نیکوکارانه، این کمک‌ها استمرار یابند. تلنگرهای گفته‌شده بر جلب مشارکت حامیان تکانشی تأکید دارند که عمده‌تاً کمک‌هایی کوچک می‌کنند. این گروه از حامیان بیشتر بر پایه شکل‌گیری احساسات لحظه‌ای کمک می‌کنند.

همچنین، پژوهشی با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های مدل کسب‌وکار اهدا به منظور تدوین فرایند تأمین مالی جمعی سازمان‌های خیریه (مطالعه موردی: خیریه‌های ایرانی)»، مؤلفه‌های مختلف برای تأمین مالی مؤسسه‌های خیریه را مطابق

الگوی کسب‌وکار استروالد و پیگنیور^۱ (۱۳۹۰) و با ۹ شاخص مشتری، ارزش پیشنهادی، راه‌های ارتباطی، ارتباط با مشتری، جریان درآمدی، منابع کلیدی، فعالیت کلیدی، شرکای کلیدی و ساختار هزینه معرفی و در هر مرحله نکاتی را بیان می‌کند (رجبی فر و غنبر طهرانی، ۱۳۹۵).

پژوهشی با عنوان «پیشنهاد چارچوب الگوی کسب‌وکار برای سازمان‌های غیرانتفاعی» انجام شده است که ادبیات استفاده از شیوه‌ها و ابزارهای مدیریت انتفاعی توسعه‌یافته توسط سازمان‌های غیرانتفاعی (NPOs)^۲، به ویژه با تمرکز بر الگوهای تجاری را بررسی می‌کند. در این مطالعه، یک چارچوب مفهومی الگوی کسب‌وکار سازمان‌های غیرانتفاعی با ۸ مطالعه موردی غیرانتفاعی برای کاربرد آن طراحی و آزمایش شده است، این مطالعه چارچوب الگوی کسب‌وکار را برای سازمان‌های غیرانتفاعی به عنوان ابزار توصیفی، ارتباطی، تحلیلی و بصری مفید می‌داند. با توجه به کمبود مطالعه‌ها در رابطه با این موضوع، این مقاله دانش مربوط به الگوهای کسب‌وکار غیرانتفاعی را با ارائه مروری بر ادبیات الگوهای کسب‌وکار در رابطه با سازمان‌های غیرانتفاعی ارائه می‌کند و سپس، به تعریف عوامل مختلف الگوی کسب‌وکار سازمان‌های غیرانتفاعی بسنده می‌کند (Sanderse et al., 2020).

مقاله‌ای دیگر نیز با عنوان «بررسی الگوهای کسب‌وکار سازمان‌های غیرانتفاعی» به نگارش درآمده است که هدف آن شناسایی ویژگی‌های ویژه الگوهای کسب‌وکار در بخش غیرانتفاعی است و به پرسش‌هایی مانند اینکه سازمان‌های غیرانتفاعی چقدر ارزش پیشنهادی خود را به مشتریان خود منتقل می‌کنند، چه چیزی آن‌ها را از سایر سازمان‌های غیرانتفاعی متمایز می‌کند و برای توسعه یک سازمان موفق و پایدار چه کاری انجام می‌دهند، پاسخ می‌دهد. این مطالعه تجربی ۱۰ سازمان غیرانتفاعی کرواسی را پوشش می‌دهد. یافته‌ها برای درک عملکرد سازمان‌های غیرانتفاعی کمک‌کننده است و می‌توان از آن به عنوان چارچوبی برای سیاست‌ها و برنامه‌های ویژه با هدف توسعه سازمان‌های غیرانتفاعی استفاده کرد. این پژوهش با استفاده از طرح پژوهش کیفی، قابلیت کاربرد مؤلفه‌های اصلی چارچوب الگوی کسب‌وکار برای سازمان‌های غیرانتفاعی را ارزیابی می‌کند؛ در نتیجه، نویسندگان پیشنهادهایی را برای اصلاح مفهومی چارچوب الگوی کسب‌وکار ارائه می‌کنند که در ابتدا برای کسب‌وکارهای انتفاعی توسعه داده شده بود (Perić et al., 2020).

در مجموع، با توجه به اینکه پژوهشی جامع یافت نشد که این موضوع را بررسی کرده باشد و به دلیل جایگاه ارزشمند این فرهنگ بشردوستانه، ایجاد یک الگوی کسب‌وکار منحصر به سازمان‌های خیریه امری مهم و ضروری به نظر می‌رسد، در پژوهش حاضر، الگوی فعالیت سازمان‌های خیریه در شبکه جهانی طراحی شده است که این امر نوآوری اصلی پژوهش حاضر است.

۳- روش پژوهش

در این پژوهش، اجزای الگوی کانواس^۳ به دلیل جامعیت و فراوانی کاربرد در عرصه عمل مبنای کار قرار گرفت و چارچوب مصاحبه بر اساس آن تنظیم شد. رویکرد پژوهش کیفی است و با جهت‌گیری بنیادی و در منطق استقرایی با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. تحلیل مضمون یکی از فنون تحلیلی کیفی است که در پژوهش‌های اجتماعی و علوم رفتاری به طور گسترده به کار

1. Osterwalder & Pigneur

2. Non-profit organizations

3. Canvas



می‌رود و با استفاده از آن، پژوهشگران می‌توانند به شناختی بهتر و عمیق‌تر از داده‌های کیفی خود دست یابند. این روش به آن‌ها کمک می‌کند تا الگوها و تفاوت‌های موجود در متن را شناسایی کنند و به فهمی بهتر از مفهوم و مضمون مطلب دست یابند. همچنین، آن‌ها می‌توانند نتایج خود را تفسیر کنند و الگوهای شناخته‌شده را توضیح دهند.

تحلیل مضمون ممکن است به صورت معیاری یا مفهومی انجام شود. در تحلیل مضمون معیاری، متن بر اساس معیارهایی مشخص بررسی می‌شود، مانند موضوع‌ها، مفاهیم یا واژگان مشخص؛ در حالی که در تحلیل مضمون مفهومی، بدون نیاز به استفاده از معیارهای مشخص، برای درک و توصیف مضامین و الگوهای مفهومی در متن تلاش می‌شود.

با استفاده از تحلیل مضمون، پژوهشگران می‌توانند به شیوه‌ای جامع و دقیق‌تر به داده‌های کیفی خود نگاه کنند و درکی بهتر از آن‌ها داشته باشند. این روش به آن‌ها کمک می‌کند تا نتایجی معتبر و قابل تفسیر را از پژوهش‌های خود به دست آورند و به تحلیل‌هایی مؤثرتر دست یابند (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰).

مضمون یک ویژگی تکراری و متفاوت در متن است که به پژوهشگران تجربه یا نکته‌ای ویژه و مهم را نشان می‌دهد (Attride-Stirling, 2001). در تحلیل مضمون، پژوهشگر علاوه بر اینکه معانی آشکار داده‌ها را گزارش می‌دهد، معانی و مفروضات را نیز استخراج می‌کند (Braun & Clarke, 2006).

رویکردهای کیفی بسیار متنوع، پیچیده و ظریف هستند و تحلیل مضمون باید به عنوان روشی اساسی برای تحلیل کیفی در نظر گرفته شود. تحلیل مضمون نخستین روش تحلیل کیفی است که پژوهشگران باید آن را فرا بگیرند؛ زیرا این روش مهارت‌های اصلی را فراهم می‌آورد که برای اجرای بسیاری از روش‌های دیگر تحلیل کیفی لازم هستند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۱؛ Liu, et al., 2020؛ Whelehan, et al., 2021).

تحلیل قالب مضامین و تحلیل شبکه مضامین نیز از ابزارهایی هستند که معمولاً در تحلیل مضمون به کار می‌روند. قالب مضامین فهرستی از مضامین را به صورت سلسله‌مراتبی نشان می‌دهد. شبکه مضامین نیز ارتباط میان مضامین را در نگاره‌هایی شبیه شبکه نشان می‌دهد. فرایند تحلیل مضمون زمانی شروع می‌شود که تحلیلگر به دنبال شناخت الگوهای معانی و موضوع‌ها در داده‌ها باشد؛ البته ممکن است این کار در طول جمع‌آوری داده‌ها اتفاق بیفتد. نقطه پایان این فرایند نیز تهیه گزارشی از محتوا و معانی الگوها و مضامین در داده‌ها است.

با توجه به روش تحلیل مضمون، برای آزمون روایی مصاحبه‌ها از روایی محتوا استفاده شد و پرسش‌های مصاحبه با مبانی نظری مرتبط با پژوهش مقایسه شدند و مقاربت و تشابه پرسش‌های مصاحبه با مبانی نظری پژوهش مشخص شد. در رابطه با پایایی داده‌های کیفی به دست آمده از مصاحبه‌ها، روش ارزیابی لینکلن و گوبا^۱ (1985) استفاده شده است و ملاک‌های اعتبار^۲، تأییدپذیری^۳، قابلیت اعتماد^۴ و انتقال‌پذیری^۵ بررسی شدند. برای بررسی اعتبار مصاحبه، از روش بررسی با اعضا استفاده شد. بر این اساس، در حین مصاحبه سعی شد تا اطمینان حاصل شود که آیا شرکت‌کنندگان با ادراک پژوهشگر از تمام حرف‌هایی که زده‌اند موافق هستند یا خیر و اگر نظر تکمیلی دارند، آن را اعمال کنند. این کار در واقع به فرایند مصاحبه اعتبار می‌بخشید. همچنین، با صرف زمان کافی برای انجام مصاحبه‌ها، میزان موثق بودن داده‌های پژوهش تا حدی قابل قبول افزایش داده شد.

1. Lincoln & Guba

2. Credibility

3. Confirmability

4. Dependability

5. Transferability



برای برآورد تأییدپذیری، فرآیند اجرای مصاحبه از سوی چند متخصص تأیید شد. برای ایجاد اطمینان‌پذیری، داده‌های حاصل از انجام مصاحبه‌ها مستندسازی شد. برای حصول از انتقال‌پذیری یافته‌های پژوهشی نیز سعی شد تا اطلاعات کافی با بیان جزئیات در رابطه با اقدامات انجام‌شده در روند اجرای مصاحبه به خوانندگان پژوهش ارائه شود تا زمینه برای قضاوت درباره کاربرپذیری یافته‌ها در محیط‌های دیگر پژوهشی فراهم شود.

۴- یافته‌های پژوهش

بعد از انجام مطالعه و بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مصاحبه‌شوندگان شناسایی شدند و برای یافتن پاسخ پرسش اصلی پژوهش، برای مصاحبه، گروه‌هایی مختلف شامل مدیران، فعالان، پژوهشگران و سرمایه‌گذاران عرصه کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها انتخاب شدند. در انجام مصاحبه‌ها، سعی شد تا تمرکز بیشتر به افراد مجرب و موفق این حوزه معطوف شود. انتخاب مصاحبه‌شوندگان بر اساس نمونه‌گیری نظری انجام شد و اشباع نظری حاصل شد؛ به این ترتیب که در نمونه‌گیری نظری، مصاحبه تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که از مصاحبه‌شوندگان مفهوم یا مضمون جدید دیگری به دست نیاید. محدودیت زمانی پژوهش حاضر و اشباع نظری باعث شد تا با هشت نفر از بازیگران اصلی این بازار مصاحبه حضوری انجام شود. معیارهای انتخاب خبرگان، داشتن اشراف اطلاعاتی و سابقه کاری در موضوع مدنظر است.

جدول ۲. مشخصات و سوابق افراد مصاحبه‌شونده

Table 3. Profiles and records of the interviewees

ردیف	مصاحبه‌شوندگان	مدرک تحصیلی	سابقه کار (سال)
۱	مدیر امور خیریه امام حسین (علیه السلام) در شبکه اینستاگرام	پایه هشتم حوزه کاردانی کارگردانی	۱۰
۲	مدیر خیریه آهو	کارشناسی مهندسی عمران	۶
۳	مدیر خیریه سایه	کارشناسی ارشد مدیریت	۴
۴	مدیر خیریه دونیت	کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات	۶
۵	مدیر پژوهش‌های بنیاد خیریه آلا	دانشجوی دکتری	۵
۶	مسئول واحد دانش‌بنیان قرارگاه پیشرفت و آبادانی	دانشجوی دکتری	۸
۷	مسئول اندیشکده قرارگاه پیشرفت و آبادانی	دکتری مدیریت	۱۲
۸	مدیر مؤسسه خیریه ولی نعمتان	کارشناسی ارشد حقوق	۱۵

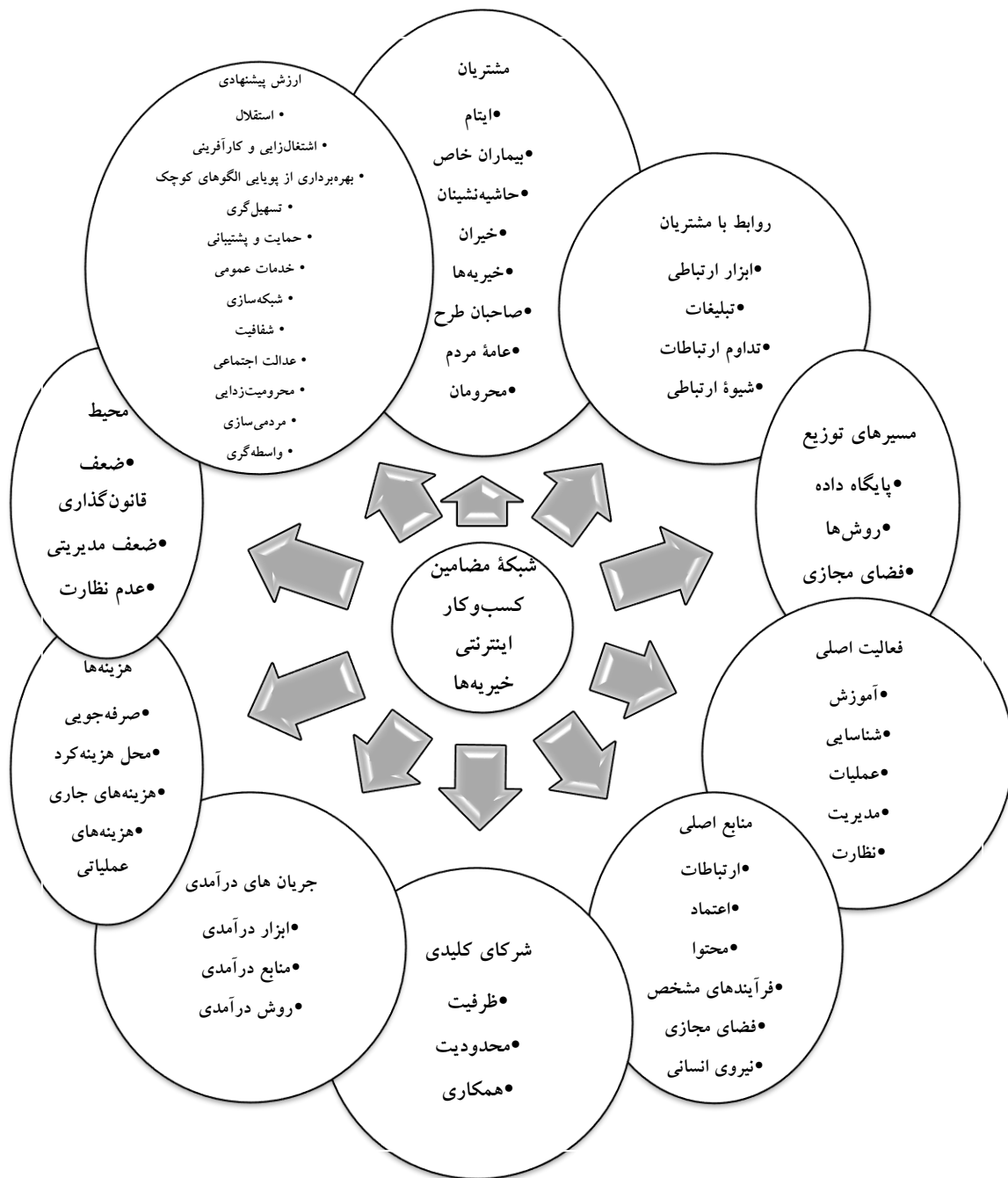
مرحله اول در روش تحلیل مضمون گردآوری داده‌ها و اجرای آن‌ها است. پس از انجام و ضبط مصاحبه‌ها، ابتدا داده‌ها به صورت متنی درآمد و سپس، مطابق روش تحلیل مضمون مضامین استخراج شد. برای نمونه، در جدول ۳، بخشی کوچک از متن مصاحبه و شناسه‌گذاری‌های آن آمده است؛ البته در ادامه مقاله، توضیحات مربوط به هر قسمت از الگوی به‌دست‌آمده مبتنی بر مضامین استخراج‌شده به صورت تفصیلی آمده است.

جدول ۳. نمونه‌ای از متن مصاحبه و تحلیل مضمون انجام شده

Table 3. Sample of interview text and thematic analysis

جریان‌های	روش	کسب و کارها	استفاده از	برای تأمین مالی در سازمان، ما از کسب و کارهایی کمک می‌گیریم که در بستر وب انجام می‌شوند تا به واسطه آن‌ها بتوان هم تبلیغات انجام داد و هم برای تأمین مالی سازمان کمک گرفت. برای مثال، با کسانی که در فضای مجازی صاحب صفحه یا وبگاه هستند، با تبادل کردن در فضای مجازی تبلیغات می‌کنیم. علاوه بر تأمین مالی و تبلیغات، یکی از مواردی که با توجه به فضای مجازی و وبگاه انجام می‌شود، ارائه کارهای انجام شده و گزارش دهی به مردم است که بستری را فراهم کرده است که از طریق آن، مردم هم می‌توانند کارهای انجام شده و انجام نشده را پیگیری کنند.
درآمدی	درآمدی	ی برخط	کسب و کارهای برخط برای تأمین مالی	
روابط با مشتریان	شیوه ارتباطی	صحت سنجی	پیگیری کاربران وبگاه از گزارش‌های به ثمر رسیدن برنامه	
جریان‌های	روش درآمدی	کسب و کارها	تبادل کردن و تبلیغ با وبگاه‌های پرتعداد	
درآمدی		ی برخط		
جریان‌های	منابع درآمدی	مشارکت	استفاده از موضوع مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها	یکی از موضوع‌هایی که توانسته است در منابع مالی ما کمک کننده باشد، موضوع مهم مسئولیت اجتماعی سازمان‌های دولتی و خصوصی است. امروزه، سازمان‌ها، با توجه به اینکه رسیدگی به موضوع‌های اجتماعی برایشان سودآور است، حاضر هستند مبالغی را تحت عنوان مسئولیت اجتماعی هزینه کنند. یکی از این بسترها سازمان‌های خیریه هستند که این گونه منابع را جذب می‌کنند. ما برای پیدا کردن مشتری از طریق تبلیغات و راه‌های ارتباطی مختلف با آن‌ها ارتباط برقرار می‌کنیم.
درآمدی		شرکت‌ها		
روابط با مشتریان	تبلیغات	جذب مشتری	تبلیغات	
ارزش پیشنهادی	استقلال	استقلال	اداره وبگاه با ساختار تجارت نه خیریه‌ای	یکی از ویژگی‌های کار ما این است که وبگاه را با استفاده از منابع خیریه اداره نمی‌کنیم و خود وبگاه هزینه‌اش را به دست می‌آورد و این طور نیست که ما بخواهیم از منابع خیریه صرف وبگاه بکنیم. هرچند هزینه‌های وبگاه زیاد است، این هزینه‌ها را با استفاده از منابعی تأمین می‌کنیم که متفاوت از منابع خیریه هستند.
هزینه‌ها	هزینه‌های عملیاتی	خدمات دهنده	هزینه ثابت خدمات دهنده سالی	

شبکه مضامین به جای اینکه خود تحلیل را شکل دهد، به عنوان ابزار تحلیلی عمل می‌کند. این شبکه برای تعمیق درک پژوهشگر از معانی متنی، امکان توصیف مضامین مشتق شده و شناسایی الگوهای زیربنایی آن‌ها استفاده می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰).

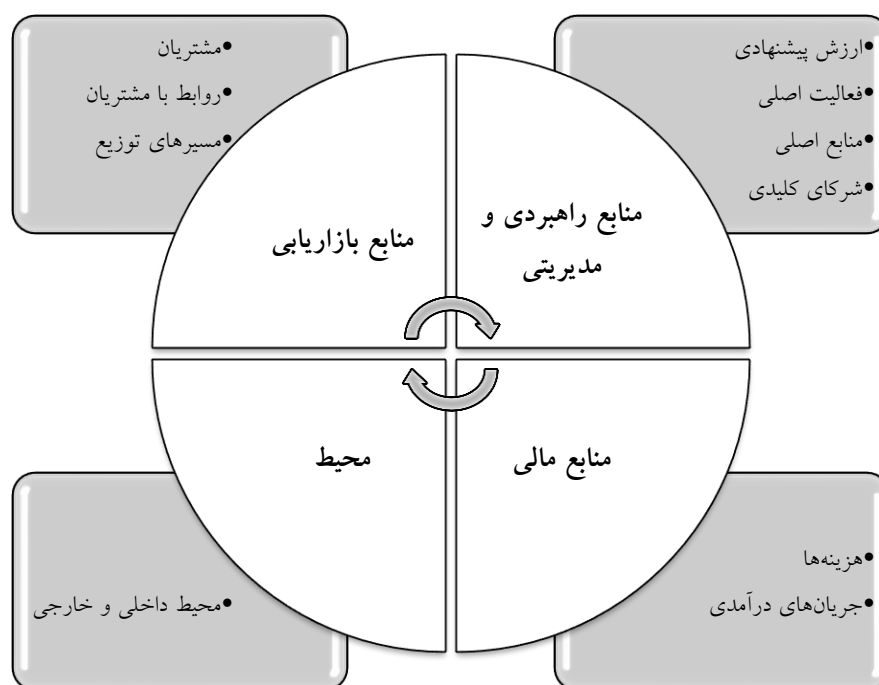


شکل ۱. شبکه مضامین

Figure 1. Network of themes

پس از روشن شدن پرسش اصلی پژوهش و انتخاب روش مصاحبه برای جمع‌آوری داده‌ها، از روش تحلیل مضمون برای شناسه‌گذاری مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر استفاده شد. سپس، شبکه مضامین مستخرج از مصاحبه‌ها به دست آمد. اکنون، ناظر به شبکه مضامین استخراج‌شده، توضیحاتی در رابطه با الگوی کسب‌وکار اینترنتی مؤسسه‌های خیریه داده می‌شود که به دست آمده است. همان‌طور که بیان شد، پژوهش حاضر دارای ۱۰ مضمون فراگیر، ۵۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۳۵۳ مضمون پایه است.

الگوی زیر نتیجه نهایی تحلیل‌های انجام‌شده است که با توجه به چالش نظام‌مند مضامین استخراج شد. این الگو نشان‌دهنده رابطه بین مضامین فراگیر در پژوهش حاضر است که با توجه به نظرات خبرگان، علاوه بر ۹ مؤلفه الگوی بوم کسب‌وکار، با اضافه کردن مؤلفه‌ای دیگر به نام محیط، آن را توسعه داده و متناسب با فضای کسب‌وکار خیریه در ایران بومی کرده است.



شکل ۲. الگوی نهایی پژوهش

Figure 2. The final research model

در ادامه، بخش‌های چهارگانه اصلی الگو شرح داده می‌شوند:

۴-۱ منابع راهبردی و مدیریتی

با توجه به الگوی به‌دست‌آمده، کسب‌وکارها ابتدا باید درباره منابع راهبردی و مدیریتی خود تصمیم‌گیری کنند. این تصمیم‌گیری شامل چهار محور عمده با عناوین ارزش پیشنهادی، فعالیت اصلی، شرکای کلیدی و منابع اصلی است. ارزش پیشنهادی در الگوی کسب‌وکار چیزی بیشتر از توصیف محصولات و خدمات است. در واقع، این ارزش راه‌حلی ویژه است که یک کسب‌وکار به مشتریان ارائه می‌دهد و با آن برای مشتریان مزیت ایجاد می‌کند و به برطرف شدن نیازهای

مشتریان منجر می‌شود. با تعیین و شناسایی این ارزش‌ها، یک کسب‌وکار می‌تواند به طرز مؤثرتر بازارهای هدف خود را هدایت کند و به نیازهای واقعی مشتریان پاسخ دهد. این موضوع در تدوین راهبردها و تعیین جهت‌های کلی کسب‌وکار نیز بسیار حیاتی است.

بر اساس تحلیل مضمون، ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده ذیل ارزش‌های پیشنهادی الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها قرار گرفتند. ارزش‌های پیشنهادی الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها عبارت‌اند از: استقلال سازمان‌های خیریه و عدم وابستگی زیاد به دولت، اشتغال‌زایی و کارآفرینی در راستای محرومیت‌زدایی و ارتقای اقتصادی خانوارهای تحت پوشش، بهره‌برداری از پویایی الگوهای کوچک و آسیب‌پذیری کمتر این نمونه‌ها، تسهیل‌گری، حمایت و پشتیبانی، خدمات عمومی (اموری که سازمان‌های خیریه در حوزه‌های اجتماعی و عمومی می‌توانند در آن‌ها مؤثر باشند، مانند پیشگیری و درمان بیماری‌های مختلف مانند سرطان و بحران‌هایی که ممکن است دامن‌گیر خانواده‌ها شوند)، شبکه‌سازی، شفافیت، عدالت اجتماعی، محرومیت‌زدایی، مردمی‌سازی و واسطه‌گری.

الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها برای محرومان به عنوان گروهی از مشتریان و برای خیران از سوی دیگر، ارزش‌های **پیشنهادی** مناسب و مطلوبی را ارائه می‌دهد که انگیزه آن‌ها را برای مشارکت در امور خیر تقویت می‌کند.

در الگوی کسب‌وکار، **فعالیت‌های اصلی** نشان‌دهنده مهم‌ترین اقدامات لازم برای عملکرد درست هستند. در هر الگو، فعالیت‌های کلیدی جالب توجه هستند. در پژوهش حاضر، ۵ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شدند که ناظر به فعالیت‌های کلیدی در الگوی اینترنتی کسب‌وکار خیریه‌ها هستند. این ۵ مضمون عبارت‌اند از:

۱. آموزش: آموزش توسط کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها یکی از نکات مهمی است که باید مدنظر قرار گیرد. این نوع کسب‌وکارها علاوه بر اینکه باید خودشان در حوزه کسب‌وکار آموزش ببینند، می‌توانند آموزش‌هایی گوناگون را نیز برای افراد و گروه‌های مختلف در نظر بگیرند که در نهایت به ارتقای کسب‌وکار کمک می‌کنند. برخی از نکات آموزشی که متناسب با کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها از مصاحبه‌ها استخراج شدند عبارت‌اند از: راهنمایی اندیشه‌پردازان برای طراحی برنامه‌های مناسب، برگزاری کلاس و آموزش به خیریه‌ها برای تولید محتوا، برگزاری دوره‌های آموزشی مختلف برای گروه‌های مردمی در حوزه‌های گوناگون، آموزش سبک زندگی، خدمات روان‌شناسی و مشاوره دینی، برطرف کردن نیازهای آموزشی کودکان خانواده‌های نیازمند و ...

۲. شناسایی: فعالیت‌هایی شناسایی در دو حوزه کسب‌وکارها و مددجویان تعریف می‌شوند. بررسی مجوزهای مربوط و صلاحیت صاحبان فکر، بررسی روند جذب سرمایه و طرح‌های مختلف تا حصول نتیجه از جمله اقدامات شناسایی در حوزه کسب‌وکارها به شمار می‌روند. همچنین، بررسی و شناسایی نیازهای مددجویان در زمینه‌های گوناگون اقتصادی و فرهنگی و طبقه‌بندی ایشان نیز مهم‌ترین اقدامات لازم در راستای شناسایی در حوزه مددجویان محسوب می‌شوند.

۳. عملیات: منظور از فعالیت‌های عملیاتی فعالیت‌هایی هستند که بعد از مرحله شناسایی در خیریه‌های اینترنتی انجام می‌شوند و به نوعی در راستای تحقق ارزش پیشنهادی الگوی کسب‌وکار هستند. برخی از فعالیت‌های عملیاتی عبارت‌اند از: رفع نیازهای زیرساختی طرح‌های عملیاتی، حضور در میدان و حل مشکلات مددجویان، اعطای بسته‌های حمایتی در زمینه‌های گوناگون به مددجویان و ...

۴. مدیریت: منظور از فعالیت‌های مدیریتی فعالیت‌هایی هستند که باید به منظور راهبری و هدایت خیریه انجام شوند. برخی از مهم‌ترین فعالیت‌های مدیریتی در کسب‌وکارهای خیریه اینترنتی عبارت‌اند از: اولویت‌بندی امور و طرح‌ها، سامان‌دهی و مدیریت نیروهای داوطلب، شفافیت فرآیندهای داخلی، نگاه بلندمدت و دانش‌بنیانی داشتن در رابطه با بازده و پایش

طرح‌ها، نظام آمار و اطلاعات صحیح، مدیریت وجوه و حفظ سرمایه مردم، مدیریت پرداخت‌ها و
 ۵. نظارت: منظور از فعالیت‌های نظارتی فعالیت‌هایی هستند که به منظور منحرف نشدن خیریه‌ها از مأموریت‌ها و ارزش‌های اصلی خودشان انجام می‌شوند. فعالیت‌های نظارتی شامل فرآیندهای نظارتی و ارزیابی می‌شوند که برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: رصد گزارش و اقدامات انجام‌شده، نظارت بر اقدامات مختلف خیریه‌ها، ارزیابی خیریه‌ها، پالایش‌های مرحله‌ای، اخذ تعهد و تأییدیه بانک و

هر الگوی کسب‌وکار نیازمند **منابع اصلی** و کلیدی است که امکان ایجاد و ارائه ارزش پیشنهادی به بازارها را فراهم می‌کنند. در الگوی کسب‌وکار اینترنتی، مهم‌ترین منابع اصلی عبارت‌اند از: منابع مربوط به ارزش‌های پیشنهادی، منابع مرتبط با مسیرهای توزیع، منابع مرتبط با ارتباط با مشتریان، منابع مربوط به ایجاد جریان‌های درآمد و منابع قابل جذب و تخصیص. بر اساس مصاحبه‌های تحلیل‌شده، ۶ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شدند که با منابع اصلی در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها مرتبط بوده‌اند. ارتباطات و اعتماد از مهم‌ترین منابع اصلی الگوهای کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها هستند که به نوعی پایه و اساس الگو هستند. از دیگر منابع کلیدی که جزء منابع ملموس در الگوی کسب‌وکار اینترنتی است، می‌توان به پایگاه داده اشاره کرد که شامل طراحی سکو، قابلیت گزارش‌گیری و قابلیت ثبت اطلاعات است. فرآیندهای مشخص نیز دیگر از منابع مهم الگوهای کسب‌وکار اینترنتی مؤسسه‌های خیریه هستند. فضای مجازی و بستر فناوری ارتباطات نیز از دیگر منابع اصلی به منظور ارائه خدمات محسوب می‌شوند. نیروی انسانی یکی دیگر از منابع کلیدی در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها است. توانمند، دلسوز و باتجربه بودن از مهم‌ترین مشخصات نیروی انسانی برای راه‌اندازی کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها به شمار می‌روند.

در بحث **شرکای کلیدی**، باید مشخص شود کدام افراد و سازمان‌ها می‌توانند به عنوان شرکای کلیدی ما در الگوی کسب‌وکار عمل کنند. تأمین‌کنندگان کلیدی نیز افراد یا سازمان‌هایی هستند که منابع و خدمات اساسی را برای ما فراهم می‌کنند.
 ۳ مضمون سازمان‌دهنده شرکای کلیدی در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها که بر اساس تحلیل مضمون مصاحبه‌ها شناسایی شدند، عبارت‌اند از:

- **ظرفیت:** منظور از ظرفیت نقاط مثبت و نقاط قوتی هستند که خیریه‌ها دارا هستند. جذب بودجه مناسب، قوت و چابکی خیریه‌های کوچک، بدنه روستایی، گروه‌های مردمی و نهادهای مردمی از دیگر ظرفیت‌هایی هستند که باید مدنظر قرار گیرند.
 - **محدودیت:** مضمون دوم محدودیت شرکای کلیدی است. محدودیت‌های شرکای کلیدی که در مصاحبه‌ها به آن‌ها اشاره شد عبارت‌اند از: بهره‌وری کم سازمان‌های دولتی، ضعف ارتباطی، ضعف شبکه‌سازی، ضعف اطلاعات، ضعف اداری، نگرفتن حامی مالی، عدم ثبات، ضعف اداری، عدم اعتماد و سیاسی‌کاری.
- همکاری: مضمون بعدی که در بحث شرکای کلیدی مدنظر قرار می‌گیرد همکاری است که فعالیت‌هایی همچون: ۱- تبادل اطلاعات و تعامل با سازمان‌های مشابه مانند کمیته امداد امام خمینی (رحمت‌الله علیه)، سازمان بهزیستی کشور، اداره کار و سازمان فنی‌وحرفه‌ای، ۲- تسهیل مباحث حقوقی، ۳- ارتباط با محرومان از طریق معتمدان محل، ۴- نیازسنجی محرومان از طریق امام‌های جماعات، ۵- جمع‌آوری اطلاعات محرومان توسط امام‌های جماعات، ۶- همکاری با سازمان‌های دولتی در برخی از طرح‌ها به‌جای شراکت و ۷- گرفتن اطلاعات بیماران از بنیاد امور بیماری‌های خاص را شامل می‌شود.

۴-۲ منابع بازاریابی

با توجه به تصمیم‌گیری پیشین در رابطه با منابع راهبردی و مدیریتی، حال، صاحبان کسب‌وکار باید درباره منابع بازاریابی خود بیندیشند. در این مرحله از طراحی کسب‌وکار که بخش حساس الگو نیز به شمار می‌رود، باید درباره مشتریان، روابط

مشتریان و مسیرهای توزیع تصمیم‌گیری شود.

مشتریان در الگوی کسب‌وکار شامل سازمان‌ها یا افرادی می‌شوند که شرکت ما می‌خواهد به آن‌ها خدمتی را ارائه دهد. به عبارت دیگر، در بخش مشتریان، منظورمان این است که ما برای چه کسانی ارزش خلق می‌کنیم؟ مهم‌ترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟ سازمان‌های خیریه به چه کسانی بیشتر خدمت ارائه می‌دهند؟ (امکانات را به چه کسی عرضه می‌کنند؟). بر اساس تحلیل مضمون مصاحبه‌های انجام‌شده، ۸ مضمون سازمان‌دهنده ناظر به مشتریان در الگوی کسب‌وکار اینترنتی استخراج شدند که عبارت‌اند از: ایتم، بیماران خاص، حاشیه‌نشینان، خیران، خیریه‌ها، صاحبان طرح، عامه مردم و محرومان. عنصر ارتباط با مشتری یا **روابط با مشتریان** به معنای ورود یک مؤسسه یا شرکت به بازار، پیدا کردن مشتریان و برقراری ارتباط با آن‌ها است. برای این کار باید تعیین کنیم هر بخش از مشتریان ما چه نوع ارتباطی را انتظار دارد و کدام روابط ایجاد شده‌اند. این ارتباطات باید با سایر اجزاء و عناصر الگوی کسب‌وکار هماهنگ شده باشند. نحوه تعامل و ارتباط ما با مشتریان چگونه است؟ چه نوع روابطی را ایجاد کرده‌ایم؟ آیا این روابط مستمر یا مقطعی هستند؟ با تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، مؤلفه‌های مرتبط با روابط به مشتریان در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها در ذیل ۴ مضمون سازمان‌دهنده قرار گرفتند که عبارت‌اند از:

۱. ابزار ارتباطی: ابزارهای ارتباطی که به وسیله آن‌ها می‌توان با مشتریان ارتباط برقرار کرد و در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها کاربرد دارند عبارت‌اند از: رایانامه، وبگاه، شبکه‌های اجتماعی، اینستاگرام و

۲. تبلیغات: منظور از تبلیغات روش‌هایی هستند که به وسیله آن‌ها باید با مشتریان ارتباط برقرار کرد. اقسام تبلیغاتی که می‌توان در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها استفاده کرد عبارت‌اند از: تبلیغات دهان‌به‌دهان، فضای مجازی، توجیه مشتریان، جذب مشتری و

۳. تداوم ارتباطات: منظور از تداوم ارتباطات اقدامات و فعالیت‌هایی هستند که برای حفظ ارتباط با مشتری باید انجام شوند. برخی از نکاتی که باید برای تداوم ارتباطات در نظر گرفته شوند عبارت‌اند از: اعتماد و رضایت خاطر، حفظ کرامت، تداوم حمایت و

۴. شیوه ارتباطی: شیوه‌های ارتباط با مشتری در الگوی کسب‌وکار اینترنتی عبارت‌اند از: ارتباط غیرمستقیم، بهره‌گیری از پیشنهادها، مردمی، صحت‌سنجی و ارتباط مستمر و پایدار با مشتریان. این شیوه‌ها باید به عنوان شیوه‌های ارتباطی مدنظر طراحان الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها در نظر گرفته شوند.

مسیرهای توزیع، در واقع، واسطه‌هایی هستند که یک شرکت و مشتریان آن را به هم متصل می‌کنند. برای شفاف‌سازی این مسیرها، لازم است نکات زیر را توضیح دهیم: بخش‌های مختلف مشتریان کدام مسیرها را برای دسترسی به ما ترجیح می‌دهند؟ چگونه می‌توانیم این مسیرها را با روال روزانه زندگی مشتریان هماهنگ کنیم؟ نحوه توزیع و ارائه خدمات خیریه به افراد مستحق چگونه است؟ و چگونه می‌توان فضای مجازی را به عنوان یک ابزار کمکی در این زمینه به کار برد؟ با تحلیل مصاحبه‌ها، ۳ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شدند که با مسیرهای توزیع مرتبط هستند. این ۳ مضمون عبارت‌اند از:

پایگاه داده: یکی از مسیرهای توزیع، پایگاه داده است. وبگاه‌ها فضایی را در اختیار مشتریان قرار می‌دهند تا آن‌ها بتوانند از فضای وبگاه استفاده کنند. برخی از نکاتی که در زمینه پایگاه داده مدنظر قرار می‌گیرند شامل جذب حمایت مالی، تولید برنامه‌های گوشی همراه و ... هستند.

روش‌های ارتباطی: روش‌های ارتباطی دیگر مضمون سازمان‌دهنده این بخش است که ناظر به روش‌های ارائه خدمات به

مشتریان است؛ برای مثال، تسهیل حمل و نقل به معنای اینکه موانع را برداریم. گروه‌های مرجع اجتماعی نیز از دیگر روش‌های ارتباطی است که به کار می‌رود.

فضای مجازی: فضای مجازی به عنوان یکی از مسیرهای ارتباطی در الگوی کسب و کار اینترنتی شناخته می‌شود که به بهبود خدمت‌رسانی، شفافیت، نظم، دقت، آموزش مستمر، مدیریت کلان و ... منجر می‌شود.

۴-۳ منابع مالی

در گام سوم، صاحبان کسب و کار باید به فکر منابع مالی باشند. هزینه‌ها و جریان درآمدی دو محوری هستند که باید درباره آن‌ها تصمیم‌گیری شود.

ساختار هزینه‌ها به طور کامل تمام هزینه‌هایی را تشریح می‌کند که برای اجرای یک الگوی کسب و کار لازم هستند. این جزء مهم‌ترین هزینه‌هایی را توضیح می‌دهد که هنگام اجرای یک الگوی کسب و کار مشخص پدید می‌آیند.

با تحلیل مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی مضامین پایه، ۴ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شدند که با هزینه‌ها در الگوی کسب و کار اینترنتی مؤسسه‌های خیریه مرتبط هستند.

مضمون سازمان‌دهنده اول ناظر به صرفه‌جویی در هزینه‌ها است. به عبارت دیگر، انجام فعالیت خیریه در فضای مجازی باعث صرفه‌جویی در هزینه‌های ستادی و صفی الگوی کسب و کار خیریه‌ها می‌شود. این صرفه‌جویی از طریق فضای مجازی انجام می‌شود که به بهبود روش‌های دریافت کمک خیران بدون اتلاف منابع منجر می‌شود و بهره‌وری خیریه‌ها را بهتر و بیشتر می‌کند.

دومین نکته در رابطه با هزینه‌ها بحث محل هزینه‌کرد است که باید شناسایی شود. محل هزینه‌کرد در امور خیریه باید به صورت دقیق مشخص و معین شود.

سومین مضمون سازمان‌دهنده ذیل هزینه‌ها در الگوی کسب و کار اینترنتی هزینه‌های جاری است. هزینه‌های جاری در الگوی کسب و کار اینترنتی خیریه‌ها شامل هزینه‌های نیروی انسانی، بیمه، هزینه‌های پژوهش، هزینه‌های اداری، مالیات، هزینه‌های ایاب و ذهاب و ... می‌شوند.

چهارمین و آخرین مضمون سازمان‌دهنده مرتبط با هزینه‌ها، هزینه‌های عملیاتی است که ناظر به راه‌اندازی کسب و کار اینترنتی خیریه است. هزینه پایگاه داده، هزینه خدمات‌دهنده و هزینه طرح‌های توسعه‌ای از جمله این هزینه‌ها در الگوی کسب و کار اینترنتی خیریه‌ها هستند.

اگر مشتریان به مثابه قلب الگوی کسب و کار باشند، جریان‌های درآمدی را می‌توان جریان‌های آن نامید. برای موفقیت، شرکت باید بپرسد هر بخش مشتری واقعاً برای چه ارزشی به پرداخت پول تمایل دارد و از مشتریان بپرسد واقعاً برای چه ارزشی به پرداخت پول تمایل دارند. هر جریان درآمدی سهمی از کل درآمدها را از راه‌های مختلف به خود اختصاص می‌دهد. فضای مجازی هم می‌تواند در این امر کمک کند. با تحلیل مصاحبه‌ها، ۳ مضمون سازمان‌دهنده مرتبط با جریان درآمدی شناسایی شدند که عبارت‌اند از:

ابزارهای درآمدی: ابزارهای درآمدی که در الگوی کسب و کار خیریه‌ها استفاده می‌شوند عبارت‌اند از: یواس‌اس‌دی^۱، وبگاه، فضای مجازی و ...

^۱ . USSD

روش‌های درآمدی: روش‌های درآمدی در الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها عبارت‌اند از: مشارکت خیریه، کسب‌وکارهای برخط، تأمین مالی جمعی، تعرفه خدمات و

منابع درآمدی: منابع درآمدی کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها که از مصاحبه‌ها استخراج شدند عبارت‌اند از: کمک خیران، پایداری منابع درآمدی، حامیان مالی، سود طرح‌ها، جذب سرمایه اولیه، مشارکت شرکت‌ها، بازارچه خیریه، کمک‌های مردمی و

۴-۴ محیط

در حین مصاحبه‌ها، همان‌طور که گفته شد، مضامینی بودند که ذیل هیچ کدام از مؤلفه‌های الگوی کسب‌وکار گنجانده نمی‌شدند. این مضامین بیشتر با موانع و محدودیت‌های محیط و نهادهای سیاست‌گذار مرتبط هستند که در قالب ۳ مضمون سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شدند که عبارت‌اند از:

ضعف قانون‌گذاری: نبود قانون در رابطه با برداشت از سود خیریه، عدم صدور مجوز برای خیریه کارآفرین، نیاز به دست‌کم ۶۰۰ میلیون تومان برای اخذ مجوز خیریه و عدم وجود قوانین شفاف در امور خیریه از جمله ضعف‌های قانونی و حقوقی مرتبط با خیریه‌ها هستند که برای کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها محدودیت ایجاد می‌کنند.

ضعف مدیریتی: عدم وجود مدیریت واحد برای خیریه‌ها در کشور و تعدد سازمان‌هایی که می‌توانند به خیریه‌ها مجوز دهند از جمله ناهماهنگی‌ها و ضعف‌های مدیریتی کلان محسوب می‌شوند که خیریه‌ها با آن‌ها مواجه هستند و برای کسب‌وکارهای اینترنتی مانع ایجاد می‌کنند.

عدم نظارت: عدم نظارت بر امور خیریه‌ها یکی دیگر از محدودیت‌های محیطی است که ذیل آن محدودیت‌هایی همچون احتمال وجود کلاهبرداری توسط افراد سودجو به دلیل عدم نظارت دولت و عدم بازرسی بر امور خیریه‌ها قرار دارند که باید برای رفع آن‌ها اقدام کرد.

۵- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر در پاسخ به پرسش اصلی که عبارت است از: الگوی کسب‌وکار اینترنتی در سازمان‌های خیریه چگونه است؟ با مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان این حوزه انجام شد. پس از آن، با استفاده از تحلیل مضمون، تمام مصاحبه‌ها مرور و مضامین آن‌ها استخراج شدند که شامل ۳۵۳ مضمون پایه، ۵۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر هستند. الگوی کسب‌وکار اینترنتی خیریه‌ها بر اساس الگوی ۹ مؤلفه‌ای کسب‌وکار معروف شامل ارزش پیشنهادی، فعالیت اصلی، منابع اصلی، شرکای کلیدی، مشتریان، روابط با مشتریان، مسیرهای توزیع، هزینه‌ها و جریان‌های درآمدی به دست آمد و همچنین، مؤلفه محیط و محدودیت‌های محیطی به عنوان یکی از ابعاد جدید به الگوی کسب‌وکار خیریه‌ها اضافه شد. برای هر یک از این مؤلفه‌ها، مطابق مضامین به‌دست‌آمده، توضیحاتی ارائه شد و مضامین سازمان‌دهنده در هر کدام به طور مختصر شرح داده شدند.

پس از بررسی پیشینه پژوهش، مشخص شد مقاله حاضر با پژوهش‌های پیشین تفاوت دارد. این تفاوت در ایجاد چارچوبی جدید برای جمع‌آوری کمک‌های مالی در سازمان‌های خیریه در فضای شبکه جهانی (اینترنت) است که نوآوری اصلی پژوهش حاضر محسوب می‌شود و باعث می‌شود مقاله کنونی به طرزی منحصر به فرد از پژوهش‌های پیشین متمایز

باشد. این چارچوب جدید به سازمان‌های خیریه امکان می‌دهد تا به صورت مؤثرتر و کارآمدتر کمک‌های مالی را جمع‌آوری کنند. برخلاف پژوهش‌های گذشته که بیشتر بر روش‌های سنتی و غیربرخط متمرکز بودند، پژوهش حاضر در فضای شبکه جهانی تحلیل و بررسی‌هایی را انجام داده و الگویی جامع و نوآورانه را برای فعالیت‌های خیریه در شبکه جهانی ارائه کرده است. این الگو به عنوان راهنمایی عملی برای سازمان‌های خیریه استفاده می‌شود و به بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری آنها کمک می‌کند.

برخی از مهم‌ترین پیشنهادها عملیاتی و اجرایی که می‌توان برای ایجاد و گسترش کسب‌وکارهای اینترنتی از آنها استفاده کرد، عبارت‌اند از:

۱. اصلاح قوانین بالادستی مرتبط با خیریه‌ها به منظور تسهیل گسترش خیریه‌های اینترنتی در کشور شامل به‌روزرسانی و ساده‌سازی مقررات موجود، ارائه چارچوب‌های قانونی مشخص برای فعالیت‌های برخط خیریه و ایجاد تسهیلات مالیاتی و حمایتی برای این نوع فعالیت‌ها. این اصلاحات می‌توانند به افزایش شفافیت، اعتماد عمومی و مشارکت بیشتر مردم در خیریه‌های اینترنتی کمک کنند.

۲. لزوم طراحی یک قرارگاه و نهاد شورای عالی بالادستی برای مدیریت خیریه‌ها و کسب‌وکارهای اینترنتی. به منظور برطرف کردن ضعف‌های مدیریتی در خیریه‌های اینترنتی، پیشنهاد می‌شود یک سازمان مرکزی و شورای عالی برای مدیریت خیریه‌ها در فضای برخط ایجاد شود. این نهاد باید فعالیت‌های خیریه‌های اینترنتی را تسهیل و استانداردسازی کند. همچنین، معیارها و دستورالعمل‌هایی را برای صدور مجوزهای خیریه‌های اینترنتی تعیین کند؛ به طوری که به شفافیت و اعتماد عمومی در فعالیت‌های آنها منجر شود. در ضمن، با ارائه برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی مداوم برای کارکنان و مدیران خیریه‌های اینترنتی، بهبود پایداری خیریه‌ها را تضمین کند.

این اقدامات به عنوان بخشی از یک راهکار جامع، می‌توانند به بهبود مدیریت و افزایش اعتماد عمومی به خیریه‌های اینترنتی کمک کنند و در نتیجه، امکان رشد و گسترش پایدارتر این نوع کسب‌وکارها را فراهم آورند.

موضوعی دیگر که در مدیریت خیریه‌ها و کسب‌وکارهای اینترنتی مطرح است، لزوم بهره‌گیری دولت‌ها از ابزارها و سازکارهای نظارتی به‌روز و متناسب به منظور نظارت بر امور کسب‌وکارهای اینترنتی خیریه‌ها برای افزایش شفافیت و کاهش خطرهای فساد و سوءاستفاده است. این اقدامات می‌توانند به استانداردسازی فعالیت‌های خیریه‌های اینترنتی کمک و اعتماد عمومی به این نوع سازمان‌ها را تقویت کنند.

۳. بهبود دسترسی کسب‌وکارهای اینترنتی به فضای مجازی و در نظر گرفتن تسهیلات مناسب برای آنها شامل فراهم کردن زیرساخت‌های اینترنتی باکیفیت و گسترده، ارائه تسهیلات مالی و فنی مانند اینترنت رایگان یا ارزان‌تر و حمایت از آموزش و توسعه مهارت‌های هوشمند برای این سازمان‌ها. این اقدامات می‌توانند به افزایش کارایی و تأثیرگذاری خیریه‌های اینترنتی کمک و مشارکت عمومی را تقویت کنند.

منابع فارسی

استروالدر، ا. و پیگنیور، ا. (۱۳۹۰). *خلق مدل کسب‌وکار* (غلامرضا توکلی، بابک وطن‌دوست، حسام‌الدین ساروقی و بهامین توفیقی، مترجمان). تهران: آریانا قلم.

پژوهش جهرمی، ا. (۱۳۹۵). نوآوری در مدل کسب‌وکار (عامل جدید مزیت رقابتی). مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های



- بازرگانی. *دوماهنامه بررسی های بازرگانی*، ۱۴ (۸۰)، ۱-۱۳.
- حاجی بابایی، ن.، و رضایی، ع. (۱۴۰۲). طراحی و تبیین مدل بومی توانمندسازی در سازمان‌های مردم‌نهاد کسب‌وکارگرا. *دانشکده اقتصاد و حسابداری دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی. نشریه اقتصاد مالی*، ۱۷ (۶۲)، ۲۷۶-۲۵۳. <https://doi.org/10.30495/fed.2023.700135>
- حیدری، س. (۱۳۹۹). *نیکوکاری و خیریه، آسیب‌ها و چالش‌ها*. سومین همایش ملی خیر ماندگار، تهران.
- دانایی فرد، ح.، آذر، ع.، و الوانی، س. (۱۳۹۱). *روشن‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*. انتشارات صفار.
- رجبی فر، س.، و غنبر طهرانی، ن. (۱۳۹۵). *شناسایی مؤلفه‌های مدل کسب‌وکار اهدا به منظور تدوین فرایند تأمین مالی جمعی سازمان های خیریه (مطالعه موردی: خیریه های ایرانی)*. چهارمین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران، تهران.
- رمضانی بیدگلی، ا.، و روحانی، م. (۱۳۹۷). *شناسایی شیوه‌های تأمین و جذب مشارکت مالی برای سازمان‌های خیریه و مردم‌نهاد*. دومین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران با تمرکز بر چالش‌های نیکوکاری در ایران امروز). تهران.
- زعفریان، ر.، نیرومند، پ.، و رنجبر، م. (۱۳۹۰). *الگوهای طراحی مدل کسب‌وکار*. فصلنامه کار و جامعه، ۱۳۵.
- عابدی جعفری، ح.، تسلیمی، م.، فقیهی، ا.، و شیخ‌زاده، م. (۱۳۹۰). *تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی*. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*، ۵ (۲)، ۱۵۱-۱۹۸. <https://doi.org/10.30497/smt.2011.163>
- علی‌اصغری، س. (۱۳۹۱). *اثر مهم سازمان‌های خیریه؛ از اجتماع تا اقتصاد*. منتشرشده در وبگاه پول‌نیوز، خرداد ۱۴۰۳. <http://www.poolnews.ir>
- کریمی دهناشی، ا. (۱۳۹۹). *تلنگرهایی برای جلب مشارکت نیکوکاران در تأمین مالی مؤسسات، بنیادهای خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن)*. *سیاست‌نامه علم و فناوری*، ۱۰ (۳۳)، ۲۰-۵.
- ناصری، م.، و شادپی، م. (۱۳۸۷). *مقاله بانک وقف پول (فرصت‌ها و چالش‌ها)*. *مجموعه مقالات همایش بین‌المللی وقف و تمدن اسلامی (صص. ۷۵-۹۵)*. تهران.
- یاری، ع. (۱۳۹۴). *مطالعه و بررسی جویسگرهای متنی*. طرح پژوهشی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات. پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات. مرکز مخابرات ایران.

References

- Aaltonen, K., & Kujala, J. (2010). A project lifecycle perspective on stakeholder influence strategies in global projects. *Scandinavian Journal of Management*, 26(4), 381-397. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2010.09.001>
- Abdollahi, G., & Leimstoll, U. (2011). A Classification for Business Model Types in E-commerce. In *AMCIS*.
- Abedi Jafari, H., Talemi, M. S., Faghi, A., & Sheikhzadeh, M. (2011). Thematic Analysis and Theme Network: A Simple and Effective Method for Explaining Patterns in Qualitative Data. *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. [In Persian]
- Ali Asghari, S. (2012). *The Important Impact of Charity Organizations: From Society to Economy*. Published on Pool News website (<http://www.poolnews.ir>). [In Persian]
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative*



- Research*, 1(3), 385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brown, E., & Ferris, J. M. (2004). *SOCIAL CAPITAL AND PHILANTHROPY*. Presented at International Society for Third Sector Research, Toronto, Canada
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2013). *Emarketing Excellence: Planning and Optimizing Your Digital Marketing* (4th ed.). London, New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203082812>
- Collard, D. (1978). *Altruism and the Economy*. Oxford University Press.
- Danaeefard, H., Azar, A., & Alvani, S. M. (2012). *Methodology of Qualitative Research in Management: A Comprehensive Approach*. Safar Publications. [In Persian]
- Evans, P. B., & Wurster, T. S. (1997). Strategy and the new economics of information. *Harvard Business Review*, 75(5), 70-83.
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*, 198, 401-416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>
- Giesen, E., Berman, S. J., Bell, R., & Blitz, A. (2007). Three ways to successfully innovate your business model. *Strategy & Leadership*, 35(6), 27-33. <https://doi.org/10.1108/10878570710833732>
- Haaker, T., Ly, P. T. M., Nguyen-Thanh, N., & Nguyen, H. T. H. (2021). Business model innovation through the application of the Internet-of-Things: A comparative analysis. *Journal of Business Research*, 126, 126-136. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.034>
- Hajibabaei, N., & Rezaei, A. A. (2023). Designing and Explaining a Native Empowerment Model in Business-Oriented NGOs. Faculty of Economics and Accounting, Islamic Azad University, Central Tehran Branch. *Journal of Financial Economics*, 17(62), 253-276. [In Persian]
- Heydari, S. (2020). *Philanthropy and Charity: Challenges and Obstacles*. Third National Conference on Sustainable Charity, Tehran. [In Persian]
- Karimi Dehnashi, A. (2020). Nudges for Attracting Philanthropic Participation in Financing Charities, Foundations, and NGOs. *Science and Technology Policy Letter*, 10(4), 5-20. [In Persian]
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2017). *E-commerce: Business, Technology, Society* (Twelfth edition). Boston: Pearson.
- Leitão, A., Cunha, P., Valente, F., & Marques, P. (2013). Roadmap for business models definition in manufacturing companies. *Procedia CIRP*, 7, 383-388. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- Liu, N., Nikitas, A., & Parkinson, S. (2020). Exploring expert perceptions about the cyber security and privacy of Connected and Autonomous Vehicles: A thematic analysis approach. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 75, 66-86. <https://doi.org/10.1016/j.trf.2020.09.019>
- Mutula, S., & Van Brakel, P. (2006). An evaluation of e-readiness assessment tools with respect to information access: toward an integrated information rich tool. *International Journal of Information Management*, 26, 212-223. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.02.004>
- Nasehi, M., & Shadpey, M. (2008). The Bank of Endowed Money (Opportunities and Challenges). *Proceedings of the International Conference on Endowment and Islamic Civilization* (pp. 75-95). Tehran. [In Persian]
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Creating Business Models* (Gh. Tavakoli, B. Vatandoost, H. Saroughi, & B. Tofighi, Trans.). Tehran: Ariana Ghalam. [In Persian]
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 1.



- <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
- Pajouhesh Jahromi, A. (2016). Innovation in Business Models (A New Competitive Advantage Factor). Institute for Trade Studies and Research, *Business Reviews Bimonthly*, 14(80), 1-13. [In Persian]
- Perić, J., Delić, A., & Stanić, M. (2020). Exploring business models of nonprofit organizations. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 25(2), 181-194. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.2.10>
- Rajabi Far, S., & Ghanbar Tehrani, N. (2016). *Identifying Components of the Donation Business Model for Developing Crowdfunding Processes in Charitable Organizations (Case Study of Iranian Charities)*. Fourth Scientific-Research Conference on New Findings in Management, Entrepreneurship, and Education in Iran, Tehran. [In Persian]
- Ramazani Bidgoli, A. H., & Rouhani, M. H. (2018). *Identifying Methods of Securing and Attracting Financial Participation for Charities and NGOs*. Second National Conference on Sustainable Charity (Study and Evaluation of Charity Affairs in Iran with a Focus on Today's Philanthropy Challenges), Tehran. [In Persian]
- Sanderse, J., de Langen, F., & Salgado, F. P. (2020). Proposing a business model framework for nonprofit organizations. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 10, 40-53.
- Teece, D. J. (2009). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Whelehan, D. F., Connelly, T. M., & Ridgway, P. F. (2021). COVID-19 and surgery: a thematic analysis of unintended consequences on performance, practice and surgical training. *The Surgeon*, 19(1), e20-e27. <https://doi.org/10.1016/j.surge.2020.07.006>
- Yari, A. (2015). *Study and Review of Text Search Engines*. Research Project of the Ministry of Communications and Information Technology, Research Institute of Communication and Information Technology, Telecommunication Company of Iran. [In Persian]
- Zaafarian, R., Niroomand, P., & Ranjbar, M. (2011). Patterns of Business Model Design. *Quarterly Journal of Work and Society*, 135. [In Persian]

