



Research Article

Vol. 17, No. 1, 2025, p. 1- 33

A Behavior-Based Model of the Innovativeness Lifecycle: A Meta-Synthesis Approach

M. Malek Mohammadi¹, H. Khodadad Hosseini^{2*}, K. Heydarzadeh Hanzaei³

1- Department of Entrepreneurship Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Department of Business Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

3- Department of Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

(* - Corresponding Author Email: khodadad@modares.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.90344.1622>

Received: 2024/10/20	How to cite this article: Malek Mohammadi, M.; Khodadad Hosseini, H., & Heydarzadeh Hanzaei, K. (2025). A Behavior-Based Model of the Innovativeness Lifecycle: A Meta-Synthesis Approach. <i>Transformation Management Journal.</i> , 17(1): 1-33. (In Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2024.90344.1622
Revised: 2024/11/27	
Accepted: 2024/12/02	
Available Online: 2024/12/02	

1- INTRODUCTION

Startup ventures face exceptionally high failure rates, with empirical studies indicating that up to 90% fail within their early years. While both internal and external factors contribute to these outcomes, behavior-based factors are often more controllable-and therefore more critical-for strategic intervention. This study aims to address high startup failure rates by developing a comprehensive, behavior-oriented lifecycle model. Drawing on organizational lifecycle theories and behavioral entrepreneurship



©2025 The author(s). This is an open access article distributed under
[Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

frameworks, it centers entrepreneurial actions, decisions, and adaptive behaviors as key units of analysis. Behavioral approaches are essential for decoding the complexities and dynamic transformations of startup journeys, offering practical frameworks that align with real-world entrepreneurial evolution. Accordingly, this research asks: How can behavior-based lifecycle models, synthesized through meta-synthesis, provide actionable insights into entrepreneurial challenges and decision-making across different lifecycle stages?

2- METHODOLOGY

A meta-synthesis approach was employed following the seven-step method developed by Sandelowski and Barroso. This approach enables a comprehensive integration of findings from a wide range of literature. An initial pool of 312 sources was identified from academic and practitioner databases (1980–2024). Following a critical appraisal using the CASP tool, 33 high-relevance articles were selected for final analysis. Keyword-driven searches included terms such as "startup lifecycle," "entrepreneurial behavior," "failure factors," and "development stages." The data were thematically coded and organized using Attride-Stirling's thematic network framework, comprising basic, organizing, and global themes. Qualitative analysis was conducted using MAXQDA software, with inter-rater reliability and internal validity confirmed through expert review and Cohen's Kappa coefficients ($\kappa = 0.671$ for validity; $\kappa = 0.635$ for reliability). Experts were selected via snowball sampling from experienced entrepreneurs and venture capital professionals, enhancing the practical relevance of the resulting framework.

3- RESULTS & DISCUSSION

The resulting behavior-oriented lifecycle model is organized into six global phases, each comprising specific organizing themes:

- 1) Ideation and Opportunity Validation: This phase focuses on recognizing and testing opportunities through market needs analysis and early prototyping. Key activities include idea development, validation of

value propositions, and assessing customer fit. Common failure factors include inadequate market validation, lack of complementary team skills, and unclear strategic direction.

2) Preparation and Foundation: This phase includes business planning, team formation, legal setup, early MVP development, and seed funding. Risks at this stage arise from regulatory hurdles, excessive spending on R&D, and premature scaling.

3) Commercialization and Early Operations: This phase covers startup launch, customer validation, achieving break-even, and stabilizing operations. Failures often result from poor financial management, supply chain disruptions, insufficient customer insights, and dysfunctional team dynamics.

4) Growth (Primary and Secondary): Activities include market expansion, professionalization, capital fundraising (Series A–D), and process optimization. Challenges involve intense competition, failures in intellectual property protection, and inefficiencies in scaling.

5) Scaling and Maturity: This phase involves aggressive market penetration, IPO readiness, organizational structuring, and sustaining innovation. The risks include capital shortages, inexperienced leadership, and misaligned partnerships.

6) Decline, Renewal, or Exit: The final phase reflects organizational aging and bureaucratization, with potential for rejuvenation through strategic pivots or structured exits.

The model aligns with the Resource-Based View (RBV) and the theory of dynamic capabilities. RBV emphasizes the orchestration of tangible and intangible resources-human, technological, and financial-while the dynamic capabilities approach focuses on continuous learning, adaptation, and realignment. Each stage features behavioral propositions grounded in these frameworks, addressing tasks such as market sensing, team synergy, capital mobilization, and scaling agility.

4- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The proposed model provides a comprehensive framework for understanding startup evolution through a behavioral lens, addressing both strategic and operational dimensions. It highlights that entrepreneurial failure is rarely caused solely by external factors but is often rooted in misaligned behaviors and decisions. Its stepwise structure facilitates proactive diagnosis and early intervention throughout the lifecycle stages. Key recommendations include:

- Incorporating behavioral diagnostics into startup evaluation tools.
- Utilizing the model as a training framework within incubators and accelerators.
- Tailoring policy support mechanisms (e.g., funding, mentorship) to address lifecycle-specific behavioral needs.
- Encouraging startups to adopt reflective practices that align team behaviors with lifecycle transitions.

Future research could empirically apply the model across different sectors and regions to assess its generalizability and predictive accuracy. Quantitative extensions using behavioral metrics-such as team adaptability and decision-making agility-may enhance its practical relevance. Additionally, integrating digital behavioral trace data (e.g., platform engagement, customer feedback loops) could offer deeper insights into failure prediction and lifecycle optimization.

Keywords: Startup Lifecycle, Entrepreneurial Process, Business Failure, Behavioral Approach, Meta-Synthesis.

ارائه مدل رفتارمحور چرخه عمر نوآفرین به روش فراترکیب

مجید ملک محمدی

گروه مدیریت کارآفرینی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

سید حمید خداداد حسینی*

گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

کامبیز حیدرزاده هنزائی

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.90344.1622>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

عوامل متنوعی در شکست کسب و کارهای نوآفرین فناورانه (استارت‌آپ) با نرخ شکست بسیار بالا در مراحل مختلف زندگی دخیل‌اند. هدف اصلی این پژوهش مشارکت نظری در کاهش نرخ شکست با ارائه یک مدل چرخه عمر مناسب برای بررسی رفتار، اقدامات و تصمیمات نوآفرین است که به روش فراترکیب با الگوی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو انجام شد. محققین در مرحله جستجوی نظام‌مند، با بررسی طیف وسیعی از منابع پایگاه‌های داده و ژورنال‌های مختلف داخلی و خارجی بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۴، ۱۶۰ مقاله و منبع مرتبط را شناسایی نمودند و با استفاده از برنامه CASP، ۳۳ مقاله و منبع کاملاً مناسب برای تحلیل انتخاب شدند. با تحلیل مضمون مراحل چرخه عمر در مدل‌های مختلف، کدها و مضامین لازم برای مقوله‌بندی و طرح‌ریزی مدل تلفیقی به‌دست آمد و شبکه مضامین حاصله با کمک نرم‌افزار مکس کیودا ترسیم گردید. برای بررسی روایی درونی و پایایی مقوله‌بندی‌ها از ارزیابی شش تن از خبرگان و شاخص کاپای کوهن استفاده شد. مقدار این شاخص در روایی برابر ۰/۶۷۱ و برای پایایی ۰/۶۳۵ محاسبه شد که رقم قابل قبولی است. خبرگان به روش گلوله برفی انتخاب و در نهایت یک مدل رفتارمحور حاصل شد که شامل ۶ مقوله تم فراگیر بوده و ذیل آن‌ها ۱۴ مقوله تم سازمان دهنده قرار دارد. مؤلفه‌های ساختارمند مدل بر اساس دو نظریه رفتارمحور منتخب در ادبیات، تبیین و با کمک خبرگان به تفکیک مراحل، تحلیل گردید که می‌تواند به‌عنوان ابزار تحلیلی برای درک بهتر مراحل تکاملی نوآفرین و شناسایی چالش‌های موجود در هر مرحله از چرخه عمر نوآفرین استفاده شود.

کلیدواژه‌ها: چرخه عمر نوآفرین، فرآیند کارآفرینی، شکست کسب و کار، رویکرد رفتارمحور، فراترکیب.

* نویسنده مسئول: khodadad@modares.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۲۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۲

صفحات: ۱-۳۳

مقدمه

کسب و کارهای استارت آپ به دلیل نرخ بالای شکست خود شناخته می شوند، برخی از مطالعات نشان می دهند که تا ۹۰ درصد استارت آپ ها در اولین سال های فعالیت خود شکست می خورند (Bachmann et al., 2024; Battistella et al., 2017; Jayasekara et al., 2020). این نرخ بالای شکست را می توان به دلایل مختلفی نسبت داد. دو دسته عوامل درون زاد و برون زاد در موفقیت و شکست کسب و کار نوآفرین در مراحل مختلف چرخه عمر نقش دارند که در ادبیات بر اهمیت عوامل رفتاری و عملکردی فرد و تیم کارآفرین در شکست و موفقیت کسب و کار نوپا تأکید شده است. کسب و کارهای نوآفرین در هاله ای از عدم قطعیت قرار دارند و همه شئون آنها نوظهور است، لذا در معرض مخاطرات و تغییرات فراوان هستند. تئوری چرخه عمر شرکت معتقد است که هر مرحله از چرخه عمر، شرکت خصوصیات و مقتضیات منحصر به فرد خود را دارد که ساختار سازمانی، پرسنل، سبک رهبری، و فرآیند تصمیم گیری متفاوتی را برای پاسخگویی به آنها در هر مرحله ایجاب می نماید (Joseph et al., 2023).

رویکرد رفتارگرا برای مطالعه مراحل عمر می تواند بستر مناسبی برای توصیف و تحلیل رفتار کارآفرین در هر مرحله از چرخه عمر فراهم نموده و نه تنها مدلی منسجم با مؤلفه های همگون به دست دهد بلکه امکان بهره برداری کاربردی از مدل توسط ذینفعان را به ویژه برای آسیب شناسی زود هنگام و چرخه اصلاح و بهبود ایجاد نماید.

هرچند مطالعات متنوعی در این زمینه انجام شده است، ولی به لحاظ نگاه خاص هر یک و تفاوت ماهیت مؤلفه های مراحل چرخه عمر در آنها نتایج منسجم و جامعی در دست نیست؛ لذا نیاز به یک تحقیق جامع که بتواند با ترکیب و همگون سازی مؤلفه ها بر اساس یک نظریه کاملاً مرتبط به ارائه نتایج یکپارچه و هدفمند از این مطالعات پردازد، ضروری به نظر می رسد. این پژوهش با همین هدف و با بررسی و تحلیل عوامل رفتاری و عملکردی در مسیر تکامل این کسب و کارها، به ارائه یک مدل منسجم رفتارمحور برای توصیف و تفکیک مراحل چرخه عمر نوآفرین ها پرداخت. روش فراترکیب به عنوان یک رویکرد جامع و سیستماتیک، می تواند به تجزیه و تحلیل و ترکیب نتایج مطالعات مختلف در این حوزه کمک کند و به شناسایی عوامل کلیدی و رفتارهای مؤثر در موفقیت نوآوری پردازد. بنابراین، سؤال اصلی این است که چگونه می توان با استفاده از مدل های رفتارمحور و روش فراترکیب، چرخه عمر نوآفرینی را بهبود بخشید و به شناسایی چالش ها و فرصت های موجود در این زمینه پرداخت؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تئوری چرخه عمر اعتقاد دارد کسب و کار مراحل مجزا و قابل پیش‌بینی تولد، رشد، بلوغ، افول/احیاء، و مرگ را در چرخه حیات خود طی می‌کند. در ادبیات مربوط به رشد و توسعه شرکت، دو نوع رهیافت مکانیکی و ارگانیکی به رشد و توسعه شرکت وجود دارد. درحالی‌که در رهیافت مکانیکی، شرکت همانند یک ماشین متصور شده و دارای رشد و توسعه نیست، در رهیافت ارگانیکی، شرکت همانند موجودی زنده قلمداد می‌شود که دارای رشد و توسعه است و دارای چرخه عمر منحصر به فرد خود است (de Freitas Michelin et al., 2023).

رویکرد رفتارگرا ترکیبی از تعدادی تئوری است که از مکاتب اقتصادی، اجتماعی، و مدیریت و رفتار سازمانی برآمده‌اند. تئوری‌های کارآفرینی عمدتاً رفتار محور هستند. دوگانه خلق و کشف فرصت، نظریه اثرسازی (Sarasvathy, 2008)، رویکرد بریکولاژ (Baker & Nelson, 2005)، نظریه اقدام معقول، نظریه جایگاه کنترل درونی، و کنترل رفتار درک شده همگی بر تبیین نحوه عمل و رفتار کارآفرینانه تمرکز دارند (Aliedan et al., 2022). رفتار محوری در کارآفرینی به مجموعه‌ای از رفتارها و اقداماتی اشاره دارد که کارآفرینان در فرآیند شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها انجام می‌دهند (Calic & Shevchenko, 2020). این خصیصه‌های نگرشی و رفتاری شامل گرایش کارآفرینانه، خلاقیت، ریسک‌پذیری، نوآوری، انعطاف‌پذیری و توانایی ترکیب منابع، شبکه‌سازی و ایجاد ارتباطات مؤثر است و در طول چرخه عمر کسب و کار، از مرحله ایده‌پردازی تا رشد و بلوغ، تغییر می‌کنند.

در ادبیات مدل رفتارمحور چرخه عمر کسب و کار به چهار مرحله اصلی تقسیم می‌شود: در مرحله ایده‌پردازی، کارآفرینان باید توانایی شناسایی فرصت‌ها را داشته باشند و رفتارهای کلیدی مانند خلاقیت و تفکر انتقادی را به کار گیرند. در مرحله راه‌اندازی، توانایی‌های عملیاتی و مدیریتی اهمیت پیدا می‌کند و کارآفرینان باید به مدیریت منابع و ایجاد تیم‌های کاری مؤثر پردازند (Aliedan et al., 2022). در مرحله رشد، تقویت توانایی‌های بازاریابی و نوآوری برای گسترش بازار و توسعه محصولات جدید ضروری است. سرانجام، در مرحله بلوغ، کارآفرینان باید به بهینه‌سازی عملکرد و حفظ مزیت رقابتی توجه کنند و توانایی تحلیل داده‌ها و مدیریت تغییرات را به کار بگیرند (Luu, 2021).

تحولات کلیدی مانند تغییرات بازار، فناوری و رقبا بر رفتار کارآفرینان تأثیر می‌گذارند و مؤلفه‌های غیرقابل کنترل مانند بحران‌های اقتصادی نیز می‌توانند بر عملکرد کسب و کار تأثیرگذار باشند. رویکردهای منبع‌محور به شناسایی و بهره‌برداری از منابع موجود در سازمان تأکید دارند و توانمندی‌های پویا به کارآفرینان کمک می‌کنند تا به‌طور مستمر بهبود یابند و به تغییرات پاسخ دهند. مؤلفه‌های تئوری رفتار

برنامه‌ریزی شده شامل هنجارهای ذهنی، نگرش شخصی و کنترل رفتاری درک شده، مبین قصد کارآفرینی و گرایش کارآفرینی و تعیین‌کننده رفتار کارآفرین در مراحل مختلف توسعه کسب‌وکار نوپا هستند (Aliedan et al., 2022).

با تقویت این مبانی نظری و توضیح دقیق‌تر مدل رفتارمحور در چرخه عمر کسب‌وکار، می‌توان به درک بهتری از رفتارهای کارآفرینانه و تأثیر آن‌ها بر موفقیت یا شکست کسب‌وکارهای نوآفرین دست یافت و این مدل به‌عنوان ابزاری برای تحلیل و پیش‌بینی رفتار کارآفرینان در مراحل مختلف چرخه عمر کسب‌وکار مورد استفاده قرار گیرد (Calza, Cannavale, & Nadali, 2020).

به لحاظ ماهیت فراترکیب این مطالعه ضرورت داشت دامنه بررسی مدل‌ها گسترده و جامع باشد، لذا در ادامه اکثر مدل‌های چرخه عمر ادبیات که برای مفهوم کارآفرینی نوپا مناسب به نظر رسیدند بررسی می‌شوند. کتاب چارلز هندی (Handy, 1999) با عنوان "عصر بی‌دلیل" مفهوم یک مدل منحنی S را برای چرخه‌های زندگی تجاری معرفی کرد. این مدل اهمیت انطباق و مدیریت انتقال بین مراحل مختلف را برجسته می‌کند و ماهیت تکاملی استارت‌آپ‌ها را منعکس می‌کند. چهار مرحله که در ادبیات اقتصادی چرخه عمر شرکت متداول است شامل مراحل ظهور، رشد، بلوغ و افول است ولی مدل‌های چرخه عمر شرکت متنوع هستند از جمله این مدل‌ها می‌توان به مدل پنج مرحله‌ای گرینر (Greiner, 1997)، مدل ۱۰ مرحله‌ای آدی‌زس (Adizes, 1988) و سایر مدل‌های سه مرحله‌ای و دو مرحله‌ای اشاره کرد. هر مرحله در چرخه عمر شرکت خصوصیات و خواسته‌های منحصر به فرد خود را دارد که ساختار سازمانی، سبک رهبری، و فرآیند تصمیم‌گیری متفاوتی را برای پاسخگویی به آن‌ها در هر مرحله ایجاب می‌نماید (Talha et al., 2024).

یکی از شناخته‌شده‌ترین مدل‌های رفتارمحور برای چرخه حیات کسب‌وکار استارت‌آپ، مدل «استارت‌آپ ناب» است که توسط اریک ریس (Ries, 2011) ایجاد شد. این مدل بر اهمیت یادگیری و آزمایش مستمر در مراحل اولیه کسب‌وکار استارت‌آپی تأکید و توصیه می‌کند که بعد از تولید کمینه محصول قابل‌پذیرش (MVP) بازخورد مشتریان را جمع‌آوری کنند تا اصلاحات لازم را قبل از سرمایه‌گذاری منابع قابل‌توجه انجام دهند. یکی از پرارجاع‌ترین و پراستفاده‌ترین مدل‌های چرخه عمر یا تکامل ویژه نوآفرین‌ها توسط استیو بلنک (Blank, 2020) ارائه شد که شامل مراحل توسعه محصول و مراحل توسعه مشتری است. رویکرد این مدل تمرکز بر دانش «مشتری‌شناسی» است و شامل چهار گام «کشف مشتری»، «تأیید معتبر بودن مشتری»، «خلق مشتری» و «ساختن شرکت» است. استیو بلنک با ارائه

مدل توسعه مشتری در کتاب «چهار گام تا ظهور» (Blank, 2020) بر نیاز استارت‌آپ‌ها به درک عمیق نیازهای مشتریان و تکرار مدل‌های کسب‌وکارشان بر این اساس تأکید کرد. در مطالعه‌ای با مرور ادبیات ۲۶ مدل چرخه عمر (Michalkova et al., 2024) ضعف‌های مدل‌های قبلی چرخه عمر شامل مرزبندی مبهم بین مراحل، مرز نامشخص بین اشاره به کارآفرین و اشاره به شرکت، ناهمگونی ترتیب مراحل بین مدل‌ها، فقدان شفافیت در تشریح مراحل، عدم تمایز کارآفرین از کسب‌وکار و شرکت، تحریف و سوگیری و تلقی تجویزی و اجتناب‌ناپذیر بودن طی مراحل، گزارش و لزوم پرداختن مجدد به یک مدل کامل مورد تأکید قرار گرفت. شانن و همکاران (۲۰۱۵) مطالعه استراتژی‌های استارت‌آپ‌ها را بر اساس ماتریس ADL انجام دادند. این ماتریس شرایط استراتژیک به تحلیل‌گر امکان می‌دهد با قضاوت در مورد موقعیت رقابتی کل بازار و چرخه عمر شرکت، سبد خود را مدیریت کنید (Channon et al., 2014).

یکی از مدل‌های شدیداً ارگانیک چرخه عمر سازمان توسط آدیزس با شبیه‌الگوبرداری از مراحل زندگی انسان ارائه شد (Adizes, 1988). به اعتقاد وی، سازمان‌ها در مراحل مختلف زندگی خود الگوهای رفتاری متفاوت و متمایزی دارند که زمینه‌ای برای طبقه‌بندی و تجویز برای آن‌ها فراهم می‌کند. این مراحل عبارتند از: خواستگاری/نامزدی، نوزادی، رشد سریع، نوجوانی، کمال، ثبات، اشرافیت، اتهام زنی‌های متقابل، بوروکراسی، مرگ. وی سپس بیان می‌دارد که یک سازمان خوب مدیریت‌شده باید "مؤثر" باشد، نتایجی که علت وجودی سازمان هستند را "تولید" کند، به‌طور اثربخش "اداره" شود، با "کارآفرینی" و به معنی تغییرات خلاقانه و ریسک‌پذیر خود را با محیط پیرامونش سازگار کند، و برای استمرار حیات سازمان به "یکپارچه‌سازی" و نهادینه‌سازی کار تیمی پردازد. این کارکردهای مدیریت در طی مراحل چرخه عمر دچار افت و خیز شده و اولویتشان تغییر می‌کند (Adizes, 1988).

مدل گرینر به بررسی مراحل رشد سازمان می‌پردازد (Greiner, 1997). در این مدل علاوه بر ذکر مراحل رشد سازمان، مشکلاتی که یک سازمان ممکن است در هر مرحله با آن‌ها مواجه شود را نیز بیان کرده است و همچنین برای آن‌ها راه‌حل‌هایی نیز ارائه داده است. در مدل گرینر هر مرحله با یک بحران پایان می‌یابد و شرط بقا و ورود به مرحله بعد حل آن بحران است. این مدل شامل چهار عنصر سن سازمان، اندازه سازمان، تکامل سازمان، و نرخ رشد صنعت است. در مدل رشد گرینر پنج مرحله آورده شده است: ۱- رشد از طریق خلاقیت، ۲- رشد از طریق مدیریت مستقیم و برنامه‌ریزی استراتژیک، ۳- رشد از طریق تفویض اختیار و مدیریت استراتژیک، ۴- رشد از طریق هماهنگی و هم‌افزایی و ۵- رشد از طریق همکاری استراتژیک.

هانتر (Hunter, 2005) در تلاش برای طراحی چرخه عمر بر محور کارآفرین به جای شرکت، با الهام از مدل ارگانیک گرینر و افزودن مفهوم نقاط بحران به آن، با احتمالات متعدد افول، توقف و احیاء در هر مرحله، براساس مشاهداتی در مورد رفتارهای کارآفرینانه شاخص در پروژه‌های کارآفرینانه نیوزلند نظیر تمایل به شروع چندین سرمایه‌گذاری تجاری، پشتکار در مواجهه با شکست کسب‌وکار، استفاده از مهارت‌ها و توانایی‌های شخصی متکی بر مالکیت و مدیریت خانوادگی به‌عنوان شیوه‌ای برای گسترش کسب‌وکار، مدل چرخه عمر خود را با نگاه به نقاط بحران و بر محور رفتار کارآفرینانه ارائه نمود. این مدل شامل مراحل آماده‌سازی، مبادرت، اکتشاف، گسترش، تحول می‌گردید. در این مدل شروع هر مرحله با یک نقطه انتقال (فرصت، توقف، مدیریت، حاکمیت) مشخص می‌شد و قبل از پایان هر مرحله امکان سقوط و شکست و احیاء وجود داشت.

نوتل جونز (Jones, 2009) با مطالعه وضعیت‌های شکست و موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط مدل چهار مرحله‌ای خود را ارائه نمود. مدل جونز شامل مراحل راه‌اندازی، مهار و تثبیت کسب‌وکار، مستحکم کردن کسب‌وکار، سفر دور و دراز است که به دنبال هر مرحله یک بحران بالقوه یا منطقه فلات وجود دارد که باید به‌دقت مدیریت شود وگرنه کسب‌وکار با شکست مواجه خواهد شد. ازجمله سایر مدل‌های چرخه عمر مورد استناد در اکوسیستم کارآفرینی می‌توان به مدل ژنوم مارمر (Marmer et al., 2011) و مدل سرمایه‌گذاری جسورانه VC اشاره کرد.

گیاردینو و همکاران (Giardino et al., 2014) نیز در بررسی علت شکست نوآفرین‌ها در مراحل اولیه با تأکید بر چارچوب رفتاری به این نتیجه رسیدند که ناهماهنگی بین راهبردهای مدیریتی و اجرا می‌تواند منجر به شکست شود. وانگ و همکاران (X. Wang et al., 2016) به بررسی چالش‌های استارت‌آپ‌های نرم‌افزاری در مراحل اولیه چرخه عمرشان براساس مدل فرآیند توسعه مشتری استیو بلنک (Blank, 2020) شامل مراحل توسعه محصول: تعریف مسئله، اعتبارسنجی مسئله، تعریف راه‌حل، اعتبارسنجی راه‌حل، و مرحله یادگیری پرداختند. مدل پیشنهادی لیختنشتاین و لیونز (Lichtenstein et al., 2008) برای رفع نواقص مدل‌های پیشین چرخه عمر عبارت بود از مرحله صفر: پیش از راه‌اندازی (ایده و تصمیم)، مرحله اول: طفولیت/آفرینش، مرحله دوم: رشد اولیه، مرحله سوم: گسترش/رشد پایدار، مرحله چهارم: بلوغ، و مرحله پنجم: افول. هرچند خود این مدل هم ضعف‌هایی دارد ازجمله اینکه در کلیات باقی می‌ماند و اگرچه به مؤلفه‌های زیرمجموعه مراحل اشاره می‌کند ولی صریحاً آن‌ها را معرفی و تشریح نمی‌نماید.

زارع میرک‌آباد و نوری با مرور مدل‌های پیشین مرحله‌ای کارآفرینی سایبری یک مدل خطی ارائه نموده که شامل پنج مرحله تشخیص فرصت، کشف ایده، تحلیل بازار، امکان‌سنجی عملی بودن ایده، و راه‌اندازی می‌گردد و براساس این مدل به شناسایی تأثیرگذارترین عوامل شکست در طی این مراحل از نظر ۱۲ کارآفرین الکترونیکی پرداختند (Zaremirrokabad et al., 2016). در مطالعه‌ای که به روش فراترکیب روی عوامل شکست صورت پذیرفت یک چارچوب برای مقوله‌بندی جامع علل و عوامل شکست نوآفرین ارائه گردید (Malekmohammadi et al., 2023). مولاناپور و همکاران در بررسی ویژگی‌های سازمان در طول دوره عمر آن در مراحل رشد سریع و بلوغ با استفاده از چارچوب PAEI مدل آدیزس با استفاده از رویکرد پویایی‌های سیستم به این نتیجه رسیدند که عوامل آگاهی و دانش برای بهبود کیفیت مهم‌ترین عامل در مرحله رشد است و عامل خلاقیت و نوآوری نیز مهم‌ترین عامل شکست و موفقیت در مرحله بلوغ است (Mowlanaour et al., 2018).

با وجود پیشرفت‌های قابل توجه در ادبیات مربوط به چرخه عمر کسب‌وکار و رفتار کارآفرینانه، شکاف‌های قابل توجهی در زمینه تبیین رفتارهای منجر به اقدام کارآفرینانه و تأثیر تحولات کلیدی بر این رفتارها وجود دارد. به‌ویژه، مدل‌های موجود یا کاملاً روی مراحل قبل از عرضه به بازار تمرکز نموده‌اند و یا بر روی مراحل رشد و گسترش مقیاس تمرکز کرده‌اند و کمتر به واقعیات رفتار کارآفرینان مراحل مختلف چرخه عمر پرداخته‌اند.

در این پژوهش، هدف ما بررسی رفتارهای منجر به اقدام کارآفرینانه در چارچوب تحولات کلیدی در مسیر تکاملی کسب‌وکارهای نوآفرین است. این مطالعه به دنبال ارائه مدلی همگون است که به‌طور مؤثری این تحولات را نمایش دهد و همچنین مؤلفه‌های آن به گونه‌ای طراحی شوند که از جنس غیرقابل کنترل نبوده و به عنوان مبنایی برای آسیب‌شناسی و پیشگیری از شکست کسب‌وکارها مفید باشند.

برای تحقق این هدف، دو رویکرد اصلی به کار گرفته شد:

رویکرد منبع‌محور: این رویکرد بر شناسایی و بهره‌برداری از منابع موجود در سازمان تأکید دارد. منابع موردبررسی شامل پایگاه دانش، منابع انسانی، منابع فیزیکی، منابع تکنولوژیکی و منابع سازمانی هستند (Zahra, 2021). این رویکرد به ما کمک می‌کند تا درک بهتری از چگونگی استفاده کارآفرینان از منابع موجود برای مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌ها در مراحل مختلف چرخه عمر کسب‌وکار داشته باشیم.

دیدگاه مبتنی بر منبع چارچوبی غنی برای تجزیه و تحلیل نقش منابع ملموس و ناملموس یک شرکت در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار ارائه می‌کند. نوآفرین‌ها معمولاً فاقد منابع هستند، در دسترسی خود به

ارائه‌دهندگان منابع کلیدی محدود هستند و تجربه محدودی در جمع‌آوری و مدیریت منابع دارند لذا ماهیت رفتار و تدابیر کارآفرینان در هنگام مدیریت منابع، اهمیت دوچندان پیدا می‌کند (Zahra, 2021). تئوری توانمندی‌های پویا: این تئوری به توانایی‌های کارآفرینان در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در محیط‌های پویا و متغیر از طریق سازماندهی مجدد، واکنش، چرخش، و تطبیق تأکید دارد. توانمندی‌های موردبررسی شامل توان بازاریابی، توانمندی عملیاتی، توانمندی نوآوری و توانمندی یکپارچه‌سازی و اتحاد است (Kero & Bogale, 2023; Zahra, 2021). این تئوری به ما این امکان را می‌دهد که تحلیل عمیق‌تری از نحوه واکنش کارآفرینان به تحولات کلیدی و چالش‌های محیطی ارائه دهیم. با استفاده از این رویکرد، پژوهش حاضر به توسعه مدلی پرداخته است که بتواند رفتارهای کارآفرینانه را در مواجهه با تحولات کلیدی در چرخه عمر کسب‌وکار تبیین و تحلیل کرده و از این طریق به تقویت بینش آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی این کسب‌وکارها کمک نماید.

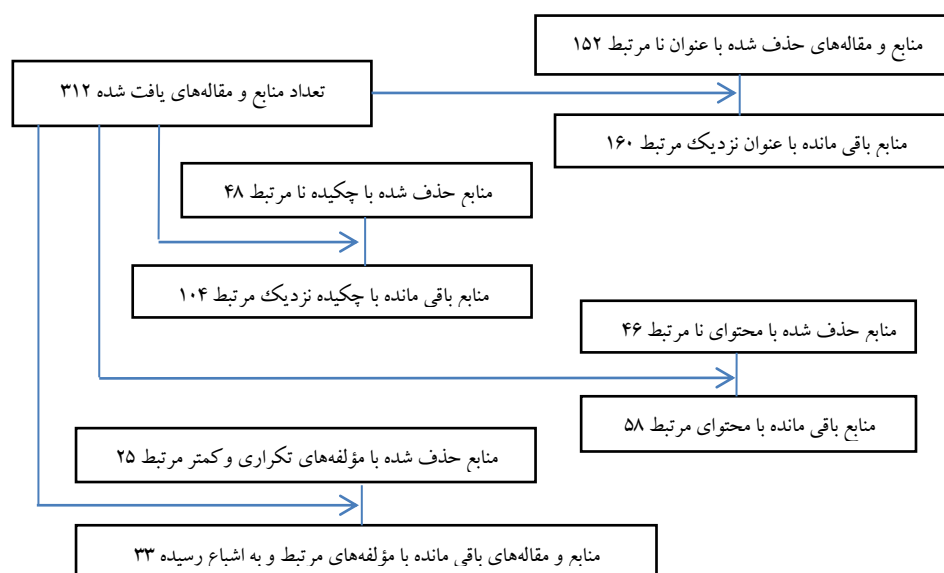
روش تحقیق

پژوهش حاضر به روش فراترکیب صورت پذیرفت که در آن با تحلیل ثانویه و یکپارچه‌سازی نتایج چندین مطالعه یافته‌های جامع و تفسیری تازه‌ای حاصل گردید. در این پژوهش، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو استفاده شده است (Sandelowski et al., 2006). در گام نخست چارچوب این پژوهش با طرح سؤالاتی پیرامون چیستی (What)، جامعه پژوهش (Who)، محدوده زمانی (When)، چگونگی (How) معین شد. در گام دوم، از آنجائی که تحلیل رفتار و تصمیم‌گیری‌های سرمایه‌گذاری در شرکت‌های نوآفرین در اکوسیستم کارآفرینی بیشتر با تکیه بر مدل‌های چرخه عمر حاصل از پژوهش‌های تجاری انجام می‌شود، لذا در این پژوهش هر دو عرصه مطالعات آکادمیک و پژوهش‌های تجاری معتبر در اکوسیستم کارآفرینی موردتوجه قرار گرفتند.

در این پژوهش در گام سوم، کلیدواژه‌های اصلی و فرعی مرتبط با موضوع تحقیق شامل مراحل چرخه عمر (Life Cycle Stages)، مراحل تکامل (Development Stages)، کارآفرین (Entrepreneur)، شرکت نوآفرین، نوپا (Startup/New Venture)، رفتار (Behavior)، فرآیند (Process)، رویکرد رفتارگرا (Behavioural)، و عوامل و دلایل شکست و موفقیت (Factors/Causes) انتخاب شدند. همچنین، عبارات مرتبط با اقدام، عملیات، افول، توقف، خروج و انحلال کارآفرینانه نیز به‌عنوان کلیدواژه‌های فرعی مورد استفاده قرار گرفتند.

برای جستجوی منابع، ترکیب‌های مختلف این کلیدواژه‌ها با استفاده از عملگرهای منطقی OR و AND تعیین شدند. محققان ابتدا به بررسی پایگاه‌های داده و ژورنال‌های معتبر از جمله GOOGLE SCHOLAR، ELSEVIER، EMERALD و WILEY پرداختند و منابع منتشر شده بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۴، به‌ویژه از سال ۲۰۱۵ به بعد، را موردتوجه قرار دادند. همچنین، پایگاه‌های فارسی مانند نور، مگ ایران، ایران داک، پرتال جامع علوم انسانی، جویشگر و علم نت برای یافتن مطالعات فارسی بین سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۳ بررسی شدند.

این جستجوها منجر به شناسایی ۳۱۲ منبع و مقاله گردید. در مرحله بعد، برای بررسی و انتخاب مقالات مناسب، ۱۶۰ مقاله و منبع مرتبط بر اساس نتایج اولیه حاصل از جستجو شناسایی شدند. به‌منظور ارزیابی و انتخاب نهایی مقالات، از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی CASP استفاده شد. این فرایند منجر به انتخاب ۳۳ مقاله و منبع معتبر گردید که به‌طور مستقیم به موضوع تحقیق مرتبط بودند.



شکل ۱: فرآیند جستجو و انتخاب مقالات مناسب

در گام چهارم، فرآیند نهایی شناسایی کدها در طی دو مرحله انجام شد. در مرحله اول با توجه به هدف تحقیق و در مرحله دوم بنا به قرابت معنایی و صرف تفاوت لفظی بین برخی از کدها، کدها ادغام و با عنوان مشترک آورده شده‌اند. در گام پنجم تحلیل داده‌ها با کمک خبرگان و با رویکرد تحلیل زمینه‌یابی

واژگان انجام شد و مقوله‌بندی کدها براساس سطوح اترید استرلینگ (Attride-Stirling, 2001) در قالب: ۱- مقوله تم‌های پایه، ۲- مقوله تم‌های سازمان‌دهنده، و ۳- مقوله تم‌های فراگیر، صورت پذیرفت و شبکه مضامین حاصله با کمک نرم‌افزار مکس کیودا ترسیم گردید. در گام ششم به‌منظور بررسی روایی درونی و پایایی درونی مقوله‌بندی‌ها از ارزیابی شش تن از خبرگان و شاخص کاپای کوهن استفاده شد. مقدار این شاخص در روایی برابر ۰/۶۷۱ و برای پایایی ۰/۶۳۵ محاسبه شد که رقم قابل قبولی محسوب می‌شود. خبرگان از بین کارآفرینان با تجربیات متعدد و فعالان حوزه تأمین مالی خطرپذیر و با معیارهای حداقل تحصیلات لیسانس، حداقل ۸ سال سابقه تأسیس یا مدیریت کسب‌وکار نوآفرین یا کارآفرینی صورت پذیرفت و به روش گلوله برفی انتخاب شدند. مشارکت‌کننده‌ها در این بخش ۶ تن از خبرگان و فعالین حوزه کارآفرینی شامل ۵ نفر مرد و ۱ نفر زن بودند. بازه سنی آنان بین ۳۷ تا ۵۴ سال بود. ۴ نفر مدیرعامل شرکت‌های کارآفرینانه و دو نفر مشاور یا هیئت‌مدیره صندوق‌های تأمین سرمایه جسورانه بودند و میانگین سابقه کاری آنان ۱۵ سال بود.

یافته‌های تحقیق

در مرحله تحلیل مضمون با پالایش و حذف موارد تکراری و هم‌معنی، مضامین پایه یکتا و به تبع آن براساس توصیف هر مرحله در مقالات ذی‌ربط در ادبیات درنهایت مضامین یکتا و محوری شناسایی شدند. در این پژوهش درمجموع ۲۱۸ کد باز که مبین نام‌گذاری متمایز مراحل چرخه عمر و مراحل پلکانی تکامل و در برگیرنده مفهوم مرحله چرخه عمر شرکت و چرخه تکاملی شرکت نوآفرین بودند از ۳۳ منبع مشتمل بر مقالات علمی و منابع معتبر اکوسیستم کارآفرینی بین‌المللی استخراج گردید. سپس با توجه به شرح و مفاهیم توصیفی این کدهای باز با استفاده از تحلیل مضمون صورت گرفته با بررسی و مرور مضامین مستخرجه و مضامین تکراری، تعداد ۱۴۷ کد پایه یکتا در قالب مضامین پایه هموند و یکتا شناسایی شد و نهایتاً با رویکرد تحلیل زمینه‌یابی واژگان مقوله‌بندی کدها براساس سطوح اترید استرلینگ (Attride-Stirling, 2001) در قالب مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر چرخه عمر انجام و پس از بررسی و اجماع نظر خبرگان به شرح جدول شماره ۱ نهایی شدند.

جدول (۱): کدهای باز و محوری و مقوله‌بندی مضامین مراحل چرخه عمر نوآفرین

منابع مدل‌ها	مضامین پایه هموند و یکتا با حذف کدهای تکراری	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
Adizes, 1988; Asghari) et al., 2010; Blank, 2020; Carrier et al., 2004; Channon et al., 2014; Evers, 2003; Greiner, 1997; Hafezieh et al., 2011; Kruachottikul et al., 2023; Lichtenstein et al., 2008; Marmer et al., 2011; Michalkova et al., 2024; Stokes et al., 2010; Timmons et al., 2004; K. Wang, 2002; Zahra et al., 2014; Zaremirrokabad et al., (2016	شکل‌گیری و ایجاد؛ اکتشاف؛ پیدایش ایده اولیه؛ ایده؛ ایده کسب‌وکار؛ کشف ایده؛ شکل‌دهی ایده؛ ایده پردازی؛ کشف؛ کشف و جستجو؛ کشف مشتری؛ خلاقیت؛ شناسایی فرصت کسب‌وکار؛ تشخیص فرصت؛ باروری/جنینی؛ مفهوم؛ تولد؛ شکست‌زدگی/سرگشتگی؛ خواستگاری؛ قبل از کشت	ایده	ایده و فرصت
Carrier et al., 2004;) Hafezieh et al., 2011; Marmer et al., 2011; Menkveld, 2012; Stokes et al., 2010; Zaremirrokabad et al., (2016	شکل‌گیری مفهوم؛ تست کردن؛ تحلیل نیازهای بازار؛ امکان‌سنجی عملی بودن ایده؛ بررسی نیاز بازار؛ تأیید اعتبار؛ تحلیل بازار؛ تحقیق و توسعه؛ اعتبارسنجی؛ تأمین سرمایه قبل از کشت	اعتبارسنجی فرصت	
Becker, 2019; Carrier) et al., 2004; Channon et al., 2014; Kmuehmel., (2018	طرح‌ریزی و آماده‌سازی و پایلوت قبل از راه‌اندازی؛ شکل‌گیری؛ کشت؛ تولد؛ مرحله اولیه؛ مرحله پیش‌بذری (قبل از کشت)	چشم‌انداز و برنامه‌ریزی	
Asghari et al., 2010;) Carrier et al., 2004; Channon et al., 2014; Evers, 2003; Hunter, 2005; Kruachottikul et al., 2023; Netvalley., (2024; Tech., 2023	ایجاد؛ آماده‌سازی؛ یافتن حامی مالی و شریک؛ پیش از شروع؛ آفرینش (تحقیق، طراحی، شبکه‌سازی، ارزیابی فرصت، تهیه طرح تجاری)؛ بنیان‌گذاری؛ کشت؛ حرکت کارآفرینانه جدید؛ پیش از راه‌اندازی؛ ساختن (کشت/راه‌اندازی)؛ مرحله بذری (کشت)؛ تعهد؛ تأمین سرمایه کشت؛ ایجاد	کشت و برپایی آماده‌سازی	

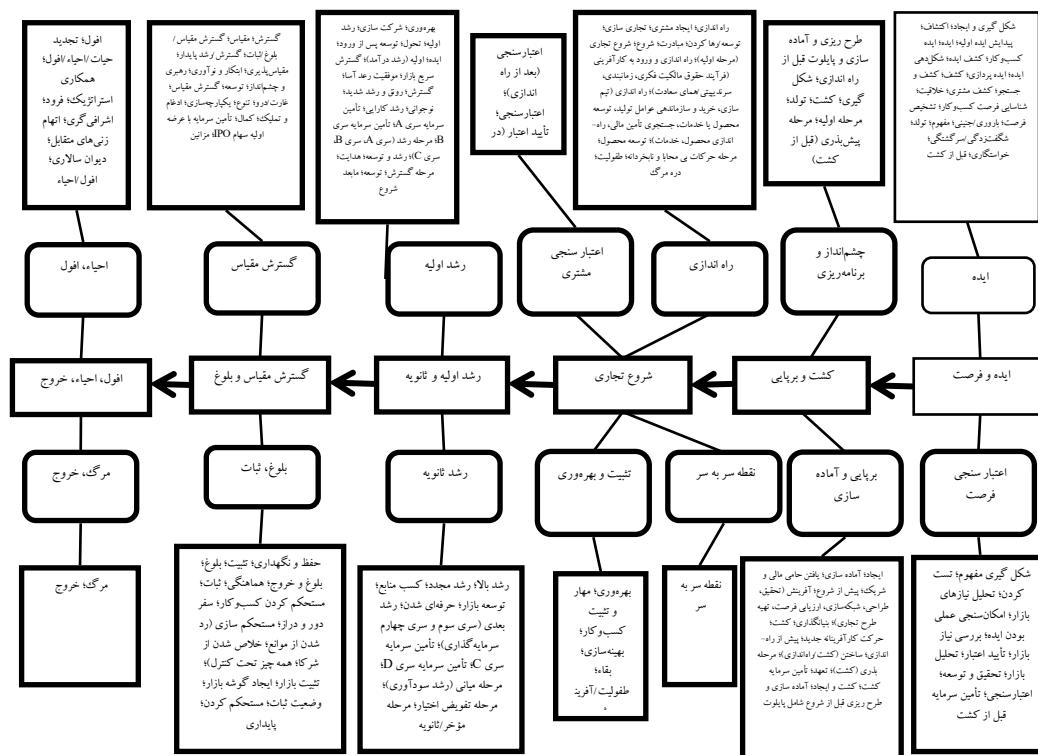
کیس تجاری؛ آماده سازی و طرح ریزی قبل
از شروع شامل پایلوت

شروع تجاری	راه اندازی	راه اندازی؛ ایجاد مشتری؛ تجاری سازی؛ توسعه/رها کردن؛ مبادرت؛ شروع؛ شروع تجاری (مرحله اولیه)؛ راه اندازی و ورود به کارآفرینی (فرآیند حقوق مالکیت فکری، زمان بندی، سرند پیپتی/همای سعادت)؛ راه اندازی (تیم سازی، خرید و سازماندهی عوامل تولید، توسعه محصول یا خدمات، جستجوی تأمین مالی، راه اندازی محصول، خدمات)؛ توسعه محصول؛ مرحله حرکات بی محابا و نابخردانه؛ طفولیت؛ دره مرگ	۱۳	Adizes, 1988; Asghari et al., 2010; Blank, 2020; Evers, 2003; Hunter, 2005; Jone, 2009; Kazanjian, 1988; Kim et al., 1999; Kmuehmel., 2018; Kruachottikul et al., 2023; Lichtenstein et al., 2008; Masurel et al., 2006; Stokes et al., (2010	۱۳
		اعتبارسنجی (بعد از راه اندازی)؛ اعتبارسنجی مشتری	۳	Blank, 2020; Channon et al., 2014; Hunter, 2005; Kruachottikul et al., 2023	۴
		نقطه سربه سر	۱	(Kmuehmel., 2018)	۱
بهره وری	تثبیت و بهره وری	بهره وری؛ مهار و تثبیت کسب و کار؛ بهینه سازی؛ بقاء؛ طفولیت/آفرینش	۵	Asghari et al., 2010; Jone, 2009; Marmer et al., 2011; Menkveld, (2012; K. Wang, 2002	۵
		بهره وری؛ شرکت سازی؛ رشد اولیه؛ تحول؛ توسعه پس از ورود؛ ایده؛ اولیه (رشد درآمد)؛ گسترش سریع بازار؛ موفقیت رعد آسا؛ گسترش؛ رونق و رشد شدید؛ نوجوانی؛ رشد کارایی؛ تأمین سرمایه سری A؛ تأمین سرمایه سری B؛ مرحله رشد (سری A، سری B، سری C)؛ رشد و توسعه؛ هدایت؛ مرحله گسترش؛ توسعه؛ مابعد شروع	۲۱	Adizes, 1988; Becker, (2019; Blank, 2020; Evers, 2003; Greiner, 1997; Hunter, 2005; Kim et al., 1999; Kmuehmel., 2018; Kruachottikul et al., 2023; Lichtenstein et al., 2008; Marmer et al., 2011; Miller et al., 1984; Netvalley., 2024; Stokes et al., 2010	۱۶

		Tech., 2023; Zahra et al., 2014
رشد بالا؛ رشد مجدد؛ کسب منابع؛ توسعه بازار؛ حرفه‌ای شدن؛ رشد بعدی (سری سوم و سری چهارم سرمایه‌گذاری)؛ تأمین سرمایه	رشد ثانویه	Becker, 2019; Bell et al., 1991; Kazanjian, 1988; Kim et al., 1999; Kmuehmel., 2018; Masurel et al., 2006; Netvalley., 2024; Stokes (et al., 2010) ۸
سری C؛ تأمین سرمایه سری D؛ مرحله میانی (رشد سودآوری)؛ مرحله تفویض اختیار؛ مرحله مؤخر/ثانویه		
گسترش؛ مقیاس؛ گسترش مقیاس/ثبات؛ گسترش/رشد پایدار؛ مقیاس‌پذیری؛ ابتکار و نوآوری؛ رهبری و چشم‌انداز؛ توسعه؛ گسترش مقیاس؛ غارت/درو؛ تنوع؛ یکپارچه‌سازی؛ ادغام و تملیک؛ کمال؛ تأمین سرمایه با عرضه اولیه سهام IPO؛	گسترش مقیاس و مزاین	Channon et al., 2014;) Kruachottikul et al., 2023; Lichtenstein et al., 2008; Menkveld, 2012; (K. Wang, 2002 ۵
حفظ و نگهداری؛ تثبیت؛ بلوغ؛ بلوغ و خروج؛ هماهنگی؛ ثبات؛ مستحکم کردن کسب‌وکار؛ سفر دور و دراز؛ مستحکم‌سازی (رد شدن از موانع؛ خلاص شدن از شرکا؛ همه‌چیز تحت کنترل)؛ تثبیت بازار؛ ایجاد گوشه بازار؛ وضعیت ثبات؛ مستحکم کردن؛ پایداری	بلوغ	Adizes, 1988; Bell et al., 1991; Channon et al., 2014; Jones, 2009; Kazanjian, 1988; Kim et al., 1999; Lichtenstein et al., 2008; Masurel et al., 2006; Miller et al., 1984; Netvalley., 2024; (Zahra et al., 2014 ۱۰
افول؛ تجدید حیات/احیاء/افول؛ همکاری استراتژیک؛ فرود؛ اشرافی‌گری؛ اتهام زنی‌های متقابل؛ دیوان‌سالاری؛ کهولت/افول/احیاء	افول/احیاء/خروج	Adizes, 1988;) Lichtenstein et al., 2008; Masurel et al., 2006; Miller et al., 1984; Stokes et al., 2010; K. (Wang, 2002 ۶
مرگ/خروج	مرگ	(Adizes, 1988) ۱

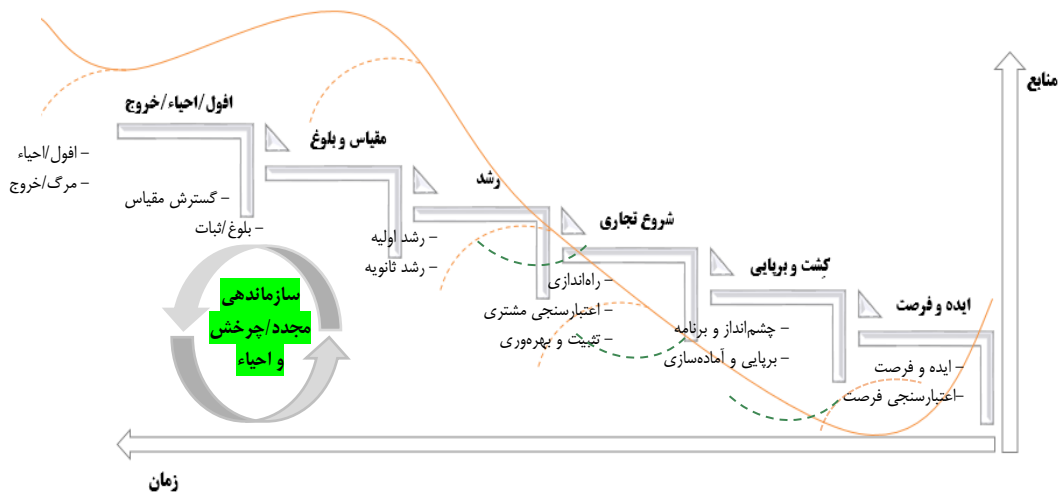
مدل چرخه عمر/ تکامل نوآفرین حاصل از فراترکیب

با توجه به فراترکیب و تحلیل مضمون مراحل چرخه عمر در مدل‌های مختلف کدها و مضامین لازم برای مقوله‌بندی و طرح‌ریزی مدل تلفیقی که پوشش جامعی از تحولات کلیدی و فعالیت‌های تعیین‌کننده کارآفرین در مسیر تکامل و بلوغ کسب‌وکار نوپا را داشته باشد به دست آمد که شبکه مضامین حاصله ترسیمی با کمک نرم‌افزار مکس کیودا در شکل یک نمایش داده شده است.



شکل ۲: شبکه مضامین حاصل از تحلیل مضمون با کمک نرم‌افزار مکس کیودا

مدل نهایی با منطق توالی پلکانی مقوله‌های سازمان دهنده و فراگیر طراحی شد که مراحل آن در شکل زیر نمایش داده شده است.



شکل ۳: مدل چرخه عمر رفتارمحور (پژوهش حاضر)

مدل حاصل از فراترکیب مدل‌های چرخه عمر با محوریت تحولات فرآیندی کلیدی ترجیحاً به شکل پلکانی تکاملی قابل‌نمایش است؛ چراکه اگر افول مبنای چرخه باشد این امکان در تمام مراحل چرخه عمر وجود دارد، امری که در مدل چرخه عمر هانتز (۲۰۰۵) نیز به خوبی نمایش داده شده است.

در این مدل که حاصل فراترکیب مراحل چرخه عمر در مدل‌های مختلف ادبیات است ۶ مقوله تم فراگیر مبنای اصلی مراحل مدل فرآیندی پیشنهادی هستند و ذیل آن‌ها نیز ۱۴ مقوله تم سازمان دهنده مضمون محوری قرار دارد شامل: ۱- ایده و اعتبارسنجی فرصت (ایده و فرصت، اعتبارسنجی فرصت)، ۲- کشت و برپایی (چشم‌انداز و برنامه‌ریزی، برپایی و آماده‌سازی)، ۳- شروع تجاری (راه‌اندازی، اعتبارسنجی مشتری، نقطه سربه سر، تثبیت و بهره‌وری)، ۴- رشد (رشد اولیه، رشد ثانویه)، ۵- گسترش مقیاس و بلوغ (گسترش مقیاس، بلوغ/ثبات)، ۶- افول/احیاء.

همچنین مقایسه مدل‌های چرخه عمر نشان داد که می‌توان آن‌ها را براساس رویکردی که در ترسیم مسیر زندگی شرکت و معیاری که برای تفکیک مراحل دارند دسته‌بندی نمود که در این دسته‌بندی تمایز ارگانیک بودن یا غیرارگانیک بودن براساس تشبیه مراحل به سیر حیات انسانی انجام شده و تمایز پلکانی یا چرخه بودن هم بر مبنای قرار گرفتن یا نگرفتن مرحله افول یا مرگ در انتهای چرخه معین می‌شود (جدول ضمیمه شماره یک).

همچنین گزاره‌های فعالیت‌های منتصب به مراحل چرخه عمر نوآفرین بر اساس رویکردهای منبع محوری RBV (منابع پایگاه دانش، منابع انسانی، منابع فیزیکی، منابع تکنولوژیکی، منابع سازمانی) و توانمندی‌های پویا DC (توان بازاریابی، توانمندی عملیاتی، توانمندی نوآوری، توانمندی یکپارچه‌سازی و اتحاد) در چارچوب مقوله‌بندی مدل فوق با کمک خبرگان تحلیل گردید که نتایج واجد روایی درونی بوده و موید آن بود که مؤلفه‌های مدل رفتارمحور پژوهش حاضر از نظر خبرگان بر مبنای نظریه‌های فوق قابل تحلیل هستند (جدول ضمیمه شماره دو).

تحلیل رفتارمحور برای آسیب‌شناسی شکست در مراحل چرخه عمر

هدف اصلی این پژوهش رسیدن به یک مدل چرخه عمر مناسب برای بررسی رفتار، اقدامات و تصمیمات کارآفرین به شکلی که تحلیل ریسک شکست را در هر مرحله از چرخه عمر نوآفرین تسهیل نماید بود. اکنون می‌توانیم به تحلیل هر مرحله از این منظر بپردازیم.

مرحله اول چرخه عمر: ایده و اعتبارسنجی فرصت

اکثر مدل‌های چرخه عمر نخستین گام کسب‌وکار نوآفرین را مفهوم‌سازی ایده و کشف یا تشخیص یک فرصت کسب‌وکار معرفی نموده‌اند. برخی عناوین استفاده شده برای نامگذاری این مرحله در ادبیات عبارتند از: کشف/کشف مشتری/کشف فرصت/تشخیص فرصت (Blank, 2020; Carrier et al., 2004; Bell et al., 2012; Marmer et al., 2011; Menkveld, 2012)، ایده اولیه/مفهوم/ایده پردازی/شکل‌گیری ایده (Setiawan et al., 2024)، باروری/جنینی (Veciana, 1988)، تولد (Miller et al., 1984; K. Wang, 2002; Zahra et al., 2014)، شگفت‌زدگی/سرگشتگی (Khuong et al., 2023)، خواستگاری (Adizes, 1988). اما در همین مرحله یک گام متمایز و مهم رفتاری نیز در برخی مدل‌های مطرح ادبیات معرفی شده که به‌طور منطقی ادامه گام قبلی است ولی به مفاهیم عملیاتی اشاره دارند از جمله: اعتبارسنجی فرصت/تأیید اعتبار/امکان‌سنجی عملی بودن ایده (Hafezieh et al., 2011; Marmer et al., 2011; Menkveld, 2012)، تست کردن (Stokes et al., 2010)، تحلیل نیازهای بازار/امکان‌سنجی و بررسی نیاز بازار (Hafezieh et al., 2011; Zaremirrokabad et al., 2016)، تحقیق و توسعه (Wei et al., 2023)، قبل از کشت، تأمین سرمایه قبل از کشت (Lichtenstein et al., 2008). به لحاظ همپوشانی و پیوستگی فعالیت‌های کارآفرینی نوپا در دو گام فوق در گزاره‌های توصیفی ادبیات و عدم تمایز برخی اجزاء این دو مرحله (برای نمونه استفاده از واژه قبل از کشت، یا اعتبارسنجی ایده کسب‌وکار، در هر دو دسته‌بندی) می‌توان آن‌ها را تحت عنوان

رفتارمحور " (شکل دهی) ایده و اعتبارسنجی فرصت " مقوله بندی نمود: در این مرحله (قبل از کشت) ایده راه اندازی یک کسب و کار بر مبنای یک فرصت شکل داده شده و سعی می شود اطمینان حاصل شود که این ایده واقعاً کار می کند. فعالیت های این مرحله براساس گزاره های ادبیات عبارتند از: شناسایی یا خلق فرصت و شکل دهی ایده، اعتبارسنجی ایده و ارزش پیشنهادی، تأیید متناسب بودن راه حل با مشکل، و امکان سنجی اینکه ایده کار می کند.

یکی از مهم ترین عوامل شکست در مراحل اولیه چرخه عمر به اعتقاد و بسیاری محققین از جمله استیو بلنک (Blank, 2020) و منکولد (Menkveld, 2012) عدم نیاز مشتری است که ناشی از رفتار ناکارآمد کارآفرین در اعتبارسنجی در مرحله تحقیقات بازار و اجرای ناقص تأیید اعتبار ایده کسب و کار است (Ries, 2011). همچنین عواملی نظیر فقدان مهارت های مکمل در بنیانگذار (ان) / تیم و فقدان استراتژی واضح و نداشتن شبکه (Malekmohammadi et al., 2023) از دیگر عوامل شکست در این مرحله هستند که حاکی از نقص در فعالیت های کلیدی مربوط به تشکیل تیم بنیان گذار، شبکه سازی، و طراحی چشم انداز و استراتژی هستند. توسعه ناکافی محصول قبل از عرضه (Giardino et al., 2014) نیز عاملی است که در فعالیت توسعه MVP محصول/خدمات قابل تحلیل است.

دیدگاه نظری رفتارمحور در این مرحله بر توانمندی نوآوری با تشخیص درست تحولات و شکل دهی ایده متناسب کسب و کار و توانمندی ترکیب منابع و یکپارچه سازی تأکید دارد. از این منظر همچنین رفتار مدبرانه در تقویت سرمایه فکری و توان تحلیل بازار و تاب آوری برای شروع کار در این مرحله اهمیت بسیار دارد.

مرحله دوم چرخه عمر: کشت و برپایی

واژگان معرف دومین مرحله متمایز در مدل های مطرح ادبیات عبارتند از: کشت/کشت و ایجاد/ایجاد/ساختن/مرحله بذری، حرکت کارآفرینانه جدید (Tech., 2023)، تعهد/آفرینش (شامل تحقیق، طراحی، شبکه سازی، ارزیابی فرصت، تهیه طرح تجاری)، بنیانگذاری/تأمین سرمایه کشت/یافتن حامی مالی و شریک (Asghari et al., 2010; Carrier et al., 2004)، آماده سازی/پیش از شروع/پیش از راه اندازی/آماده سازی و طرح ریزی قبل از شروع و پایلوت (Evers, 2003). در این مرحله هسته اولیه کسب و کار پایه گذاری می شود. فعالیت های این مرحله عبارتند از: برنامه ریزی، تعیین چشم انداز و تارگت ها؛ تشکیل تیم بنیان گذار؛ برپایی شخصیت حقوقی شرکت؛ طراحی محصول حداقلی قابل پذیرش MVP؛ تأمین بودجه کشت با تأمین مالی شخصی یا شتاب دهنده ها.

از مهم‌ترین عوامل شکست مورد توجه ادبیات در مرحله آماده‌سازی و برپایی می‌توان به زمانبر بودن مجوزها (Zaremirrokabad et al., 2016; Malekmohammadi et al., 2023) اشاره نمود که در فعالیت تهیه مجوزهای قانونی برای تشکیل شخصیت حقوقی و برپایی قابل تحلیل است. همچنین عامل شکست هزینه زیاد تحقیق و توسعه (Brundin et al., 2013) نیز ذیل فعالیت توسعه محصول اولیه MVP قابل تحلیل است که خود تبیین کننده یک دوره معین از زندگی نوآفرین است.

دیدگاه نظری رفتارمحور در این مرحله بر توانمندی ترکیب منابع و یکپارچه‌سازی و تیم‌سازی هم‌افزا تأکید دارد. همچنین انعطاف در هدف‌گذاری برای پرهیز از رقابت نابرابر و یافتن گوشه بازار هدف و یافتن زمان مناسب می‌تواند ریسک شکست در این مرحله را کاهش دهد. در این مرحله نیز رفتار مدبرانه کارآفرین مبنی بر اطمینان از معتبر بودن ارزش پیشنهادی برای مشتری هدف و اطمینان از اعتبارسنجی درست راه‌حل و طراحی درست محصول بر اساس نیاز واقعی مشتری، یافتن راهکار تمایز خلاقانه و پرهیز از کپی‌برداری صرف راهگشا است.

مرحله سوم چرخه عمر: راه‌اندازی و شروع تجاری

سومین مرحله متمایز در مدل‌های ادبیات در واقع هم‌نام با واژه انگلیسی نوآفرین یعنی استارت‌آپ است. برخی از مدل‌ها حد نهایی تعریف خود از نوآفرین (استارت‌آپ) را به فراخور تمرکز مطالعه محدود به این مرحله کرده‌اند (Zaremirrokabad et al., 2016; Hafezieh et al., 2011; Blank, 2020) ولی در بقیه مدل‌ها این یک مرحله میانی است. آنچه مدل‌های ادبیات در این مرحله تا قبل از مرحله رشد دسته‌بندی کرده‌اند خود چهار وضعیت عملیات و اقدام کارآفرین را در بر می‌گیرد که عبارتند از راه‌اندازی، اعتبارسنجی مشتری، نقطه سربه‌سر، تثبیت و بهره‌وری. مقوله واژگان تبیین کننده مرحله راه‌اندازی در ادبیات عبارتند از: الف) زیرمرحله راه‌اندازی: خود واژه راه‌اندازی (startup) در مدل سرمایه‌گذاری‌های جسورانه VC و بسیاری از مدل‌های دیگر (Kim et al., 1999; Jones, 2009; Asghari et al., 2010) معرف مرحله متمایز شروع تجاری و بعضاً دربرگیرنده فعالیت‌های تیم‌سازی، خرید و سازماندهی عوامل تولید، توسعه محصول یا خدمات، جستجوی تأمین مالی، راه‌اندازی محصول و خدمات معرفی شده است. سایر مقوله واژگان معرف این مرحله عبارت بودند از: مبادرت (Hunter, 2005)؛ شروع/شروع تجاری (مرحله اولیه) (Evers, 2003)؛ راه‌اندازی و ورود به کارآفرینی (فرآیند حقوق مالکیت فکری، زمانبندی، سرندیبیتی یا همای سعادت)؛ ایجاد مشتری (Blank, 2020)؛ تجاری سازی (Kazanjian, 1988)؛ توسعه/رها کردن؛ توسعه محصول؛ مرحله حرکات بی‌محابا و نابخردانه (Muller et al., 2024)؛ دره مرگ (Kmuehmel., 2018; Netvalley., 2024)؛ ب) اعتبارسنجی مشتری

شامل: اعتبارسنجی (بعد از راه اندازی) (Blank, 2020)؛ تأیید اعتبار (در عمل) (Blank, 2020; Channon, 2014). (ج) نقطه سربه سر شامل: نقطه سر به سر (Kmuehmel, 2018) (و تعدادی از مدل‌های دیگر به عنوان نقطه ورود به دوره رشد و معیار تأمین سرمایه جسورانه ولی نه به عنوان یک مرحله). (د) تثبیت و بهره‌وری شامل: تثبیت و مهار افسار کسب‌وکار (Jones, 2009)؛ بهره‌وری (Marmer et al., 2011)؛ بهینه‌سازی (Menkveld, 2012)؛ بقاء (K. Wang, 2002)؛ رهبری و چشم‌انداز (Asghari et al., 2010). در این مرحله محصول/خدمات (معمولاً در شکل کمینه محصول قابل پذیرش) آماده و به بازار عرضه می‌شود و در مواجهه با واقعیات بازار طی یک چرخه به اصلاح و بهبود می‌پردازد. فعالیت‌های این مرحله عبارتند از: تجاری‌سازی و عرضه اولیه به بازار؛ اولین استخدام‌ها؛ اعتبارسنجی مشتری؛ چرخه عرضه و اصلاح MVP محصول/خدمات.

بیشترین فراوانی گزاره‌های علل شکست نوآفرین‌ها در مرحله راه‌اندازی و شروع تجاری مشاهده شد. مرحله‌ای که کارآفرین با واقعیات بازار و مشتری روبه‌رو می‌شود. مارمر (Marmer et al., 2011) به خروج زودهنگام در کارآفرینی انفرادی در مقایسه با کارآفرینی تیمی، البته از زاویه آسیب‌شناسی، اشاره دارد. دسترسی محدود به سرمایه ارزان و کم بهره (Malekmohammadi et al., 2023)، فقدان اتصال به تأمین کنندگان (Shi et al., 2014)، عدم تزریق پول، مشکل شراکت، رقبای قوی (Menkveld, 2012)، زمان نامناسب عرضه تجاری محصول به بازار (Shi et al., 2014)، کمبود سرمایه، فقدان تیم مکمل، عدم رضایت مشتری از محصول (Menkveld, 2012) از دیگر عوامل هستند. به‌ویژه فقدان تجربه کاری کارآفرین در موقعیت‌های مشابه، نداشتن دانش پیشین بازار، فقدان دانش مدیریتی، ضعف مدیریت، بازاریابی نامناسب، ضعف روحیه کارآفرین از دیگر علل شکست مورد تأکید ادبیات در مرحله شروع تجاری بوده است (Malekmohammadi et al., 2023; Zaremirrokabad et al., 2016).

با نگاه به عوامل شکست فوق‌الذکر فعالیت‌های مرتبط تاثیرگذار عبارتند از: تجاری‌سازی (طراحی و اجرای برنامه بازاریابی و عرضه تجاری به بازار)؛ اعتبارسنجی مشتری و بازار؛ تأمین سرمایه لایه دوم از دوستان و آشنایان و یا شتاب‌دهنده‌ها؛ مدیریت نقدینگی و تأمین اعتبارات لازم برای فعالیت؛ مدیریت زنجیره تأمین؛ مدیریت روابط با سرمایه‌گذاران؛ تسهیم مالکیت و شراکت با سرمایه‌گذاران؛ طراحی و اجرای استراتژی رقابتی؛ تشکیل تیم بنیانگذار (دانش، مهارت، تجربه و توانمندی، گرایش کارآفرینانه)؛ تشکیل و توسعه شبکه ارتباطات حرفه‌ای و تجاری؛ مدیریت مالی و تأمین سرمایه؛ مدیریت سرمایه انسانی؛ مدیریت توسعه محصول و خدمات مشتریان.

نظرگاه تئوری رفتارمحور در این مرحله بر توانایی‌های عملیاتی و مدیریتی کارآفرین به‌ویژه در مدیریت چابک منابع در دسترس و ایجاد تیم‌های کاری مؤثر با توانمندیهای مکمل تمرکز دارد (Aliedan et al., 2022). از این منظر راهبرد درست نوآفرین در هدایت چابک منابع در دسترس، با پیش‌بینی رویه‌های تجاری‌سازی و عملیاتی و جذب مقرون به صرفه سرخ، جریان نقدی کارآمد، تأمین مالی به موقع، کافی، و ارزان و هشیاری جریان نقدی با حساسیت نسبت به سنج‌ها و عملکرد مالی می‌تواند از توقف فعالیت بر اثر اتمام نقدینگی جلوگیری کند.

مرحله چهارم چرخه عمر: رشد (اولیه و ثانویه)

در چهارمین مرحله زندگی خود، نوآفرین وارد مسیر رشد می‌شود. این مرحله به‌ویژه در منابع و مقالات تجاری اکوسیستم کارآفرینی به‌عنوان نقطه ورود سرمایه‌گذاران بزرگ و VC ها مورد توجه قرار گرفته است. واژگان متمایز اطلاق شده به این مرحله (منابع در جدول ۱ ذکر شده‌اند) عبارتند از: الف) رشد اولیه: بهره‌وری؛ شرکت‌سازی؛ رشد اولیه؛ تحول؛ توسعه پس از ورود؛ ایده؛ اولیه (رشد درآمد)؛ گسترش سریع بازار؛ موفقیت رعد آسا؛ گسترش؛ رونق و رشد شدید؛ نوجوانی؛ رشد کارایی؛ تأمین سرمایه سری A و B؛ رشد و توسعه؛ هدایت؛ گسترش؛ توسعه؛ مابعد شروع. ب) رشد ثانویه: رشد بالا؛ رشد مجدد؛ کسب منابع؛ توسعه بازار؛ حرفه‌ای شدن؛ رشد بعدی (سری سوم و سری چهارم سرمایه‌گذاری)؛ تأمین سرمایه سری C و D؛ مرحله میانی (رشد سودآوری)؛ مرحله تفویض اختیار؛ مرحله مؤخر/ثانویه.

گزاره‌های علل شکست ادبیات عبارت بودند از: رقابت شدید (Khelil, 2016)، کپی برداری رقا در شرایط فقدان کپی رایت و حقوق انحصاری، مانع قانونی و سایر حقوق مالکیت فکری و کپی رایت سایرین (Triguero et al., 2023). بنابراین فعالیت‌های مستخرجه از تحلیل شکست در مرحله رشد عبارتند از: تحقیقات و شناخت و توجیه بازار؛ طراحی و اجرای استراتژی رقابتی؛ ثبت حقوق مالکانه؛ تحقیقات فنی و بازار؛ پیش‌بینی برنامه‌بودجه؛ مدیریت نقدینگی؛ مدیریت هزینه فایده.

تئوری‌های رفتارمحور در این مرحله از زندگی نوآفرین به نحوه اقدام کارآفرین در مدیریت بازاریابی، توانمندی عملیاتی و یکپارچه‌سازی منابع فیزیکی، منابع تکنولوژیکی و منابع سازمانی و اتحاد، از یک سو و انعطاف‌پذیری و چرخش برای تطبیق با تحولات از دیگر سو توجه می‌نمایند. از این نظرگاه کارآفرین در این مرحله می‌تواند با هدایت چابک، انعطاف و چرخش، رشد همگون و متوازن، رفع تعارضات، تأمین مالی به موقع، یادگیری معتبر با چرخه ساخت، اندازه‌گیری و یادگیری و چرخش از خطرهای مرحله رشد دوری نماید.

مرحله پنجم چرخه عمر: گسترش مقیاس و بلوغ

در پنجمین مرحله زندگی خود، نوآفرین وارد مرحله گسترش مقیاس می‌شود و درنهایت به بلوغ و ثبات می‌رسد. واژگان به کار رفته در ادبیات برای تمایز این مرحله عبارتند از: الف) گسترش مقیاس؛ گسترش؛ مقیاس؛ گسترش مقیاس / بلوغ/ ثبات؛ رشد پایدار؛ مقیاس‌پذیری؛ ابتکار و نوآوری؛ رهبری و چشم‌انداز؛ توسعه؛ غارت/درو؛ تنوع؛ یکپارچه‌سازی؛ ادغام و تملیک؛ کمال؛ تأمین سرمایه با عرضه اولیه سهام IPO؛ تأمین سرمایه مزاین یا نیم‌اشکوب. ب) بلوغ و ثبات: حفظ و نگهداری؛ تثبیت؛ بلوغ؛ بلوغ و خروج؛ هماهنگی؛ ثبات؛ مستحکم کردن کسب‌وکار؛ سفر دور و دراز؛ مستحکم‌سازی (رد شدن از موانع؛ خلاص شدن از شرکا؛ همه چیز تحت کنترل)؛ تثبیت بازار؛ ایجاد گوشه بازار؛ وضعیت ثبات؛ مستحکم کردن؛ پایداری.

در این مرحله کسب‌وکار نوآفرین برای گسترش مقیاس تهاجمی بسیار سریع شتاب می‌گیرد. فعالیت‌های این مرحله عبارتند از: جذب مشتری گسترده یا ترکشن و فتح بازار؛ رشد بالا و پایدار و رشد مجدد؛ استخدام زیاد؛ یک دور جذب سرمایه بزرگ، عرضه اولیه سهام یا IPO؛ بهبود مقیاس‌پذیری؛ استقرار نظامات فرآیندی و بهینه‌سازی؛ ایجاد دپارتمان‌های تخصصی.

گزاره‌های ادبیات مرتبط با علل شکست این مرحله عبارت بودند از: کمبود سرمایه؛ عدم تجربه و سابقه در کار (Menkveld, 2012). بنابراین فعالیت‌های مستخرجه از تحلیل شکست در این مرحله عبارتند از: مدیریت تأمین مالی و نقدینگی؛ تیم‌سازی؛ اتحاد و شراکت؛ توسعه شبکه حرفه‌ای.

نگاه نظریه‌های رفتارمحور در مرحله مقیاس و بلوغ از زندگی نوآفرین بیشتر معطوف به توانمندی عملیاتی پویا و توان خلاقانه سازماندهی مجدد منابع فیزیکی، منابع تکنولوژیکی و منابع سازمانی برای انطباق با تحولات محیطی و توسعه مزیت رقابتی و تصاحب سهم بازار است. از این نظرگاه، کارآفرین در این مرحله می‌تواند با بهینه‌سازی عملکرد و حفظ مزیت رقابتی و ارتقاء توانایی تحلیل داده‌ها و مدیریت تغییرات از خطرهای مرحله رشد دوری نماید. همچنین پس از اطمینان از مقیاس‌پذیر بودن مدل کسب‌وکار یا محصول، موقعیت‌یابی درست در بازار، انعطاف و چرخش (نظیر چرخش نیاز مشتریان، چرخش بخش بندی مشتریان، چرخش زوم به جلو، چرخش زوم به عقب، یا چرخش تکنولوژی و چرخش پلتفرم) تطبیق و تحول ضروری را برای رسیدن به نتایج مطلوب اعمال نماید. اهرم زمان مناسب و پایبندی به رشد همگون و متوازن در این مرحله کارساز خواهد بود.

مرحله ششم چرخه عمر: افول/احیاء/خروج

در برخی مدل‌های ادبیات که نگاه آن‌ها بیشتر چرخه‌ای است تا پلکانی، نوآفرین در ششمین مرحله زندگی خود با سناریوهای متفاوت افول، احیا و یا خروج مواجه می‌شود. واژگان معرف این مرحله عبارتند از: الف) افول/احیاء: تجدید حیات؛ همکاری استراتژیک؛ فرود؛ اشرافی‌گری؛ اتهام زنی‌های متقابل؛ دیوان سالاری. ب) مرگ؛ خروج. در این مرحله کسب‌وکار نوآفرین دچار افول شده و چنانچه تحول یا چرخشی در جهت اصلاح امور یا نوآوری صورت دهد احیاء و در غیر اینصورت با شکست مواجه می‌شود.

گزاره‌های علل شکست در این مرحله عبارتند از: به تعویق انداختن شکست، نپذیرفتن شکست به رغم هزینه‌های بیشتر (Shepherd et al., 2011)؛ و جایگاه کنترل بیرونی، توسعه بروکراسی و تشکیلات (Adizes, 1988).

نظریه رفتارگرا برای تبیین این مرحله خاکستری از زندگی نوآفرین باز هم به نحوه اقدام کارآفرین در مدیریت بازاریابی، ممیزی و مدیریت نقدینگی، توانمندی عملیاتی و یکپارچه‌سازی منابع فیزیکی، منابع تکنولوژیکی و منابع سازمانی و اتحاد راهبردی توجه می‌نماید. از این نظرگاه عملکرد کارآفرین در غلبه بر دشواری‌های تأمین مالی، جلب حمایت نهادهای مالی و نظارتی و هدایت چابک با انعطاف و چرخش در حیطه نوآوری محصول و تحول استراتژی بازار، پلتفورم یا تکنولوژی، کانال توزیع، و مشابه آن‌ها تحلیل می‌شود که می‌تواند در مرحله افول به احیاء و رشد دوباره کسب‌وکار نوآفرین کمک کند.

بحث، نتیجه و پیشنهادها

پژوهش حاضر به تحلیل مضامین رفتارمحور مراحل چرخه عمر نوآفرین‌ها پرداخته و تلاش کرده است تا یک مدل جامع برای بررسی رفتار، اقدامات و تصمیمات کارآفرینان با نگاه به آسیب‌شناسی رفتار ارائه دهد.

در مرحله اول زندگی نوآفرین، رفتار کارآفرین در اعتبارسنجی ایده و ارزش پیشنهادی کلیدی‌ترین فعالیت کارآفرین است؛ چراکه عدم نیاز مشتری و ناکارآمدی در اعتبارسنجی ایده از مهم‌ترین عوامل شکست نوآفرین‌ها محسوب می‌شوند. لذا توانمندی نوآوری با تشخیص درست تحولات و شکل‌دهی ایده متناسب کسب‌وکار و توانمندی ترکیب منابع و یکپارچه‌سازی در این مرحله اهمیت بسیار دارد. در مرحله دوم، یا کشت و برپایی، عملکرد کارآفرین در تشکیل تیم و شخصیت حقوقی مهم‌ترین عامل است و در مقابل مشکلات مربوط به مجوزها و موانع ورود و تیم سازی ضعیف به‌عنوان علل اصلی شکست معرفی

شده‌اند. از نگاه رفتارگرا توانمندی نوآفرین ترکیب منابع و یکپارچه‌سازی منابع و تیم‌سازی هم‌افزا و طراحی درست محصول بر اساس نیاز واقعی مشتری و تمایز خلاقانه اهمیت دارد. مرحله سوم یا راه‌اندازی و شروع تجاری، به‌عنوان مرحله‌ای حساس شناخته می‌شود که کارآفرینان با تجاری‌سازی و عرضه اولیه به بازار و اولین استخدام‌ها به اعتبارسنجی مشتری می‌پردازند و با واقعیت‌های بازار روبرو می‌شوند و در این مرحله، تجربه و رفتار مدیریتی و جسارت کارآفرینانه تعیین‌کننده است. نظرگاه رفتارمحور در این مرحله بر توانایی مدیریت چابک منابع در دسترس و ایجاد تیم‌های مکمل، تأمین مالی به‌موقع، کافی، و ارزان توجه نموده است. در مراحل رشد اولیه و ثانویه، نوع رفتار کارآفرین در انجام درست تحقیقات فنی و بازار و تأمین مالی بر اساس پیش‌بینی برنامه‌بودجه و مدیریت نقدینگی برای غلبه بر چالش‌های مهم این مرحله نظیر رقابت و کمبود نقدینگی بسیار پراهمیت است. در این مرحله نحوه رفتار و اقدام کارآفرین در مدیریت بازاریابی، توانمندی عملیاتی و یکپارچه‌سازی و انعطاف‌پذیری و چرخش برای تطبیق با تغییرات مورد تأکید است. همچنین در مرحله گسترش مقیاس و بلوغ، آگاهی و مهارت تأمین مالی و پیشبرد متوازن توسعه مهم‌ترین رفتارهای کارآفرین محسوب شده و امکان غلبه بر چالش‌های مهم این مرحله یعنی کمبود سرمایه و گسترش ناموزون و اتلاف سرمایه را فراهم می‌کند. لذا در مرحله مقیاس تصاحب سهم بازار مستلزم راهبری همگون و متوازن رشد سریع و وابسته به نحوه رفتار نوآفرین موقعیت‌یابی درست در بازار، انعطاف و چرخش در زمان لازم است تا تحول ضروری را برای رسیدن به نتایج مطلوب ایجاد نماید. درنهایت، در شرایط افول، بدون نوآوری و چرخش و انعطاف لازم نوآفرین محکوم به شکست است. افول در همه مراحل چرخه عمر می‌تواند حادث شود. نظریه‌های رفتارگرا توجه ویژه‌ای به وضعیت افول و واکنش کارآفرین به آن دارند. در این نظرگاه ممیزی و مدیریت نقدینگی، توانمندی سازماندهی مجدد عملیاتی و منابع و اتحاد راهبردی و هدایت چابک با انعطاف و چرخش می‌تواند در مرحله افول به حفظ مزیت رقابتی و احیا و رشد دوباره کسب‌وکار نوآفرین کمک کند.

این پژوهش نشان داد تحلیل رفتارهای کارآفرینان در هر مرحله از چرخه عمر می‌تواند به شناسایی بهتر چالش‌ها و فرصت‌ها کمک کند و به کارآفرینان در اتخاذ تصمیمات مؤثر یاری رساند. به‌طورکلی، نتایج این پژوهش می‌تواند به غنای ادبیات چرخه عمر نوآفرین افزوده و راهکارهایی عملی برای بهبود فرآیندهای کسب‌وکار نوآفرین ارائه دهد. این پژوهش به لحاظ ماهیت روش متخذ محدود به منابع ثانویه بود.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی در این زمینه بر اساس پیمایش با جامعه آماری گسترده صورت پذیرد. همچنین انجام پژوهش کیفی براساس مؤلفه‌های این مطالعه به روش مصاحبه عمیق با تیم‌های بنیان‌گذار نوآفرین‌ها می‌تواند بینش خوبی در تبیین رفتار هر مرحله ایجاد نماید.

References

- Adizes, I. (1989). *Corporate Life Cycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do About It*. Englewood-Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Aliedan, M. M.; Elshaer, I. A.; Alyahya, M. A., & Sobaih, A. E. E. (2022). Influences of university education support on entrepreneurship orientation and entrepreneurship intention: *application of theory of planned behavior*. *Sustainability*, 14(20), 13097.
- Asghari, R., & Gedeon, S. (2010). *Significance and impact of Internet on the entrepreneurial process: E-entrepreneurship and completely digital entrepreneurship*. Paper presented at the Proceedings of the 4th European Conference on Innovation and Entrepreneurship.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Bachmann, N.; Tripathi, S.; Brunner, M.; Jodlbauer, H., & Piereder, A. (2024). Cross-Impact Analysis of Entrepreneurial Failure and Business Model Innovation: Navigating the Impact of Societal Perceptions. *Procedia Computer Science*, 232, 2639-2653.
- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.329>.
- Battistella, C.; De Toni, A. F., & Pessot, E. (2017). Open accelerators for start-ups success: a case study. *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 80-111.
- Becker, R. (2019). *Die Unternehmensbewertung von Start-up Unternehmen*. Paper presented at the Forum Mergers & Acquisitions 2019: Beiträge aus rechts- und wirtschaftswissenschaftlicher Sicht.
- Bell, C. G., & McNamara, J. E. (1991). *High-tech ventures: The guide for entrepreneurial success*: Perseus Publishing.
- Blank, S. (2020). *The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win*: John Wiley & Sons.

Brundin, E., & Gustafsson, V. (2013). Entrepreneurs' decision making under different levels of uncertainty: the role of emotions. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(6), 568-591.

Calic, G., & Shevchenko, A. (2020). How signal intensity of behavioral orientations affects crowdfunding performance: The role of entrepreneurial orientation in crowdfunding business ventures. *Journal of Business Research*, 115, 204–220. doi:10.1016/j.jbusres.2020.04.060

Calza, F.; Cannavale, C., & Zohoorian Nadali, I. (2020). How do cultural values influence entrepreneurial behavior of nations? A behavioral reasoning approach. *International Business Review*, 29(5), 101725. doi:10.1016/j.ibusrev.2020.101725

Carrier, C.; Raymond, L., & Eltaief, A. (2004). Cyberentrepreneurship: A multiple case study. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 10(5), 349-363.

Channon, D.; McGee, J., & Sammut-Bonnici, T. (2015). *Life Cycle Strategy*. 10.1002/9781118785317.weom120160.

Czakon, W.; Klimas, P.; Tiberius, V.; Ferreira, J.; Veiga, P. M., & Kraus, S. (2024). Entrepreneurial failure: Structuring a widely overlooked field of research. *Entrepreneurship Research Journal*, 14(3), 951-984.

De Freitas Michelin, C.; Fernando Minello, I.; Mairesse Siluk, J. C.; Gerhardt, V. J.; De Souza Savian, F., & Bisognin Garlet, T. (2023). Analysis of Entrepreneurial Behaviour in Incubated Technology-Based Companies. *Business Systems Research: International journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 14(1), 54-71.

Evers, N. (2003). The process and problems of business start-ups. *The ITB Journal*, 4(1), 3.

Freisinger, E., & McCarthy, I. P. (2024). What fails and when? A process view of innovation failure. *Technovation*, 133, 102995.

Ghambarali, R.; Agahi, H.; Alibayghi, A., & Zarafshani, K. (2016). Investigating entrepreneurial culture and fear of failure in the rural community (Kermanshah Township). *Journal of Rural Research*, 7(2), 362-373.

Giardino, C.; Wang, X., & Abrahamsson, P. (2014). Why early-stage software startups fail: a behavioral framework. Paper presented at the Software Business. Towards Continuous Value Delivery: 5th International Conference, ICSOB 2014, Paphos, Cyprus, June 2014, 16-18 Proceedings 5.

- Greiner, L. E. (1997). Evolution and Revolution as Organizations Grow: A company's past has clues for management that are critical to future success. *Family Business Review*, 10(4), 397-409.
- Hafezieh, N.; Akhavan, P., & Eshraghian, F. (2011). Exploration of process and competitive factors of entrepreneurship in digital space: A multiple case study in Iran. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 4(4), 267-279.
- Handy, C. (1999). *Waiting for the mountain to move: Reflections on work and life*: John Wiley & Sons.
- Hunter, I. (2005). Risk, persistence and focus: a life cycle of the entrepreneur. *Australian Economic History Review*, 45(3), 244-272.
- Jayasekara, B.; Fernando, P., & Ranjani, R. (2020). A systematic literature review on business failure of small and medium enterprises (SME). *Journal of Management*, 15(1).
- Jone, N. (2009). SME's life cycle-steps to failure or success? *AU-GSB e-JOURNAL*, 2(2).
- Joseph, G.; Aboobaker, N., & KA, Z. (2023). Entrepreneurial cognition and premature scaling of startups: a qualitative analysis of determinants of start-up failures. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(1), 96-112.
- Kazanjian, R. K. (1988). Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of management journal*, 31(2), 257-279.
- Kero, C. A., & Bogale, A. T. (2023). A Systematic Review of Resource-Based View and Dynamic Capabilities of Firms and Future Research Avenues. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 18(10).
- Khelil, N. (2016). The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 72-94.
- Khuong, N. V., & Anh, L. H. T. (2023). The nexus between corporate social responsibility and firm value: the moderating role of life-cycle stages. *Social Responsibility Journal*, 19(5), 949-969.
- Kim, Y., & Ha, S. (1999). An empirical study on growth stages of Korean high-tech ventures. *The Korean Society for Technology Management & Economics*, 8(1), 125-153.
- Kmuehmel. (2018). Startup Financing Cycle. Retrieved Mar. 2022. from: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Startup_financing_cycle.Svg, Derived from *Startup_financing_cycle.JPG* by Kompere, CC BY-SA 3.0.

- Kruachottikul, P.; Dumrongvute, P.; Tea-makorn, P.; Kittikowit, S., & Amrapala, A. (2023). New product development process and case studies for deep-tech academic research to commercialization. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 48.
- Lichtenstein, G .A., & Lyons, T. S. (2008). Revisiting the business life-cycle: proposing an actionable model for assessing and fostering entrepreneurship. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 9(4), 241-250.
- Luu, T. T. (2020). Green creative behavior in the tourism industry: the role of green entrepreneurial orientation and a dual-mediation mechanism. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(8), 1290–1318. doi:10.1080/09669582.2020.1834565.
- Malekmohammadi, M.; KhodadadHosseini, S. H., & Heidarzadeh, K. (2023). An integrated model of startup failure factors and entrepreneurial strategies to avoid failure. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(2), 115–128. <https://doi.org/10.22059/jed.2023.354488.654132> [InPersian].
- Marmer, M.; Herrmann, B. L.; Dogrultan, E.; Berman, R.; Eesley, C., & Blank, S. (2011). Startup genome report extra: Premature scaling. *Startup genome*, 10, 1-56.
- Masurel, E., & Van Montfort, K. (2006). Life cycle characteristics of small professional service firms. *Journal of small business management*, 44(3), 461-473.
- Menkveld, D. J. (2012). *Determinants among the Internet Startup Life Cycle*. Faculty of Science Department of Information and Computing Sciences Utrecht University.
- Michalkova, L.; Krulicky, T., & Kucera, J. (2024). Detection of earnings manipulations during the corporate life cycle in Central European countries. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 19(2), 623-660.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management science*, 30(10), 1161-1183.
- Mowlanaour, R., & Saghafi, F. (2018). Investigating organizational characteristics during the go-go and adolescence stages using the PAEI framework and the system dynamics approach. *Modiriat-e-farda*, 54(54), 103.
- Muller, B.; Roth, D., & Kreimeyer, M. (2024). Survey of the Role of Domain Experts in Recent AI System Life Cycle Models. *DS 130: Proceedings of NordDesign 2024, Reykjavik, Iceland, 12th-14th August 2024*, 256-265.
- Netvalley. (2024). Startup Life cycle. Netvalley.Com., February 12.

- Norouzi, A.; Sadighi, H.; Abbasi, E.; Fami, H. S., & Aski, H. M. (2023). Strategic analysis of startup ecosystem in Iran's agricultural sector. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 13(1), 1.
- Parsanejad, M.; Seyyed Mostafa, R., & Foroutan, Z. (2019). Integrated modeling of entrepreneurial failure antecedents and its financial, social and psychological consequences. *Journal of entrepreneurship development*, 12(1), 41-59.
- Pe'er, A., & Keil, T. (2013). Are all startups affected similarly by clusters? Agglomeration, competition, firm heterogeneity, and survival. *Journal of Business Venturing*, 28(3), 354-372.
- Raisi, A.; Sheihakitash, M.; Kored, H., & Valinafs, A. (2018). Investigating and prioritizing the factors affecting the defeat of greenhouse business in Zarabad branch of Konarak region. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 15(1), 113-126.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*: Crown Currency.
- Salmeron, J. L., Mansouri, T., Moghaddam, M. R. S., Yousefi, N., & Tayebi, A. (2023). Startup's critical failure factors dynamic modeling using FCM. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 13(1), 11.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*: springer publishing company.
- Setiawan, S.; Wahyudi, S., & Muharam, H. (2024). Determinants of bank's dividend policy: A life cycle theory test in Indonesia. *Managerial Finance*.
- Shaker, Z. (2021). The Resource-Based View, Resourcefulness, and Resource Management in Startup Firms: A Proposed Research Agenda. *Journal of Management*. 47. 014920632110185. 10.1177/01492063211018505.
- Shepherd, D. A.; Patzelt, H., & Wolfe, M. (2011). Moving forward from project failure: Negative emotions, affective commitment, and learning from the experience. *Academy of management journal*, 54(6), 1229-1259.
- Shi, Y.; Xu, D., & Green, P. (2014). Software startup growth: The role of dynamic capabilities, IT innovation and customer involvement.
- Sojasi Qeidari, H., & Hosseini Kahnoot, S. R. (2018). Identifying Factors Affecting on Entrepreneurs Local Business Defeat by Fundamental Theory and Futuristic Approach. *The Journal of Spatial Planning*, 22(1), 154-186.
- Stokes, D., & Wilson, N. (2010). *Small business management and entrepreneurship*: Cengage Learning EMEA.

Talha, M.; Nguyen, M.-D., & Nguyen, G.-D. (2024). The relationship between firm life cycle and firm strategies :A systematic review and future direction. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(7), 4382.

Tammekivi, O.; Mets, T., & Raudsaar, M. (2024). The corporate entrepreneurial and innovation processes for business sustainability: A critical overview and conceptual process model development. *Green Finance*, 6(1), 52-77.

Tech., N. (2023). Startup Development Road Map and its Dimensions. Retrieved on Feb. 30, from: [https://novin.tech/blog/5319/startup-development./](https://novin.tech/blog/5319/startup-development/)

Timmons, J. A.; Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (6): McGraw-Hill/Irwin New York.

Triguero, Á.; Moreno-Mondéjar, L., & Sáez-Martínez, F. J. (2023). Circular economy and firm performance: The influence of product life cycle analysis, upcycling, and redesign. *Sustainable Development*, 31(4), 2318-2331.

Veciana, J. (1988). The entrepreneur and the process of enterprise formation. *Revista Economica De Catalunya*, 8.

Wang, K. (2002). *The five elements theory in business research*. Paper presented at the Proceedings of the 46th Annual Conference of ISSS, August, International Society for the Systems Sciences, Shanghai, PR China.

Wang, X.; Edison, H.; Bajwa, S. S.; Giardino, C., & Abrahamsson, P. (2016). *Key challenges in software startups across life cycle stages*. Paper presented at the Agile Processes, in Software Engineering, and Extreme Programming: 17th International Conference, XP 2016, Edinburgh, UK, May 24-27, 2016, Proceedings 17.

Wei, P.; Li, Y., & Zhang, Y. (2023). Corporate green bonds and carbon performance: An economic input–output life cycle assessment model-based analysis. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 2736-2754.

Zahra, S. A.; Wright, M., & Abdelgawad, S. G. (2014). Contextualization and the advancement of entrepreneurship research. *International small business journal*, 32(5), 479-500.

Zaremirrokabad, Z., & Noori, R. (2016). Electronic entrepreneurship process in Iran; Problems and Barriers. *Journal of Technology Development Management*, 3(4), 165-188.